



HAL
open science

La diversification de l'économie " neige ", créatrice de nouvelles solidarités territoriales en montagne

Vincent Vlès

► **To cite this version:**

Vincent Vlès. La diversification de l'économie " neige ", créatrice de nouvelles solidarités territoriales en montagne. 2011. halshs-00694651

HAL Id: halshs-00694651

<https://shs.hal.science/halshs-00694651v1>

Submitted on 5 May 2012

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Rapport de recherche

Vincent Vlès - 30 juin 2011

Université de Pau et des Pays de l'Adour
FED 4154 - *Collectivités locales et territoires*
Domaine Universitaire
Avenue du Doyen Poplawski
PAU, F-64016, France

La diversification de l'économie « neige », créatrice de nouvelles solidarités territoriales en montagne

Sommaire

1	POSITIONNEMENT ET OBJECTIFS THEORIQUES	4
2	DES ANCRAGES TERRITORIAUX VOLATILES	9
2.1	LE DENI DE L'ESPACE INTERCOMMUNAL DE PEREQUATION	10
2.1.1	UNE INTERCOMMUNALITE SUBIE : L'EXEMPLE DU SYNDICAT MIXTE DE PREFIGURATION POUR L'AMENAGEMENT ET LA GESTION DES STATIONS DE SKI	14
2.1.2	LA POSITION PRUDENTE DES SYNDICATS INTERCOMMUNAUX DU PUIGMAL ET DU CAMBRE D'AZE	17
2.2	NOUVEAUX ANCRAGES TERRITORIAUX ET STRATEGIES DE DIVERSIFICATION	23
2.2.1	L'INEFFICACITE DES SYNDICATS DE GESTION DES DOMAINES SKIABLES EN MATIERE DE DIVERSIFICATION ECONOMIQUE	23
2.2.2	DIVERSIFICATION ET NOUVELLE INTERCOMMUNALITE DE PROJET	26
2.2.3	LA DIVERSIFICATION TOURISTIQUE, PRODUCTRICE D'ANCRAGES TERRITORIAUX NOUVEAUX	31
	CONCLUSION	35
	FIGURES	38
3	BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES	42
3.1	BIBLIOGRAPHIE	42
3.2	AUTRES SOURCES	45
3.2.1	ÉTUDES	45
3.2.2	ENTRETIENS ET ACTEURS ENQUETES (50 ENTRETIENS OU REUNIONS DE JANVIER A JUIN 2011).	46

Construit autour de plus de 50 réunions et entretiens, le travail de recherche exposé ici a reposé sur une collecte de données de terrain, des avis d'acteurs et d'experts, des données statistiques publiées, des études opérationnelles – la plupart confidentielles. Les acquis théoriques obtenus, les expérimentations de terrain mises à l'épreuve pendant la période de congé pour recherches sont relatés dans un texte scientifique en voie de publication. Pour des raisons évidentes de confidentialité des résultats avant publication, ce rapport d'activité n'expose qu'une partie du texte théorique et la liste des informations, les références des données récoltées. Il établit la liste des opérateurs et des acteurs enquêtés associés à la recherche, qui sont autant d'acteurs impliqués dans la création d'un réseau de recherches. Cette activité a en effet débouché directement sur la construction d'un réseau de chercheurs à l'échelon du massif pyrénéen (dont la demande de financement est déposée auprès de la CTP en juin 2011), en partenariat avec l'Université de Toulouse 2 (UMR CERTOP, pôle de valorisation de Foix pour le tourisme, UMR Dynamiques rurales pour la géographie rurale, avec extension prévue à l'UMR GEODE pour l'environnement et UMR FRAMESPA pour l'archéologie et l'anthropologie) et l'Université de Saragosse (Escuela Universitaria Estudios Empresariales de Huesca).

La recherche a également permis de définir et de conclure deux accords cadre de collaboration : l'un entre l'UPPA et la station de ski d'Eyne, au titre de l'expérimentation d'une nouvelle stratégie de diversification touristique de cette commune touristique classée (coopération au titre de l'innovation, de la recherche et de la formation) ; l'autre entre l'UPPA et le Parc naturel régional des Pyrénées catalanes, au titre du conseil scientifique à l'aménagement et au développement durable du territoire.

Les conclusions théoriques de cet ensemble des travaux font actuellement l'objet de plusieurs publications dans des revues internationales à comité de lecture.

Résumé

Plusieurs facteurs fonctionnels contribuent à créer des gestions compartimentées du territoire plutôt que du développement intégré du tourisme en toutes saisons. Comment étudier leurs relations de dépendance et de causalité ? Le seul moyen d'approcher totalement le problème dans sa complexité et sa richesse est de travailler sur un cas. Globalement, la pensée par cas s'avère plus riche que l'exemplification où le chercheur est toujours amené à choisir l'exemple qui l'arrange en fonction de ce qu'il veut démontrer, écartant ainsi, volontairement ou non, les contraintes qui contrediraient sa démarche de construction. Donc, au-delà du projet théorique qui est exposé dans la publication des résultats, la démarche d'enquête autour de la question de l'articulation entre construction intercommunale et diversification de l'économie touristique s'insère dans une perspective théorique hypothético-déductive. Il fallait choisir un cas qui réalise plusieurs conditions : une pratique du tourisme en stations de ski et de sports d'hiver riche et ancienne, une histoire de l'intercommunalité ayant connu les différentes politiques de regroupement mises en place par l'État depuis 40 ans afin de pouvoir faire la part, dans la recherche de ses facteurs de mise en place, entre effets d'aubaine (du type DGE-DGF abondées) et volontés locales de regroupement, un territoire comportant des gisements touristiques potentiels nouveaux et suffisants pour débiter une politique publique locale de diversification, une ou plusieurs stations de ski conscientes de la fragilité de leur système productif, une forte insertion dans les politiques nationales de planification locale et d'urbanisme (Parc naturel, Réserve naturelle, PLU, projets d'écoquartier,...), la volonté de travailler en réseau et de faciliter les échanges d'expériences et, bien entendu, une politique de diversification engagée dans le cadre d'un projet intercommunal. Les résultats – nuancés – de la recherche révèlent la grande marge de liberté des acteurs en fonction des objectifs qu'ils se sont donnés. En Pyrénées-Orientales, si l'expérimentation autour du Syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski montre bien les limites du regroupement « imposé » et son incapacité à produire autre chose que du réinvestissement spécifiquement centré sur l'économie liée à l'exploitation du produit « neige », au contraire, le cas de la commune d'Eyne, qui développe avec deux communes voisines depuis quelques années un projet de village éco-terroir, répond à toutes les conditions exposées par le cadre théorique. On s'est attardé à dégager les conditions qui rendent l'expérience reproductible et on a insisté sur ses enjeux pratiques tout en dégagant la portée théorique de l'analyse de cas.

1 Positionnement et objectifs théoriques

Jusqu'à présent, la recherche avait examiné la nature des rapports entre le renforcement de l'attractivité des stations touristiques de montagne et leur ancrage territorial sous l'angle des liens qui unissent les pôles de croissance touristique avec leur fondement historique pré-touristique, la culture, le patrimoine, l'économie, les traditions des populations locales. Ainsi, Perret (1992), dans son approche des « Systèmes Touristiques Localisés », a proposé une lecture de la réalité des stations de ski et d'alpinisme autour de deux modèles de stations, en fonction des liens qu'ils entretiennent avec ce qu'il appelle « le territoire », mais qu'on pourrait aujourd'hui nommer le milieu local, c'est-à-dire l'espace social, culturel, politique et économique environnant les stations. À l'époque, c'était déjà une avancée majeure de la recherche que de parvenir à une hypothèse d'analyse différentielle de l'espace productif « neige » et de démontrer l'opposition de modèles très différents dans cet ensemble : d'une part la station de ski et d'alpinisme créée ex nihilo, sorte de pôle de croissance touristique totalement délocalisé, « hors sol », qui aurait été essentiellement initié et maîtrisé par des opérateurs extérieurs et qu'on aurait imposé à un espace politique, économique et social local plus ou moins consentant, donc un « produit station » en rupture brutale avec la culture et l'économie locale (les « archipels d'altitude » - Wosniak, 2006); et, d'autre part, presque en opposition à ce modèle de développement, le paradigme de la « station-village », sorte de village de ski porté par la société locale, issu d'un système productif endogène, inséré dans la culture et la société montagnarde, qui aurait été en continuité historique avec les formes de la société paysanne et dans laquelle le tourisme aurait été conçu et promu « de l'intérieur » afin de développer et de spécialiser l'artisanat et la pluri-activité liées aux activités hivernales, et ainsi, finalement, les moderniser.

Cette perspective théorique convient assez bien pour expliquer la disparité des stations alpines. Elle a permis aux chercheurs d'entreprendre toute une série d'études fines - toujours dans les Alpes - sur les formes d'ancrage territorial (c'est-à-dire la manière dont les stations s'insèrent dans leur territoire environnant - Marcepoil, 2007, 2008, 2010) et la mise en évidence du rôle de ces formes d'ancrage dans les trajectoires d'évolution des stations, induisant ou non des bifurcations¹. Une grande partie des analyses théoriques liées à la compréhension des trajectoires de ces stations d'alpinisme et de sports d'hiver est fondée sur les rapports exogènes et endogènes qu'elles entretiennent avec la nature et la culture. Dans cette lecture de la réalité des situations des stations, la dynamique touristique a été longtemps perçue par les chercheurs spécialisés dans le tourisme en montagne dans une position bipolaire issue de cette culture alpine : soit comme un produit endogène qui témoignerait d'une valorisation de l'identité culturelle régionale, d'une intégration socio-économique au milieu et qui contribuerait à les renouveler, soit, au contraire, comme un produit exogène, issu de l'application de modèles immobiliers et fonciers capitalistiques et « étrangers » aux potentiels et volontés locales, répondant à des logiques mondialisées et promus par des acteurs au mieux nationaux, la plupart du temps internationaux.

¹ Fondé sur les recherches de Jacques Perret, le modèle théorique de système touristique local (STL), revisité et développé

On verra que cette catégorisation ne tient pas dans les Pyrénées : les deux formes n'existent pas dans cette opposition bipolaire. Il faut dire qu'à l'époque où elle fut formalisée, cette distinction catégorielle des formes d'ancrage de la station dans son territoire en deux pôles opposés ne pouvait pas tenir compte des apports récents des analyses théoriques systémiques issus des recherches en anthropologie, en écologie et en systémique - notamment du concept des « anthroposystèmes² » - sur lesquelles a été fondé pour le moins en partie le mouvement de l'éco-tourisme (Fennel, 2009). La prise en compte de l'interaction du tourisme avec les systèmes écologiques anthropisés, telle qu'elle a été formulée dans la littérature scientifique par l'école de *l'éco-développement* des années 1970 (Sachs, 1997), en tant que recherche d'objectifs sociaux et écologiques pour une activité à soumettre à la planification environnementale, à la limitation à des seuils de fréquentation supportables et à l'amélioration des positions et des revenus de la population, des communautés, le tout dans une perspective plus large de recherche de l'équité spatiale (Vlès, 1993)³, est récente. L'idée que les modèles touristiques (par exemple les Systèmes Touristiques Locaux de Perret) sont pris dans une contrainte systémique forte de milieux environnants anthropisés, reprise dans le concept de tourisme durable (Clarimont, Vlès, 2008)⁴ implique la nécessité pour les politiques stratégiques des stations de ski et de sports d'hiver de « *contribuer activement à la protection du patrimoine naturel et culturel, inclure les populations locales et indigènes dans sa planification, promouvoir son développement et son exploitation dans une contribution à leur bien-être, proposer aux visiteurs une interprétation du patrimoine naturel et culturel* »⁵. En rupture avec le modèle productiviste, ce positionnement en référence à la nature et à la culture avait déjà été initié, dans le milieu des années 1980, par les mauvais résultats de la fréquentation touristique de la montagne, et singulièrement celle de

² En s'appuyant sur la démarche systémique, Lévêque *et al.* (2003) ont proposé le concept d'anthroposystème, intégrant ainsi dans la définition des enjeux de développement locaux non seulement le maintien des agrosystèmes (homme+agrosystème) mais également l'économie de services que représente le tourisme, qui induit des transformations fortes du milieu local issues de la rencontre entre monde urbain et monde rural. Ce concept enrichit l'écotourisme en termes théoriques et l'inscrit dans la continuité des travaux menés depuis la fin des années 70, par le programme « environnement » du CNRS et développé, sous différentes appellations (PIREN [1] à PEVS [2]). Il s'agit d'une approche scientifique transversale soucieuse d'intégrer les chercheurs des diverses disciplines académiques en fonction de la nature des questionnements posés ou des problèmes environnementaux à résoudre. La première tentative pour théoriser et formaliser cette démarche transversale a été publiée par Jollivet et Pavé (1992). Elle soulignait la nécessité d'aborder les interactions sociétés-milieux sous la forme d'une boucle fermée.

³ Sans proposer de définition précise de la notion, le Sommet mondial de l'écotourisme célébré à Québec au printemps 2002 expose toutefois un certain nombre de critères auquel doit obéir l'écotourisme et tente de distinguer celui-ci de la « notion plus large de tourisme durable » (Sommet mondial de l'écotourisme, 2002 : 69). L'écotourisme est ainsi une forme d'activité touristique respectueuse des milieux et des communautés locales (Sommet mondial de l'écotourisme, 2002 : 25). Il se pratique seul ou, dans le cadre de voyages organisés, en petits groupes (Sommet mondial de l'écotourisme, 2002 : 70). Il englobe les principes du tourisme durable mais comprendrait également des principes particuliers qui feraient sa spécificité : participation active à la protection du patrimoine naturel et culturel, mise en place à l'intention du visiteur d'une interprétation de ce patrimoine, association des communautés locales et indigènes à la prise de décision, contribution au bien-être général de ces populations... (Sommet mondial de l'écotourisme, 2002 : 69-70). Apparu sur fond de contestation du modèle de développement productiviste et de montée des préoccupations environnementalistes, l'écotourisme d'hier préfigure le tourisme durable d'aujourd'hui.

⁴ Plus récente que celle d'écotourisme et plus large, la notion de « tourisme durable » apparaît de prime abord comme une déclinaison particulière des principes du développement durable. Sa définition puise ses racines dans le rapport Brundtland (1992) qui décrit le développement durable comme « un processus de changement par lequel l'exploitation des ressources, l'orientation des investissements, les changements techniques et institutionnels se trouvent en harmonie et renforcent le potentiel actuel et futur de satisfaction des besoins des hommes » (Hunter, 1997 ; Céron, Dubois, 2002 : 11). Le tourisme durable marque la priorité donnée dorénavant à des problématiques plus globales que sectorielles. Il s'agit, à long terme, de conjuguer les dimensions sociales, économiques et environnementales avec le tourisme, qui, lorsqu'il n'est pas maîtrisé, devient facteur de dégradation des milieux naturels et de destruction des sociétés locales. Le tourisme durable est défini de la sorte dans l'Agenda 21 de l'industrie touristique : « *Sustainable tourism development meet the needs of present tourists and host regions while protecting and enhancing opportunity for the future. It is envisaged as leading to management of all resources in such way that economic, social, and aesthetic needs can be fulfilled while maintaining cultural integrity, essential ecological processes, biological diversity and life support systems. Sustainable tourism products are products which are operated in harmony with the local environment, community, and cultures, so that these become the permanent beneficiaries not the victims of tourism development* » (WTTC, 1997 : 30).

⁵ Déclaration de Québec sur l'écotourisme, 2002, p.2.

l'hiver, qui connaissent un tassement voire une diminution en parts de marché (ODIT France 2009, Domaines Skiables de France, 2010). Depuis ces premières remises en cause fondamentales des théories des STL s'articulant autour de 2 pôles (les stations intégrées et les stations-villages), d'autres crises inhérentes aux implications culturelles, agricoles, foncières qui touchent les domaines de l'immobilier sont venues s'associer à celle de la fréquentation hivernale de la montagne. La clientèle de séjour traditionnelle laisse peu à peu place à une clientèle résidentielle favorisant les résidences secondaires, et par là même une forme inusitée « d'étalement urbain » en montagne, phénomène impliquant des transformations immobilières et foncières encore peu connues (Vlès et al., 2011). La clientèle des stations de ski est devenue de plus en plus exigeante et réactive face aux conditions d'enneigement et de résidence, de qualité de « l'habiter » et des services et équipements urbains associés à la montée de l'hypermodernité (Ascher, 2000 ; Lipovetsky, Charles, 2004 ; Hatt, 2011). Nombre de stations doivent donc faire face à la gestion (et au remboursement de la dette) d'héritages parfois lourds du modèle fordo-taylorien issu du Plan Neige (Arnaud, 1975 ; Knafo, 1978). Dans l'espoir de retrouver (ou de fidéliser) des clientèles tentées par des pratiques de plus en plus variées (de nature, d'aqualudisme, de découverte du patrimoine – AFIT, 2000 ; Clarimont, Vlès, 2006 ; Bourdeau, 2007 à 2009) et de faire face aux échéances financières issues de la période d'équipement à marche forcée du domaine skiable (remontées, canons à neige, sécurité), un certain nombre de stations de taille modeste et de « moyenne altitude », au demeurant essentielles pour le maintien de la population et de l'emploi en montagne, se regroupent afin de mutualiser les coûts des équipements de modernisation⁶.

Pour autant qu'elle soit importante, cette forme d'ancrage qu'on peut qualifier de « patrimoniale », ne semble pas être l'unique forme de compréhension différentielle des trajectoires des stations de montagne et revêt des manifestations sans doute plus complexes qu'il s'agit de décrire ici. En effet, d'autres évolutions structurelles, plus gestionnaires et résolument plus politiques, se sont faites jour depuis quelques années. Elles tendent à renouveler fortement les liens de solidarité territoriale, le management et la gouvernance des collectivités locales en charge des stations touristiques de montagne. De nouvelles formes d'ancrages, dont l'importance et les formes restent à quantifier et qualifier précisément dans plusieurs massifs, semblent à l'œuvre particulièrement dans les stations de ski au seuil de la rentabilité d'exploitation des domaines skiables ou de l'hébergement, confrontées ou non aux problèmes d'enneigement ou aux phénomènes du changement climatique (OCDE, 2007 ; Sorbé, 2008 ; Paccard, 2010). On en connaît pas encore les impacts sur la construction territoriale.

Aussi a-t-on émis ici l'hypothèse selon laquelle un mouvement de « réinscription » territoriale semblait au moins partiellement à l'œuvre dans certaines stations (dont il fallait préciser la nature et les critères de différenciation), mouvement poussé par deux objectifs parfois associés : la diversification des activités (qui nécessite d'accroître l'espace de gestion

⁶ Ainsi, par exemple, en 2011, le Syndicat Intercommunal d'Exploitation du Cambre d'Aze (stations d'Eyne et de Saint-Pierre-dels-Forcats, massif du Puigmal) s'unira au Syndicat du Puigmal (station du Puigmal d'Err), à la Régie de Formiguères (massif du Capcir), à la station de Porté-Puymorens (massif du Carlit) en un Syndicat de la Vallée du Carol pour porter les investissements comme les canons à neige et les remontées mécaniques. Ce mouvement est d'autant plus remarquable que, jusqu'en 1989, ces stations distantes d'une douzaine de kilomètres chacune se déclaraient « concurrentes » et que Saint-Pierre-dels-Forcats et Eyne, par exemple, dont les territoires communaux se jouxtent et enveloppent le même versant du Puigmal, travaillaient en confrontation d'équipements et de clientèles pour gérer un domaine skiable identique. Il a fallu les difficultés financières des communes liées à l'éclatement des clientèles, au faible nombre de jours skiés (moins de 90/an, donc sous le seuil de rentabilité tel qu'apprécié par la Compagnie des Alpes en 2005) pour que les acteurs locaux se décident à un regroupement dans une optique d'une mutualisation. L'enjeu est de taille : dans ces massifs de Cerdagne et du Capcir, les stations de ski représentent environ 500 emplois et l'essentiel de l'économie de services liée à l'aménagement et à l'entretien du domaine résidentiel est induit.

intercommunale du tourisme afin d'augmenter la diversité et la complémentarité des formes de l'offre - objectif semble non expliqué le modèle théorique de l'éco-développement) et la recherche d'un modèle d'adaptation à une forme nouvelle de modernité qui ne serait plus celle du « tout ski » mais dont on saisit encore mal le positionnement économique, social et politique. On décèle tout de même sur le terrain une volonté d'enclencher le développement à partir d'autres ressources territoriales que les seules exploitations immobilière et foncière liées à l'activité neige, volonté qui ne tourne pour autant pas le dos à l'héritage de cette modernité. Il n'y a pas nécessairement ici d'adhésion des communes stations de ski et de sports d'hiver à un système productif plus soucieux d'un nouveau modèle de développement (fondé sur l'écotourisme ou le tourisme durable d'une part et sur le « post-tourisme » d'autre part), mais plutôt une adaptation aux politiques publiques prônées par les niveaux territoriaux supérieurs (avec les incitations financières que l'on connaît) et qui exigent une meilleure exploitation des domaines skiables, tout du moins une « mutualisation⁷ » des coûts et de la dette. Cette réinscription territoriale est, somme toute, de nature moins idéologique ou sociétale que purement comptable et administrative.

Telle que nous l'avons posée, cette hypothèse de transformation de l'ancrage des stations repose moins sur un repositionnement soucieux du développement durable, à la recherche l'équilibre des anthroposystèmes à long terme, ou même soucieux de passer de « *l'après-ski à l'après-tourisme* » (Bourdeau, 2009), que sur une adaptation aux injonctions de collectivités finançant la possibilité de continuer à investir dans le système productif du « tout neige », sans en amplifier la dette et si possible même en la diminuant.

Pour vérifier cette hypothèse de travail, l'étude de cas des stations des Pyrénées catalanes fournissait un terrain de choix : le nombre de stations y est important, concentré sur une très faible étendue. L'enneigement y est plutôt meilleur que dans le reste des Pyrénées dans la mesure où le rapport hygrométrie/température permet la production facilitée d'une neige artificielle de qualité. L'économie touristique y est prépondérante (3/4 des emplois), les types de gestion multiples : pour 9 domaines skiables, 5 types de structure juridique existent : régies autonomes, municipales, syndicats, communautés de communes et gestion privée. Les équilibres budgétaires et financiers des structures gestionnaires demeurent très fragiles et en tout état de cause dépendants de l'accompagnement budgétaire des collectivités à l'origine des : la commune. La dette communale des stations de ski y est d'une telle ampleur qu'un recours à sa restructuration n'est plus possible en dehors du changement de l'assiette fiscale des sites de production par une prise en charge intercommunale, pas plus que la modernisation des équipements. Sans inscription intercommunale, la mise sous tutelle semble certaine à court terme pour les plus fragiles (Porté Puymorens, Formiguères, Cambre d'Aze, Le Puigmal), mais d'autres peuvent encore y échapper (Font-Romeu, Bolquère, Les Angles). La recherche porte sur les stratégies de ces deux ensembles. Car, si dans le premier cas la création d'un Syndicat nouveau traduit une tentative de sauvetage, dans le second cas, il faut trouver une autre explication, Font-Romeu et Bolquère étant hors de danger. Globalement, la situation financière depuis 2006 (année qui a connu un déficit d'enneigement fort) des communes ayant des relations directes et indirectes avec les domaines skiables est très contrainte : en l'absence de capacités d'investissement ou d'endettement – dans le meilleur des cas fort limitées – les conditions d'un maintien et d'un développement des domaines skiables ne sont pas réunies (Mission régionale, 2007 : 34). L'une des conséquences de la mauvaise

⁷ Terme employé par le Président du Conseil Régional Languedoc-Roussillon, Christian Bourquin, pour présenter la nécessité, pour toutes les stations des Pyrénées catalanes de Cerdagne et peut-être du Capcir (6 à 10 stations), de rentrer dans le Syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski. Ce syndicat, financé largement par le Conseil Régional, le Conseil Général des Pyrénées-Orientales et deux communautés de communes, doit tenter de « recapitaliser » les stations en fonds propres afin d'en moderniser les équipements (canons à neige, restructuration des remontées mécaniques), que leur dette ne permet plus de prendre en charge.

saison de 2006-2007 fut une limitation drastique des investissements nécessaires à la préparation de la saison de 2007-2008. Les injonctions au regroupement intercommunal données par le Préfet à l'issue de la mission conduite sous sa saisine par la Trésorerie générale de la Région Languedoc-Roussillon en 2008 (expertise confidentielle n° 126/07, Mission d'expertise économique et financière, 2008) sont restées lettres mortes. Elles prévoyaient « une simplification des schémas de l'intercommunalité » (idem, page 53) sans en donner ni les moyens ni les contours. « Simplification des schémas » était sans doute une fausse porte de sortie. En effet, actuellement, trois structures intercommunales sont en prise directe avec les domaines skiables et, pour autant, n'interfèrent ni ne peuvent résoudre la crise : le syndicat intercommunal du Puigmal (1978) qui regroupe 6 communes pour une population de 2 625 habitants et gère le stade de neige du même nom ; le syndicat intercommunal à vocation multiple du Cambre d'Aze qui regroupe deux communes pour gérer le domaine skiable du même nom, mais pas les deux « stations » d'Eyne et de Saint-Pierre-dels-Forcats associées ; la communauté de communes Capcir Haut Conflent qui regroupe 16 communes (dont celles du Cambre d'Aze) pour 2732 habitants ; le syndicat intercommunal pour l'exploitation et l'aménagement de la station de Font-Romeu-Pyrénées 2000, crée en 2002 entre Font-Romeu et Bolquère afin de constituer une entité unique, délégataire d'exploitation du service des remontées mécaniques et de gestion du domaine skiable (Altiservice).

L'injonction de l'État au regroupement intercommunal ne fut pas suffisante dans sa formulation pour déboucher sur une évolution notable de la péréquation des charges d'exploitation des domaines skiables : c'est de l'assiette fiscale, donc de son étendue à la fois spatiale et financière qu'il fallait traiter. Construire des regroupements territoriaux au-delà des regroupements de domaines skiables, imaginer des démarches volontaires pour renforcer les complémentarités des produits aurait dû être un message incessamment porté par les services de l'État.

2 Des ancrages territoriaux volatiles

Pour tester cette hypothèse de réinscription territoriale des ancrages qui ne serait pas liée à des modifications majeures du paradigme productif mais plutôt à une adaptation pragmatique aux contraintes nouvelles des réglementations et des économies d'échelle, on a eu recours à un travail sur un ensemble test de 10 stations pyrénéennes voisines et groupées, représentant le quart du tourisme de ski pyrénéen. L'opération de recherche a porté sur l'évolution de ces communes touristiques de montagne ou de sports d'hiver en difficulté en Cerdagne, en Capcir et en Haut Conflent. Elle a étudié la modification de la gouvernance territoriale dans les communes qui s'engageaient d'elles-mêmes dans un processus de recherche de nouvelles solidarités intercommunales, afin d'en saisir les raisons, le sens et les modalités. Pour ce faire, la méthode scientifique a privilégié l'approche comparative entre des stations de ski et d'alpinisme qui souffraient de problèmes plus ou moins graves – selon les cas – de rentabilité. On a émis l'hypothèse que la quête d'un nouveau positionnement économique provoquait dans ces communes une situation de déséquilibre vis-à-vis des solidarités traditionnelles établies, inscrites dans la carte des intercommunalités reconnues⁸ (figure 1). L'approche comparative a souhaité dépasser la juxtaposition d'études monographiques entre stations et garantir l'intégration des analyses de cas dans un processus d'évolution globale, au sens premier de trajectoire (Marcelpoil, 2008b), processus encore mal connu. Globalement à l'échelon des massifs, seule une comparaison entre les systèmes de stations permettait de dégager une lecture critique des décrochages et des bifurcations locaux. Il s'agissait en conséquence d'intégrer l'examen de chaque cas dans une perspective modélisatrice pour tenter de saisir des mouvements de modification de la gouvernance locale et les facteurs qui les ont produites.

Encore fallait-il examiner précisément comment ces communes-stations ont modifié – ou n'ont pas modifié – leur modes de travail, leurs relations avec leur territoire environnant à l'échelle de leur bassin touristique. Le millefeuille actuel et les modifications de l'intercommunalité en cours souhaitées par l'État et produites par les collectivités locales ont-ils été modifiés en profondeur par les stratégies de développement touristique ou de l'économie des loisirs traditionnellement fondée sur le ski et les sports d'hiver⁹ (Vlès, 2006 ; Marcelpoil, 2006 à 2010) ?

Si les résultats de cette analyse confortent partiellement les hypothèses paradigmatiques d'un regroupement légitimé par la montée en puissance de l'écotourisme et du « post-tourisme », ils montrent le caractère très simplificateur, trop systématique de ces deux postures scientifiques. Certes, si la prise de conscience d'une nécessaire évolution vers un autre mode productif existe chez les décideurs, c'est encore le fait de quelques cas rare. Il ne semble pas que les échecs financiers (liés aux déficits d'exploitation du système productif des stations du modèle *taylor-ford-keynes-corbusien* (Ascher, 2001, Hatt, 2011) soient à l'origine de prises de consciences et des tentatives de repositionnement volontaire plus conformes au tourisme durable. Car si l'explication du désendettement aurait pu valoir, en première analyse, pour le cas de la station d'Eyne, ce lien de causalité n'est pas avéré du tout lorsqu'on examine très finement le jeu des acteurs et leurs stratégies respectives. L'expérimentation du « label éco-

⁸ Cette quête pouvait être de nature diverse : diversification de l'activité touristique dans le cas d'Eyne et de Font-Romeu-Bolquère ou, au contraire, restructuration obligée de l'activité autour du tourisme de neige dans le cas d'autres stations telles que le Puigmal, Les Angles, le Cambre d'Aze, Porté-Puymorens.

⁹ On n'évoque ici la nouvelle carte de l'intercommunalité négociée par l'État depuis 2010 que de façon allusive tant elle est occultée localement : « cette carte ignore l'histoire des territoires et les liens de solidarité qui existent les uns avec les autres », M. X., Maire d'une station de ski.

terroir» de la station d'Eyne étendu à Font-Romeu et à Bolquère est plus liée à un positionnement culturel et personnel des élus et de quelques uns de leurs conseillers municipaux et habitants au tempérament militant qu'aux difficultés économiques de ces stations. En somme, le jeu des acteurs semble surdéterminant dans la construction territoriale et contraint encore les logiques de rationalité économique.

2.1 Le déni de l'espace intercommunal de péréquation

Les stations de ski des Pyrénées Orientales sont regroupées sur un territoire restreint du département, les deux cantons de Mont Louis et Saillagouse situées dans deux massifs d'altitude : le Capcir (1400-2765 m) et la Cerdagne (1100-2921 m), permettant de tracer des pistes de ski de 1500 à 2800 mètres. Grâce à une bonne desserte routière et ferroviaire, ce territoire de 36 communes et 14 000 habitants draine un bassin de population de plus de 10 millions d'habitants, composé de 3,2 millions côté français et 7 millions côté catalan espagnol (INSEE, Generalitat de Catalunya 2004). Ce « plateau » touristique de 36 communes offre plus de 100 000 lits, dont seulement 24 000 marchands, soit 40 % des lits des 11 stations (figure 1).

Deux grandes stations (Font-Romeu-Pyrénées 2000 et Les Angles) représentent plus des 2/3 de la fréquentation des Pyrénées Orientales et se situent parmi les 20 % les plus fréquentées sur un total de 225 exploitants adhérents au Syndicat national des téléphériques de France (SNTF). À l'opposé, quatre petites stations (Le Cambre d'Aze, Formiguères, Le Puigmal, Porté Puymorens) connaissent de grandes difficultés budgétaires et une fréquentation qui décroît (150 000 à 68 000 journées skieurs par saison). Au total, ces stations représentent environ 100 remontées mécaniques avec un moment de puissance¹⁰ d'environ 20 000 km.sk/h, soit un peu plus du 1/5^e du total des Pyrénées françaises, qui représentent 11 % de l'équipement de la France entière. En Cerdagne¹¹ et Capcir¹², les stations ont été installées par des communes aux ressources très limitées et ont commencé leur activité ski avec seulement quelques remontées mécaniques, donc sans investissements majeurs. Pour équilibrer leurs comptes, elles se sont lancées dans des projets d'agrandissement que certaines (pour tout dire : presque toutes, Les Angles excepté) n'ont pu maîtriser. De nombreux projets ont été contraints par des complications politiques (notamment des mésententes entre certains élus de stations ou des communes et le Président du Conseil Général, comme à Saillagouse ou aux Angles).

Pour comprendre l'enclenchement du désir pyrénéen de diversification touristique de ses stations de sports d'hiver, il faut replacer l'expérience de l'économie du ski dans le temps et dans l'histoire de l'action politique de ses acteurs. Et, pour cela, rappeler ses conditions

¹⁰ Indicateur de l'équipement des stations

¹¹ La Cerdagne est grosso modo incluse dans le canton de Saillagouse, limitée au Sud et à l'Ouest par la Communauté Autonome de Catalunya (Espagne), au Nord-Ouest par l'Andorre, au Nord par l'Ariège, à l'Est par le Capcir. Sur les 20 communes qui la composent, 13 seulement ont adhéré à la Communauté de communes, qui ne s'est pas dotée de compétences en tourisme ni dans l'aménagement ou l'exploitation des stations de ski. Pourtant, elle comporte 5 stations de ski : Font-Romeu (34,4 % des entreprises du canton), Eyne (domaine du Cambre d'Aze), Err (« station » du Puigmal), Porté Puymorens, Porta.

¹² Le Capcir correspond à la partie Nord du canton de Mont-Louis, la partie Sud étant située dans le Haut-Conflent. La Communauté de communes du Capcir-Haut Conflent regroupe 12 des 15 communes du canton de Mont-Louis et comporte 6 stations de ski : Les Angles (qui n'a pas adhéré à la Communauté de communes), Bolquère (qui n'a pas adhéré à la Communauté de communes mais qui gère le domaine skiable de Pyrénées 2000 avec la commune voisine de Font-Romeu, située en Cerdagne), Formiguères, Saint-Pierre-dels-Forçats (qui adhère à un Syndicat intercommunal avec Eyne pour gérer le domaine skiable du Cambre d'Aze situé à cheval sur leurs deux territoires), La Llagonne, Puyvalador. Les stations de sports d'hiver du canton de Mont-Louis concentrent 76,6 % des entreprises du canton.

d'avènement au début du siècle dernier. Le tourisme est arrivé dans les Pyrénées catalanes (Cerdagne-Capcir-Haut Conflent) avec la construction du « train jaune », dont la décision d'implantation avait été prise à la fin du XIXe siècle, mais qui ne fut réalisé qu'au début du XXe et mis en service en 1910-1911. Ce petit train d'altitude a amené la construction en 1920 (en début des années folles) du Grand Hôtel de Font-Romeu, sorte de copie de celui de Bagnères-de-Luchon. Cet établissement scelle l'arrivée du tourisme de luxe venu s'installer à la fin du XIXe siècle des deux côtés des Pyrénées : les centres de cure furent ainsi desservis par train depuis Paris, via Toulouse pour Luchon, via Perpignan pour Vernet-les-Bains par la vallée du Rhône grâce à une liaison d'une voiture directe couchette. Pour boucler Villefranche à la ligne internationale transpyrénéenne dont l'achèvement date de 1927 à Latour-de-Carol, la Compagnie de chemin de fer du Midi a imaginé de créer un petit train d'altitude à voie unique, le « train jaune ». Dans le train jaune, une voiture salon et une voiture bar montaient les touristes de luxe (climatiques et autres) à Font-Romeu. Ce tourisme essentiellement de beaux jours s'est peu à peu étendu au tourisme hivernal, d'abord pour des activités de promenades et de patinage à glace, puis de ski, mais sans l'appui de remontées mécaniques ou autres équipements de sports d'hiver, qui n'ont été installés qu'après les années cinquante. Ce n'est qu'à partir de 1950 que les touristes ont utilisé le chemin de fer pour atteindre l'Hospitalet-près-Andorre, monter faire du ski nature en Andorre, toujours restée une place privilégiée à la fois pour la contrebande et le ski. Dans le même temps, la déprise agricole s'est accentuée et a précipité l'abandon de toutes les activités agricoles de montagne qui n'ont pu se moderniser. Toutes les structures agroalimentaires, notamment les laiteries, disparaissent les unes après les autres. Les jeunes partent travailler ailleurs, c'est-à-dire très loin ou dans la plaine catalane ou toulousaine. Pour tenter de fixer la population sur le chemin de la voie ferrée du train jaune, une première remontée mécanique a été installée à Saint-Pierre-dels-Forcats, à proximité de la gare, une autre à Font-Romeu et, enfin, une troisième à Porté-Puymorens.

Dans la décennie suivante, en 1960-1970, une dizaine de communes disposant de pentes favorables investissent isolément, les unes après les autres, dans des remontées mécaniques de plus en plus nombreuses : Font-Romeu, Les Anglés, Bolquère, Saint-Pierre-dels-Forcats puis sa voisine d'Eyne (qui raccorderont leur domaine skiable vingt ans plus tard sous l'appellation Cambre d'Aze), Porté-Puymorens en vallée du Carol, puis, à partir de 1974, Formiguères, le Puigmal (stade de neige situé sur la commune d'Err mais que le Conseil général reliera au village par 17 kilomètres de route), et la toute dernière, Puyvalador. Ces stations autonomes, toutes situées dans un rayon de 15 kilomètres, sont rentrées en concurrence assez vive pour s'équiper, remplir, équilibrer les comptes d'exploitation du domaine skiable l'hiver : elles se sont livrées à des investissements considérables, hors de proportion par rapport à ce que leur permettait leur assiette fiscale (Eyne, par exemple, comptait à l'époque moins de 100 habitants). En conséquence, le coût d'exploitation, en déficit chronique en raison de la démesure de l'équipement par rapport à sa fréquentation possible, a creusé un déficit rendant impossible, *encore quarante ans après*, le remboursement de la dette. Sans beaucoup de mises en garde de la part de l'État, la reproduction du modèle alpin de l'équipement de toute pente skiable en téléskis fut, dans cette portion du massif pyrénéen, certainement une erreur majeure de stratégie de politique économique. Des coûts d'équipement considérables, supportés par des communes isolées et d'assiette fiscale très réduite, avec peu de possibilités d'urbanisation de loisirs.

Cette partie orientale du massif pyrénéen reste historiquement un lieu de villégiature des habitants de la plaine, plutôt fortunés : surtout des barcelonais (dont c'est, culturellement, leurs terres d'origine d'avant le Traité des Pyrénées et qui ont souvent gardé des liens étroits avec leurs familles françaises). La tradition des vacances l'été, surtout au mois d'août (juillet étant plutôt consacré aux bains de mer) reste forte : avant les vendanges et à la fin de la saison

horticole, les gens de la plaine viennent prendre le grand air. La première des diversifications, en Cerdagne- Capcir-Haut Conflent, est celle inventée dans les années 1960 à partir d'une saison d'été déjà florissante.

On aurait donc pu penser que cette souplesse d'adaptation d'une économie fondée sur une saison estivale à l'autre, hivernale, aurait pu jouer également dans l'autre sens, la saison d'hiver posant aujourd'hui de sérieux problèmes de rentabilité. Or, il n'en n'est rien, car si l'investissement résidentiel de l'été touche toutes les communes de cette montagne – donc peut trouver facilement une gestion intercommunale, qui n'existe déjà pas – les difficultés des stations d'hiver ne concernent que les finances de quelques communes (3 au grand maximum sur 21 communes en Cerdagne), alors que les retombées de la clientèle ski bénéficient, quant à elles, à l'ensemble du bassin récepteur des nuitées et séjours. L'intercommunalité à l'échelle de ces massifs n'a jamais joué en ce qui concerne les investissements des stations. Pourtant, sur l'ensemble des stations de neige catalane, le coût des investissements pour le ski alpin pèse 21 millions d'euros sur les 6 communes-stations les plus importantes mais distribue plus de 300 millions d'euros/an en retombées économiques induites sur plus de 40 communes (Chambre de commerce et d'industrie de Perpignan, 2007). L'étude de la CCI des Pyrénées-Orientales montre que 1 € consommé par un skieur en remontées mécaniques est à l'origine de 11 € dépensés, en moyenne, pour d'autres produits sur le territoire alentour. Cet apport induit représente plus de la moitié du chiffre d'affaires des 600 entreprises du territoire (artisanat, BTP, services tertiaires). Et plus du tiers de cette consommation touristique totale est réinvestie dans l'économie locale par les entreprises. Donc au total, 450 millions d'€ annuels du chiffre d'affaire réalisé dans les 36 communes de montagne de deux cantons (14 000 habitants permanents) proviennent directement des investissements supportés uniquement par quelques communes¹³. Toutes les difficultés de l'intercommunalité trouvent leur explication dans ce ratio entre les communes qui portent l'effort fiscal et celles qui bénéficient des retombées induites... sans en porter le poids de la dette.

Aussi, s'aperçoit-on que la diversification pose de sérieux problèmes, car sa mise en œuvre nécessite un gisement exploité à une échelle intercommunale, ce qui induit le partage des recettes et des coûts des ressources du gisement non plus à l'échelle d'un domaine skiable, circonscrit sur une commune, mais d'une destination de séjour, étendue sur 15 à 25 kilomètres de rayon. D'autre part, si ces quelques collectivités qui ont investi dans les remontées mécaniques à la limite de leurs capacités, se professionnalisent fortement afin d'obtenir un retour sur investissement suffisant pour honorer la dette, les communes voisines vivent d'une économie de cueillette et de valorisation de la rente foncière par l'urbanisation de loisir (essentiellement de la résidence secondaire). La professionnalisation dans l'accueil et la villégiature par l'hébergement marchand (Jacottin, 2010) y reste très peu développée. L'endettement est concentré sur des communes au potentiel fiscal modeste (Puyvalador, où il est moins grave qu'ailleurs l'équipement ayant été financé par un opérateur privé avant d'être repris par la collectivité publique, Formiguères, Les Angles, Font Romeu-Bolquère (Pyrénées 2000), Saint-Pierre et Eyne, Le Puigmal et Porté Puymorens. Par contre, les retombées économiques des stations bénéficient, via les terrains classés à l'urbanisation, à toutes les autres communes : le tourisme représente plus de 85 % de l'économie cerdane, et le tourisme des stations de ski 80 % de part. Cette Les systèmes de péréquation de ces rentes foncières et immobilières par des formes simples ou complexes d'intercommunalité n'existent pas.

Aujourd'hui, les services de l'État (Préfecture et Trésorerie) ont demandé aux stations de se regrouper (Mission régionale d'expertise économique et financière, 2007). Ce souhait des services de l'État n'est pas nouveau. Le marché du ski a évolué et les stations catalanes ont 10

¹³ L'étude de la CCI des Pyrénées-Orientales (2007) montre que 60 % des entreprises inscrites au Registre du Commerce des cantons de Mont-Louis et de Saillagouse ont une activité directement liée à la fréquentation touristique d'hiver et/ou d'été.

à 12 ans de retard. Au départ, en 1989-1991, puis de nouveau en 2006-2007 des mauvaises années, un enneigement difficile, des communes qui ne peuvent pas faire face à leurs annuités¹⁴ : la TPG préconise au Préfet une gestion de la dette ou/et des domaines skiables par regroupement des communes. Dans l'esprit, le regroupement doit permettre aux banques de mieux recouvrer la dette. Dans ce lot des stations, les communes d'Eyne et de Saint-Pierredels-Forcats (qui se réuniront pour constituer le domaine du Cambre d'Aze) constituent un cas d'école : très endettées, elles ne peuvent plus rembourser leurs annuités. Elles sont alors mises sous tutelle pendant 14 ans par l'État, mais réussissent à en sortir en 1999-2000 grâce à une restructuration de leur dette avec les établissements bancaires qui y consentent enfin à partir de 2001. Fin 2005, un protocole avec les banques permet de renégocier la dette en allégeant en partie le remboursement annuel mais en l'accroissant au total de 78 % par allongement de la durée de remboursement. La dette principale reste toujours à la charge des communes qui l'abondent chaque année à travers le *Syndicat d'exploitation du Cambre d'Aze* qui prend à sa charge, à hauteur de 50 % de son bénéfice brut, la moitié de la dette. La liberté d'intervention pour les communes est assez limitée car cet investissement est recapitalisé et produit des charges fixes en augmentation. Si le cadrage de l'investissement des communes par les services de l'État avait été fait dès le début de l'équipement, par exemple en leur fixant une annuité maximale remboursable, les collectivités ne seraient pas devant ces rations de dette par habitant si défavorables. Les banques et l'État n'ont certainement pas joué leur rôle de régulation par intervention préventive. La leçon semble tout de même avoir porté : aujourd'hui, la Région Languedoc-Roussillon, le Département des Pyrénées-Orientales et les deux Communautés de communes Pyrénées-Cerdagne et Capcir-Haut Conflent créent un nouveau syndicat destiné à réinvestir dans ces sites pour les adapter à l'évolution des pratiques de ski et renouveler les équipements obsolètes. C'est aussi une manière de dégager les communes de la responsabilité de l'investissement futur : elles vont certes continuer à payer les dettes liées à leur premier équipement, mais elles seront dégagées des investissements futurs. Quand on connaît les projections de l'enneigement futur attendu d'ici 20 ans dans ces massifs, cela apparaît effectivement être une mesure conservatoire minimale¹⁵.

La pression pour la sortie du « tout neige » est forte, sauf peut-être pour celles qui sont soit très bien enneigées (Les Angles), soit fortement urbanisées¹⁶. Eyne est la seule commune à s'être engagée résolument dans la voie de la diversification et engage un processus de regroupement communal volontaire avec Font-Romeu et Bolquère pour atteindre cet objectif. Ces trois communes se situent dans une *intercommunalité de projet*, de politique touristique partagée. Les autres stations se sont tournées vers la politique de guichet des collectivités de rang supérieur pour accéder à des financements d'équipements supplémentaires de production dans l'économie de la neige, susceptibles de les sauver. Dans ce cas, l'intercommunalité est plutôt vécue comme un passage obligé pour l'accès à la restructuration de leur domaine skiable, elles sont dans une *intercommunalité imposée*.

¹⁴ En janvier 2007, la perte pour l'économie locale du déficit d'enneigement de l'hiver 2006-2007 a été évalué à 30 millions d'€ par la CCI (2007).

¹⁵ On sera largement sous le seuil de rentabilité des 100 jours. Actuellement, déjà à 90 jours seulement d'enneigement moyen, si l'on projette l'hypothèse basse de réchauffement climatique du GIEC (+1,8 °), les Pyrénées catalanes ne seraient plus enneigées naturellement que pendant... 55 jours (Météo France, Sorbé, 2011).

¹⁶ Font-Romeu, confrontée aux mêmes difficultés, a pu rééquilibrer provisoirement ses comptes en augmentant les impôts d'un point, car elle dispose d'un potentiel fiscal beaucoup plus fort reposant sur 2000 habitants des commerces et des entreprises quand Saint-Pierre n'en comptait que 116 et Eyne 130 habitants

2.1.1 Une intercommunalité subie : l'exemple du Syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski

À la suite des difficultés récurrentes concernant l'aménagement et la gestion des stations de ski de Cambre d'Aze, Formiguères, Puigmal, Porté Puymorens, Puyvalador et Font-Romeu Pyrénées 2000, un Syndicat Mixte de Préfiguration pour l'Aménagement et la Gestion des Stations de Ski a donc vu le jour sous la recommandation expresse du Préfet des Pyrénées Orientales (23/11/2008). Ce Syndicat, comprenant le Département, la Région, les Communautés de Communes et les Communes gestionnaires de quatre stations, a étudié les différentes possibilités pour en organiser l'aménagement et l'exploitation. Après un audit complet des organismes gestionnaires concernés et une prospective des besoins d'équipement futurs, ce Syndicat a proposé la mutualisation de l'investissement à réaliser. En effet, l'élaboration d'un schéma directeur d'aménagement des sites touristiques du Cambre d'Aze, de Formiguères, du Puigmal d'Err et de Porté Puymorens a montré qu'il est impératif d'investir 45 à 47 millions d'€ dans les plus brefs délais pour maintenir ces stations à niveau, c'est-à-dire a minima uniquement pour remplacer des remontées jugées vétustes (puisque âgées de plus de 30 ans) et démonter les appareils sous-utilisés.

Officiellement, ces nouveaux investissements ont pour but de « *rationaliser les exploitations, permettre le développement touristique, économique et social des stations et du territoire* » (Jean-Luc Molinié, Président du Syndicat). Mais, vu la fragilité financière et l'endettement des communes, la charge d'un tel volume d'investissement ne peut reposer sur leurs finances locales et sur les seules recettes d'exploitation des domaines skiables¹⁷. Les élus communaux, départementaux et régionaux ont donc décidé de créer un syndicat associant les Communautés de Communes Pyrénées-Cerdagne et Capcir-Haut-Conflent, le Département des Pyrénées Orientales et la Région Languedoc-Roussillon pour assurer le portage financier de ces projets, dans le cadre de leurs compétences tourisme et de développement économique. Les collectivités, autorités organisatrices, conservent la compétence d'exploitation, d'entretien courant des domaines skiables et font leur affaire de toutes les dettes bancaires contractées jusqu'alors pour l'équipement et la gestion des domaines skiables. Ce montage permet d'assurer le maintien de l'activité de manière pérenne (si l'enneigement n'évolue pas défavorablement), avec sur les 30 prochaines années une aide des futurs membres du Syndicat Mixte d'Investissement pour l'Aménagement des Stations de Ski Catalanes à hauteur de 40% de l'opération totale, les collectivités d'origine et les structures d'exploitations actuelles apportant les 60% restants.

Le Syndicat assure la mission de conception, de pilotage, de financement et de coordination des actions tendant à l'aménagement et au développement des stations de ski. Il va exercer exclusivement la programmation du schéma directeur d'aménagement des stations de ski catalanes, c'est-à-dire la maîtrise d'ouvrage ainsi que la création de remontées mécaniques, pistes de ski, réseaux d'enneigement artificiel et bâtiments d'exploitation. À ce titre il réalisera les études, la construction, l'aménagement des VRD, les démolitions, reconstructions de remontées mécaniques, pistes de ski, réseaux d'enneigement artificiel, bâtiments d'exploitation. Les grosses réparations et les grandes inspections réglementaires des remontées mécaniques, les pistes de ski, les réseaux d'enneigement artificiel, les bâtiments d'exploitation, ainsi que la mise aux normes seront également à sa charge, à l'exclusion de

¹⁷ Saint-Pierre-dels-Forcats : 213 habitants, 17 entreprises dont 59 % ont des activités liées au tourisme ; Err : 551 habitants, 18 entreprises dont 39 % ont des activités liées au tourisme ; Eyne : 127 habitants, 21 entreprises dont 66 % ont des activités liées au tourisme ; Formiguères : 436 habitants, 41 entreprises dont 43 % ont des activités liées au tourisme ; Porté-Puymorens : 147 habitants, 15 entreprises dont 86 % ont des activités liées au tourisme. Les autres communes-stations (Les Angles, Font-Romeu, Bolquère, Puyvalador, La Quillane-La Llagonne) n'ont pas souhaité adhérer au Syndicat mixte.

tous les autres travaux d'entretien courant pris en charge par les communes ou les syndicats exploitants, conformément à une convention de partenariat entre le Syndicat et les collectivités locales. Les travaux de gros entretien des remontées mécaniques, pistes de ski, réseaux d'enneigement artificiel, bâtiments d'exploitation, à l'exclusion de l'entretien courant pris en charge par les communes ou syndicats exploitants relèvent également de sa maîtrise d'ouvrage.

La délibération prise par les communes et autres collectivités en vue de la constitution du Syndicat met en avant la volonté impérieuse des stations de ski de Formiguères, Cambre d'Aze, Porté Puymorens et Puigmal de « *mutualiser au maximum leurs compétences et moyens en vue de gérer et développer de manière durable les sports d'hiver sur l'ensemble du territoire et de mettre et faire mettre en œuvre tous les moyens nécessaires au développement pérenne de l'activité économique principale des cantons de Mont Louis et Saillagouse* » (Syndicat Mixte, 2010 : 130). Le but de ce syndicat est de permettre la restructuration des stations en baissant les coûts d'exploitation d'une part, c'est-à-dire en supprimant des remontées mécaniques obsolètes (par exemple à Saint-Pierre, il y a un télésiège et 16 téléskis ; aujourd'hui le coût de leur exploitation est extrêmement important en raison de ce nombre trop élevé qui ne correspond plus à la manière dont on skie aujourd'hui) et en construisant à la place une à deux télécabines, deux ou trois tapis, ce qui devrait diminuer les charges d'exploitation de façon considérable.

Pourquoi ce nouvel outil intercommunal n'intéresse-t-il que quatre des 10 stations des Pyrénées catalanes ? Parce que seules les stations du Cambre d'Aze, de Formiguères, de Porté Puymorens et du Puigmal sont en difficulté. La Préfecture des Pyrénées Orientales, le Conseil Régional du Languedoc Roussillon, le Conseil général des Pyrénées Orientales, les communautés de communes Capcir-Haut Conflent et Cerdagne-Pyrénées ont depuis longtemps pris conscience que l'activité économique réalisée et induite par ces stations est fondamentale à la vie des cantons de Mont-Louis et Saillagouse, en apportant les éléments nécessaires au développement des territoires, tant d'un point de vue économique que social. Si l'ensemble des collectivités ont conscience que la disparition de ces domaines skiables serait une catastrophe économique et sociale majeure pour ces territoires, amenant précarité, baisse d'activité, paupérisation et diminution des services de manière drastique, les autres n'ont pas souhaité mutualiser leurs gains dans un ensemble territorial dont elles n'auraient pas eu la maîtrise.

Politiquement, le Syndicat est aussi une manière de faire intervenir la solidarité fiscale des territoires de rang supérieur dans le sauvetage de stations de ski et de sports d'hiver en grande difficulté, notamment les Communautés de communes qui sont restées jusqu'à présent tout à fait en dehors de l'équipement et de l'aménagement et de l'exploitation des stations.

Il dégage les stations en position difficile de la responsabilité de leur investissement futur : elles pourront continuer à payer les dettes renégociées pour l'équipement passé, mais elles seront dégagées des dettes futures.

Pour les élus de quatre des six stations de Cerdagne-Capcir-Haut Conflent au bord de l'asphyxie, ce syndicat est certainement un moyen – au moins à court terme - pour échapper à des fermetures non préparées, y compris peut-être plus tard pour Les Angles et Font-Romeu, qui n'ont pas achevé leur restructuration. Pourtant, dans l'analyse des discours, les arguments sont variés, parfois discordants, souvent paradoxaux. Sauf dans le cas particuliers d'Eyne et de son projet de village écotouristique dont on parlera plus loin, aucune des stations n'envisage vraiment sérieusement une diversification de l'activité touristique. Les bilans des produits, des hébergements, des potentiels qui auraient pu augurer de cette volonté ne sont pas réalisés, dans les discours et les politiques communales et intercommunales on en écarte même l'utilité. Le Parc naturel régional, dont c'est une des missions, évite avec une certaine obstination

d'engager ce débat. Débat pourtant essentiel pour un territoire qui tire plus de 80 % de ses emplois de l'économie touristique, dont les $\frac{3}{4}$ de l'activité ski.

Si les deux communautés de communes Pyrénées Cerdagne et Capcir-Haut-Conflent ont délibéré favorablement sur ce projet, ce qui marque une avancée réelle de l'intercommunalité, plusieurs problèmes essentiels pourraient le faire avorter.

Tout d'abord, force est de constater que ces communautés n'épousent pas tout-à-fait les limites souhaitables du bassin touristique (figure 1) : dans le canton de Mont-Louis, la commune de Bolquère (qui représente tout de même 25 % des entreprises du canton) et surtout celle des Angles (près de 50 % des entreprises qui fournissent des recettes par le biais de la taxe professionnelle parmi les plus grosses, avec EDF) ne font pas partie de la communauté de communes, et sont donc exonérées de cette future « solidarité fiscale » vis-à-vis de quatre de leurs concurrentes directes ; dans le canton de Saillagouse, ce sont 7 communes qui ont souhaité rester isolées, malgré les efforts des services de l'État pour les faire adhérer à la communauté de communes de Pyrénées - Cerdagne¹⁸. La nouvelle carte de l'intercommunalité qui doit intervenir d'ici la fin 2011 en regroupant en un seul ensemble Cerdagne, Capcir et Haut Conflent pourra-t-elle remédier à cette difficulté ? D'ores et déjà, elle suscite dans les communes touristiques beaucoup de désapprobation.

Seconde faiblesse de ce projet syndical, bien plus délicate et rendant illusoire son efficacité structurelle sur le court terme : il est probable que cette intervention financière ne puisse résoudre à elle seule la situation financière des quatre stations avant 30 ans. Une lecture très attentive de l'étude de faisabilité et d'analyse réalisée par Montagne et Management en 2010 ne laisse planer aucun doute sur ce point crucial. Les diagnostics commerciaux montrent en effet que les clientèles actuelles de ces stations sont très volatiles (76 % à la journée au Cambre d'Aze, 73 % au Puigmal, 72 % à Formiguères, 75 % à Porté Puymorens). Les titres des forfaits de 3, 4 et 5 jours représentent une activité marginale faute de séjours. Pour permettre ces séjours et fixer la clientèle, la fidéliser, il faut de l'hébergement marchand. La situation de l'immobilier de loisir en montagne, et tout particulièrement les dépôts de bilan des résidences de tourisme ne laissent aucun espoir d'amélioration de cet aspect, condamnant donc une amélioration nette du contexte commercial. Les diagnostics d'exploitation montrent qu'au Cambre d'Aze et à Porté-Puymorens l'exploitation dispose d'un parc assez vétuste. Si les appareils sont entretenus et génèrent une rentabilité correcte, leur parc doit impérativement être redimensionné tant dans sa taille que dans son aménagement pour éviter d'une part les obsolescences très proches (15 appareils ont plus de 35 ans !) et améliorer leur rendement. Les 4 stations disposent de 61 remontées mécaniques sur 450 ouvrages de ligne (pylones) qui transportent seulement 53 000 personnes par heure (débit théorique). Ce débit moyen faible au regard du nombre d'installations fait peser de graves risques, tant sur le plan sécuritaire que sur le plan budgétaire. Les diagnostics financiers montrent des situations précaires qu'il faut pouvoir consolider. Les capacités d'autofinancement seront insuffisantes pour faire face aux investisseurs futurs. Les leviers d'intervention apparaissent différents sur chaque site : commerciaux et de rationalisation pour le Cambre d'Aze et Porté Puymorens, de restructuration de la dette pour le Puigmal, de développement de la charge financière pour Formiguères. Tous les sites sont en capacité à dégager des disponibilités financières et réaliser le grand équilibre... dans quelques décennies peut-être et s'ils sont aidés par une puissante intercommunalité mutualiste.

¹⁸ Ces 7 communes isolées sont : Llo, Sainte Léocadie, Egat, Angoustrine qui est propriétaire de la moitié du barrage hydroélectrique des Bouillouses, Dorres, Porta située au milieu de la vallée du Carol, qui refuse l'intercommunalité en raison de ses ressources financières appréciables liées au tunnel et aux activités douanières, qui apportaient au budget communal 400.000 € en taxe professionnelle

Donc plusieurs conditions sont clairement posées pour la réussite de ce projet de « sauvetage » par l'intercommunalité :

- la première, et non la moindre, est la capacité financière et la volonté politique du Conseil général et du Conseil régional d'apporter une aide fournie, renouvelée à des sites productifs qui pourraient continuer à perdre de l'argent en exploitation. Rien ne dit que l'évolution des recettes des collectivités territoriales et la nécessité de la réduction de la dette leur permettra de remplir cette première condition ;
- la seconde condition concerne chacune la restructuration difficile de la dette des communes, cette fois. Le syndicat du Cambre d'Aze ne peut rien d'autre que conserver le protocole bancaire mis en place et continuer à rembourser sa dette principale et sa dette secondaire (encore pendant une trentaine d'années) sans être affecté par un défaut de trésorerie lié à un accident d'enneigement. La commune de Porté doit assumer la charge de la dette actuelle qui devra être restructurée pour pouvoir être remboursée à un niveau évalué à 100.000 € d'annuité/an sur 20 ans, ce qui suppose l'acceptation des banques et la signature d'un protocole bancaire induisant un allègement sévère de la période de remboursement. Le syndicat intercommunal du Puigmal doit également restructurer sa dette avec un objectif de 400.000 € d'annuité sur 30 ans.
- La troisième condition est, pour ces quatre sites en difficulté, d'investir un minimum évalué par le cabinet d'audit à 66 millions d'€ étalés sur 20 ans pour atteindre le minimum équipementier nécessaire à suivre la modernisation des sites et éviter une cessation d'activité, alors que ces communes ne dégagent actuellement que 16,6 millions d'€ de capacité d'autofinancement.

Ces conditions imposées par le sauvetage de ces sites par l'intercommunalité montrent clairement la fin des logiques et des stratégies particulières et éclatées de communes isolées au profit d'une organisation collective totale, au service exclusif de l'ensemble d'un territoire. Mais l'examen attentif des conditions du sauvetage de ces moteurs de plus de 60 % de l'économie des cantons de Saillagouse et de Mont-Louis (Cerdagne et Capcir-Haut Conflent) débouche immédiatement sur deux interrogations : le nouvel ancrage intercommunal de ces stations n'intervient-il pas trop tard ? Est-il suffisant dans la mesure où il ne recouvre pas les 6 autres stations ? Car comme le notait l'État déjà en 2008 (Mission d'expertise économique et financière, p. 54), en l'absence de projet touristique à l'échelle de la Cerdagne et du Capcir, il existe un manque réel de coordination entre les différentes structures intercommunales (les SIVU, SIVM, PNR, Pays...) pour créer une dynamique économique, commerciale et promotionnelle au bénéfice de l'ensemble de ce petit territoire.

2.1.2 La position prudente des Syndicats intercommunaux du Puigmal et du Cambre d'Aze

Au Puigmal, le coût de fonctionnement de la « station » (il s'agit en réalité d'un stade de neige sans urbanisation autre que les services techniques logés depuis plus de 20 ans dans des préfabriqués Algecos récupérés du chantier du tunnel de Puymorens et d'un centre de loisirs départemental pour adolescents qui ferme en 2011) ne peut être couvert que par l'intervention financière de la commune. Ici, la problématique de la diversification de l'activité hiver est complexifiée par l'absence d'hébergements et de services sur place. Au départ, le projet de station des années 1970 prévoyait la réalisation d'hébergements et des raccordements avec la Catalogne espagnole et les vallées voisines par téléportés : l'un partant d'Err et reliant ce village (qui aurait dans cette hypothèse été transformé en station-village) à

son domaine skiable, l'autre de Nuria (Catalogne espagnole), un troisième de la commune voisine de Llo, un quatrième depuis Valcebollère. Mais sur les conseils des services de l'État (SEATM), le Département a décidé de réduire le projet à un stade de neige d'ampleur réduite, circonscrite à la commune d'Err, non connecté, donc éloigné par 17 kilomètres de route de toute urbanisation, en pleine nature, à 1800 mètres d'altitude (les pistes s'étirent sur 1000 m de dénivelé). Bloquée en étage alpin, éloignée de tout agrosystème voisin, le domaine skiable a ainsi été condamné à une monosaison hivernale. Intégrer la gestion du Puigmal dans un processus de gestion intercommunale est d'autant moins évident que les voisines, Les Angles et Font Romeu, stations « installées » et concurrentes, ont combattu ce projet comme elles ont combattu celui, plus récent, du Pas de la Case. La SEMER, société d'économie mixte du Département, a géré le Puigmal d'Err dans un premier temps, puis s'est retirée au profit de la commune qui n'avait sans doute pas les moyens financiers de couvrir les frais d'exploitation. Un Syndicat intercommunal du Puigmal a donc été créé, mais il ne gère pas réellement la station puisque en cas de déficit il se désengage au profit de la commune d'Err qui doit le prendre en charge.

Jusqu'en 2009, la commune d'Err n'a pas versé un euro de fonctionnement ou d'investissement au syndicat intercommunal en dehors de sa cotisation. En 2006-2007, un télésiège 4 places a été installé par le syndicat intercommunal (sans subvention). Des quatre communes qui sont intéressées par le syndicat de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski dans les Pyrénées catalanes, le Puigmal est la seule « station » qui ait commencé sa restructuration. Le domaine skiable doit aujourd'hui gérer un endettement important mais nécessite des investissements moindres que dans les stations voisines, qui, parce qu'elles ont peu modernisé leur outil productif, sont à la limite du dépôt de bilan en raison de leur incapacité à rembourser. Font-Romeu et les Angles sont par exemple actuellement dans l'impossibilité de réinvestir et remettent en question un projet de liaison dont elles avaient fait un fer de lance de leur politique équipementière. Pour autant, Puyvalador, Font Romeu et Les Angles ne se sont pas encore associées à Eyne, Saint-Pierre-dels-Forcats, Err, Porté-Puymorens et Formiguères avec le Département, la Région et les communautés de communes dans le Syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski.

Les objectifs de complémentarité et d'entente entre les stations qu'expose l'étude préalable à la création du Syndicat mixte pourront-ils être tenus ? Rien n'est moins sûr : on observe déjà une grande retenue des stations quant à la mise en commun de leurs moyens. On observe par exemple un refus net à partager la compétence d'une promotion commune. Les accords commerciaux (tarifs, échanges de fichiers de clientèles...) avec les stations espagnoles sont plus faciles à obtenir qu'avec les communes voisines et les stations cerdanes « concurrentes ». Mais Err ne dispose que d'un stade de neige sans hébergement : la perspective intercommunale est donc essentielle pour la commune afin de pouvoir fidéliser sa clientèle avec des séjours, d'autant que, pour subsister, le Puigmal doit également restructurer son parc, avec l'objectif prioritaire de garantir son produit par de l'enneigement artificiel et mieux coordonner la chaîne de ses remontées mécaniques.

Pour le syndicat intercommunal du Cambre d'Aze, le projet de syndicat mixte de préfiguration est une aubaine qui lui permet de terminer sa restructuration (entretien Rigrado, 2011). Car si quelques remontées mécaniques ont été supprimées, l'outil est encore trop lourd. Restructurer le domaine skiable va permettre de le rendre beaucoup plus commercial (installation d'un porteur à gros débit, démontage des télésièges lents, installation de quelques remontées mécaniques simples en bas des pistes avec tapis roulant), en diminuant

le coût de l'exploitation et en rendant l'offre ski plus commerciale. Le syndicat intercommunal du Cambre d'Aze présente aujourd'hui une dette restructurée, scindée en deux parties : une dette principale, remboursée par chaque commune, et une dette secondaire. Celle-ci n'est remboursée qu'en fonction de l'épargne brute réalisée par le syndicat (c'est-à-dire pratiquement jamais !). Du coup, l'évolution de la dette secondaire et celle de la ressource disponible que le syndicat pourrait mobiliser dans le futur sont directement fonction de la baisse des charges de remboursement actuelles. La structuration du chiffre d'affaires par poste montre en effet une situation où le petit équilibre est réalisé de manière récurrente mais la capacité à supporter une charge de dette est très faible. Cela s'explique par la trop grande taille de l'outil d'exploitation, engendrant des coûts de fonctionnement trop importants au regard des recettes potentielles. Donc seule une rationalisation de l'outil pourrait permettre de dégager une progression importante du résultat à affecter à la dette d'une part et éventuellement, d'autre part, à supporter de nouveaux investissements permettant au domaine de s'adapter à l'évolution de la demande. Paradoxalement donc, la condition sine qua non de la gestion de la dette est... la capacité à investir ! Tout cela – c'est-à-dire l'avenir même de la station - est donc directement tributaire de la réduction du parc des remontées mécaniques, en bon état mais trop coûteux à exploiter car trop important et inadapté à la pratique moderne du ski. La forêt d'appareils devrait laisser la place à un seul gros porteur susceptible de desservir la totalité du secteur et de gérer les flux en évitant les conflits d'usage entre débutants et bons skieurs, arrivants et partants. Les deux stations du syndicat du Cambre d'Aze espèrent par le recours à une structure mutualiste de type du syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski de pouvoir consolider un chiffre d'affaires minimum en investissant dans la neige artificielle, consolider la réfection ou les grandes visites de remontées mécaniques ou les transformer, les supprimer ou en construire d'autres.

En conséquence, pour les communes du domaine du Cambre d'Aze, l'intercommunalité du syndicat mixte est un passage obligé, sans possibilité ni d'y déroger ni d'en négocier les conditions d'adhésion.

Les regroupements territoriaux en cours correspondent pour ces stations à un besoin particulier, avéré et formel. Ils visent à harmoniser immédiatement les politiques commerciales en répartissant l'investissement de manière équilibrée dans le temps entre tous les domaines skiables afin de ne pas fausser la concurrence, à répondre en priorité à la mise en sécurité des appareils nécessitant un entretien réglementaire (grandes inspections) mais coûteux et susceptible de détériorer les résultats sans pour autant améliorer l'outil et perspectives, à investir en priorité sur les aménagements permettant de mieux résister à l'aléa climatique par la poursuite de l'équipement en neige de culture. Ce sont les collectivités de rang supérieur et les banques qui pourraient ainsi financer ces nouveaux investissements. En 2002, le Conseil général avait déjà tenté de regrouper les stations mais cet essai n'avait pas abouti. Dix ans après, les résultats n'étant pas meilleurs, les stations sont été contraintes d'accepter le regroupement.

La pérennité de l'aménagement est dans tous les discours, car, malgré la crise immobilière très forte qui touche la péninsule ibérique et qui provoque dépôts de bilan en cascade chez les promoteurs et créateurs de résidences de tourisme, les élus disent encore entrevoir un avenir très proche où les lits marchands arriveront, grâce aux investissements du syndicat mixte. Les moyens de trouver un investisseur qui construise des lits marchands sont pourtant faibles : certes, on trouve sur le marché des sociétés d'investissements qui disposent d'un portefeuille, de clients, de contacts, de moyens de défiscalisation importants. Cependant, ces investisseurs concentrent leur activité dans les massifs sans risques (c'est-à-dire, au mieux, dans quelques stations des Alpes et des Hautes-Pyrénées). Car pour prendre sa décision d'investissement,

l'opérateur, qui prend à sa charge la promotion immobilière pour l'installation d'un magasin d'articles de sports, d'un restaurant, d'une boîte de nuit, d'un bar), demande à ce qu'il y ait déjà une vie sociale et des services étoffés dans la station. Pour cela, on estime à 600 - 700 clients installés sur le site le nombre de touristes permettant à l'opérateur de finaliser sa décision.

L'échelle intercommunale semble donc adaptée à la gestion des domaines skiables et à l'avenir. Si les stations restent seules, elles vont être confrontées à une diminution de leur activité, voire, pour certaines, à une fermeture (Porté-Puymorens, le Cambre d'Aze, Formiguères ne sont pas l'abri d'une brutale cessation d'activité dans le cas d'une seule mauvaise saison d'enneigement). Leurs chiffres d'affaires sont matures, il va leur falloir rayonner un peu plus. Donc, plus elles se regroupent, plus elles rentrent dans une complémentarité de produits à une échelle spatiale très petite, en évitant pour chacune de reconstruire ce que l'autre a acquis : les stations sont séparées les unes des autres seulement par environ 10 km. Si les investissements sont réalisés par les collectivités de rang supérieur, cela enlève au syndicat la charge d'investissement qui n'est pas productif, lui permet de rembourser sa dette et l'autorise à reprendre ses aménagements urbains en station afin de pouvoir négocier de bonnes conditions d'installation aux opérateurs. En effet, les gros investisseurs dans les grandes stations ont la charge des investissements mais sont également propriétaires d'immeubles, de restaurants d'altitude, des locations de ski qui leur permettent d'atteindre la rentabilité. Ce sont ces équipements qui permettent d'opérer un retour sur investissement, ce n'est pas une remontée mécanique. De plus, jamais un syndicat comme celui du Cambre d'Aze n'aura la capacité de financer seul un télésiège 4 places, débrayable, susceptible d'accueillir 20 % de fréquentation en plus, coûtant 5 millions d'euros.

« Pour pérenniser ces outils », dit le directeur de station du Cambre d'Aze, « il faut se diversifier, il faut être capable d'amener autre chose et être financé même lorsqu'il y a de mauvaises saisons, car il va en arriver d'autres et de plus en plus peut-être ». La diversification apparaît à travers tous les discours des élus, des techniciens, comme une imprécation récurrente qu'ils pourront atteindre dès lors qu'on les aidera à sortir de la dette. Le lien entre diversification de l'économie touristique et intercommunalité est ainsi directement établi par les protagonistes. Mais cette association d'idée est un peu rapide : pour atteindre la diversification, la capacité à retrouver des marges de manœuvre est certes importante pour les collectivités, mais non suffisante : il faut arriver à faire travailler ensemble des prestataires qui n'ont aucun intérêt à le faire, qui sont éparpillés et qui ne font pas ce travail de mise bout à bout d'éléments de produits. D'où l'absence de lignes de produits stables, fiables, pérennes que les collectivités ou les opérateurs pourraient ensuite mettre en marché. Si les opérateurs privés sont absents dans le montage de produits, aucune politique publique de diversification n'est accomplie à l'échelle intercommunale, départementale, régionale. Il n'y a – et visiblement, il ne saurait y avoir – aucun regroupement pour la promotion. Si ce n'est pas l'objectif du syndicat mixte, le Parc, cette autre fédération de communes qui couvre la totalité de communes impliquées, pourrait s'en charger. Il n'en n'est rien, le débat est soigneusement évité. Les communes ont transféré certaines compétences de leur activité touristique aux communautés de communes. Mais aucune ne prend en compte la diversification. Font-Romeu, qui adhère à la communauté de communes de Pyrénées Cerdagne, a transféré sa compétence tourisme (et participe au fond de 650.000 € euros de budget pour la compétence tourisme de la communauté de communes) sans que la communauté promeuve la commune l'été, alors qu'elle dispose d'une image de climatisme et de grand séjour. Aussi la commune a-t-elle repris sa compétence tourisme à la communauté à travers un montage administratif complexe (car légalement une compétence transférée ne peut être reprise).

Tout ceci prouve que l'intercommunalité reste globalement assujettie à la perception de fonds financiers extérieurs liés à l'investissement et au remboursement de la dette. La solution du Syndicat mixte pour l'aménagement et la gestion des stations de ski reste sujette à questions et n'a pas encore abouti. En effet, même si cette étude est parue en décembre 2010, rien ne dit que ses prescriptions seront appliquées. La précédente étude (également confidentielle), qui date d'une saisine du Préfet en 2006, qui lui a été présentée en 2008 et qui prévoyait des solutions identiques de mutualisation par regroupement intercommunal, n'a jamais été appliquée. Rien ne dit que les prescriptions de l'étude de faisabilité et d'analyse de Montagne et Management réalisée pour le compte du Syndicat mixte de préfiguration seront réalisées. En effet, si ses conclusions ont effectivement été présentées aux élus locaux en décembre 2010, les entretiens de terrain de janvier à juin 2011 montrent que, depuis cette date, les collectivités territoriales qui l'ont commanditée hésitent à en appliquer les propositions. Le Président du Conseil régional Languedoc-Roussillon, Président du Parc naturel régional Christian Bourquin souhaiterait, par exemple, que toutes les stations soient associées à cette mutualisation. N'est-ce pas souhaiter l'impossible ? On connaît les positions solitaires et peu partageuses des « grandes » stations (par exemple, Les Angles, qui dispose de la meilleure santé financière des Pyrénées catalanes, n'adhère adhérente à aucune intercommunalité). Beaucoup d'incertitudes demeurent donc :

- la première est la réforme de la fiscalité locale de 2010 qui ampute depuis cette année les budgets des communes, communautés et conseils généraux et régionaux (- 10 % pour certains départements, - 40 % pour certaines communautés de communes) ;
- la seconde est que seules quatre stations sont prêtes à mettre en commun la gestion de leurs équipements de domaines skiables dans un syndicat mixte (4 sur 10). Bien entendu, ce sont les quatre les plus mal en point ;
- la troisième est que le processus de la réforme territoriale est encore en cours et que le second volet, à venir, sera décisif puisqu'il va traiter de la nouvelle répartition des compétences. Certains élus (par exemple les maires de l'Association nationale des stations classées et communes touristiques), mais aussi des services de l'État (la Direction générale des collectivités locales du Ministère de l'Intérieur, par exemple) militent pour une compétence "tourisme" partagée entre tous les niveaux de collectivités, comme actuellement (c'est à peu près identique en ce qui concerne la compétence "aménagement"). Mais d'autres élus ou services de l'État souhaitent des compétences affectées (régions et départements n'interviendraient plus dans certaines compétences ; si le tourisme ou l'aménagement en font partie, tout le processus de sauvetage prévu par l'étude devient subitement obsolète). D'autres encore, comme le Président de Conseil régional d'Aquitaine, Président de l'Association des Régions de France, militent pour l'abandon de la clause de compétence générale. Dans ce cas, le tourisme, qui est une compétence répartie sur 6 niveaux territoriaux (Europe, État, Régions, Départements, Communautés, Communes) ne serait plus compétence que d'un niveau et de l'Europe. Dans ce cas également, le montage d'investissement proposé qui porte sur 3 niveaux (communautés de communes, département, région) devient caduc ;
- la quatrième incertitude est que la carte des communautés est en train d'être refondue et que les propositions actuelles du Préfet sont en discussion encore pour 6 mois avec les élus. Actuellement, une seule des deux communautés des « neiges catalanes » dispose d'une compétence – partielle - dans le domaine de l'aménagement touristique en lien avec les stations (Capcir-Haut Conflent). Celle de Cerdagne-Pyrénées ne l'a pas souhaité. De plus, ces deux communautés pourraient n'en faire qu'une, sur un territoire plus étendu qui pourrait être celui du

Pays Terres Romanes (Cerdagne, Capcir, Haut Conflent, Ribéral : 100 communes, 6 communautés de communes)¹⁹. Dans ce cas, il n'est pas sûr que cette nouvelle communauté qui se substituerait aux 6 petites actuelles soit encline à réinvestir dans quatre stations "neige" en difficulté structurelle lourde.

La diversification de l'activité touristique, pour sa part, n'est absolument pas traitée par ces stratégies. Le Parc naturel régional, Mont-Louis, classée à l'UNESCO, le train jaune (qui draine toujours 400 000 voyages annuels au départ de Villefranche, les 3/4 regroupés l'été, avec 100 000 visiteurs qui parviennent ainsi à Mont-Louis et le même nombre à Font-Romeu) restent pourtant des éléments promotionnels très forts permettant d'atteindre cette diversification assez aisément, en tout cas plus que dans de nombreux autres massifs des Pyrénées ou des Alpes. Le PNR (64 communes qui ont en commun une cohérence du point de vue du patrimoine naturel et paysager, qui crée du lien et labellise des produits et des services) est un outil de promotion du territoire assez peu enclin à s'approprier le tourisme et on n'entrevoit aucune promotion touristique intercommunale du territoire en Cerdagne et Capcir. Faute de désir d'intercommunalité disposant de moyens, la diversification semble en panne du côté des syndicats et des communautés de gestion ou d'exploitation. Si le déni d'une solidarité à construire est évident, de nouveaux ancrages territoriaux liés à des stratégies de diversification apparaissent. Eyne, Font-Romeu et Bolquère en fournissent une illustration assez novatrice.

¹⁹ " *Un Pays est un territoire de projet caractérisé par une cohésion géographique, économique, culturelle ou sociale, fondé sur une volonté locale ayant pour but d'instaurer une solidarité entre espaces ruraux et espaces urbains.*" LOADDT du 25 juin 1999
<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005628113&dateTexte=20100608>

2.2 Nouveaux ancrages territoriaux et stratégies de diversification

On l'a vu, les facteurs fonctionnels qui contribuent à créer des gestions compartimentées du territoire plutôt que du développement intégré du tourisme en toutes saisons sont multiples. Pour approcher la question de l'articulation entre cette construction intercommunale difficile et la diversification de l'économie touristique, on a choisi un cas qui réalise plusieurs conditions²⁰ : une pratique du tourisme en station de ski et de sports d'hiver riche et ancienne, une histoire de l'intercommunalité ayant connu les différentes politiques de regroupement mises en place par l'État afin de pouvoir faire la part, dans la recherche des causes de sa mise en place, entre effets d'aubaine (du type DGE-DGF abondées) et volonté locale de regroupement, un territoire comportant des gisements touristiques potentiels nouveaux et suffisants pour débiter une politique publique locale de diversification, une station de ski, une forte insertion dans les politiques nationales de planification locale et d'urbanisme (Parc naturel, Réserve naturelle, PLU, projets d'écoquartier,...), la volonté de travailler en réseau et de faciliter les échanges d'expériences et, bien entendu, une politique de diversification engagée dans le cadre d'un projet intercommunal. Si, comme on l'a vu, l'expérimentation autour du *Syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski* montre bien les limites du regroupement « imposé » et son incapacité à produire autre chose que du réinvestissement monospécialisé dans la neige, au contraire, le cas de la commune d'Eyne, qui développe avec deux communes voisines depuis quelques années un *projet de village éco-terroir*, répond à toutes les conditions exposées dans le cadre théorique. On s'est attardé à dégager les conditions qui rendent l'expérience reproductible en insistant sur ses enjeux pratiques tout en dégageant sa portée théorique.

2.2.1 L'inefficacité des Syndicats de gestion des domaines skiables en matière de diversification économique

La diversification de l'économie touristique ne faisant pas partie de leur objet, on ne saurait mettre la faiblesse d'extension de la saison sur le compte du mode de gouvernance des syndicats de gestion et d'exploitation des domaines skiables. D'ailleurs, à y regarder de plus près, à l'échelle même des deux communes sur lesquelles se trouve le domaine skiable du Cambre d'Aze²¹, les liens qui unissent entre eux les outils de gestion du milieu et de l'activité économique sont d'une complexité certaine et l'intercommunalité y est loin d'être évidente. La création du Syndicat intercommunal de gestion du Cambre d'Aze visait à réduire les différences entre les deux communes : Saint-Pierre avait investi dans un télésiège et Eyne dans les canons à neige ; Saint-Pierre s'était donc équipée en remontées mécaniques mais pas en neige de culture, Eyne en neige de culture mais les skieurs ne pouvaient pas redescendre sur les pistes de Saint-Pierre (et vice-versa) car ses trois pistes étaient séparées de celles de Saint-Pierre par un « mur ». Entre les deux communes, faute d'entente, la mairie de Saint-Pierre

²⁰ Le seul moyen d'approcher totalement le problème dans sa complexité et sa richesse est de travailler sur un cas. Globalement, la pensée par cas s'avère plus riche que l'exemplification où le chercheur est toujours amené à choisir l'exemple qui l'arrange en fonction de ce qu'il veut démontrer, écartant ainsi, volontairement ou non, les contraintes qui contrediraient sa démarche de construction.

²¹ Eyne et Saint-Pierre-dels-Forcats

avait fait poser des enrochements afin que « ses » skieurs ne puissent pas passer sur le territoire de la commune voisine. L'histoire de cette conception fort particulière de l'entente intercommunale s'est achevée devant le constat d'irrecevabilité budgétaire formulé par la Chambre régionale des comptes : en 1992 et pendant plus de dix ans les deux communes sont restées sous tutelle de l'État afin de réduire leur dette, car leur budget ne pouvait plus être, comme le prévoit la juridiction administrative et comptable, équilibré et sincère. Soit ces budgets étaient en équilibre, mais alors ils ne pouvaient être sincères, soit ils étaient sincères mais alors déséquilibrés en raison de l'impossibilité de rembourser la dette, d'où une impossibilité légale de vote et d'engagement financier. C'est d'un changement de municipalité et de la volonté de réduire cette dette qu'est né en 1999 le syndicat intercommunal Eyne-Saint-Pierre pour gérer le domaine skiable avec une convention bancaire et un moratoire pour couper l'endettement en deux : une partie visible exigible chaque année par les communes (205 000 € pour Eyne et 160 000 € pour Saint-pierre, moins endettée), la deuxième partie de la dette étant conditionnée en épargne brute par l'exploitation des remontées mécaniques au compte de résultats. Quand le domaine skiable du cambre d'Aze a été créé, les communes ont additionné deux petites stations aboutissant à une pléthore de téléskis (17 remontées mécaniques – là où 3 suffiraient - pour 35 km de pistes, donc un coût d'exploitation exorbitant que les communes seules ne peuvent supporter). De ce fait, chaque année, la deuxième partie de la dette ne peut pas être honorée.

Le *Syndicat intercommunal d'exploitation et de développement touristique du Cambre d'Aze* ne gère pas directement les remontées mécaniques, mais en délègue la gestion à un EPIC²² qui finance tout l'équipement du domaine skiable des deux « stations ». C'est à la fois un gestionnaire financier disposant de la responsabilité morale et de l'autonomie financière et un outil d'exploitation (doté d'une direction des ressources humaines), qui définit la politique des prix et la commercialisation. Par ailleurs, jusqu'au printemps 2011, un Office de tourisme intercommunal²³ (sous forme juridique de régie touristique) financé par les deux communes et couvert hiérarchiquement par le Syndicat, disposait d'un budget propre. Les deux communes constituant le Syndicat on estimé en mars 2011 que leurs intérêts respectifs étaient mal assurés par l'Office intercommunal et, en conséquence, ont supprimé l'outil commun en confiant à deux *Offices communaux distincts* la promotion, l'accueil, l'animation d'un seul et même domaine skiable. Car Eyne et Saint-Pierre-dels-Forcats, pourtant liées dans un Syndicat de gestion de leur domaine skiable, n'ont pas les mêmes perspectives ni les mêmes objectifs touristiques. Eyne souhaite mettre en avant ses hébergements et produits locaux, notamment issus de l'agriculture mais également des animations très prisées par les touristes telles que les fêtes traditionnelles (montées des troupeaux en estives en juin, hivernage avec la fête du canard au navet fin octobre,...) et les services liés à l'accueil et à la découverte du milieu (bistrot de pays, maison de Vallée – réserve naturelle,...). Pour sa part, Saint-Pierre-dels-Forcats se tourne plus volontiers vers le seul produit neige, car en dehors du domaine skiable, la commune ne dispose que d'un rocher d'escalade et d'une église classée, et encore celle-ci est-elle située dans le village voisin de Planès.

Chaque commune a donc défini des objectifs très différents en termes de promotion, d'accueil, d'animation, de mise en marché. Par exemple, Eyne qui bénéficie d'une expérience beaucoup plus fructueuse dans la commercialisation que sa voisine, est connue pour ses atouts variés qui lui amènent déjà une certaine clientèle hors saison, des touristes entre 30 et 50 ans (on voit rarement des groupes d'adolescents s'intéresser à des fleurs endémiques), qui disposent d'un bon pouvoir d'achat, qui portent un regard curieux sur la nature. Cette

²² Établissement public industriel et commercial, administré selon les règles prévues au Code général des collectivités territoriales et les article L. 133-4 – L.133-10 du Code du tourisme.

²³ L.133-1 du Code du tourisme

clientèle laisse quelque chose à ce pays, tant en termes de revenus que de culture partagée. C'est pourquoi Eyne s'est battue pour créer une Réserve naturelle nationale, la doter d'un conservateur, de services de gestion, d'un équipement d'accueil des publics et de vulgarisation ; elle a accueilli des scientifiques et a signé des conventions d'échange partenarial avec cinq laboratoires renommés (UMR du CNRS) en archéologie, anthropologie, botanique, entomologie, géographie de l'environnement, aménagement touristique pour faire ressurgir une histoire bien ancrée sur un patrimoine architectural important et aujourd'hui un musée.

Tout ce potentiel productif reste de compétence communale, le syndicat ne s'occupant que de l'exploitation du domaine skiable. La commune retire de cette fréquentation un certain nombre d'avantages totalement absents pour sa voisine Saint-Pierre. À Eyne plus qu'à Saint-Pierre on est conscient que la station ski n'a un avenir que si elle diversifie ses activités dans tous les domaines : l'environnement, les activités agrotouristiques, l'accueil... « *si on ne construit pas tout ce qu'il y a autour du loisir de la neige, si on fait l'un et pas l'autre, cela ne marchera pas* » (Serge Rigrado, directeur de station). L'office de tourisme intercommunal, qui avait une cohérence par rapport à l'activité ski, restait étranger aux politiques de deux villages aux objectifs disparates. 2011 fut déjà l'année d'une première scission, chaque commune ayant repris sa promotion, son accueil tout en restant liée dans une seule entité gestionnaire du ski « Cambre d'Aze ». Le Syndicat est totalement indépendant des deux communes, géré par 3 élus issus de chaque commune. Ce syndicat conduit des études sur l'aménagement du site (remontées mécaniques), ce qui a bien sûr des conséquences sur l'accueil des deux communes. L'hypothèse de construction d'un télésiège nouveau en maîtrise d'ouvrage et en exploitation syndicales doit s'intégrer dans un développement d'urbanisme prévu seulement par une des deux communes, Eyne. Depuis 2005, tous les actifs d'exploitation ont été transférés au syndicat : tous les bâtiments d'exploitation, les garages, les usines à neige ont été récupérés par l'intercommunalité ainsi qu'une grande partie de la dette des communes : le syndicat est devenu l'emprunteur. Si la moitié de la dette est toujours remboursée par chacune des deux communes, l'autre l'est par le syndicat ; les communes dotent l'annuité en subvention et la deuxième partie de la dette, la dette secondaire, est remboursée à hauteur de 50 % de l'épargne brute du syndicat. En fait, plus qu'un outil commun de gestion et de stratégie économique, la création du syndicat en 1999 a surtout permis de renégocier la dette, de l'assouplir, de la rendre supportable par rapport aux recettes fiscales de chaque commune. La commercialisation reste logiquement dévolue au syndicat qui fait les propositions de tarifs. Mais pour combien de temps ? Déjà, au printemps 2011, des élus du syndicat ont démissionné pour protester contre une fermeture de la station qu'ils jugeaient trop précoce...

Aussi, si le ski alpin est le premier poste des recettes de l'économie touristique syndicale, on est conscient à Eyne qu'il faut diversifier ou au moins construire un accueil complémentaire à l'activité ski. Cela sous-tend une extension de la période d'ouverture des commerces en hors et mi-saison et une politique de la collectivité pour créer de nouvelles activités touristiques afin que ces commerces trouvent une clientèle et restent ouverts. Cet objectif explique également le recours récent de la municipalité à la construction de lits marchands dans la commune. La clientèle actuelle est essentiellement excursionniste (à la journée), elle habite majoritairement en résidence secondaire, surtout dans les communes voisines. Eyne est donc à la recherche de ces 5 ou 600 lits commerciaux en station qui constituent le seuil minimal permettant de disposer d'une clientèle de séjour susceptible de créer des activités de services et de générer de la dépense. La commune a vu deux projets commencer à se réaliser, mais la crise des résidences de tourisme (Jacottin, 2010) a provoqué l'arrêt des chantiers par faillite du promoteur, et deux belles friches touristiques de 48 lits vides attendent repreneurs en station d'Eyne.

Le bilan du Syndicat intercommunal du Cambre d'Aze est loin d'être négatif : il est intervenu pour réaliser des investissements en 1999 et en 2000 ; sur sa pression, en 2001, la Région, le Département et la Communauté de communes Capcir-Haut-Conflent ont facilité l'investissement en neige artificielle, ce qui a permis de consolider le chiffre d'affaire. Le projet du Cambre d'Aze a incité le village de Mont-Louis et la commune de La Cabanasse à entrer dans la communauté de communes.

Cependant, le projet économique sur lequel repose la solidarité intercommunale du Syndicat, mono spécialisé et ne prenant en compte la gestion de l'espace économique que d'une partie des communes, ne correspond pas au projet politique de la commune d'Eyne, plus large et qui a besoin des gisements touristiques des communes voisines pour construire des produits et des activités touristiques de diversification et de préparation de l'avenir. Et si ce projet associe la population à ces objectifs de diversification, le Syndicat reste une structure de gestion à laquelle le citoyen n'est pas associé. Fort de ce constat, les élus locaux ont tenu à inscrire leur action politique de gestion du territoire dans un champ plus large et plus démocratique. De ce processus de refonte d'une politique publique locale sont nées de nouvelles solidarités territoriales, inventées pour imaginer et porter un projet : celui de la diversification.

2.2.2 Diversification et intercommunalité de projet

Le projet de *village éco-terroir* est une réponse à la prise de conscience locale de l'incapacité du système touristique actuel à faire face aux investissements futurs, à respecter à long terme le milieu et la société locales. Au lieu de réinvestir dans l'outil de production déjà défaillant, ce projet structurant d'Eyne repose sur une volonté locale affirmée, conceptualisée, travaillée et partagée de mieux gérer les liens qui unissent activité touristique, agriculture et gestion des milieux naturels sensibles. Il s'agit de créer une « *boucle économique vertueuse* » (Alain BOUSQUET, Maire), d'enrichissement mutuel entre modèle agropastoral, agriculture biologique dynamique et tourisme.

Ce projet est ancien. Lorsque la commune avait travaillé dans les années 80 sur le concept des réserves naturelles, elle avait abouti, après une étude d'écologie historique de son territoire, à la nécessité du maintien de l'agropastoralisme et du maintien de trois unités agropastorales (ovine, bovine, équine) comme le moyen de conserver le milieu montagnard ouvert et de favoriser la grande biodiversité héritée de l'agrosystème ancestral. Quand Alain Bousquet fut élu maire en 1995, après la mise sous tutelle de la commune en raison de la dette liée à l'exploitation de la station de sports d'hiver, l'équipe a longuement travaillé sur les moyens de rembourser cette dette tout en retrouvant un équilibre économique soucieux de la pérennité à la fois de l'économie moderne agricole et d'un tourisme respectueux des milieux. Le projet de « *village éco-terroir* » est issu de cette longue transition dans les esprits entre le modèle productiviste du « tout neige » et le modèle alternatif de l'écotourisme, transition qui a essayé de réconcilier les politiques économiques de la commune dans un fonctionnement systémique.

Pour comprendre la démarche, il convient de rappeler les principes interdépendants de l'économie montagnarde. Située à l'interfluve de la vallée de la Têt et celle du Sègre, la commune d'Eyne est composée principalement d'un plateau d'altitude au nord, entre 1500 et 1650 mètres d'altitude qui accueille les prairies d'estives irriguées qui fournissent le fourrage, puis un long prolongement vers le sud par une vallée naturelle classée, encaissée et dont les sommets les plus élevés atteignent 2700 et 2840 mètres. D'une superficie de 2036 hectares, cette mosaïque écologique est déterminée par quatre grands ensembles issus de pratiques

agro-sylvo-pastorales qui composent son agrosystème, héritage d'une culture rurale plurimillénaire. A son apogée, c'est-à-dire à la fin du 19ème et début du 20ème siècle, la commune comptait une moyenne de 250 unités de gros bétail et 1600 têtes de menu bétail pour 45 exploitations et une population de 340 habitants, qui vivait pratiquement en autarcie tout en exportant les surplus de productions agro-pastorales et sylvicole. C'est à cette époque que la biodiversité²⁴ était la plus importante. Avec la mécanisation d'après guerre et l'essor d'une agriculture industrialisée, les exploitations montagnardes, faute de pouvoir s'adapter aux exigences contemporaines, ont été victimes de l'exode rural. Ce n'est qu'à partir d'aides spécifiques (loi montagne, directives européennes...etc.) et du rôle induit de l'économie de service du tourisme, que le maintien de ces activités traditionnelles peut encore perdurer. Dans le cadre des nouvelles règles d'urbanisme (loi SRU) et son obligation de présenter une prospective pour les 10 années à venir (PADD -*Plan d'aménagement et de développement durable*), la principale interrogation de la commune quant à l'avenir de la station de ski a alimenté d'une part une réflexion sur le maintien et le renouvellement des activités traditionnelles, et, d'autre part, l'idée que la restructuration de l'activité touristique devait être conforme à des enjeux environnementaux et patrimoniaux.

En effet, les élus d'Eyne, à la fois commune agropastorale de montagne et station de ski et de sports d'hiver, ont pris conscience que l'étalement des espaces de vie des stations et la transformation des modes de vie en montagne, induits par le tourisme, remettent progressivement en cause les hiérarchies urbaines (villages, stations d'altitude) et les activités traditionnelles (agropastorales). Des problèmes de fonctionnalité, d'emploi saisonnier, de vieillissement des populations, de foncier et de requalification économique et urbaine en découlent (Vlès et al., 2011).

La Cerdagne fournit un exemple typique de ce phénomène. Ce « plateau » situé à 1200-2920 m d'altitude, s'étendant sur 500 km², comptant 11 000 habitats (11 habitants/km²) et 21 communes dépend d'une économie touristique très marquée : 86 % des emplois long terme dans le tertiaire, 12 % dans le bâtiment, 2 % des emplois dans l'agriculture, une explosion des résidences secondaires : + 15,5 % par an depuis 20 ans, un accroissement de la surface urbanisée de plus de 200 % de 1962 à 2009 – soit l'extension des surfaces bâties de 334 ha à 1020 ha urbanisés sur les meilleurs terres : prairies irriguées, cultures. Les enjeux de la préservation des zones mécanisables et irrigables sont également ceux de la soutenabilité de l'économie touristique elle-même, fût-elle uniquement de villégiature. En effet, en Cerdagne, Capcir et Haut Conflent, l'agriculture ne représente que 2% de la population active mais doit gérer la quasi totalité des sols non urbanisés : elle entretient les paysages si prisés par les touristes. Jusqu'en 1980, on observait une relative prospérité agricole sur le plan économique, la concurrence de l'urbanisation était plus faible sur les terrains irrigués de piémont et la résistance de l'agriculture meilleure. Jusqu'à cette date, les exploitants trouvaient certes des plus values dans la vente de quelques terrains agricoles qui ont permis d'alimenter la trésorerie des exploitations, mais le phénomène est resté de faible ampleur, assez bien circonscrit. On compte aujourd'hui en Cerdagne 6 100 ha de SAU dont 1 000 ha de prairies irriguées (15 % de la SAU). Sur ces terrains, 660 ha (l'équivalent de 10 % de la SAU) ont déjà été affectés pour des constructions neuves sur les terrains classés comme urbanisables dans les documents d'urbanismes, tandis que, paradoxe bien connu, on dénombre 551 logements vacants dans les bourgs anciens. La consommation à des fins de construction des terres arables essentielles aux équilibres économiques des exploitations a donc augmenté à un rythme moyen de 4,4 % par an pendant 50 ans. L'extension s'est faite à proximité immédiate des villages (figure 2).

²⁴ Par biodiversité il faut comprendre le tissu du vivant, y compris les sociétés humaines.

Une réflexion, portée par des élus de la Cerdagne – partiellement relayée par le PNR – est en cours et associe un certain nombre d'acteurs (élus, associatifs, scientifiques) qui se positionnent contre ce mouvement de mitage compromettant gravement l'équilibre tout entier du territoire (estives, piémont, ripisylves), donc la pérennité des paysages entretenus par le maintien d'une agriculture de montagne et agropastorale adaptée. Partout en Cerdagne, le processus d'urbanisation compromet grandement l'installation de jeunes et le maintien de ceux déjà installés. En effet, 99 % des réserves fourragères sont réalisées sur les 660 ha de bonnes terres situées en réserves à l'urbanisation dans les PLU – ces réserves ouvertes à l'urbanisation future représentent 10 % de la SAU, soit autant que l'urbanisation réalisée pendant les 50 dernières années. Sans ces réserves fourragères, c'est le maintien de l'agriculture – donc des paysages qui est en question. Car tout le savoir empirique d'équilibre entre les écosystèmes (estives/zones mécanisables et irrigables/ripisylves), qui s'est structuré et maintenu depuis le néolithique et qui a donné un héritage environnemental et paysager d'exception, gisement premier du tourisme (paysages et milieux sauvages des estives, des forêts, des bords de cours d'eau et le système du piémont des prairies de fauche et des terres céréalières), est gravement menacé, entraînant à la fois perte de biodiversité et déséquilibre de l'activité économique et donc paysagère. Les sols d'extension urbaine récente, classés en réserve foncière à des fins d'urbanisation future, alimentés en eau par irrigation gravitaire, sont d'une grande qualité paysagère. Celle-ci ne peut être maintenue que par une agriculture permanente. Cette pression sur les zones irriguées a donc une répercussion indirecte sur les estives de haute montagne. Ce qui se passe sur les prairies de fauche aujourd'hui engendrera un abandon agricole donc une déprise des estives, une fermeture des paysages et des accès à la haute montagne demain, les exploitations agricoles devant impérativement associer les différents milieux dans leur système d'exploitation pour se maintenir. De plus cette urbanisation produit par voie indirecte une prolifération des 4x4, des quads, des motos trial, des pratiques de randonnée parfois mal contrôlées et des conflits d'usage (tranquillité des troupeaux, appels d'offres sur les estives pour les donner aux mieux offrants,...). La mise en concurrence par le foncier lié à l'urbanisation de loisirs met à mal tous les équilibres naturels et paysagers de la montagne, et donc à terme l'économie touristique elle-même.

Conscients de ces enjeux, et s'appuyant sur la démarche intégrée du plan de gestion de la Réserve naturelle nationale de la Vallée d'Eyne, les élus de la commune ont fait porter tous leurs efforts de gestion stratégique de l'espace communal sur la nécessité de recréer du lien entre tradition et modernité afin de définir une boucle vertueuse au sein de l'anthroposystème²⁵ de la montagne catalane, intégrant ainsi dans l'agrosystème traditionnel ce nouvel élément de modernité apparu en seconde moitié du XXe siècle : l'« économie de services » que représente le tourisme.

Dans cette optique, lier le tourisme à l'agriculture biologique, dans sa démarche et son cahier des charges, est apparu essentiel aux acteurs politiques de la commune à plusieurs titres. En premier lieu, seule l'agriculture biologique garantit une qualité de production

²⁵ En s'appuyant sur la démarche systémique, Lévêque *et al.* (2003) ont proposé le concept d'anthroposystème, intégrant ainsi dans la définition des enjeux de développement locaux non seulement le maintien des agrosystèmes (homme+agrosystème) mais également l'économie de services que représente le tourisme, qui induit des transformations fortes du milieu local issues de la rencontre entre monde urbain et monde rural. Ce concept enrichit l'écotourisme en termes théoriques et l'inscrit dans la continuité des travaux menés depuis la fin des années 70, par le programme « environnement » du CNRS et développé, sous différentes appellations (PIREN [1] à PEVS [2]). Il s'agit d'une approche scientifique transversale soucieuse d'intégrer les chercheurs des diverses disciplines académiques en fonction de la nature des questionnements posés ou des problèmes environnementaux à résoudre. La première tentative pour théoriser et formaliser cette démarche transversale a été publiée par Jollivet et Pavé (1992). Elle soulignait la nécessité d'aborder les interactions sociétés-milieux sous la forme d'une boucle fermée.

exempte d'intrants issus de l'industrie chimique avec les effets secondaires largement démontrés par les différents rapports de l'OMS, elle est donc garante d'une qualité de l'environnement valorisable par l'écotourisme. En second lieu, l'agriculture biologique est la forme la mieux adaptée pour maintenir la biodynamique des écosystèmes issue de la tradition et qui conditionne la biodiversité recherchée. Enfin, elle assure l'image structurante du positionnement touristique d'un « village de montagne » et/ou rural, dans sa culture héritée.

L'esprit de développement durable qui en résulte a intégré la notion évolutive²⁶ du territoire indispensable aux enjeux de son avenir. Pour le Maire, « *cette nouvelle conception de la gestion de l'espace, par sa prise en compte des rapports entre le global et le local, c'est-à-dire les parts d'universel et de particularisme qui recomposent et renouvellent les mosaïques culturelles des territoires, contribue aux orientations du Grenelle de l'environnement et du rapport Brundtland* » (Rio de Janeiro, 1992).

Afin de donner de l'intérêt aux objectifs recherchés dans la gestion de la commune touristique (au sens du code du tourisme, c'est-à-dire classée et répondant aux critères économiques fondamentaux touristiques – articles L.133-11 et 12 du code du tourisme pour la « commune touristique » et L.133-13 pour la station classée, depuis la réforme du 14 avril 2006), trois axes majeurs d'investissement en vue de la diversification de l'activité touristique ont été travaillés avec la profession correspondante : l'agriculture, qui fonctionne déjà grâce à des règles propres, le secteur de l'artisanat (notamment les produits de transformation), la restauration et hôtellerie et les bars, les centres de vacances, résidences de tourisme..., les services publics communaux, suivant le cahier des charges d'un Agenda 21 qui a été lancé et conduit en 2010-2011.

Cette idée de village touristique qui en résulte dépasse les limites administratives de la commune et s'apprécie dans une construction territoriale multiscale qui intègre les nouveaux enjeux de l'aménagement du territoire et la réforme des intercommunalités. Son principe peut être compris comme la régulation et la labellisation d'un système écologique et anthropique complet (induisant et maîtrisant des boucles vertueuses entre les éléments du système), lui-même sous-élément d'un ou plusieurs éléments plus vastes avec lesquels il entretient des liens de partenariat (communautés de communes, PNR, Pays etc...). En s'appuyant sur une animation touristique mettant en valeur le patrimoine et reposant sur la vulgarisation des connaissances apportées par la recherche scientifique (sciences humaines et environnementales), l'idée de faire d'Eyne le premier village du label des « Villages écoterres » - que ses édiles ont imaginé - souhaite fonder un nouveau segment de l'économie du tourisme qui corresponde réellement à un positionnement d'écotourisme certifié, labellisé, répondant à des principes vérifiables, aux effets quantifiables afin de remettre le positionnement des stations de ski dans une logique de requalification progressive.

On l'a bien compris dans l'analyse qui précède, les stations de moyenne montagne doivent en effet faire face aujourd'hui à des enjeux, des difficultés et des questionnements qui remettent en cause leur développement, voire qui les mettent en péril. Il y a tout d'abord le déficit d'image dont les stations ou communes touristiques de montagne souffrent au sein de la clientèle touristique en général. À cela viennent s'ajouter les changements de comportements (diminution des pratiques de glisse, etc.), de modes de consommation (excursionnisme, courts séjours, etc.) et la concurrence des destinations « soleil » ou de massifs « exotiques », qui

²⁶ Cette notion évolutive, naturellement, exige la prise en compte de l'approche diachronique et synchronique du territoire qui est le fondement de l'esprit du sommet mondial de Rio de Janeiro et un élément du paradigme de la systémique. « *En écho avec la notion de durabilité d'Henri Bergson* » dit le Maire, « *l'idée de développement durable, pourrait se traduire par la synthèse suivante : société de progrès, société de valeurs et société de mémoire* ».

mettent en péril leur fréquentation. Enfin, le changement climatique, dont les conséquences futures sont encore difficilement prévisibles en Europe, fait planer des menaces sur le niveau et la durée de l'enneigement futur donc sur leur modèle de développement, trop souvent fondé uniquement sur la neige de culture. C'est cet ensemble de lourdes incertitudes qui induit la recherche de diversification. Pour ce faire, l'action entreprise suppose un appui, des ancrages renouvelés.

Réinventer une économie ancrée dans des équilibres territoriaux nouveaux rencontre de nombreuses difficultés liées d'une part aux logiques politiques et administratives et, d'autre part, à celles économiques inhérentes à la globalisation. Comment orienter un tourisme respectueux de la qualité paysagère? L'équipe municipale qui promeut le «village écoterroir» d'Eyne répond par un *projet de village écotouristique*: en programmant des aménagements et en lançant des processus et des procédures susceptibles de valoriser le patrimoine naturel pour d'avantage d'authenticité, mais non comme jusqu'ici l'ont fait les autres collectivités dans le monde par un discours de promotion commerciale: Eyne définit et se dote d'un *cahier des charges* draconien destiné à favoriser le maintien d'un potentiel économique, social et culturel capable d'assurer l'accueil touristique tout au long de l'année, comportant :

- le regroupement de *tous* les agriculteurs sous le label « agriculture biologique » en lien avec un pôle de services de ventes de produits régionaux labellisés « AB » (épiceries, bistrot de pays, restaurants, vente directe chez les producteurs, biocoops etc),
- la mise en place d'un Agenda 21 certifié par l'Association « Notre village Terre d'avenir », un PLU définissant une stratégie claire (PADD) concernant la répartition des enjeux de développement urbain eu égard au maintien des activités agricoles traditionnelles,
- l'obligation pour les acteurs touristiques de rentrer dans des logiques partenariales pour intégrer les circuits courts et une animation patrimoniale de qualité maîtrisée par la population locale,
- l'obtention du classement en station touristique²⁷, afin d'assurer un volant économique suffisant pour produire des boucles économiques positives : nombre de lits professionnels suffisants, capables d'assurer une activité économique porteuse d'emploi et de plus-value liée aux services induits,
- l'obligation de définir et de se soumettre à une politique urbaine assurant le renouvellement de la population permanente en priorité pour les habitants qui travaillent dans la commune (HLM, écoquartier) : la commune doit demander et obtenir l'autorisation de construire un écoquartier de logements sociaux (à Eyne, 1425 m² SHON, des pavillons avec un étage : 6T3, 11T4, 3T5, le tout en basse consommation d'énergie, en ossature bois, avec poêle à bois individuel, VMC double flux, capteurs solaires),
- l'impérieuse nécessité de développer une vie associative culturelle et scientifique garante de l'histoire et de la mémoire évolutive du village et de sa région.

La marque «village éco-terroir» a été déposée au niveau national et européen le 9 mars 2011. Eyne est bien avancée dans la réalisation de son projet de village écotouristique. Déjà,

²⁷ Au sens du code du tourisme, c'est-à-dire classée et répondant aux critères économiques fondamentaux touristiques – articles L.133-11 et 12 du code du tourisme pour la « commune touristique » et L.133-13 pour la « station classée », depuis la réforme du 14 avril 2006

dans l'élaboration de son Plan d'occupation des sols²⁸, la commune avait défini une stratégie pour être conforme à la Charte des villages éco-terroirs. Cette stratégie repose sur la transformation de la station de sports en pied de piste par son ouverture sur l'ancien village du bas et le milieu naturel, la création de lits banalisés afin de limiter le recours aux résidences secondaires, la valorisation du patrimoine architectural traditionnel. Car aujourd'hui, en raison du coût de l'immobilier lié à la pression foncière induite par la demande en résidences secondaires, tous les actifs qui travaillent à Eyne partent habiter ailleurs. Plusieurs zones sont prévues dans le PLU pour accueillir l'écoquartier. Les agriculteurs du groupement sont tous entrés en agriculture biologique, et il y a un travail actuel avec la Chambre d'agriculture pour la réimplantation d'un troupeau ovin afin d'atteindre cette alternance bovins-ovins-équins recherchée par la Réserve naturelle et son plan de gestion pour atteindre les objectifs de la biodiversité.

Aujourd'hui, la commune semble contrôler son développement spatial et à évité l'étalement urbain si courant dans les métastations de montagne (Vlès et al., 2011). Le développement urbain ne représente que 3 % du territoire de la commune. Les zones à urbaniser sont très réduites (30 ha en pied de piste et environ 10 ha en haut du village) et favorisent des terrains dédiés à l'activité professionnelle touristique : 2 000 lits touristiques professionnels sont recherchés en résidences de tourisme construites en pied de piste, car la station doit encore rembourser 10 millions d'euros de dettes ; il lui faut donc pérenniser la fréquentation touristique de l'activité ski. Dans le village traditionnel du bas, les zones urbanisables sont limitées à 3 à 4 ha réservés à l'écoquartier dans un concept architectural qui reste à définir.

2.2.3 La diversification touristique, productrice d'ancrages territoriaux nouveaux

Sur le plan technique, ce projet de village écotouristique suppose un ancrage des activités qui dépasse les limites communales et dont les compétences ne recouvrent pas celles des communautés de communes déjà existantes (encore moins la carte préfectorale à venir) pour plusieurs raisons.

D'abord, même depuis la réforme territoriale de décembre 2010, le tourisme reste et « *restera une compétence partagée* » entre plusieurs niveaux de collectivités²⁹. À l'échelon national, c'est la première activité économique de la France, représentant plus de 7 % du Produit Intérieur Brut, soit trois le volume de l'activité de l'industrie automobile : il paraît difficile d'en laisser la maîtrise à un seul niveau d'intervention. À l'échelon local, c'est une activité économique reconnue comme productrice d'un *espace de solidarités et de tensions locales* qui dépasse de très loin le cadre administratif de la commune ou de la station, restée par ailleurs l'unité administrative de base des politiques d'équipement et d'exploitation des loisirs. Ces dernières créent des flux et des dynamiques spatiales de plus en plus complexes qui débordent largement le territoire communal. Les caractéristiques mêmes de la production territoriale des services marchands et non marchands en sont la cause.

²⁸ Initialement approuvé en 1982, le POS est aujourd'hui en révision avec le passage au Plan local d'urbanisme (PLU), dans lequel le plan d'aménagement et de développement durable (PADD) a déjà été réalisé dans la prolongation du concept de village éco-terroir : part à l'agriculture traditionnelle prédominante, avec des sites définis pour implanter des fermes agricoles car la place est insuffisante dans le village.

²⁹ Éric Jalon, Directeur Général des Collectivités Locales, lors du Congrès national des stations classées et communes touristiques, 10 juin 2011, Pau.

1 - Du point de vue des *produits de loisirs*, la solidarité intercommunale est seule en mesure d'assurer en espace de faible densité de population et de services un *gisement suffisant*, une production de sites et d'événements riche et diversifiée (par complémentarité et regroupement de l'offre) qui réponde aux exigences du développement durable. En raison de la dispersion forte des prestataires (90 % de l'espace produit 20 % de la consommation intérieure des loisirs), la mise en commun, le partage et la complémentarité spatiale est le seul moyen permettant de fédérer, de construire une gamme complète de produits et d'animations qui puissent motiver et fidéliser un séjour. Cette logique de mutualisation permet aux stations, aux pôles, aux sites d'accueil de trouver un *positionnement spécifique* et une *logique de différenciation* qui leur donnent une longueur d'avance ou, pour le moins, une identité par rapport aux destinations concurrentes. L'intercommunalité apparaît comme une façon de regrouper des moyens de production et d'hébergement : champs de neige, mise en réseaux des remontées mécaniques, gestion d'activités complémentaires de diversification et d'équipements à l'échelon du massif ou des vallées. C'est également le cas pour le tourisme d'été où les produits de loisirs, très dispersés dans des communes parfois assez éloignées les unes des autres, peuvent être reliés pour créer une chaîne de production commercialisable et trouver une clientèle plus large.

2 - Par ailleurs, la *politique des prix* intervient fortement dans la stimulation de la demande lorsqu'elle est en mesure de proposer des coûts d'accès aux loisirs avantageux par rapport aux destinations concurrentes. Ici encore, seule une mise en commun des moyens permet de jouer sur l'élasticité des prix par rapport à la demande et d'atteindre des seuils compétitifs sur le marché. La fixation de prix adaptés au pouvoir d'achat des touristes amateurs de ces espaces de montagne implique de jouer sur les coûts de revient. Si l'intercommunalité n'a aucun impact sur les coûts fixes (qui ne varient pas quel que soit le niveau de production), certains coûts variables peuvent être fortement diminués grâce au partage des charges de gestion d'équipement (promotion ou location d'hébergements, etc.). Or, en termes d'aménagement et d'équipement touristiques, il est financièrement difficile, pour une commune de petite taille de conduire seule une action économique locale d'envergure. La faible population de la plupart des communes touristiques cerdanes les met en position de dépendance financière permanente vis-à-vis des organismes financiers pour conduire leurs projets.

3 - En termes de *promotion*, les politiques communes donnent également accès à une économie de moyens. La communication ne se résume pas à la seule publicité. Le regroupement permet de donner un label au « pays » et, ce faisant, de construire une notoriété, un contenu d'image homogène et suffisant. Il attache les produits à une marque, à un nom, une image. Dans le cas des intercommunalités, la promotion touristique mais également le développement voire l'aménagement gagnent à être regroupés au sein d'organismes intercommunaux, chaque commune pouvant garder un office communal qui assure l'accueil et l'information. Construire une identité commune est également un atout de marketing territorial important si le partage des noms, des images et des renommées est acquis. La définition de ces actions aurait avantage à intégrer le long terme et les représentations du futur. La nécessité d'une action coordonnée vis-à-vis des produits touristiques à forte « soutenabilité » (développement durable) est une opportunité pour l'approche de l'intercommunalité de projets.

4 - Enfin la *distribution* des produits de terroirs et de loisirs nécessite d'apprécier l'aire des zones de chalandise, les réseaux, de former, d'informer, de stimuler et d'aider les producteurs par une *force de vente*. Là encore, seul le regroupement permet de s'insérer dans un réseau de distribution international, d'accéder au marché mondial. L'intercommunalité est un *passage facilitateur* qui permettrait de donner de la visibilité, de la notoriété au territoire et pas seulement aux quelques stations qui ont les moyens d'assurer cette fonction.

Les analyses de l'activité touristique actuelle de la Cerdagne, du Capcir et du Haut-Conflent font apparaître un certain nombre d'atouts et de faiblesses notamment en termes de complémentarité de l'offre et construction de produits de diversification de l'activité en toutes saisons. Les tensions économiques et politiques internationales récentes ont rendu l'environnement du tourisme mondial difficile. Dans un contexte de concurrence accrue, le tourisme des villages écotouristiques doit faire face à de nouveaux défis :

→ l'accélération de la croissance touristique mondiale et l'ouverture politique de certains pays qui positionnent sur le marché de nouvelles destinations « soleil » à bas coût, concurrentes du produit traditionnel y compris du produit « neige »,

→ le développement de produits touristiques de qualité et très compétitifs chez nos principaux concurrents et leur valorisation dans le cadre d'une politique de promotion agressive et ambitieuse (plan Qualité espagnol, marque Italia en Italie, destinations à bas coût du Maghreb, etc...) dotée de budgets très importants,

→ l'industrialisation des réseaux de production et de distribution liée à la mondialisation de l'activité touristique et à la commercialisation directe par Internet qui touche désormais plus de 60 % de la clientèle,

→ la réorganisation des temps de travail et les nouvelles mobilités qui y sont liées, facilitées par la mise en place de transports rapides et/ou à bas coût,

→ le besoin d'éthique et de durabilité qui conditionne de plus en plus les choix d'aménagement et de développement touristique.

Si le produit d'appel cerdan reste la neige, il n'est plus suffisant à lui seul pour assurer sa pérennité à long terme et son inscription dans une prise en charge financière devient désormais une affaire de solidarités intercommunales. Résister à la concurrence suppose d'offrir des services et des activités complémentaires (par exemple liens entre les produits ski et les activités après-ski, bains d'eau chaude, randonnées, calèches et tourisme équestre, etc.), et ce en toutes saisons. Un des objectifs prioritaires d'un meilleur ancrage du tourisme dans l'économie et la société locales vise donc à interconnecter les éléments de produits actuels, éclatés dans l'espace et dans leur organisation, qui s'ignorent en quelque sorte afin de créer un bassin d'activités touristiques intercommunal coordonné, relié et communiquant avec efficacité.

Or, le client, qu'il soit de passage ou en villégiature en village éco-terroir, doit pouvoir trouver à l'échelon du bassin de destination une offre variée, large, complémentaire, labellisée et commercialisée sous une bannière fédératrice qui dépasse les limites de la station ou de la commune. Ceci implique la mise en place d'une organisation qui dépasse la seule vitrine de commercialisation ou de promotion de bord de route. Le projet doit impérativement prendre en compte la réalisation de la connexion des éléments de produits existants mais dispersés et qui ne travaillent pas ensemble. Jusqu'à présent, cette intercommunalité pour le tourisme n'a encore jamais été tentée.

La seconde raison qui fait que ce village écotouristique suppose un ancrage des activités qui dépasse les limites communales et dont les compétences ne se retrouvent actuellement dans celles des communautés de communes déjà existantes est que le projet de village éco-terroir investit, par sa définition même, les trames bleues et vertes nécessaires à assurer les continuités des écosystèmes et des anthroposystèmes sur lesquels il repose. Les liens avec Font-Romeu-Odeillo-Via et Bolquère, en continuité de ces trames sont évidents pour tout le piémont et les activités agropastorales et de valorisation du patrimoine (notamment du néolithique) qui fondent le produit écotouristique. Or, ces communes relèvent d'une communauté de

communes (Pyrénées Cerdagne) différente de celle à laquelle appartient Eyne (Capcir-Haut Conflent) ; Quant à Bolquère, elle n'adhère à aucune communauté de communes !

L'histoire de la construction intercommunale est donc complexe en Cerdagne-Capcir-Haut Conflent. Bien qu'elle soit située en Haut Conflent, Eyne s'est regroupée en Cerdagne avec Osséja, Sainte-Léocadie, Saillagouse, Estavar, Nahuja pour créer le Musée de Cerdagne (ce projet n'a pas abouti faute de financement, le Conseil général se retirant du projet), Eyne développant la thématique de la frontière entre l'homme et la nature, qu'elle a gardée ensuite dans tous ses projets. En termes de stratégie pour mieux gérer la station de sports d'hiver, Eyne a changé de communauté de communes. Initialement adhérente à la Communauté de communes de Cerdagne (car située dans le canton Saillagouse), Eyne a adhéré en 2002 à la Communauté de communes Capcir-Haut Conflent parce que la commune de Saint-Pierre-dels-Forcats faisant partie de cette communauté, la gestion et l'équipement de la station (un seul domaine skiable) s'en trouvaient affectés par des communautés aux compétences différentes (la communauté de communes du Haut Conflent avait pris la compétence « enneigement de culture » que la communauté de communes de Cerdagne n'avait pas).

Les problèmes immobiliers et touristiques d'Eyne ont eu un avantage : ils ont permis de préserver tout le support agro-pastoral traditionnel (pas de constructions neuves récentes) que la commune souhaite maintenant valoriser à partir d'un renouveau agricole. « *Ce qui donne du sens au territoire* », dit le Maire, « *c'est de recréer des boucles vertueuses qui interagissent les unes par rapport aux autres* ». Cette mise en place locale d'un label « village écoterroir » cherche à trouver des alternatives au ski, qui est une activité économique qui fonctionne mais avec des difficultés financières de plus en plus fortes et une pérennité sans doute faible à long terme, mais qui dispose d'une clientèle et qui structure toute l'activité économique de la Cerdagne. Il vise à anticiper les conséquences du changement climatique, à diversifier l'économie de collectivités locales, à leur donner une vision stratégique et collective de développement des domaines skiables et à fournir des alternatives dès aujourd'hui, en parallèle du ski (il s'agit donc de fonder l'économie de la montagne catalane certes toujours sur le ski mais aussi sur autre chose). La question de la diversification de l'activité des villages-stations a donc débouché sur des efforts des acteurs pour réinventer une économie ancrée dans les équilibres territoriaux. Le projet de « village éco-terroir » repose sur une diversification qui relève d'un tourisme de qualité, partenaire économique d'une agriculture de positionnement, garante du cadre de vie ancestral. Les moyens mis en œuvre supposent la mise en synergie des différents acteurs de la commune afin de conjuguer harmonieusement les objectifs de développement économique contemporains et la gestion d'un environnement hérité de la tradition villageoise et agricole.

En somme, le label « village éco-terroir » établit une synthèse systémique des enjeux et des liens majeurs entre agriculture, culture et tourisme qui, en dépassant la limite communale, facilite l'appropriation, par les acteurs locaux, des effets de levier, des outils techniques et culturels leur permettant d'agir sur leur territoire dans l'objectif de diversification économique recherché.

Conclusion

L'objectif central de ce travail de recherche a consisté à examiner l'ancrage territorial des stations de sports d'hiver dans des situations variées (certaines en difficulté ou en passe de le devenir : déficits d'enneigement, difficultés des comptes d'exploitation, érosion des fréquentations, mise en place de politiques d'adaptation..., d'autres en situation budgétaire saine) en tant que facteur déterminant ou non de la mise en place de stratégies de diversification induisant de nouveaux ancrages territoriaux, de dynamiques d'innovation et de règlement de tensions d'aménagement à une échelle multiscalaire.

Dans ce qui apparaît certes comme des tentatives de repositionnement territorial, il semble qu'on aie du mal à trouver de réels liens entre ces nouvelles formes d'ancrage de stations en difficulté et les prémices d'évolution promus par les théoriciens de l'écotourisme d'une part et de la post-modernité (Lyotard, 1979 ; Maffesoli, 1988 ; Touraine, 1992 ; Besse, 1992 ; Giddens, 1994 ; Bonny, 2004) ou du post-tourisme (Viard, 2000, 2002) d'autre part³⁰. Or, même dans ces cas de réinscription territoriale, le raisonnement hypothético-déductif d'une *diversification économique créatrice de nouvelles solidarités territoriales en montagne* appliqué à la Cerdagne montre que la gestion des stations demeure fortement et principalement ancrée dans une culture touristique traditionnelle, toujours soumise aux impératifs du productivisme et du modernisme, encore arc-boutée sur le modèle *taylor-ford-keynésio-corbusien* (Ascher, 2001, Hatt, 2011) qui a prévalu à leur fondation, même si ce modèle est impacté par des dynamiques foncières et immobilières qui échappent, d'ailleurs, aux souhaits du législateur (le cas de la catastrophe des résidences de tourisme pour la moyenne montagne en ZRR est ici révélateur)³¹. L'hypothèse de renouvellement des ancrages comme un processus naturel de continuité économique assujettis à la répartition des compétences a été validée. La nouvelle carte des intercommunalités produite par ces regroupements nouveaux est d'essence essentiellement fonctionnelle et prend la plupart du temps un caractère obligé plus que volontaire, même si l'obligation est de nature technique et financière plus qu'administrative. Elle traduit simplement la nécessité de retrouver des équilibres financiers dans l'exploitation des domaines et la gestion des communes.

Les résultats permettent pourtant d'aller au-delà de ce constat simple et d'envisager que ces ajustements ont été imposés à la gouvernance locale par des impératifs financiers, donc un système économique, déniait en quelque sorte sa liberté, c'est-à-dire, de fait, la réalité de son existence en tant que projet de nature purement politique. Il n'y a plus de gouvernance (qui repose sur la liberté d'adhésion à un projet) lorsque des collectivités sont dans l'obligation de ressources d'avoir recours à des formes d'assistanat de la part des collectivités de rang supérieur.

Ce qui est intéressant, dans cette réinscription territoriale, c'est que les références à l'écodéveloppement, à l'écotourisme, aux « villages éco-terroirs » tout comme l'idée d'une adhésion des acteurs et des opérateurs à des comportements de consommateurs traduisant un

³⁰ Viard qualifie de « post-tourisme » cette période dans laquelle les activités et les migrations humaines sont attirées par certaines régions touristiques sans pour autant que ces activités et ces individus aient directement à voir avec le tourisme. Il souligne également combien habitants et touristes partagent la même « métaculture » (via les médias, la scolarisation, la mobilité personnel, etc.) ce qui facilite d'autant la continuité des modes de vie et de consommation lors des déplacements (Viard, 2000, p.105).

³¹ Les réticences des stations (qui opèrent les rapprochements gestionnaires intercommunaux pour mutualiser les coûts des équipements) à partager leur compétence « tourisme », c'est-à-dire leur politique publique de service touristique déléguée aux offices de tourisme semblent témoigner de leur volonté de rester maîtresses de leur gouvernance en termes de politiques de développement par le marketing-management.

éventuel « post-tourisme » dépassent le simple affichage de type « greenwashing », la production d'une image « dans l'air du temps » (par un label pour les villages éco-terroirs, par un discours de développement durable habillant en vert la restructuration des domaines skiables rendus nécessaires par des déficits d'exploitation chroniques), une gestion plus « présentable » qui sont le fruit, en fait, de processus productifs de « fuite en avant » (construction continue de téléportés, de canons de production de neige, d'hébergement supposés permettre d'atteindre l'équilibre des comptes de l'exploitation...). Ce processus de réinscription territoriale, qu'il soit obligé ou volontaire, s'écarte du recours aux travaux publics comme moyen systématique d'atteindre une croissance parée de toutes les vertus est toujours opérant depuis les années 1950. De manière identique, il est très étranger au modèle théorique des « systèmes productifs locaux » de Perret qui opposait, dans les Alpes, stations intégrées aux stations-villages et qui n'est plus du tout en mesure d'expliquer les déséquilibres territoriaux à l'œuvre aujourd'hui en montagne.

On a enfin tenté d'établir comment ces stations travaillent avec leur territoire environnant à l'échelle de la *destination*. Le millefeuille actuel, la complexité, l'émiettement et les difficultés de l'intercommunalité rendent clairement incohérentes les stratégies de développement touristique au détriment de l'attractivité de l'ensemble de la destination et de la diversification de l'activité. On retrouve ici des conclusions déjà publiées par ailleurs (Vlès, 2006 ; Marcelpoil, 2007...), mais le cas de la réinscription territoriale des stations catalanes apporte un éclairage particulièrement fort de ces démonstrations. Il y a effectivement peu de coïncidence entre les territoires de gestion communale ou intercommunale de l'activité ski prégnante en montagne et les territoires qui accueillent les touristes. L'expérimentation « village éco-terroir » d'Eyne-Font-Romeu-Bolquère prouve une fois encore qu'il s'avère nécessaire de travailler les produits (la chaîne des éléments : transports + hébergements + activités + événements...) à une échelle qui dépasse les circonscriptions électives directement touchées par l'emprise des aménagements et sur des territoires dont les limites sont assez peu dictées par des découpages administratifs préétablis. Si dessiner des territoires de gestion aux problématiques communes devient chaque jour plus urgent, on note donc avec intérêt ces expériences où l'évolution de l'organisation spatiale du tourisme, malgré des systèmes territoriaux sensiblement différents en Europe, semble conduire à une prise en compte de plus en plus forte des ressources territoriales non plus seulement de la station mais aussi des anthroposystèmes et des écosystèmes dans lequel elle s'insère.

Pour les stations en difficulté, il semble que le système quasiment industriel, fondé sur l'investissement et l'aménagement de lieux fonctionnant assez largement en isolat, évolue vers une organisation où la station devient la polarité, voire une des polarités du territoire, l'immatériel offrant un levier majeur d'innovation. Les mutations des systèmes d'acteurs en cours confrontent et reconstruisent en permanence les logiques territoriales de construction des politiques de gestion et d'aménagement des destinations, où la station n'est plus la seule polarité de gestion touristique. À la lumière de l'expérience des intercommunalités autour des dix stations dont l'ancrage a été étudié, il semble clair que les phénomènes de migrations d'agrément (*amenity migrations*), en touchant des zones à forte touristicité large en montagne, induisent des relations à la péréquation intercommunale en évolution sensible. Les apports de population nouvelle, néo résidentielle (« touriste autochtone ou autochtone touriste³² »), qui s'étale et modifie profondément l'espace des relations sociales et politiques de la montagne modifient en profondeur la construction territoriale (et pas seulement sociale) dans laquelle s'insèrent les stations. La station de sports d'hiver en difficulté semble hésiter, dans certains cas, à se vivre comme uniquement touristique. En tentant de devenir résidentielle, elle induit

³² Hatt, 2011

une réflexion sur les conflits d'usage et les solidarités dorénavant débattue dans le cadre plus large de l'intercommunalité, témoignant ainsi d'un ancrage nouveau.

On attend de la longue durée qu'elle puisse mettre à jour des dynamiques intercommunales des stations touristiques dans des cycles de genèse, de compétition, de construction plus créatrices, ce que Bouneau appelle la néogenèse (2008-2010). Dans cette perspective, les difficultés de stations confrontées plus durement aux crises (climatique, financière, de transformation des pratiques des loisirs) qu'elles ne le sont aujourd'hui pourraient forger des alliances complexes entre réappropriation ou réinvention de traditions vernaculaires et logiques d'innovation. Ce mouvement a, semble-t-il, un rôle moteur dans les logiques d'apparition de nouveaux ancrages territoriaux ou de modifications d'ancrages plus anciens.

Vlès©uppa2011

Figure 1

Les stations de la « neige catalane » dans l'intercommunalité volontaire au 1^{er} janvier 2011.

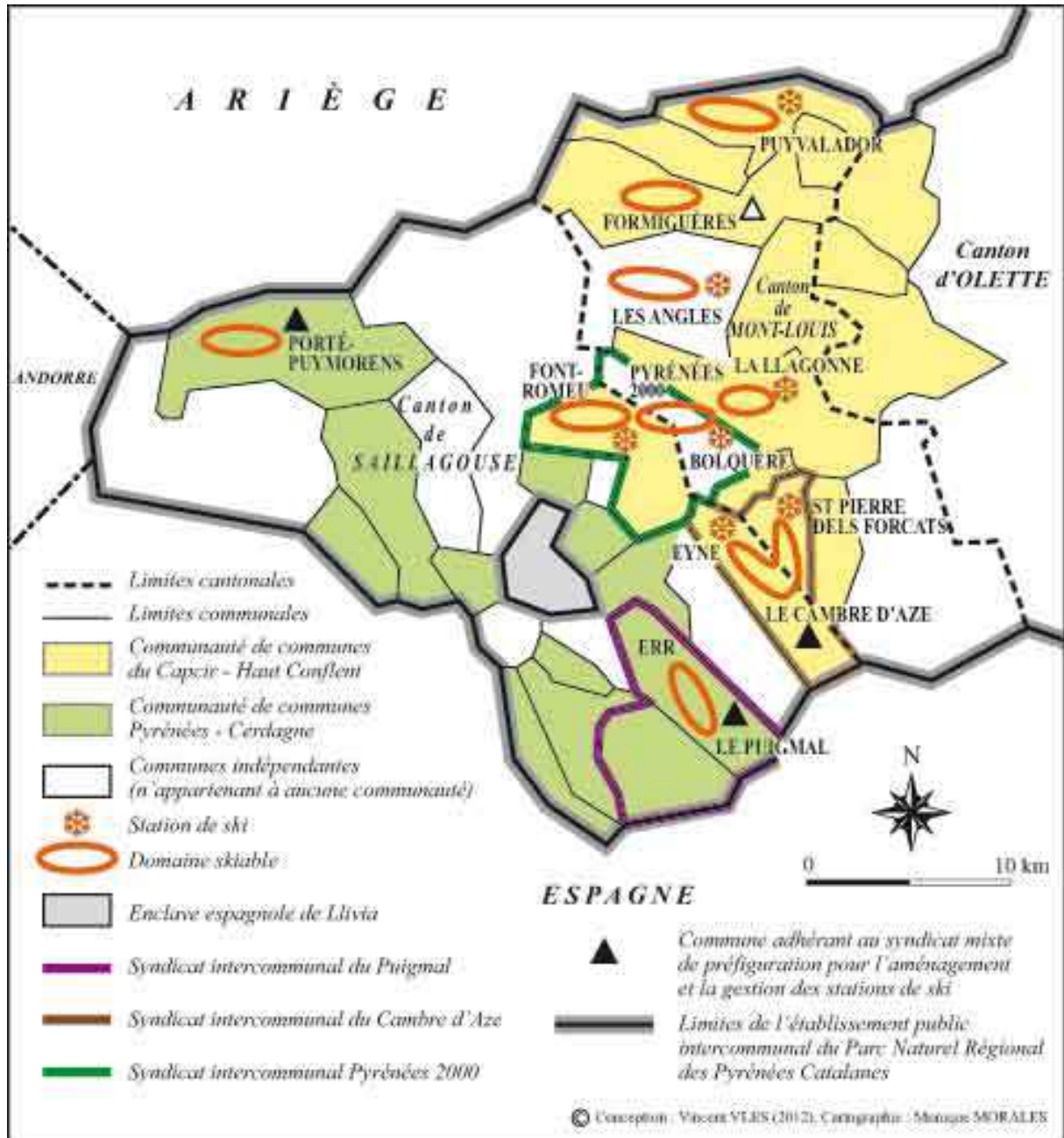


Figure 1 : LES STATIONS DE LA « NEIGE CATALANE »
DANS L'INTERCOMMUNAUTÉ VOLONTAIRE AU 1^{er} JANVIER 2012

Figure 2 : L'étalement urbain en Cerdagne.

L'évolution de la tâche urbaine liée au tourisme de 1962 à 2009 compromet les équilibres agropastoraux et les paysages

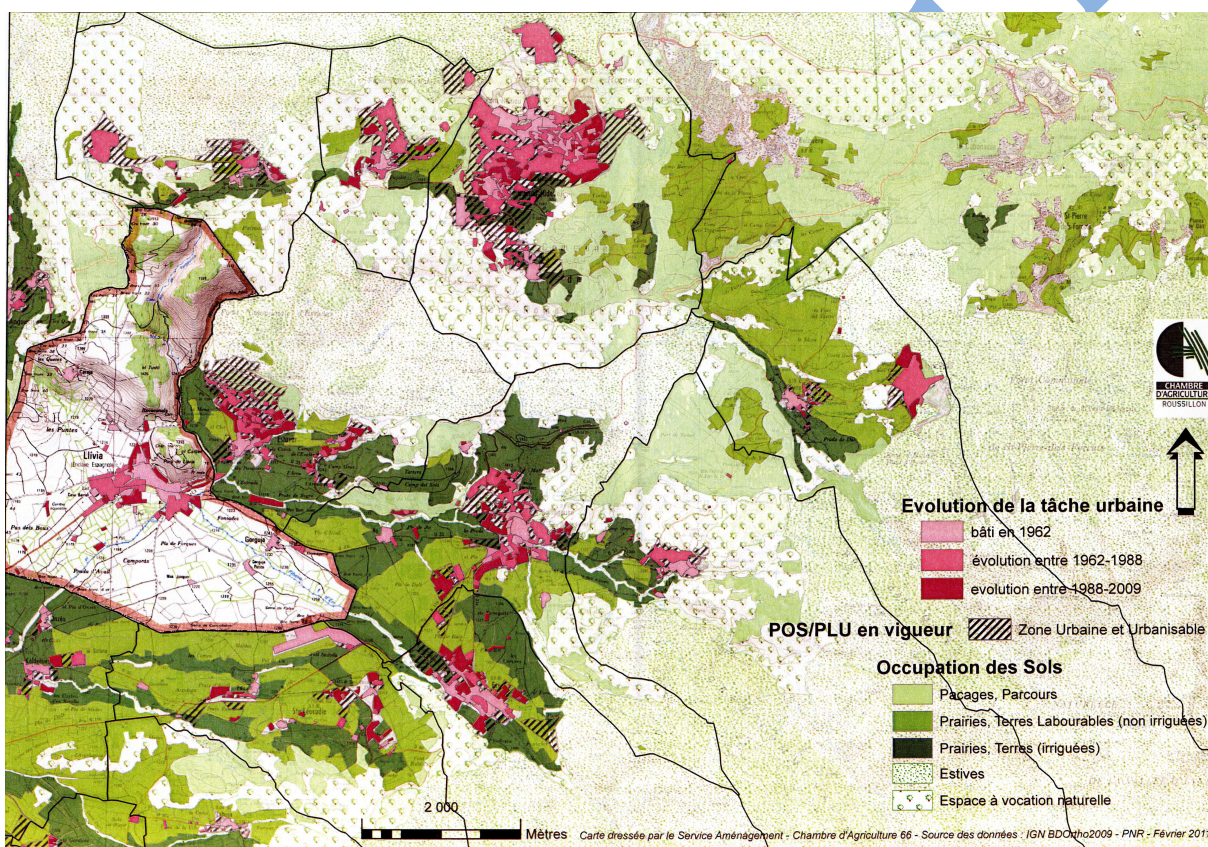
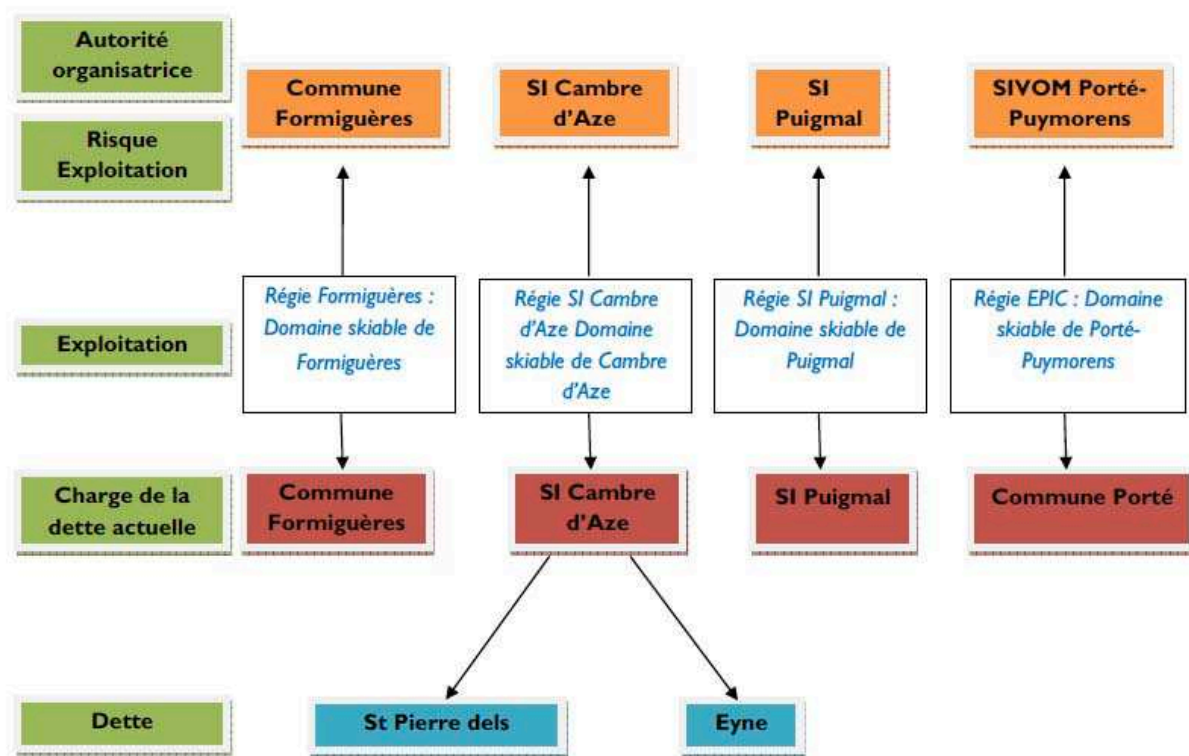
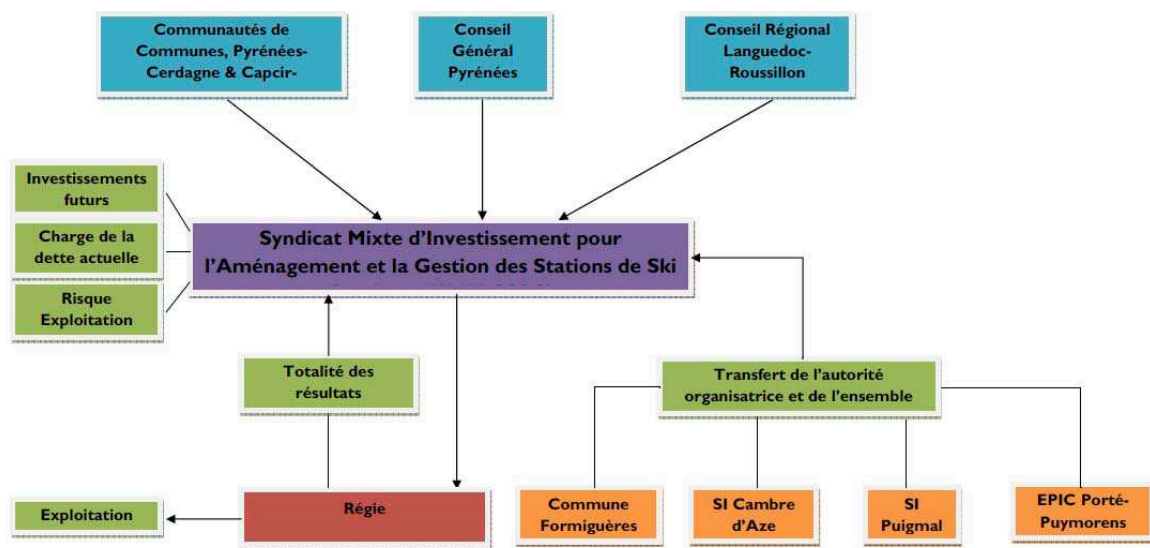


Figure 3 : le système actuel de gestion et d'exploitation des quatre stations du Syndicat mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski



Vlesour

Figure 4 : le système de gestion et d'exploitation des stations proposé par le Syndicat mixte pour l'aménagement et la gestion des stations de ski



VesCuppa

3 Bibliographie et sources

3.1 Bibliographie

- AFIT. 2000. *Carnet de route de la montagne*. Paris : AFIT, 158 p.
- AMIROU R. « Tourisme et post-modernisme : les métamorphoses de l'authenticité », *Revue Espaces*, n° 245, février 2007, Paris : Éditions ETE, p.46-53
- ASCHER F. 2000. *La société hypermoderne. Ces événements nous dépassent, feignons d'en être les organisateurs*. Paris : Editions de l'Aube, 300 p.
- ASCHER F. 2001. *Les nouveaux principes de l'urbanisme*. Paris : Éditions de l'Aube, 110 p.
- ARNAUD D. 1975. *La neige empoisonnée*. Paris, Alain Moreau.
- BACHIMON Ph, ARCUSET L., BARDE Ch., DALAMA G. et DERIOZ P., 2008. «Le développement touristique durable en montagne : comment mobiliser les acteurs locaux. » in CLARIMONT S., VLES V. (Eds) *Tourisme durable en montagne - Entre discours et pratiques*, Paris : AFNOR, p. 99-115
- BOULIN JL., 2006. « L'échelle de l'office de tourisme : commune, intercommunalité ou pays ? » Classeur *Diriger un Office de Tourisme*, Editions Territoriales. Mai 2006, Partie 9 Chapitre I, II et III.
- BESSE J-M. 1992. « Entre modernité et postmodernité : la représentation paysagère de la nature », in *Du milieu à l'environnement : pratiques et représentations du rapport homme/nature depuis la Renaissance*. Paris : Economica, p. 89-121.
- BONNY Y. 2004. *Sociologie du temps présent : modernité avancée ou postmodernité ?* Paris : Armand Collin, 284 p.
- BOUNEAU Ch., « Pour une histoire globale de l'innovation touristique : les logiques de l'innovation dans le développement du tourisme en France du Second Empire au second conflit mondial », in *European Tourism and Culture. History and national perspectives*, ss. dir. M. Dritsas, Athens, Livanis Publishing Organization, 2008, p. 61-91.
- BOUNEAU Ch., dir, organisation à la MSHA en juin 2010 du Workshop *Innovation Trajectories and the Development of Tourism in Europe XVIII-XXI Centuries*, publication d'une sélection d'articles dans *The Journal of Tourism History*.
- BOURDEAU Ph. (dir). 2007. *Les sports d'hiver en mutation. Crise ou révolution géoculturelle?* Paris : Hermès-Lavoisier, 250 p.
- BOURDEAU Ph. 2007. "L'après-ski a commencé" in Bourdeau Ph (dir). *Les sports d'hiver en mutation. Crise ou révolution géoculturelle?* Cachan : Hermès-Lavoisier, p. 207-231.
- BOURDEAU Ph., BERTHELOT L. 2008. "Tourisme et Décroissance : de la critique à l'utopie ?", *First international confrence on Economic De-growth for Ecological Sustainability and Social Equity*. Paris : April 18-19th 2008, p. 78-86.
- BOURDEAU Ph. 2009. « De l'après-ski à l'après-tourisme, une figure de transition pour les Alpes ? », *Revue de Géographie Alpine*, 97-3, p. ?
- CARRAUD M, SERVOIN F. (dir.), 2001, *Le tourisme de montagne à l'heure européenne*, P.U.G., 188 p.

CLARIMONT S., VLES V. 2007. "El turismo en los Pirineos : ¿un instrumento de desarrollo sostenible ?", in *Ecología política de los Pirineos ; estado, historia y paisaje*, VACCARO I., BELTRAN O. (dir.), Barcelona : Garsineu Edicions, pp. 77-99.

CLARIMONT S., VLES V. 2008. *Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques. Préambule et introduction*, Paris : Éditions AFNOR, 226 p.

CLARIMONT S., VLES V. 2009. "Pyrenean tourism confronted with sustainable development: partial and hesitant integration", *Journal of Alpine research, "Mountain tourism and sustainability"*, [On line], 97-3 | 2009, mis en ligne le 09 décembre 2009. URL : <http://rga.revues.org/index978.html>

DISSART JC., MARCELPOIL E. (2010), « Gouvernance environnementale dans les Alpes françaises. Le cas des stations moyennes », in *Mondes du tourisme*, article accepté ; à paraître 1^{er} semestre 2011.

DOMAINES SKIABLES DE FRANCE. 2010. Recueil d'indicateurs et analyses.

FENNEL. 2009. « Ecotourism », in *Encyclopedia of Human Geography*, London : Elsevier, p. 372 à 376.

FRANÇOIS H., 2007. *De la station ressource pour le territoire au territoire ressource pour la station. Le cas des stations de moyenne montagne périurbaines de Grenoble*, Thèse de Doctorat, Université Joseph Fourier, Grenoble, 352 p.

FRANÇOIS H., MARCELPOIL E. 2008. « Mutations touristiques, mutations foncières : vers un renouvellement des formes d'ancrage territorial des stations », in Clarimont S., Vès V. (dir) (2008), *Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, chapitre 13, p. 177-195, Paris : Éditions Afnor, 226 p.

FRANÇOIS H., MARCELPOIL E. 2009. *Développement durable des stations. Etat des lieux et perspectives*, Ingénierie, n°57-58.

GERBAUX Françoise, BOUDIERES Vincent, MARCELPOIL Emmanuelle. 2004. « De l'utilité de la notion de gouvernance pour analyser les modes de management touristique locaux : l'exemple de la station des Arcs », in *Ingénieries* n°37, p. 75-85.

GIDEDENS A. 1994. *Les conséquences de la modernité*. Paris : L'Harmattan, 192 p.

HATT E. 2011. *Requalifier les stations touristiques contemporaines : une approche microterritoriale des espaces publics – Les cas de Gourette et de Seignosse-Océan – Pau* : Thèse de doctorat de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, 500 p. env.

KNAFOU R. 1978. *Les stations intégrées de sports d'hiver des Alpes françaises*, Paris : Masson.

LIPOVETSKY G., CHARLES S. 2004. *Les Temps hypermodernes*. Paris : Grasset, 185 p.

LYOTARD J-F. 1979. *La condition postmoderne*. Paris : Editions de Minuit.

MAFFESOLI M. 2001. *Les Temps des tribus : le déclin de l'individualisme dans les sociétés postmodernes*. Paris : Éditions de la Table Ronde, 330 p.

MARCELPOIL E., BOUDIERES V. 2006. « Gouvernance touristique des grandes stations et durabilité. Une lecture en termes de proximité », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 7 : Proximité et environnement, mis en ligne le 18 mai 2006, Consulté le 18/09/2010. URL : <http://developpementdurable.revues.org/index2648.html>

MARCELPOIL E. 2007. *Réflexions sur l'ancrage territorial des stations de montagne*, in Bourdeau P. (Eds) (2007), *Les sports d'hiver en mutation. Crise ou révolution géoculturelle ?* Chapitre 12 p.161-172, Paris : Éditions Hermès-Lavoisier, 250 p.

MARCELPOIL E., FRANCOIS H. 2008a. *Les processus d'articulation des proximités dans les territoires touristiques : l'exemple des stations de montagne*, in Revue régionale d'économie et urbaine.

MARCELPOIL E. 2008b. *Les trajectoires d'évolution des destinations touristiques de montagne*, Habilitation à Diriger des Recherches, Université de Pau et des Pays de l'Adour, Section 24, 26 mai 2008.

MARCELPOIL E., BENSACHEL-PERRIN L., FRANCOIS H. 2010. *Les stations de sports d'hiver face au développement durable. Etat des lieux et perspectives*. Paris : L'Harmattan, Collection les idées et les théories à l'épreuve des faits.

MARCELPOIL Emmanuelle. 2003. « *Les systèmes d'acteurs dans les stations* », in *Actes du colloque Perspectives pour un nouveau siècle de sports d'hiver*. Colloque des 9 et 10 décembre 2002, Courchevel, Facim.

OCDE. 2007. *Changements climatiques dans les Alpes européennes. Adapter le tourisme d'hiver et la gestion des risques naturels*. Paris : OCDE, 136 p.

PACCARD P. 2010. *Gestion durable de l'eau en montagne : le cas de la production de neige en stations de sports d'hiver*. Thèse de doctorat de géographie, Université de Savoie, PERRET J. 1993. *Le développement local – les stations de sports d'hiver*. Grenoble : Université PMF-Cemagref, thèse de doctorat.

ODIT FRANCE. 2009. *Les chiffres clés du tourisme de montagne en France*. Paris, Secrétariat d'État au Tourisme.

ROLLAND-May G., 2000. *Evaluation des territoires. Concepts, modèles, méthodes*, Hermès Science, Paris, 381 p.

RIFKIN J. 2000. *L'âge de l'accès : la nouvelle culture du capitalisme*. Paris : Editions de la Découverte, 396 p.

SACHS I. 1997. *L'écodéveloppement, stratégie pour le XXI^e siècle*, Paris : La Découverte/Syros, 123 p.

SORBÉ J. 2008. *Impact de la neige de culture sur la ressource en eau. Etude appliquée au bassin Adour-Garonne*. Mémoire de master 1 de géographie : Université de Pau et des Pays de l'Adour ; UFR Lettre, Sciences Humaines ; juin 2008. 143 p.).

SORBÉ J. 2010. *L'adaptation des stations de sport d'hiver de moyenne montagne au tourisme de toute saison*. Note d'avancement de la thèse de doctorat de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, 16 p.

TOURAINÉ A. 1992. *CRITIQUE DE LA MODERNITÉ*. PARIS : FAYARD, 510 P.

VACCARO I., BELTRAN O. 2009 « L'espace montagnard comme objet de consommation. Les Pyrénées à l'époque globale », *Revue de géographie alpine* [En ligne], 97-3 | 2009, mis en ligne le 11 décembre 2009, Consulté le 05 janvier 2010. URL : <http://rga.revues.org/index1081.html>

VIARD J. 2000. *Court traité sur les vacances, les voyages et l'hospitalité des lieux*. Editions de l'Aube, 169 p.

VIARD J. 2002. *La France des temps libres et des vacances*. Paris : Éditions de l'Aube, 227 p.

VLES V. (1993). *Production de l'aménagement rural et recherche de l'équité spatiale*, H.D.R. sous forme de Doctorat d'Etat n°93/BOR3/0006, discipline : aménagement, Université Michel de Montaigne - Bordeaux 3, Lille : Atelier National de Reproduction des Thèses n° 1449.15041/93, 412 p. ISSN : 0294-1767

VLES V. (sous la dir. de) 2006. *Tourisme durable et intercommunalité dans le massif pyrénéen, Analyse comparée transfrontalière*, rapport de recherche, Ministère de l'Écologie et du développement durable, Ministère de l'Équipement – PUCA, Programme de recherches "Politiques territoriales et développement durable", Pau : UPPA, 96 p.

VLES V. 2007. "Tourisme durable et attractivité : peut-on relancer le projet urbain des stations touristiques ? L'exemple des stations de montagne", *L'attractivité des territoires : regards croisés*, Paris, 3 avril 2007, Ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durable, Plan Urbain Construction Architecture – Université Paris 12, pp. 99-103.

VLES V., CLARIMONT S. 2008. "L'introduction tardive et hésitante du tourisme dans le champ du développement durable", in *Tourisme durable en montagne : entre discours et pratique*, CLARIMONT S., VLES V. (dir.), Paris : Editions AFNOR, 226 p., ISBN 2-12-475578-1, pp. X-XXVII.

VLES V. (dir.), HATT E. 2009. *Tourisme durable et attractivité : comment relancer le projet urbain des stations touristiques ? Le cas des stations de montagne en Pyrénées-Atlantiques*, Pau, UMR 5603 du CNRS et Université de Pau et des pays de l'Adour, Conseil général des Pyrénées-Atlantiques, 127 p.

VLES V. 2010-a. « Du moderne au pastiche : questionnement sur l'urbanisme des stations de ski et d'alpinisme ». *Mondes du tourisme*, n° 1, juin 2010, pp 39-48. (on line 12 juin 2010 URL : <http://www.revue-espaces.com/librairie/7743/urbanisme-architecture-stations-sports-hiver-stations-montagne.html>)

VLES V. 2010-b. « Nuovi scenari per l'attrattività delle città turistiche: un'azione limitativa per il progetto urbano », in INGALLINA P (Ed), *Nuovi scenari per l'attrattività delle città e dei territori: dibattiti, progetti e strategie in contesti metropolitani mondiali*, Milan : Franco Angeli, col. Urbanistica, 2010, p. 219-228.

VLES V. 2011. « Entre redynamisation urbaine et banalisation des espaces : tensions et enjeux de l'urbanisme touristique ». *Mondes du tourisme*, n° 3, premier semestre 2011, 16 p. (accepté, en mise en ligne 2011 URL : <http://www.revue-espaces.com/contributions/64/mondes-tourisme-revue-pluridisciplinaire-recherche.html>).

WOZNIAK M. 2006. *L'architecture dans l'aventure des sports d'hiver*. Chambéry : Fondation pour l'action culturelle internationale en montagne, 239 p.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL (WTTC), WORLD TOURISM ORGANISATION (WTO), EARTH COUNCIL (EC), 1997. *Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry : Towards Environmentally Sustainable Development*, Madrid : WTO, 78 p.

3.2 Autres sources

3.2.1 Études

CHAMBRE D'AGRICULTURE DES PYRENEES-ORIENTALES. 2011. *Étude stratégique ACAP. Évolution de l'urbanisation et de l'agriculture par canton depuis 1962 – canton de Saillagouse*, Perpignan : CDA Cerdagne/Capcir, février 2011, cartes.

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PERPIGNAN. 2007. *Premiers éléments de bilan sur les incidences du déficit d'enneigement Hiver 2006/2007 sur l'économie de la Cerdagne et du Capcir*. Saillagouse : CCI de Perpignan : antenne de Saillagouse, 22 p.

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PERPIGNAN. 2007. *Diagnostic du territoire Cerdagne Capcir*. CCI de Perpignan : antenne de Saillagouse, 15 p.

JACOTTIN Pascal - PAMIR conseil. 2010. *Bilan et perspectives des résidences de tourisme dans le massif des Pyrénées-Orientales. Diagnostic de la programmation 2000-2010 des résidences de tourisme Cerdagne-Capcir*. Perpignan : Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire – DDTM 66, présentation du 16 novembre 2010 à Prades, 49 p.

MISSION RÉGIONALE D'EXPERTISE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE (MEEF-TRESOR PUBLIC). 2007. *Étude stratégique des stations de ski des Pyrénées-Orientales. Document confidentiel*. Expertise n° 126/07, exemplaire n° 24/24. Montpellier : Trésorerie Générale de la Région Languedoc-Roussillon, Trésorerie Générale du Département de l'Hérault, ODIT France/DEATM, 62 p.

MONTAGNE ET MANAGEMENT SAS. 2010. *Syndicat Mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski. Étude de faisabilité et d'analyse. Perspectives d'évolution et accompagnement au regroupement des stations*. Saint Pierre d'Albigny – Saint Pierre dels Forcats : Syndicat Mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski, 130 p.

PARC NATUREL RÉGIONAL DES PYRÉNÉES CATALANES. 2008. Charte du pôle touristique pyrénéen du PNR des Pyrénées catalanes. Mont-Louis : PNR, 14 diapos.

PARC NATUREL RÉGIONAL DES PYRÉNÉES CATALANES. 2010. Comité de pilotage et comité des financeurs. Pôle touristique Pyrénées catalanes. Molitg-les-Bains, 27 octobre 2010, 10 p.

PREFECTURE DES PYRENEES-ORIENTALES. 2011. *Carte des Communautés de Communes et d'Agglomération des Pyrénées-Orientales*. Carte intercommunalité au 1^{er} janvier 2011, 1p.

3.2.2 Entretiens et acteurs enquêtés (50 entretiens ou réunions de janvier à juin 2011).

Jean-Pierre ABEL, maire de Bolquère (station Pyrénées 2000), 9 et 10 juin 2011, Pau et 21 juin, mairie de Bolquère.

Mathieu ALTADILL, chargé de mission Valorisation des ressources et produits du territoire, Parc naturel régional des Pyrénées catalanes, 5 mai 2011, Mont-louis.

Alain BALENT, professeur au lycée Lurçat de Perpignan, érudit historien local, habitant Latour de Carol, 10 mars 2011, mairie d'Eyne.

Fabienne BARDON, maire de Sahore, Vice-Présidente du Parc Naturel Régional des Pyrénées Catalanes (Finances) : 31 mai 2011, mairie de Sahore [06 08 75 66 17]

Sophie BATTAGLINO, directrice de l'office de tourisme de Bolquère, 9 et 10 juin 2011, Pau.

Christian BATAILLE, directeur de la station du Puigmal : 11 mars 2011, à la station du Puigmal, La Cotze [06 70 27 68 87 ; christian.bataille@puigmal.fr]

Alain BERDOU, Président du Parc National des Pyrénées, Président du CDT des Pyrénées-Atlantiques, 10 juin 2011, Pau.

Alain BOUSQUET, maire d'EYNE (station de sports d'hiver), vice-président du PNR, promoteur du label « village éco-terroir » : 25 février 2011, 1er mars, 8 mars, 10 mars, 22 mars, 24 mars, 25 mars, 29 mars 2011, 19 avril, 3 mai, 21 juin, 30 juin en Mairie d'Eyne et 21 avril à Perpignan, 30 mai Parc Naturel Régional Mont-Louis, 3 juin Gîte d'Orri Planès, 9 et 10 juin Congrès des Maires des Stations classées, Pau ; 21 juin, mairie de Bolquère.

Pierre CAMPMAJO, Président du groupe de recherche archéologique de Cerdagne, 29 mars 2011, Les Escaldes.

Louis CARRERE-GEE, Maire des Eaux-Bonnes-Gourette, 9 juin 2011, Pau.

Séverine CASASAYAS, directrice du PNR PYRENEES CATALANES : 17 février, 1er mars et 30 mai 2011 et 1er juillet au siège du PNR à Mont-Louis, 3 mai 2011 et 19 mai en Mairie d'Eyne.

Bernard CLÉMENT, Président de la commission élevage de la FDSEA des Pyrénées-Orientales, agriculteur à Osséja, 10 mars 2011 en mairie d'Eyne.

Yves CONSTANTIN, directeur adjoint du PNR PYRENEES CATALANES : 17 février, 1er mars 2011, 30 mai et 1er juillet au siège du PNR à Mont-Louis, 11 mars en Mairie d'Err, 3 mai et 19 mai en Mairie d'Eyne.

Françoise DELCASSO DEJOUX, responsable de l'antenne de la CCI de Perpignan et des Pyrénées-Orientales, pôle Entreprises et Filières, 29 mars 2011 à Saillagouse.

Jean-Louis DÉMELIN, Vice Président du Parc Naturel Régional des Pyrénées Catalanes (Tourisme), maire de Font-Romeu, 9 et 10 juin Congrès des Maires des Stations classées, Pau, 21 juin, Bolquère.

Pascal JACOTTIN, Pamir Conseil, étude « bilan et perspectives pour les résidences de tourisme » pour le Préfet des Pyrénées-Orientales, Bolquère, 21 juin 2011.

Camille FABRE, ADEME Languedoc-Roussillon, mairie d'Eyne.

Sylvie GISSOIT, stagiaire For Co pour la mise en place de l'Agenda 21 d'Eyne, 20 mars 2011, 22 mars, 14 avril 2011 mairie d'Eyne.

Laetitia LALIGANT, Chargée de mission Urbanisme – Paysage. Parc naturel régional des Pyrénées catalanes, 1 rue Dagobert – 66210 Mont-Louis, tel. 04 68 04 97 60, laetitia.laligant@parc-pyrenes-catalanes.fr, le 11 mars 2011, station du Puigmal 3 mai et 30 juin 2011, Mairie d'Eyne.

Jean-Luc MOLINIÉ, maire de SAINT-PIERRE DELS FORCATS et Président du Syndicat Mixte de préfiguration pour l'aménagement et la gestion des stations de ski : 29 mars 2011, mairie de Saint-Pierre dels Forcats.

Véronique MOULINIÉ, chercheur au CNRS, HDR, LAHIC, Ecole des Hautes Études en Sciences Sociales, <http://www.iac.cnrs.fr/lahic/lahic/spip.php?article8>, veromoulinie@club-internet.fr, 19 avril 2011, mairie d'Eyne

Evelyne OGER, Directrice du service Montagne, Direction Départementale des Territoires et de la Mer des Pyrénées Orientales, 3 mai, 30 juin 2011, mairie d'Eyne.

Raymond POUGET, maire D'ERR, vice-président du PNR : 11 mars 2011, en mairie et à la station du Puigmal, La Cotze et 24 mars 2011, Café de France, Osséja.

Christine RENDU, chargée de recherche au CNRS au laboratoire FRAMESPA, Présidente de l'Association pour la sauvegarde des abris de bergers, 29 mars 2011, Les Escaldes, rendu@univ-tlse2.fr

Serge RIGRADO, directeur du Syndicat intercommunal d'exploitation du Cambre d'Aze, directeur de l'Office de Tourisme intercommunal (par interim) : 24 mars 2011 à la mairie d'Eyne

Michel SALSAS, architecte-urbaniste, architecte conseil de la commune d'Eyne, 21 avril, 2 Rue Queya – 66 Perpignan

Jean-Louis SARDA, adjoint au maire de Font-Romeu, 9 et 10 juin 2001, 64 Pau.

Rosmaryn STAATS, directeur de la Réserve Naturelle d'Eyne, 1er mars, 8 mars, 10 mars, 3 mai 2011 Mairie d'Eyne.

Marie-Christine VINCENOT, chargée de mission urbanisme de la commune d'Eyne, 19 avril, 21 avril à Perpignan, 3 mai 2011, 19 mai, 30 juin à la Mairie d'Eyne, 30 mai au Parc Naturel Régional Mont-Louis, 3 juin au Gîte d'Orri Planès.

Jean-Jacques XIFRE, Président du Syndicat Intercommunal de la Vallée de la Rotjà, le 31 mars 2011, rue des Fontaines, Sahorre.

Vlès©uppa2011