



## Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine

104-3 | 2016

Perpectives critiques sur la ressource. Retours sur le ForumAlpin

---

# La coordination entre régimes institutionnels de ressources comme condition d'une gestion durable des ressources touristiques alpines

Le cas de Crans-Montana (Suisse)

Stéphane Nahrath et Christian Bréthaut

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rga/3327>

DOI : 10.4000/rga.3327

ISSN : 1760-7426

### Éditeur

Association pour la diffusion de la recherche alpine

### Référence électronique

Stéphane Nahrath et Christian Bréthaut, « La coordination entre régimes institutionnels de ressources comme condition d'une gestion durable des ressources touristiques alpines », *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine* [En ligne], 104-3 | 2016, mis en ligne le 06 septembre 2016, consulté le 20 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/rga/3327> ; DOI : 10.4000/rga.3327

---

Ce document a été généré automatiquement le 20 avril 2019.



La *Revue de Géographie Alpine* est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

---

# La coordination entre régimes institutionnels de ressources comme condition d'une gestion durable des ressources touristiques alpines

Le cas de Crans-Montana (Suisse)

Stéphane Nahrath et Christian Bréthaut

---

## Introduction

- 1 La gestion durable des différents types de ressources (naturelles, infrastructurelles et culturelles) d'un territoire constitue une condition *sine qua non* pour la durabilité de son développement socioéconomique (Nahrath, Gerber, 2014). Cet enjeu est particulièrement décisif dans le cas des territoires fragiles et/ou marginalisés tels que le sont de nombreux territoires de montagne. En effet, les massifs de montagne en général et les Alpes en particulier sont des territoires caractérisés par des systèmes de ressources à la fois fragiles d'un point de vue écosystémique et, parallèlement, soumis à des usages d'exploitation très intrusifs, voire carrément destructeurs, de la part de secteurs d'activités tels que l'hydroélectricité, les transports, le tourisme, l'agriculture, ou encore l'industrie et l'habitat (Barros *et al.*, 2015 ; Fort, 2015). Ces pressions sur les ressources alpines se manifestent de manière encore plus évidente dans le cas des espaces touristiques qui subissent des impacts à la fois très intenses et très variables dans le temps en raison de la forte saisonnalité des activités touristiques (Briassoulis & van der Straaten, 2000 ; Briassoulis, 2002)<sup>1</sup>.
- 2 La compréhension des modalités concrètes d'usage des ressources territoriales alpines, ainsi que l'identification des conditions institutionnelles d'une gestion durable de celles-ci, constituent ainsi certainement un objectif à la fois scientifique et pratique, des plus

pertinents dans la perspective d'un développement territorial durable des régions alpines. C'est à la compréhension de ces phénomènes que cet article se propose de contribuer. Pour ce faire, nous proposons d'appliquer le cadre d'analyse des *régimes institutionnels de ressources* (RIR) (Knoepfel *et al.*, 2007 ; Varone *et al.*, 2008 ; Gerber *et al.*, 2009) à un périmètre touristique alpin spécifique : la station touristique de Crans Montana en Valais (Suisse). L'objectif d'une telle application est de montrer les effets des règles institutionnelles (politiques publiques et droits de propriété) – ainsi que leur réappropriation par les acteurs – sur la (non) durabilité de la gestion des différents systèmes de ressources alpines.

3 Nous défendons ici cinq thèses, que nous discuterons à partir de l'exemple de la région touristique plus spécifique de Crans-Montana :

1. La concentration de nombreux usages de ressources alpines dans les espaces touristiques a provoqué l'émergence de fortes rivalités d'usage qui ont souvent débouché sur la mise en place de nombreuses régulations étatiques provenant aussi bien du droit public (politiques publiques, droit constitutionnel), que du droit privé (code civil, code des obligations), ou encore de la jurisprudence des tribunaux. C'est dans le cadre de ce que nous proposons d'appeler des régimes institutionnels de ressource (RIR) que les acteurs – aussi bien publics (communes, canton), que privés (hydroélectricité, tourisme, immobilier) ou encore communautaires (consortages d'irrigation ou de pâturage) – exploitant et gérant ces ressources ont développé des stratégies autour de la mise en œuvre de ces règles formelles. Ces stratégies d'activation ou de non activation de ces règles, ou encore de contournement ou de détournement des règles formelles du RIR ont été conceptualisées en termes d'arrangements de régulation localisés (ARL) (Bréthaut, 2013a ; Bréthaut, 2013b ; Schweizer, 2015)<sup>2</sup>.
2. Le cadre d'analyse des régimes institutionnels de ressource (RIR) (Knoepfel *et al.*, 2007 ; Varone *et al.*, 2008 ; Gerber *et al.*, 2009) constitue une approche théorique et conceptuelle pertinente, aussi bien analytiquement que normativement, en ce qu'elle permet d'analyser la cohérence et d'évaluer la performance (en termes de gestion des ressources alpines) des régimes existants, ainsi que des arrangement de régulation mis en place par les autorités publiques et les acteurs concernés par l'usage de ces ressources. En effet, l'un des apports centraux de ce cadre d'analyse consiste dans l'analyse des rapports de causalité entre règles institutionnelles, stratégies des acteurs lors de leur mise en œuvre et durabilité de la gestion des ressources.
3. Le cas de Crans-Montana constitue une excellente illustration des liens causaux entre développement du tourisme, création de ressources touristiques (ou d'usages touristiques de ressources déjà existantes), émergence de phénomènes de rivalités d'usages et de rareté de ces ressources, et finalement menaces sur la durabilité de leur gestion. Il permet également de montrer comment les risques de rareté et les menaces sur la disponibilité des ressources touristiques mènent dans certains cas à l'émergence de pratiques et d'arrangements innovants de la part des acteurs locaux pour la régulation de ces rivalités d'usage, et ceci dans les interstices des RIR existants.
4. Le développement durable des espaces touristiques alpins implique le développement de stratégies de gestion coordonnée de l'ensemble des ressources territoriales (i.e. une « géopolitique ressourcielle des régions touristiques »<sup>3</sup>) à l'échelle de l'« espace fonctionnel » touristique (Nahrath *et al.*, 2009 ; Varone *et al.*, 2013).
5. Au total, cette approche par les RIR permet de bien saisir la dimension fondamentalement politique des processus de création et de gestion des ressources alpines. Elle permet en particulier de rendre compte des rapports et des stratégies de pouvoir résultant des enjeux redistributifs d'une telle gestion consistant en réalité le plus souvent en une limitation et une réallocation des droits d'usage – c'est-à-dire également le droit de prélever les flux de

bénéfiques économiques résultant de ces usages (Bromley 1992) – au sein ou entre différents groupes d'utilisateurs de ces ressources.

- 4 Dans la suite de cet article, nous présentons, dans un premier temps, le cadre d'analyse des RIR à partir d'une entrée par activités (touristiques). Dans un deuxième temps, nous présentons le périmètre touristique de la station de Crans Montana sous l'angle de ses principaux enjeux de gestion des ressources touristiques (notamment l'eau, le foncier et l'immobilier). Dans un troisième temps, nous relisons ce cas à la lumière des cinq thèses présentées ci-dessus, dont nous pouvons ainsi discuter la pertinence. En conclusion, nous tirons les principaux enseignements de cette discussion et listons quelques principes et recommandations pratiques pour une gestion plus durable des ressources alpines.

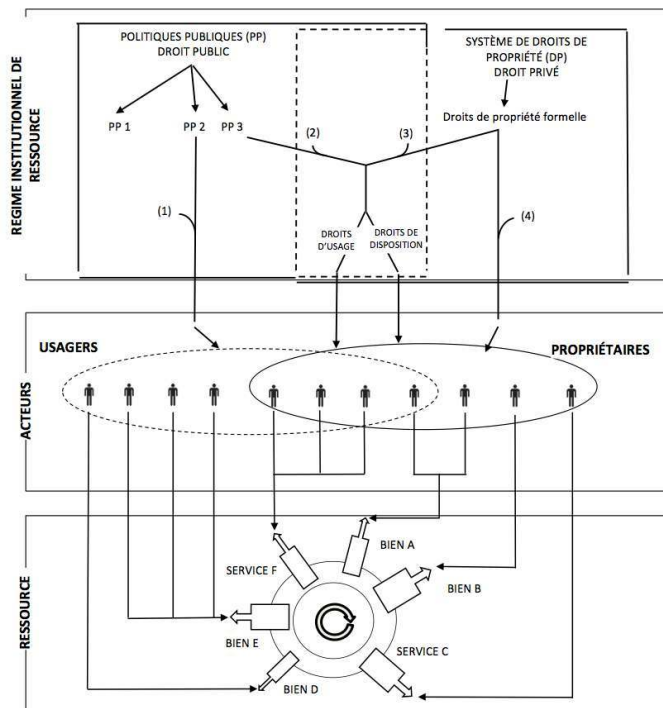
## Le cadre d'analyse des « régimes institutionnels de ressources » (RIR)

- 5 Le cadre des RIR est fondé sur une définition du concept de ressource procédant d'une combinaison d'approches économiques (économie institutionnelle et territoriale) et écologiques (prise en compte des services écosystémiques) de la durabilité et s'inscrit dans une perspective relationnelle et constructiviste (Knoepfel *et al.*, 2001 ; Nahrath, Gerber, 2014). En nous inspirant notamment des travaux de L. Kébir (2004, 2010), nous définissons une ressource (ici alpine ou touristique) comme un processus de mise en relation entre un « objet » et un « système de production » économique, culturel ou écologique produisant des biens et des (éco)services permettant de satisfaire des besoins plus ou moins vitaux des êtres humains, ou d'autres types d'êtres vivants.
- 6 Les territoires alpins comprennent ainsi de nombreux « objets » – aussi bien matériels (terrains, cours d'eau, glaciers, forêts, bâtiments, etc.) qu'immatériels (pratiques sociales et culturelles, savoir-faire, etc.) – qui sont transformés en ressources par divers systèmes de production (agriculture, tourisme, hydroélectricité, etc.) produisant tant des biens matériels (produits agricoles, pistes de ski, énergie électrique, etc.), que des services immatériels (recréation, bien-être, sociabilité, jouissance esthétique, etc.), permettant le développement et la reproduction à plus ou moins long termes d'un certain nombre d'activités humaines (se loger, se déplacer, travailler, se divertir, etc.).
- 7 La grande majorité de ces usages des ressources alpines sous la forme de biens et de services (B+S) implique un prélèvement ou un usage d'unités de ressources (m<sup>2</sup> de sol, m<sup>3</sup> d'eau, de bois ou d'air, émissions polluantes, bruit, transformation des paysages, destruction d'espèces floristiques et faunistiques, etc.) débouchant sur des situations de rivalités entre différents groupes d'usagers (locaux ou externes au périmètre).
- 8 Ces rivalités peuvent être de trois ordres, pouvant se combiner :
- *Rivalités mono-ressourcielles homogènes* : il s'agit de rivalités entre usagers d'un seul et même bien ou service d'une même ressource, tel que irrigation, marché foncier ou immobilier, production de bois, chasse, eau potable, etc.
  - *Rivalités mono-ressourcielles hétérogènes* : il s'agit de rivalités entre différents groupes d'usagers faisant des usages différents et rivaux d'une même ressource, tels que eau potable *versus* enneigement artificiel, transfert de parcelles foncières entre zone à bâtir et zone agricole, etc.
  - *Rivalités multi-ressourcielles (hétérogènes)* : il s'agit de rivalités entre différents groupes d'usagers dont les usages d'un bien ou service d'une ressource ont des effets négatifs sur un

ou plusieurs autres biens ou service fournis par d'autres ressources (cf. figure 3 infra) tels que construction de projets immobiliers impliquant des prélèvements d'eau potable *versus* irrigation *versus* enneigement artificiel *versus* protection du paysage et de la biodiversité, etc.

- 9 Comme l'a bien montré la littérature sur la gestion des ressources communes (Ostrom, 1990, 1992), et notamment la thèse de la tragédie des communs (Hardin, 1968), l'existence de rivalités entre groupes d'utilisateurs d'une ressource pour le prélèvement d'unités de ressources soustractibles<sup>4</sup> comporte un risque important de surexploitation de la ressource, les différents groupes d'utilisateurs développant des stratégies de captation et de prélèvement de plus en plus agressives à mesure que la rareté de cette ressource se fait sentir.
- 10 On peut ainsi distinguer trois grandes catégories de règles qui ont été historiquement développées afin de réguler ces systèmes de ressources :
  - des corpus de règles développés, à partir du Moyen Age, dans le cadre d'institutions auto-organisées de gestion des ressources (Ostrom 1990), telles que, dans les régions alpines, les consortages, bourgeoisies, corporations ou encore confréries, qui sont souvent très anciennes et préexistent à la création des États modernes, de leurs politiques publiques et de leurs codes civils (droit de propriété commune) ;
  - la formalisation de droits de propriété dans le cadre du code civil et de la jurisprudence des tribunaux, à partir de la création des États nations (XVIII<sup>e</sup> - XIX<sup>e</sup>) (droit privé) ;
  - la limitation, de droits d'usages des ayants droit et des propriétaires, ainsi que des obligations de protection, des ressources (naturelles) au travers de la mise en place progressive, depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, de politiques publiques d'exploitation puis de protection de ces ressources (droit public).
- 11 Notons cependant que, dans les faits, la montée en puissance des régimes de droit public et de droit privé, résultant de l'institutionnalisation des États modernes à partir du XIX<sup>e</sup> siècle, ont intégré, et souvent dissout, les régimes de propriété commune (Aubin & Nahrath 2015). La conséquence étant qu'aujourd'hui l'attribution et la régulation de la plupart des droits d'usage découlent soit (1) de la détention de la propriété formelle (sous la forme de titres de propriété), soit (2) des dispositions contenues dans les politiques publiques, ou, cas le plus fréquent, (3) de la combinaison des deux, les politiques publiques venant limiter la portée des droits d'usages des propriétaires.
- 12 C'est précisément de ce double fondement des droits d'usage, résultant de la combinaison des dispositions du droit privé et du droit public, que le cadre d'analyse des régimes institutionnels de ressources tente de rendre compte (cf. figure 1).

Figure 1. Le cadre d'analyse des régimes institutionnels de ressources (RIR)



Source : Gerber *et al.*, 2009.

Ce cadre d'analyse permet de montrer les relations de causalité supposées entre (1) les règles constitutives du RIR (boîte supérieure), les comportements d'usage des acteurs (propriétaires et usagers) (boîte centrale) et la nature des usages et des prélèvements, ainsi que l'état de la ressource (boîte inférieure).

- 13 Plus précisément, Le cadre d'analyse des RIR permet de reconstituer l'ensemble des régulations de droit public (politiques publiques) et de droit privé (code civil, code des obligations, contrats, concessions, droits de superficie, servitudes, etc.) intervenant dans la définition des droits d'usage et de disposition<sup>5</sup> des propriétaires et des usagers de la ressource. Il permet également d'évaluer la cohérence<sup>6</sup> du régime, de même que son étendue<sup>7</sup> et sa capacité de régulation des différents usages et rivalités d'usage.
- 14 Le cadre des RIR permet également de distinguer quatre modes différents de régulation des usages d'une ressource (flèches (1), (2), (3), (4) dans la figure 1) : (1) la régulation par le biais de politiques publiques sans effet sur le contenu des droits de propriété ; (2) la régulation par le biais de politiques publiques avec un impact substantiel sur la valeur et le contenu des droits de propriété ; (3) la régulation par le biais de la redéfinition de l'institution du droit de propriété (principalement par une modification du code civil) ; (4) la redéfinition de la structure de distribution des droits de propriété (p.ex. nationalisation ou privatisation).
- 15 Le cadre d'analyse des RIR est fondé sur les deux hypothèses fondamentales suivantes :
  - Dans la mesure où la gestion durable d'une ressource implique dans la plupart des cas une limitation plus ou moins contraignante de ses usages, l'une des conséquences immédiate consiste dans une raréfaction des unités de ressource à disposition et donc dans un risque d'accroissement des rivalités entre les différentes catégories d'usagers. Ce faisant, une

gestion durable des ressources implique d'importants enjeux de redistribution des droits d'usage sur la ressource entre usagers rivaux.

- La capacité redistributrice d'un régime, et donc sa capacité à réguler, réduire et pacifier les rivalités d'usages entre groupes d'usagers rivaux, dépend essentiellement de son degré de cohérence et d'étendue. Ainsi, plus un régime est étendu et cohérent, plus il dispose de capacités redistributrices importantes et plus il y a de chance qu'il permette une gestion durable de la ressource.
- 16 De même, la durabilité d'une activité mobilisant plusieurs ressources dépendra non seulement de la cohérence et de l'étendue des différents régimes de ressource, mais également de leur mise en cohérence (cf. figure 3 infra).
- 17 Et si l'on élargit encore l'échelle d'analyse, la durabilité d'un système territorial va dépendre de la mise en cohérence des différents régimes de ressources mobilisées par l'ensemble des différentes activités présentes au sein d'un territoire fonctionnel (au sens où le définissent Nahrath *et al.*, 2009 et Varone *et al.*, 2013). Une telle stratégie de mise en cohérence de plusieurs régimes de ressource au sein d'un même territoire renvoie à ce que nous proposons d'appeler une « géopolitique ressourcielle ».

## Crans-Montana : un laboratoire pour analyser la gestion des ressources alpines<sup>8</sup>

- 18 Crans-Montana constitue un laboratoire intéressant pour l'analyse des modes de gestion des ressources dans un périmètre touristique de montagne. De nombreux travaux ont porté sur ce cas, en se concentrant sur les questions hydrologiques (Finger *et al.*, 2013), sur les modes opératoires de gestion de la ressource en eau (Bonriposi, 2013, Clivaz & Reynard, 2008, Reynard, 2000), sur les questions de gouvernance de la station (Clivaz, 2006) et des réseaux d'eau (Bréthaut, 2013a, Bréthaut, 2013b), ou sur les questions socio-politiques (Schneider, 2015 ; Schneider et Homewood, 2013). Ce cas montre des particularités intéressantes pour l'analyse de rivalités homogènes et hétérogènes autour de l'usage des ressources alpines, et en premier lieu de la ressource en eau, au sein d'une région touristique.
- 19 La première particularité renvoie à la situation géographique de la station touristique, qui se trouve dans le Valais central, espace particulièrement sec. Bien qu'au centre des Alpes, le périmètre se caractérise en effet par des périodes de sécheresse importantes ayant mené à la construction de nombreux canaux d'irrigation permettant le transfert d'eaux des zones de sources vers les zones cultivées (Nahrath *et al.*, 2011). La station touristique connaît, deuxièmement, une fragmentation institutionnelle marquée puisqu'elle s'est développée sur le territoire de six communes<sup>9</sup> (fig.2). Ce faisant, la gestion des eaux urbaines dépend de six services de l'eau et de six propriétaires communaux des eaux de surfaces différents<sup>10</sup>. Troisièmement, Crans-Montana dispose d'une des plus grandes capacités d'accueil du pays (44 000 lits touristiques) et connaît ainsi des fluctuations importantes de sa population résidente (6 000 résidents permanents contre 40 000 habitants durant les pics de fréquentation). La dernière particularité porte sur la répartition très inégale des ressources touristiques au sein du périmètre. Cette situation, de type chiasmique, voit les communes les plus faiblement dotées en eau disposer des plus grandes capacités d'hébergement touristique et inversement (Bréthaut, 2013a). De cette situation résulte de nombreux transferts d'eau entre communes, souvent sur la base

d'accords informels, de même qu'une forme de spécialisation du travail : alors que les communes périphériques (Icogne et Mollens) contribuent à l'approvisionnement en eau (ressources eau et biodiversité), d'autres communes (Lens et Randogne) ont construit d'importantes infrastructures de transfert de l'eau. L'hébergement des touristes (ressources sol et immobilier) dépend principalement de trois communes : Chermignon, Montana et Randogne.

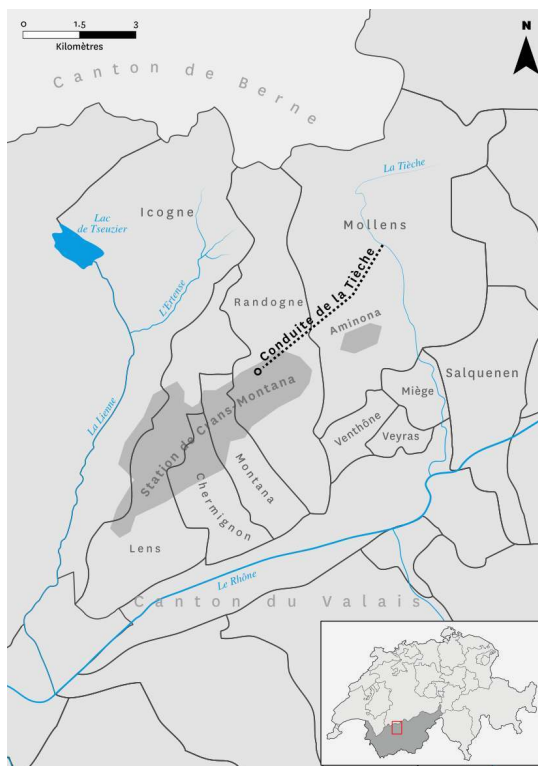
- 20 La combinaison de ces différentes particularités nous permet d'observer ce que l'on pourrait appeler une « géopolitique ressourcielle » où les acteurs négocient afin de garantir la fourniture des biens et services nécessaires aux activités. Ces négociations se caractérisent par une grande part d'arrangements informels (Bréthaut, 2013b), souvent mis en œuvre de façon bilatérale entre communes, et permettant la construction d'un système sur-mesure, convenant aux particularités de l'espace fonctionnel de la station touristique (Varone *et al.*, 2013).

## Aminona : les effets d'une nouvelle politique de développement touristique

- 21 Parmi les 6 communes de Crans Montana, Mollens, située à l'extrême Est de la station touristique, constitue une excellente illustration des enjeux de régulation d'une configuration de rivalités entre biens et services provenant de différentes ressources.
- 22 Sur ce territoire s'écoule la Tièche dont la propriété des eaux se répartit en différents droits d'eau. Ces droits appartiennent à des communes situées dans la station touristique (Mollens, Randogne) mais également à certaines communes situées à l'aval de ce périmètre (fig.2). Dans ce contexte, la commune de Randogne a construit une conduite dans les années 1920 qui transite sur le territoire de Mollens. Cette infrastructure permet à la commune de Randogne de rapatrier ses droits d'eau sur son territoire, mais également à la Commune de Mollens de transférer en cas de nécessité de l'eau lui appartenant aux autres communes ; ceci à titre gracieux dans le cadre d'accords informels visant au bon fonctionnement du système touristique commun.



Figure 2. Le périmètre fonctionnel de la station touristique de Crans-Montana



Source : Nahrath, Brethaut.

La Tièche constitue, grâce à la conduite, la deuxième source d'approvisionnement en eau de Randogne, commune fortement touristique. La rivière joue ainsi un rôle important lors de pics de consommation et ce pour l'ensemble de la station de Crans-Montana. De plus, sur la base d'accords informels, Randogne bénéficie de surplus d'eau n'étant pas valorisés par Mollens pour son approvisionnement propre.

- 23 En plus de son importance concernant l'approvisionnement en eau de la station, Mollens joue également un rôle non négligeable pour le futur développement de Crans-Montana. En effet, la commune dispose de la plus grande réserve de zones à bâtir du périmètre. A ce jour, seule une faible partie du territoire de la commune est consacrée à l'activité touristique sous la forme de la station d'Aminona, construite *ex nihilo* dans les années 1970, et comprenant trois tours d'habitation qui sont les uniques rescapées d'un projet projetant à l'origine la construction de 21 bâtiments.
- 24 Jusqu'à présent, l'équilibre géopolitique local était maintenu grâce à une coopération intercommunale dont la robustesse dépendait en grande partie de sa flexibilité ainsi que de son caractère informel. Toutefois, la stratégie de Mollens s'oriente vers un développement touristique accru de son territoire. Ce développement nécessite à terme d'augmenter la capacité d'approvisionnement en eau de la commune grâce à la valorisation de nouvelles sources. Mais il implique également la remise en question des échanges et ventes d'eau opérés à partir de son territoire et basés en partie sur ces arrangements informels. Depuis 2008, la commune a été le théâtre de plusieurs projets touristiques d'envergure destinés à valoriser la zone à bâtir d'Aminona. Cette procédure a connu des rebondissements comprenant la faillite de certains promoteurs ainsi que le dépôt de recours par trois associations environnementales. Ces dernières arguent que la zone comprend des prairies sèches figurant à l'inventaire fédéral d'objets d'importance

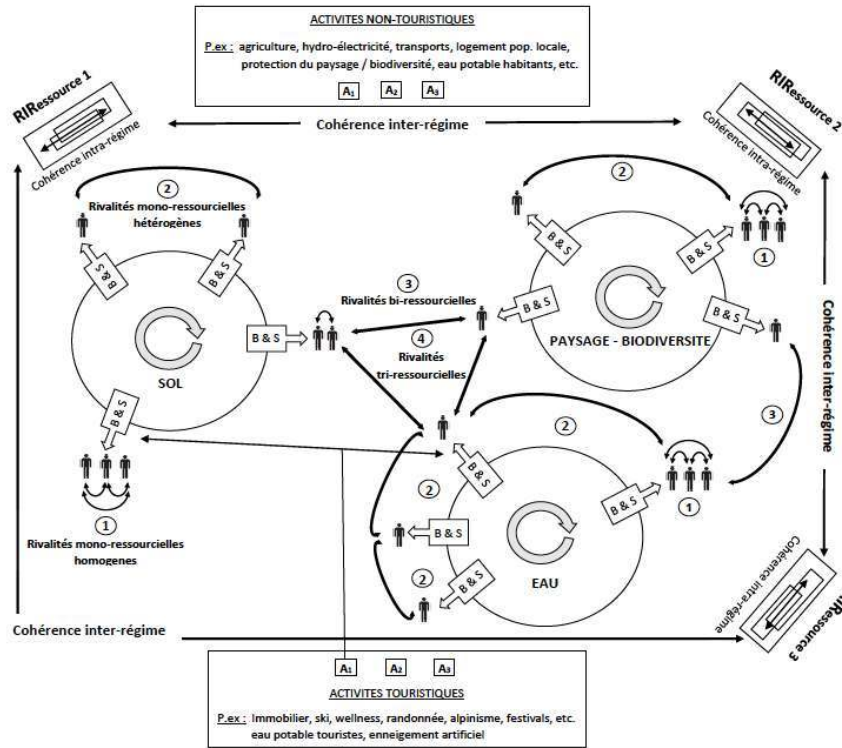
nationale<sup>11</sup>, que le dossier d'autorisations liées au projet a été morcelé en plusieurs procédures séparées et que la zone à bâtir prévue est non conforme au droit fédéral de l'aménagement du territoire, car clairement surdimensionnée et mal située. Malgré ces différents recours, les jugements du Tribunal Fédéral de 2012 puis de 2014 ont entériné la possibilité de débiter les travaux. En 2013, le projet touristique Aminona Luxury Resort and Village est repris par un nouveau financeur. A ce jour, le projet comprend une surface de 70 000 m<sup>2</sup>, la construction de 15 bâtiments hôteliers (autorisation de construire délivrée), de 40 chalets individuels (autorisation de construire délivrée pour 27 chalets), de cinq nouvelles tours de dix à treize étages et d'une zone publique (procédures d'autorisation en cours). Il impliquera à terme une augmentation substantielle de la pression sur un certain nombre de ressources et notamment la ressource en eau au sein de l'espace touristique.

## La gestion durable des ressources touristiques à Crans Montana : retour sur les cinq thèses

- 25 Le cas de la station de Crans Montana, ainsi que celui plus spécifique du projet touristique mené à Mollens, confirment selon nous les cinq thèses présentées en introduction de cet article :
- 26 Premièrement, le cas de Mollens montre bien les rapports d'interdépendance et de rivalités entre les usages des ressources sol, eau, biodiversité et paysage (rivalités multi-ressourcielles hétérogènes, cf. figure 3 infra)<sup>12</sup>. La mise en valeur des terrains en zones à bâtir sous la forme du projet touristique dépend de la disponibilité en eau de la commune de Mollens, ressource qui est pour l'instant en partie livrée gratuitement – dans le cadre d'accords informels – aux autres communes de la station. La réalisation du projet risque également de réduire les débits de la Tièche disponibles pour l'alimentation des prairies sèches figurant à l'inventaire fédéral des objets d'importance nationale.
- 27 Ce faisant, il démontre également le rôle central pour la gestion de ces ressources, que jouent aussi bien les règles institutionnelles formelles de droit public (politiques d'aménagement du territoire, politique de l'eau, de protection de la nature et du paysage), que de droit privé (droit de propriété foncier, droits d'eau, absence de droits de propriété sur la biodiversité et le paysage), de même que la jurisprudence des tribunaux (décisions du Tribunal fédéral de 2012 et 2014 concernant la délivrance des permis de construire du projet touristique).
- 28 L'approche en termes de RIR permet, deuxièmement, d'identifier les effets problématiques sur la gestion des ressources territoriales de l'absence de coordination, voire de la présence d'incohérences, entre les régimes régulant les différentes ressources, ainsi qu'entre régimes formels et arrangements informels (cf. figure 3 infra). Ainsi, le développement du projet touristique d'Aminona Luxury Resort – qui est lui-même pour une bonne part le résultat de l'incohérence du régime de gestion de la ressource sol (surdimensionnement de la zone à bâtir) – risque fortement de déstabiliser les équilibres relativement fragiles mis en place dans le cadre des arrangements informels concernant les échanges d'eau. En effet, l'octroi des permis de construire étant conditionné à la garantie d'approvisionnement en eau du complexe touristique, la commune de Mollens sera ainsi contrainte, à terme, d'acheminer vers ce dernier une partie substantielle de

l'eau actuellement transférée aux autres communes de la station dans le cadre de ces arrangements.

Figure 3. Usages et rivalités d'usage des ressources territoriales au sein d'un espace touristique (à l'exemple de la station de Crans-Montana).



Source : Nahrath, Brethaut.

**L'ANALYSE DES ENJEUX DE GESTION DES RESSOURCES TERRITORIALES ADOPTANT UNE ENTRÉE PAR ACTIVITÉS (TOURISTIQUES ET NON TOURISTIQUES) PERMET DE RÉPERTORIER ET DE QUANTIFIER SUR LE TERRAIN LA PRÉSENCE DES DIFFÉRENTS TYPES DE RIVALITÉS HOMOGÈNES (1), HÉTÉROGÈNES (2), ET INTER-RESSOURCIELLES (3) ET (4). L'ANALYSE PAR LES RIR PERMET ENSUITE D'ÉVALUER L'ÉTENDUE ET LA COHÉRENCE DE CHACUN DES RÉGIMES DE RESSOURCE PRIS ISOLÉMENT, AINSI QUE D'ÉVALUER LE DEGRÉ DE (NON)COORDINATION ENTRE LES DIFFÉRENTS RÉGIMES. CES DEUX SÉRIES D'ÉVALUATION PERMETTENT NOTAMMENT D'IDENTIFIER LES PRINCIPAUX FACTEURS INSTITUTIONNELS RESPONSABLES POUR LA GESTION (NON) DURABLE DES RESSOURCES, D'IDENTIFIER LES LACUNES DE RÉGULATIONS AU CŒUR DESQUELLES DES ARRANGEMENTS INFORMELS (ARL) SONT SUSCEPTIBLES D'ÉMERGER ET FINALEMENT D'IDENTIFIER LES BESOINS DE COORDINATION ENTRE USAGES DE RESSOURCES RIVAUX DANS L'OPTIQUE D'UNE GESTION INTÉGRÉE DE L'ENSEMBLE DES RESSOURCES TERRITORIALES AU SEIN DE L'ESPACE FONCTIONNEL TOURISTIQUE (« GÉOPOLITIQUE RESSOURCIELLE »).**

- 29 Le cas de Crans-Montana montre, troisièmement, l'importance, pour la gestion de certaines ressources stratégiques, de la mise en place d'arrangements informels développés en creux des régulations formelles des régimes institutionnels de ressource. Ainsi, par exemple, les lacunes du régime de l'eau combinées à la propriété communale (et parfois communautaire) de la ressource en eau expliquent l'importance de ces arrangements informels entre acteurs, qui permettent d'agir rapidement, de définir des équilibres correspondant aux particularités d'un espace touristiques aux dynamiques de consommation très fluctuantes dans le temps, et donc de construire une régulation sur-mesure complétant les régimes de ressource formels existants. Ce faisant, le système démontre une flexibilité et une capacité d'adaptation importante qui constitue la condition principale de son efficacité. Toutefois, comme le montre le cas de Mollens, ces arrangements peuvent être fragilisés par les stratégies de développement touristique, dès

lors qu'elles contribuent à modifier les équilibres au sein de la configuration d'acteurs ayant élaboré ces arrangements.

Tableau 1. Répertoire de l'ensemble des arrangements informels d'échanges d'eau entre les réseaux d'eau des communes de la station touristique de Crans-Montana

	Icogne	Lens	Chermignon	Montana	Randogne	Mollens
Icogne		I->L		I->M		
Lens				L->M		
Chermignon				C->M		
Montana					R->M	
Randogne						M->R
Mollens						

Source : Brethaut, 2013a : 189.

Les flèches indiquent le sens dans lequel se déroulent les échanges informels d'eau. Ce faisant, le tableau montre ainsi bien la tendance lourde de cette géopolitique de l'eau au sein de l'espace fonctionnel touristique, à savoir des communes (touristiques) centrales fortes consommatrices et dépendantes de communes périphériques (moins touristiques) pour leur approvisionnement. C'est précisément cette structure d'échanges politiques informels qu'est sur le point de modifier le développement du projet touristique d'Aminona Luxury Resort.

- 30 Quatrièmement, le cas du projet de complexe touristique montre bien, à tout le moins « en creux », la nécessité, dans une perspective de développement durable des territoires touristiques alpins, d'une stratégie « régionale » de gestion des ressources fondée sur une coordination explicite des différents régimes de gestion des ressources stratégiques (figure 3), ainsi que des arrangements informels qui accompagnent leur mise en œuvre ; et ceci à l'échelle de l'espace fonctionnel de la station touristique. La mise en œuvre d'une telle stratégie de « géopolitique ressourcielle » dépend de deux principales conditions. D'une part, il s'agit de comprendre et de monitorer l'ensemble des différents prélèvements des différentes ressources et, d'autre part, de coordonner – c'est-à-dire également de redistribuer – les droits d'usage, non seulement entre groupes d'utilisateurs d'une même ressource (rivalités de types 1 et 2 dans la figure 3), mais également entre groupes d'utilisateurs ayant des usages rivaux de différentes ressources (rivalités de types 3 et 4 dans la figure 3).
- 31 Cinquièmement, le cas de Crans Montana, permet de prendre la mesure du caractère redistributif – et donc fondamentalement politique – des enjeux de gestion durable des ressources au sein d'un espace touristique. On en trouve une confirmation dans les différents conflits accompagnant le développement du projet de complexe touristique, des organisations de protection de l'environnement attaquant le projet pour des raisons paysagères en utilisant des arguments juridiques provenant de la nouvelle ordonnance fédérale sur la limitation des résidences secondaires (ressource paysage), ainsi que de l'ordonnance fédérale sur la protection de l'air (ressource air) ou encore les réglementations en matière de débits minimaux dans les cours d'eau et de protection des prairies sèches (ressources eau et biodiversité). Cette conflictualisation et cette

judiciarisation des processus de gestion des ressources touristiques alpines (l'octroi des permis de construire du *Aminona Luxury Resort* résulte d'une décision du Tribunal fédéral) montre tout l'importance de la mise en place d'une stratégie anticipatrice de « géopolitique ressourcielle » à l'échelle de l'espace fonctionnel touristique.

## Conclusion

- 32 Cet article a permis d'illustrer, à partir d'un cas empirique spécifique, la pertinence et la validité de 5 thèses concernant les enjeux de gestion durable des ressources touristiques alpines.
- 33 Plus particulièrement, il a permis de montrer que le développement des activités touristiques a des impacts sur de nombreuses ressources différentes (sol, eau, paysage, biodiversité, air, etc.). Ces activités entrent souvent en rivalités avec certain nombre d'autres usages (y compris non touristiques) de ces mêmes ressources, ces rivalités étant susceptibles d'empêcher une gestion durable de ces dernières. C'est la raison pour laquelle le maintien à long terme de ces usages touristiques est fortement dépendant des régulations existantes (formelles et informelles) des différentes ressources impactées par les activités touristiques.
- 34 La compréhension des enjeux relatifs à la gestion des ressources au sein d'un espace touristique alpin implique : (1) une analyse systématique des usages et des rivalités d'usage qui sont faits des ressources stratégiques (i.e. à la fois les plus indispensables et les plus menacées), (2) une analyse du degré de cohérence (ou d'incohérence) des différents régimes (formels) et arrangements (informels) régulant ces différentes ressources (figure 1), et (3) une analyse du niveau de coordination entre ces différents régimes de ressource au sein de l'espace (touristique) fonctionnel (figure 3).
- 35 A cet égard, le développement d'une véritable stratégie de « géopolitique ressourcielle » régionale implique probablement la mise en place de (nouvelles) structures institutionnelles plus ou moins formalisées, telles que par exemple : association intercommunale, institution d'agglomération (touristique), institution auto-organisée de gestion des ressources, arrangement informel inter-ressourciel, voire fusion de communes. Ces nouvelles structures en charge de cette géopolitique ressourcielle devront cependant veiller, si elles entendent asseoir leur légitimité à long terme, à éviter le piège, fréquent dans les stratégies de durabilité, de « l'effet de club » consistant dans la constitution de régimes dont la durabilité (interne) se fait au détriment de la durabilité des espaces environnants (externes) (Nahrath *et al.*, 2012).

---

## BIBLIOGRAPHIE

Aubin, D., Nahrath, S. 2015.- « De la plura dominia à la propriété privative : l'émergence de la conception occidentale de la propriété et ses conséquences pour la régulation des rapports sociaux à l'égard de l'environnement et du foncier. » In C. Travési, Ponsonnet, M. (Ed.), *Les*

- conceptions de la propriété foncière à l'épreuve des revendications autochtones (pp. 51-78). Marseille : Pacific-Credo Publications.
- Barros, A., Monz, C., & Pickering, C., 2015.- « Is tourism damaging ecosystems in the Andes ? Current knowledge and an agenda for future research. » *Ambio*, 44(2), 82-98.
- Bonriposi, M., 2013). *Analyse systémique et prospective des usages de l'eau dans la région de Crans-Montana-Sierre (Suisse)*. Institut de géographie et durabilité-Université de Lausanne.
- Bréthaut, C., 2013a.- *Gestion des réseaux urbains de l'eau en stations touristiques alpines*. Zürich : Rüegger.
- Bréthaut, C., 2013b.- « Le fonctionnement du réseau d'eau d'une station touristique : spécificités et réinterprétation locale des règles. » *Flux*, 92(2), 36-46.
- Briassoulis, H., 2002.- « Sustainable Tourism and the Question of the Commons. » *Annals of Tourism Research*, 29(4), 1065-1085.
- Briassoulis, H., van der Straaten, J. (Ed.), 2000.- *Tourism and the Environment. Regional, Economic, Cultural and Policy Issues*. Dodrecht, Boston, London : Kluwer Academic Publishers.
- Bromley, D. W., 1992.- « The commons, common property, and environmental policy. » *Environmental and Resource Economics*, 2(1), 1-17.
- Clivaz, C. (2006.- « Crans-Montana-Aminona (Suisse) : y a-t-il un pilote dans la station ? » *Revue de géographie alpine*, 94(1), 75-83.
- Clivaz, C., & Reynard, E., 2008.- *Crans-Montana : water resources management in an alpine tourist resort* (pp. 103-119). Springer Netherlands.
- Finger D., Hugentobler A., Huss M., Voinesco A., Wernli H., Fischer D., Weber E., Jeannin P-Y., Kauzlaric M., Wirz A., Vennemann T., Hüsler F., Schädler B., Weingartner R., 2013.- « Identification of glacial melt water runoff in a karstic environment and its implication for present and future water availability. » *Hydrology and Earth System Sciences Discussion* 10 :1-45.
- Fort, M., 2015.- « Impact of climate change on mountain environment dynamics. » *Revue de Géographie Alpine/Journal of Alpine Research*, 2(103).
- Gerber, J.-D., Knoepfel P., Nahrath S., Varone F., 2009.- « Institutional Resource Regimes : Towards sustainability through the combination of property-rights theory and policy analysis. » *Ecological Economics*, 68(3), 798-809.
- Hardin, G., 1968.- « The tragedy of the Commons. » *Science*(162), 1243-1248.
- Kébir, L., 2004.- « Ressources et développement, une approche institutionnelle et territoriale. » Thèse de doctorat, Université de Neuchâtel, Neuchâtel.
- Kébir, L., 2010.- « Pour une approche institutionnelle et territoriale des ressources . » In Maillefert M., Petit O., Rousseau S. (Eds.), *Ressources, patrimoine, territoires et développement durable* (pp. 69-86). Bruxelles : Peter Lang.
- Knoepfel, P., Kissling-Naef, I., Varone, F., 2001.- *Institutionelle Regime für natürliche Ressourcen : Boden, Wasser und Wald im Vergleich / Régimes institutionnels de ressources naturelles : analyse comparée du sol, de l'eau et de la forêt*. Basel, Genf, München : Helbing & Lichtenhahn.
- Knoepfel, P., Nahrath, S., Varone, F., 2007.- Institutional regimes for Natural Resources : An Innovative Theoretical Framework for Sustainability. In P. Knoepfel (Ed.), *Environmental Policy Analyses. Learning from the Past for the Future - 25 Years of Research* (pp. 455-506). Berlin : Springer.

- Nahrath, S., Varone F., Gerber J.-D., 2009.- « Les espaces fonctionnels : nouveau référentiel de la gestion durable des ressources ? » *Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement*, 9(1).
- Nahrath, S., Gerber, J.-D., Knoepfel, P., Bréthaut, C. (2012.- « Le rôle des institutions de gestion communautaire de ressources dans les politiques environnementales et d'aménagement du territoire en Suisse. » *Nature, Science, Société (NSS)*, 20(1), 39-51.
- Nahrath, S., Gerber, J.D., 2014.- « Pour une approche ressourcielle du développement durable. » *Développement durable et territoires*, 5(2), 1-19. URL : <http://developpementdurable.revues.org/10311>
- Ostrom, E., 1990.- *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Ostrom, E., 1992.- « Crafting institutions for self-governing irrigation systems. » *ICS, San Francisco, USA*, 111.
- Reynard, E., 2000.- « Cadre institutionnel et gestion des ressources en eau dans les Alpes : deux études de cas dans des stations touristiques valaisannes. » *Swiss Political Science Review*, 6(1), 53-85.
- Schneider, F., & Homewood, C., 2013.- « Exploring water governance arrangements in the Swiss Alps from the perspective of adaptive capacity. » *Mountain Research and Development*, 33(3), 225-233.
- Schneider, F., 2015.- « Exploring Sustainability through Stakeholders' Perspectives and Hybrid Water in the Swiss Alps. » *Water Alternatives*, 8(2), 280-296.
- Schweizer, R., 2015.- *Stratégies d'activation du droit dans les politiques environnementales. Cas autour des bisses valaisans*. Zürich : Rüegger Verlag.
- Varone, F., Nahrath, S., Gerber, J.-D., 2008.- « Régimes institutionnels de ressources et théorie de la régulation. » *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*(2). Retrieved from <http://regulation.revues.org/>
- Varone, F., Nahrath, S., Aubin, D., Gerber, J.-D., 2013.- « Functional Regulatory Spaces. » *Policy Sciences*, 46(4), 311-333. doi : 10.1007/s11077-013-9174-1

## NOTES

1. Ceci alors même que le bon état de ces ressources, garant notamment de la qualité paysagère, constitue une condition de base de ces mêmes activités touristiques.
2. L'ensemble de ces notions et concepts sont présentés plus en détail dans la section qui suit.
3. Cette notion de « géopolitique ressourcielle », appliquée à une échelle régionale, ne renvoie pas à notre connaissance à un corpus scientifique clairement identifiable. Nous en faisons ici un usage essentiellement intuitif et suggestif, en nous appuyant toutefois sur le concept voisin d'« espace fonctionnel » plus clairement élaboré.
4. Par soustraitabilité, on entend une forme de prélèvement d'un B+S par un usager impliquant une impossibilité pour les autres usagers de faire un usage simultané du même B+S.
5. Par droit de disposition, on entend l'ensemble des règles définissant la capacité du propriétaire à transmettre (donner, vendre, etc.) ou engager (mettre en location, mettre en gage, hypothéquer etc.) son titre de propriété formelle.
6. Le cadre d'analyse distingue trois types différents de cohérences : (a) la cohérence entre les politiques publiques (notamment entre politiques d'exploitation et de protection), (b) la cohérence du système des droits de propriété (définition claire des droits de propriété

correspondant à la réalité des unités de ressources disponibles et (c) la cohérence entre les politiques publiques et le système des droits de propriété (groupes cibles des politiques publiques sont effectivement détenteurs de droits d'usage et capacité effective des politiques publiques à réguler (notamment limiter ou redistribuer) les droits d'usage rivaux/concurrents sur un ou plusieurs B+S en toutes lettres tiré(s) d'une ou de plusieurs ressources).

7. Par étendue du régime, on entend le nombre de biens et de services tirés de la ressource qui sont effectivement régulés soit par des politiques publiques, soit par des droits de propriété ou encore par une combinaison des deux.

8. Pour une description plus complète de cette étude de cas, voir Bréthaut & Nahrath, 2011 ; Bréthaut, 2013a, Bréthaut, 2013b.

9. Il s'agit des communes de Icoigne, Lens, Chermignon, Montana, Randogne, Mollens qui vont cependant fusionner au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

10. Dans le canton du Valais, contrairement à la plupart des autres cantons suisses, ce sont les communes qui sont propriétaires des eaux de surface.

11. Loi sur la protection de la nature (RO 1966 1694), article 5

12. Pour une description plus approfondie de ces rivalités, voir Bréthaut, 2013a.

---

## RÉSUMÉS

Cet article propose une analyse originale, fondée sur le cadre d'analyse des régimes institutionnels de ressources (RIR), des enjeux de gestion des ressources au sein d'un espace touristique alpin (Crans-Montana en Suisse). Il montre en particulier comment une approche en termes de RIR permet d'identifier les conditions institutionnelles et politiques d'une gestion durable, non seulement des activités touristiques en tant que telles, mais également d'un système territorial de ressources dans son ensemble. Sur la base de cette analyse, l'article plaide pour le développement d'une stratégie de « géopolitique ressourcielle » qui soit capable de coordonner les différents régimes de ressources à l'échelle de l'espace fonctionnel de la station touristique.

This article, drawing on the analytical approach of institutional resource regimes (IRR), offers an original analysis of the challenges of resource management in an Alpine touristic space (Crans-Montana in Switzerland). Particularly, it shows how an approach in terms of IRR allows identifying the institutional and political conditions for sustainable management, not only for touristic activities as such, but also for a territorial system of resources as a whole. Based on this analysis, the article advocates the development of a "resource geopolitics" strategy capable of coordinating the different resource regimes at the scale of the functional space of the tourist resort.

## INDEX

**Mots-clés :** régime institutionnel de ressources, espace touristique, géopolitique ressourcielle, Suisse

**Keywords :** institutional resource regime, touristic space, resource geopolitics, Switzerland



## AUTEURS

### **STÉPHANE NAHRATH**

Institut des Hautes Etudes en Administration Publique. Chaire Politiques publiques et durabilité.  
Université de Lausanne  
stephane.nahrath@unil.ch

### **CHRISTIAN BRÉTHAUT**

Institut des sciences de l'environnement. Chaire UNESCO en hydropolitiques. Université de  
Genève  
christian.brethaut@unige.ch