

**Zeitschrift:** Histoire des Alpes = Storia delle Alpi = Geschichte der Alpen  
**Herausgeber:** Association Internationale pour l'Histoire des Alpes  
**Band:** 17 (2012)

**Artikel:** Vallée de la Tarentaise : de l'invention du Plan neige à la constitution d'un milieu innovateur dans le domaine du tourisme d'hiver  
**Autor:** François, Hugues / George-Marcelpoil, Emmanuelle  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-583390>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.07.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Vallée de la Tarentaise: de l'invention du Plan neige à la constitution d'un milieu innovateur dans le domaine du tourisme d'hiver\*

Hugues François, Emmanuelle George-Marcelpoil

---

## Zusammenfassung

**Tarentaise. Von der Entwicklung des «Plan neige» hin zum innovativen Umfeld in den Wintersportgebieten**

*Der Aufsatz zeichnet die Entwicklung des Tourismus in den französischen Berggebieten nach, hauptsächlich jene in der Tarentaise in Savoyen. In diesen Gebieten entwickelte sich, ausgehend von Courchevel, später auch in anderen Gebieten, in den «Goldenen Dreissigern» nach dem Zweiten Weltkrieg ein innovatives touristisches Umfeld, die zu einer beispielelosen Konzentration von Wintersportorten in der Tarentaise führte. Gezeigt wird, wie die Ausformung dieses touristischen Systems in einer ersten Phase die Erneuerung der traditionellen Wirtschaftsformen – Landwirtschaft und Weidewirtschaft – hemmte, aber auch dazu führte, dass die externen Bedürfnisse und die lokale Integration diskutiert wurden. Auf dieser Grundlage wurden die Prinzipien des «Plan neige» der 1960er-Jahre, unterstützt und weiter verbreitet. Dabei konnten die lokalen Voraussetzungen mit der nationalen Politik verglichen werden. Es sind denn auch vor allem die Art und die Rolle der Akteure, welche dieser Analyse zugrunde liegen. Das Vorgehen erlaubt es, die aktive Rolle der Einheimischen an der dynamischen Entwicklung ihrer Täler zu illustrieren.*

---

Si l'histoire du tourisme est une histoire récente, le Tour anglais étant souvent considéré comme le point de départ, celle des stations telle que nous les connaissons aujourd'hui est quasi-immédiate. Fruits d'une politique volontarisme d'aménagement du territoire par l'équipement touristique, leur

création est généralement associée à l'action de l'Etat et du Plan neige après la Deuxième guerre mondiale. Aujourd'hui, la phase de construction relève d'autant plus du passé que les acteurs se sont renouvelés, notamment à l'aune de la décentralisation. Alors même que s'ouvre un véritable champ d'enjeux et d'incertitudes pour les stations de sports d'hiver, les collectivités locales s'interrogent sur leurs marges de manœuvre. L'objectif consiste à mieux appréhender les ressorts locaux pour faire levier sur ces paquebots d'altitude.<sup>1</sup> En effet, si l'Etat est montré comme la force motrice de l'implantation des «stations nouvelles», celles-ci sont également conçues et présentées comme des isolats fonctionnels, des pôles de croissance autonomes. Dans ce cadre, il paraît légitime que les collectivités locales s'interrogent quant au rôle qu'elles ont joué et à la place qu'elles ont occupé dans la phase initiale d'implantation des stations et plus particulièrement des stations intégrées, celles dites de «troisième génération», en «site vierge» ou encore «ex-nihilo».

Paradoxalement, ces stations a-territoriales ont contribué à rapprocher les «gens du haut» de leur dynamique de développement. Auparavant polarisés par les fonds de vallées industrialisés, les zones de montagne voient en effet l'équilibre s'inverser avec l'activité touristique moderne du haut dépassant l'industrie en crise du bas, notamment après les chocs pétroliers des années 1970. Ce renversement haut / bas a d'ailleurs fait dire à Pierre Préau<sup>2</sup> que les stations avaient été construites «dans le dos» des montagnards, ces «gens du haut». Ainsi, l'inversion ne s'est pas opérée «naturellement» mais repose plutôt sur un jeu d'acteurs complexe entre haut et bas. C'est d'ailleurs dans ce contexte que le département de la Savoie s'est tourné vers la recherche en aménagement du territoire. La démarche n'est ainsi pas neutre: ce Conseil Général apparaît comme l'un des premiers à s'être emparé de la question du ski en intervenant dès 1946 sur le site de Courchevel. Le lieu lui-même n'est pas innocent. Là où le Plan neige est présenté comme une politique d'équipement nationale et a-territoriale, la concentration des investissements sur la vallée de la Tarentaise ne peut qu'attiser la curiosité du chercheur. L'économiste territorial ne manquera donc pas de s'interroger sur la constitution d'un système productif localisé dans le domaine du tourisme et des sports d'hiver. Mais comment doit-il aborder son objet d'étude?

Appréhender chaque station comme un isolat constitue une limite forte de la recherche, que des exercices typologiques successifs<sup>3</sup> peinent à dépasser, négligeant les interactions liées à la proximité spatiale entre les différents sites bien que certaines approches la revendiquent. Rendre compte des interac-

tions locales au sein d'un même lieu d'implantation a permis de développer une approche territoriale des spécificités de chaque cas d'étude mais aboutit finalement à des résultats proches des typologies traditionnelles.<sup>4</sup> *De facto*, l'attractivité des lieux inhérente au développement touristique renforce cette tendance naturelle à considérer chaque destination comme une entité indépendante. Pourtant, la croissance de l'activité touristique, du fait même de ce lien primordial au territoire support, ne peut être envisagée qu'au travers des interactions entre chacune des destinations. Seule une telle approche permet de dépasser définitivement l'approche fonctionnelle qui a présidé à la construction des stations de sports d'hiver. La concentration dans le temps et l'espace des implantations taries nous invite donc à renouveler notre lecture du développement touristique en montagne.

Pour présenter cette lecture renouvelée, il est tout d'abord primordial de revenir sur les racines du milieu innovateur dans le domaine du tourisme de montagne et de sa transition vers la pratique hivernale. Ainsi, une première partie nous permettra de voir comment le tourisme contribue au renouvellement des économies traditionnelles en articulant initiatives extérieures et appropriation locale. Dans une deuxième partie, il nous faudra préciser le contexte de constitution du milieu innovateur tarien en présentant le Plan neige à la fois par la doctrine a-territoriale qu'il revendique et par sa dimension nationale. Cette présentation nous permettra effectivement de comprendre comment cette politique publique mise en avant s'articule avec les réalités locales des stations qui se construisent dans la vallée de la Tarentaise. Ainsi, notre dernière et troisième partie présentera la manière dont les acteurs taries participent activement à la dynamique d'aménagement de leur vallée et constituent la charnière entre une politique nationale et les réalités locales.

## **Le tourisme ou l'accès à la modernité**

Au sortir de la Seconde guerre mondiale, l'heure est au fordisme et à l'instauration de la société de consommation: productions de masse et standardisation sont au cœur des préoccupations afin de relancer l'économie française. Ce mode de production est logiquement privilégié dans l'émergence de la notion d'aménagement du territoire. Ainsi, l'optique réside dans l'implantation d'industries structurantes, des pôles de croissance<sup>5</sup>, dans le domaine de la sidérurgie ou de l'automobile ou encore dans la politique des métropoles d'équilibre. La

volonté de péréquation, inscrite dans l'aménagement du territoire vient en appui et en continuité des initiatives sectorielles qu'elle a pour objectif d'articuler entre elles en vue de leur intégration au sein des territoires. Dans ce contexte, la montagne occupe une place particulière. Les lois forestières successives, y compris celle portant sur la Restauration des Terrains de Montagne ont sensiblement réduit ses fonctions productives. L'agriculture est quant-à-elle peu propice à une exploitation intensive vu ses caractéristiques topographiques et climatiques. La mécanisation plus difficile, quand elle n'est pas impossible, la période de végétation limitée et les systèmes d'exploitation montagnards, se traduisant notamment par une utilisation différenciée de l'espace en fonction des saisons, se prêtent plus à une activité extensive qu'à l'intensification en vigueur au niveau français. La montagne semble donc inapte à suivre le mouvement de modernisation de l'agriculture. En revanche, avec le tourisme, elle va trouver une voie de développement plus en adéquation avec le mouvement de transformation sociale porté par les idéaux de la Résistance et de la Libération: une société urbaine qui recherche dans le développement des loisirs et du tourisme des formes de compensation à la dureté du mode de production fordiste. Il s'agit du contrat de régulation fordiste.<sup>6</sup>

Dans ce domaine, la montagne apparaît de fait mieux armée que d'autres territoires. Dès le XIX<sup>e</sup> siècle, des formes pionnières de développement touristique émergent, en s'appuyant sur le thermalisme et le climatisme<sup>7</sup> qui ont tracé la voie pour une appréhension hygiéniste des territoires de montagne que les architectes de la modernité remobiliseront pour la construction des stations.<sup>8</sup> Dans la continuité, le ski prend essor en allongeant la période de fréquentation estivale. Si l'attractivité touristique des débuts avait pu être perçue comme une source de richesse complémentaire et bénéficiait du soutien des édiles locaux,<sup>9</sup> il n'en va pas de même pour les sports d'hiver qui utilisent, voire dévoient des espaces traditionnellement voués à la production: même si les «champs de ski» ne connaissent pas d'usage agricole durant la période où ils sont utilisés à des fins touristiques, symboliquement, ils cristallisent la confrontation des modes de développement.<sup>10</sup>

Pour autant, cette opposition n'est pas frontale et, à force de sensibilisation, les populations locales s'ouvrent à cette nouvelle forme d'utilisation de l'espace. Des initiatives locales naissent, la «success story alpine» de Val d'Isère attise les convoitises, facilitant ainsi la percolation de l'économie du ski auprès des populations locales. Dès 1938, la commune de Saint-Bon revendique son appellation de «Saint-Bon-Tarentaise» afin de tirer partie de l'essor du ski et

plus particulièrement de la renommée croissante de Val d'Isère. Saint-Bon-Tarentaise fut ensuite plébiscitée par la «Mission 42» lancée par le Gouvernement de Vichy; cette dernière reçut un accueil favorable des autorités locales dénonçant les initiatives anglaises sur la commune voisine des Allues. Le rapport de mission demeure dans un premier temps, le document de référence pour l'Assemblée départementale soucieuse d'explorer de nouvelles voies de développement, et ce, dans un contexte d'effervescence économique et sociale d'après-guerre. L'interlocuteur privilégié des communes pour l'équipement est alors l'administration des Ponts et Chaussées au sein de laquelle œuvre Maurice Michaud, futur «dictateur de la neige», amateur reconnu de courses en montagne et compagnon de captivité de Laurent Chappis, en Autriche. Prisonniers dans le même Oflag, les deux hommes ont noué une amitié par le biais des travaux de thèse en urbanisme que Chappis prépare sur les Trois Vallées. Une fois libéré, Chappis est appelé en renfort par Michaud, alors ingénieur d'arrondissement à la reconstruction et il va dès lors compenser ses années de captivité et de travail sur carte par un parcours intensif de la zone. A travers son approche sensible et pragmatique du terrain, Chappis va jeter les bases de la station de troisième génération, le modèle canonique promu par les services de l'Etat.

### **La station nouvelle, fleuron de l'aménagement touristique de la montagne «à la française»**

Dans la continuité de l'expérience de Courchevel naît un modèle d'aménagement touristique de la montagne, souvent qualifié de Plan Neige. Véritable laboratoire de l'aménagement touristique de la montagne, la station implantée à Saint-Bon-Tarentaise est le fruit de l'improvisation, du tâtonnement, voire du bricolage: l'objectif étant fixé, les moyens de sa réalisation se mettent en place au gré de l'avancement du projet, des opportunités et des difficultés. Première opération d'urbanisme ayant pour ambition l'aménagement global d'un complexe touristique en site «vierge», l'initiative départementale a non seulement affirmé le principe de la station nouvelle, mais également déterminé les outils et moyens à mettre en œuvre.

## **Le Plan neige**

Plus qu'un ensemble de directives visant la réalisation d'objectifs de production prédéfinis pluri-annuellement, le Plan neige est plutôt une doctrine d'aménagement portée par les pouvoirs publics. L'administration de l'équipement et de la reconstruction joue, notamment par l'entremise de Michaud, un rôle central dans la dynamique de capitalisation des expériences initiées à Courchevel. Une cellule est créée au sein de l'administration chambérienne qui, par la suite, est devenue un service d'étude attaché à la CIATM (Commission Interministérielle d'Aménagement Touristique de la Montagne, également désignée comme la CIAM) avant de prendre son indépendance institutionnelle en tant que SEATM (Service d'Etudes pour l'Aménagement Touristique de la Montagne, aujourd'hui DEATM, Direction au sein d'ODIT-France). Cette administration constitue la moelle épinière du Plan neige.

Là se situe une difficulté majeure pour appréhender la dynamique d'implantation des stations sur le modèle de la «troisième génération»: le mode d'action autoritaire, notamment représenté par l'expropriation foncière préalable à tout projet de station, se justifie par les certitudes de développement économique et social associées. Pourtant, dans l'héritage de Courchevel, les lignes du modèle d'aménagement peuvent bouger pour servir les convictions du service d'étude. En fonction des situations, des enjeux, les frontières du dogme évoluent: par exemple, pour Michaud, à Courchevel, la rentabilité des stations réside avant tout dans l'exploitation des remontées mécaniques alors qu'un de ces successeurs à la tête du SEATM, Georges Cumin, a considéré qu'elles n'étaient qu'un artéfact nécessaire à la réussite de l'opération immobilière.<sup>11</sup> Ce discours à géométrie variable met en lumière différentes réalités de l'aménagement et du fonctionnement des stations, mises en exergue en fonction de l'argumentaire choisi et de la position à défendre. En pratique, l'enjeu du développement des sports d'hiver prime souvent sur les moyens mobilisés et le mot d'ordre est efficacité.

## **Des stations, pôles de croissance**

Il faut dire qu'à l'époque, la croissance du marché de la neige ne fait pas de doutes.<sup>12</sup> Ainsi, les métaphores sur la station hivernale traduisent sa conception en vase clos depuis l'appel à l'univers touristique classique, la croisière sur

la terre ferme dans des paquebots des neiges que les liens fonctionnels entre domaines skiables conduisent désormais à qualifier d'archipels d'altitude<sup>13</sup> (chaque site indépendant étant relié à d'autres entités du même type) jusqu'à l'univers carcéral de «Sarcelle sur neige» pour désigner plus particulièrement les Ménuires, sachant que les professionnels défendent aujourd'hui leur modèle de développement focalisé sur la station par la captivité de la clientèle et de ses dépenses. L'effet attendu de l'activité des stations réside bien dans les effets d'entraînement, dans leur capacité motrice pour l'ensemble du tissu socio-économique du territoire support. La station est une véritable locomotive du développement indispensable pour des espaces montagnards stigmatisés pour leur difficulté à prendre le train de la modernité.

Les préceptes du fordisme vont garantir l'efficacité du fonctionnement des stations. Le tourisme rentre alors dans l'ère de la production de masse. La réduction des coûts associés à la pratique du ski s'entend alors comme un discours de la démocratisation des loisirs d'autant plus indispensable que la société se transforme et qu'il faut désormais répondre à des nouveaux besoins, ceux de l'homme moderne à la recherche de loisirs compensatoires à son nouveau mode de vie urbain. La montagne, mise en scène par les stations, constitue un ressourcement glorifié pour l'étendue de ses paysages, la pureté de son air, le blanc de la neige immaculée ou encore la proximité du soleil.<sup>14</sup> Le champ lexical utilisé pour désigner les stations intégrées est significatif du changement d'ère. Les usages antérieurs sont le plus souvent niés, la station se construit «en site vierge» et émerge du néant, elle est «ex-nihilo», une sorte de «point zéro»<sup>15</sup> pour le territoire. Dans la lignée des idées de Le Corbusier, la conception architecturale des stations poursuit un idéal démocratique et de vie collective. L'hébergement touristique appréhendé dans une logique fonctionnaliste est une réponse aux besoins fondamentaux des hommes afin d'apporter une réponse égalitaire favorisant l'insertion de tous dans un univers collectif. Le temps des vacances et de la rupture avec le quotidien est envisagé comme un temps d'apprentissage de ce mode de vie, celui de l'homme nouveau, dont la sensibilisation s'appuie, au moins dans un premier temps sur la durée limitée du séjour. Les stations contribuent également à la modernisation du monde, avec par exemple la production massive de studios standardisés sur le mode fordiste. Ce parallélisme des discours renforce la certitude de la capacité motrice du modèle d'aménagement porté par le Plan neige.

Dans la pratique, nous touchons ici à une des finesses de l'aménagement des stations dans les années Septante: l'évidence de la doctrine a justifié les

moyens extraordinaires permettant de sécuriser les opérations d'aménagement et de conforter les défenseurs de ce mode de développement. Le promoteur unique dans l'aménagement d'un site, garant de l'unité de la station, devient l'incarnation des certitudes. La fin étant certaine, des moyens *ad hoc* sont alors employés, notamment l'usage systématique de l'expropriation visant la constitution d'une réserve foncière au prix du terrain agricole, du pâturage et avant toute spéculation. Avec la systématisation de la démarche, la dynamique ne peut qu'entraîner le bon développement de l'outil de production et du territoire dans sa continuité. Pour autant, l'engouement pour remporter «la bataille de la neige» va contribuer à la multiplication des initiatives, plus ou moins soutenues par l'Etat, dont résulte un paysage ni uniforme, ni homogène des stations. Dans le sillage de l'innovation tarine émergent différentes stations, soit par extension spatiale du Plan neige, notamment dans les Alpes du Sud avec Super Dévoluy ou Isola 2000, mais également dans les formes de stations, avec l'affirmation de l'autodéveloppement des années Septante.<sup>17</sup> Cette évolution a dû composer avec le feu nourri de la critique pointant du doigt une urbanisation peu propice au développement des loisirs de masse et les incohérences entre capacités d'hébergement et capacités du domaine skiable. De telles stations n'échappent pas à l'influence du modèle dominant mais constituent une innovation parallèle à la trajectoire du milieu innovateur de Tarentaise.

### **La Tarentaise, milieu innovateur dans le domaine du tourisme hivernal?**

Reconstitution *a posteriori* de la dynamique touristique de la vallée, la lecture proposée souligne la place centrale de la Tarentaise dans l'histoire globale des stations. Val d'Isère a incarné les convoitises liées au succès du «ski village» (expression empruntée à Raymond Balseinte)<sup>17</sup>, Courchevel a initié la troisième génération et suscité les démarches pour accéder au soutien de l'Etat, La Plagne a jeté les bases de la troisième génération dont elle est un prototype<sup>18</sup> et Valmorel est venu comme un symbole de la correction des erreurs du passé et porteur d'un nouveau souffle dans l'appréhension du rôle des stations dans l'aménagement du territoire. Cette dynamique valléenne, s'affirmant nettement après la Seconde guerre mondiale, repose avant tout sur l'action structurante portée par le Conseil Général de la Savoie. Son implication souligne que le Plan neige n'est

pas seulement le fruit d'une approche unilatérale de l'aménagement par l'Etat, mais bien un jeu entre national et local, permettant d'assurer des conditions favorables à la trajectoire du milieu innovateur tarin.

Dans ce contexte, aménagé dans les Trois Vallées, Courchevel a changé le regard traditionnel sur les stations hivernales, les a sorties de leur «carcan» villageois. En cela, le Conseil Général de la Savoie portait déjà le principe de l'approche fonctionnaliste qui a ensuite prévalu pour la conception du modèle de troisième génération. L'expérimentation du plateau des Tovets, fruit du pragmatisme, voire du bricolage aménagiste, a défini les principes de la doctrine, dans les moyens nécessaires à sa mise en œuvre concrète et surtout dans les acteurs porteurs. Le «promoteur unique» est une illustration marquante des réalités du Plan neige, issu d'ajustements issus d'un jeu d'erreurs et de corrections conduisant à l'inflexibilité des hommes et des discours, elle-même résultat d'un processus itératif s'ingéniant à coller aux réalités en fonction des difficultés rencontrées et des limites des idées antérieures.

Dans la pratique, Courchevel donne le ton, marqué par le pragmatisme: il s'agit par exemple de la célèbre phrase de Michaud expliquant comment il réglait les problèmes au bar tout en utilisant le bulldozer à l'insu des acteurs concernés, ou du non respect par Chappis des hauteurs sous plafond réglementaires. Une des forces de l'équipe œuvrant à Saint-Bon-Tarentaise est d'assurer la planification urbaine mais aussi les aménagements dédiés aux loisirs. La question des effets d'entraînement est d'ores et déjà présente: l'équipement du site en remontées mécaniques par le Département a effectivement pour vocation d'attirer les investisseurs privés afin d'offrir les services complémentaires indispensables au tourisme. Cette personnification de la force motrice de la station va se prolonger avec le promoteur unique, véritable capitaine du navire de la modernité, garant de l'intégration fonctionnelle du site et de l'unité du projet. L'investissement étant colossal, encore faut-il trouver un promoteur prêt à prendre les risques associés. Les certitudes aménagistes se confrontent alors à la rationalité économique et des procédures *ad hoc* sont imaginées.

La maîtrise foncière contribue à la constitution d'une rente créée par l'usage systématique de l'expropriation pour cause d'utilité publique (DUP); la station étant considérée comme un outil d'aménagement du territoire d'intérêt général pour les collectivités locales. L'ordonnance de 1958 leur a ainsi donné l'initiative en la matière, directement en lien avec la pratique de Courchevel et qui s'est ensuite diffusée entre l'investisseur privé et la municipalité. L'inflexibilité de l'approche foncière trouve également son origine dans l'expé-

rience de l'aménagement du plateau des Tovets, choix qui tient à la fois aux caractéristiques du site, mais aussi à la cote altitudinale de 1800 m, au-delà de laquelle la collectivité locale est propriétaire des terrains dont elle concède l'aménagement au Département. Reste que ceci n'a pas permis de maintenir la cohérence originelle du projet. Le développement de satellites en-deçà de Courchevel 1850 a en effet perturbé l'approche globale du projet, notamment du point de vue de l'équilibre entre capacités d'accueil des hébergements et du domaine skiable, facteur de conflits importants entre Saint-Bon-Tarentaise et le Conseil Général de la Savoie. Ceci a entraîné deux conséquences lourdes sur le modèle d'aménagement. Tout d'abord, le succès de Courchevel, marqué par l'engorgement des équipements a permis d'une part, d'asseoir les certitudes associées à la station intégrée en site vierge et d'autre part, d'imposer une vision élargie de la maîtrise foncière, au-delà de l'espace directement concerné par les aménagements. Ainsi, la gestion foncière trace dès Courchevel, les lignes de force du Plan neige.

### **Le Département savoyard, un acteur local structurant de l'aménagement des stations**

La station implique avant tout des acteurs locaux, au premier rang desquels figurent le département et la commune de Saint-Bon-Tarentaise, là où notre image du Plan neige est plutôt celle d'une politique pensée par et pour l'échelon national puis parachutée sur les territoires. Les services de l'Etat sont plutôt un moyen d'action, cette action étant portée avant tout par un individu, Michaud. De fait, le Plan neige témoigne de la capacité des acteurs locaux à articuler leurs problèmes d'aménagement avec les enjeux nationaux. Pour autant, la question de la «localité» des acteurs est en débat et l'hypothèse est faite que la construction des stations participe d'une rotation des élites montagnardes accompagnant les limites de l'activité agricole en montagne. Dans ce jeu, le Conseil Général de la Savoie privilégie la concentration des stations sur son territoire et plus particulièrement dans la vallée de la Tarentaise, favorisant l'accumulation des savoir-faire (dont il est lui même pour partie détenteur) localement et la constitution d'un milieu innovateur dans la vallée.

L'intervention du département va fortement évoluer au fil du temps à la fois en termes de formes et d'intensité de son investissement dans le domaine des sports d'hiver. Pour le département, les stations de Tarentaise constituent

le pendant des crédits de la reconstruction destinés à la Maurienne de tradition plus industrielle et jouant un rôle symbolique de la politique de «terre brûlée» attribuée à l'armée allemande durant sa retraite. Cette confrontation des vallées n'est sans doute pas sans conséquence sur l'approche industrielle des stations. La Maurienne est quant-à-elle clairement exclue du mouvement général d'implantation, exclusion qui s'affirme au fil du temps: si le projet originel de Chappis prévoyait la liaison Bozel-Modane par téléportés, la réalité de l'aménagement des Trois vallées fut tout autre. Dans un premier temps, une seule des trois fut équipée et l'aménagement de l'ensemble va alors prendre le pas sur les implantations en Maurienne; la liaison avec la Tarentaise étant conditionnée à l'achèvement de la vallée des Belleville et la construction de Val Thorens. L'affaire de la Vanoise est ensuite venue entériner la scission des deux vallées<sup>19</sup> en stoppant le projet de liaison. L'option tarine prise va ensuite, contribuer fortement à la structuration du territoire de la collectivité.

Avec Courchevel, le Département va peser sur le développement des stations depuis son fief saint-bonais. La primauté de la collectivité locale dans les sports d'hiver lui a effectivement donné une réelle légitimité. La technique aménagiste prend forme à Courchevel et la participation des services de l'Etat en fait clairement un point de référence pour les stations suivantes, avec un réel succès commercial de Courchevel. Fort de cette réussite, le Conseil Général crée le FACET (Fonds d'Aide aux Communes pour l'Equipement Touristique) qui vient entériner l'expertise de la collectivité, son succès et également asseoir la capacité motrice des stations. Si la phase d'implantation de stations nouvelles n'a eu qu'un temps, le Département n'a eu de cesse de la prolonger, notamment en faisant valoir son expertise en matière de gestion de station. La qualité du domaine skiable et de son entretien est mise en exergue: après l'intervention d'Emile Allais qui a «inventé» (importé serait sans doute plus exact) le damage des pistes à Courchevel, c'est autour de Jean Cattelin de faire valoir l'excellence de la station en la matière.

### **Des acteurs locaux au cœur de la dynamique tarine**

Au-delà du Département et de ses efforts, les acteurs locaux sont omniprésents. Cette lecture du développement des stations a bien souvent été en marge de recherches s'intéressant avant tout à l'impact du tourisme sur les territoires et n'envisageant pas de retourner le propos. Il en va ainsi du travail primordial

de Préau<sup>20</sup> abordant le renouvellement de la population saint-bonaise sans questionner l'origine des nouvelles populations, pourtant connue par l'auteur. Le tableau est alors contrasté entre «gens du bas» qui investissent les territoires d'altitude. Le haut prend alors deux formes: il s'agit du site où est implantée la station nouvelle mais aussi de la construction d'une politique nationale et descendante. D'une certaine manière, nous assistons à une «collusion» (sans doute peu consciente) des gens du bas pour occuper les territoires du haut. Ainsi, si le regard se porte sur l'origine locale des acteurs<sup>21</sup>, à l'image du Département, l'image qui nous est renvoyée du Plan neige est bien différente. Plutôt que le fruit de décisions unilatérales prises à l'échelon national, il apparaît comme l'articulation d'enjeux locaux et nationaux d'aménagement du territoire permise par des relais techniques, des relais politiques et participant localement à une rotation des élites montagnardes.

Les acteurs impliqués dans le Plan neige sont des «relais techniques de la modernité» en montagne. En premier lieu, ils partagent des trajectoires personnelles proches: originaires de la montagne, leurs parcours étudiants leur ont permis de rencontrer le monde urbain et ils reviennent forts de leur capacité à traduire cette modernité dans un contexte différent, telles que les questions urbaine et architecturale en station l'ont soulignée. Michaud est lui aussi savoyard, né à Saint-Genix-sur-Guiers. En second lieu, ces acteurs «relais techniques» ouvrent la voie au discours d'aménagement de la montagne par le tourisme. Ils apportent ainsi des arguments à la Nation à la recherche d'une alternative économique crédible pour ces territoires dépréciés et justifient alors de l'attribution de crédits publics en faveur du développement des stations (fonds du FDES, du FIAT ou du FAL pour les plus emblématiques, mais également dans des fonds moins directement concernés comme FSIR).<sup>22</sup>

Le Plan neige repose également sur les «relais politiques de la modernité» pour porter auprès du pouvoir central les intérêts montagnards. Les parcours de formation de chacun leur ont permis d'appuyer leur action locale. Le réseau des polytechniciens comme celui des architectes ont joué un rôle déterminant pour attirer des forces vives en montagne. En outre, les stations bénéficient de la capacité des élus locaux à défendre leur cause auprès du pouvoir central. Pierre Cot et Joseph Fontanet, entre autres, directement impliqués dans l'initiative de Courchevel, ont participé à la vie de l'Etat. Ici, la place accordée aux stations dans le discours d'aménagement du territoire profite de ce portage politique. Les stations donnent aux élus savoyards une visibilité utilisée pour défendre leur cause. *A contrario*, les hommes politiques savoyards n'ayant

conservé que des mandats locaux sont progressivement passés en marge du paysage politique. Aussi, l'émergence d'une vision parachutée du Plan neige, au travers de l'articulation local / national ici décrite interroge.

Ainsi, rejeter la faute sur l'échelon supérieur est un moyen de reporter le conflit et de permettre une rotation des élites tout en conservant localement une relative cohésion. En première ligne des conflits avec les populations autochtones, se trouve l'urbanisation des sites. En soi l'expropriation constitue tout un symbole de l'exclusion des formes antérieures d'occupation de l'espace. Le fait de considérer la montagne comme un site vierge où les stations vont émerger du néant, *ex-nihilo*, là où des usages préexistaient<sup>23</sup> participe de la marginalisation de ces pratiques au profit des nouvelles. L'attitude de Chappis dans les conflits qui l'opposent aux propriétaires de parcelles sur le plateau des Tovets est révélatrice: là où les écarts de chacun sont appréhendés au cas par cas, une critique générale est adressée aux gens du pays incapables de se soumettre à des documents conformes, faute d'accepter le recours à un architecte. Dans le même esprit, et de manière exacerbée, le conflit éclate aussi à Hauteville-Gondon, commune aujourd'hui fusionnée avec Bourg-Saint-Maurice, où les acteurs locaux se voient expropriés alors même que la résistance s'organise afin qu'ils puissent eux-mêmes équiper et aménager leurs propres terrains. La mise en exergue de Robert Blanc (justement hautevillois d'origine), le berger devenu aménageur, ou de Bernard Taillefer, le charpentier devenu architecte se situe à mi-chemin entre atténuation des conflits et exemplarité de certains comportements. Depuis, le développement des stations d'altitude a suscité des vocations et la multiplication des stations-village de moyenne altitude a participé à la normalisation des stations de sports d'hiver comme mode de développement. En outre, les stations d'altitude occupent une place prépondérante dans l'économie touristique des zones de montagne et plus particulièrement en Savoie et en Tarentaise. Dès lors, la majorité des acteurs sont partie-prenantes de cette activité. Pour autant, les anciens conflits ressurgissent encore dans la méfiance que les populations locales expriment vis-à-vis des groupes gestionnaires de remontées mécaniques, à l'image de la Compagnie des Alpes: crainte d'être dépossédés de la maîtrise de leur outil de développement, comme l'a montrée l'opposition au forfait holiski<sup>24</sup>, ou crainte d'être spoliés des bénéfices réalisés sur leur territoire avec la diversification des actifs au sein du groupe (notamment dans le domaine des parcs de loisirs ou vers la recherche de relais de croissance sur le marché international).

## Conclusion

Partant du constat de la concentration des stations dans la vallée de la Tarentaise, nous avons voulu considérer l'aménagement de la vallée comme une dynamique commune sans être uniforme. Plutôt que d'observer les modalités d'insertion d'une station particulière et les liens plus ou moins étroits qu'elle a tissés avec son territoire support, nous avons sur la base de cas d'étude précis, cherché à comprendre les relations entre chacune des stations et qui ont contribué à leur construction. Par ce cheminement nous aboutissons à une vision plus contrastée du Plan neige qui apparaît moins comme une vision unilatérale et imposée du développement des stations de montagne que comme le fruit d'un jeu subtil entre les acteurs locaux et les échelons de décisions supérieurs qui sont également les premiers pourvoyeurs de la dynamique tarine.

Afin de compléter cette lecture, une deuxième phase d'étude est d'ores et déjà en cours qui confirme et prolonge les conclusions présentées ici. En nous intéressant aux cas de la Vallée des Belleville, nous abordons le chaînon manquant entre la deuxième et la troisième génération de station. Nous montrons également, la dimension collective du développement de la Tarentaise avec un véritable retournement de la population locale: à l'origine réfractaire au développement des sports d'hiver, cette vallée va par la suite devenir la figure de proue du Plan neige. L'étude de Valmorel quant-à-elle nous montre comment c'est une nouvelle fois en Tarentaise que les acteurs inventent une nouvelle forme d'aménagement qui contribue tout à la fois à renouveler le discours en la matière et à marquer la fin de la politique d'équipement intensive de la haute montagne. Néanmoins, si notre approche nous a permis de proposer une nouvelle approche du Plan neige, elle s'est concentrée sur la mise en place de ce dernier et sur une relecture de la typologie en génération proposée par Cumin.<sup>25</sup> A l'instar de Jacques Perret<sup>26</sup>, sans doute notre approche mériterait d'être complétée par une étude exhaustive des différentes stations taries afin de comprendre leurs modalités d'insertion ou d'articulation avec la trajectoire innovante de la vallée.

Un autre prolongement de ces premières conclusions consiste à interroger la pérennité de ce milieu innovateur constitué à l'aune de l'implantation de stations nouvelles dans la phase actuelle où la croissance est reléguée au second plan face aux impératifs de gestion et de rentabilisation des sites existants. Ainsi, dans la continuité du promoteur unique, les exploitants de remontées mécaniques occupent une place centrale dans le fonctionnement des stations

de sports d'hiver et leur structuration tend à évoluer vers une logique filiale / maison mère. Dès lors, le lien de ces acteurs à leur territoire support évolue et prend une coloration différente selon que la société gestionnaire agit sous la houlette de Savoie Stations Participation, de Labellemontagne ou de la Compagnie des Alpes. En outre, de par leur existence, ces acteurs remettent en cause la place centrale occupée par le Département savoyard, jusqu'alors seul acteur à avoir une vision transversale du développement hivernal. Dès lors la constitution de Savoie Participations apparaît comme un outil de développement original et nouveau qui appelle de plus amples investigations. L'équilibre paraît en effet difficile à trouver entre la crédibilité d'un tel acteur économique et sa volonté de jouer avant tout la carte de l'aménagement du territoire et la distribution des fruits du développement touristique.

## Notes

- \* Cet article s'appuie sur un programme de recherche portant sur l'histoire et le financement des stations de la Tarentaise coordonné par le Cemagref (devenu Irstea) de Grenoble pour le compte de la FACIM et du Conseil Général de la Savoie. Pour un exposé plus détaillé des idées présentées ici, se reporter à E. Marcelpoil et al., *L'ancrage du financement des stations de la vallée de la Tarentaise: une lecture territoriale*, Rapport pour le Conseil général de la Savoie, Chambéry 2010.
- 1 G. Cumin, «Les stations intégrées», *Urbanisme*, 116, 1970, pp. 50–53.
  - 2 P. Préau, «Tourisme et urbanisation: le cas de la Savoie», *Revue de Géographie Alpine*, LVXX, 1–2, 1982, pp. 137–151.
  - 3 P. Préau, «Essai d'une typologie des stations de sports d'hiver dans les Alpes du Nord», *Revue de Géographie Alpine*, 1, 1968, pp. 127–140; Cumin (voir note 1); R. Balseinte, «Le nouveau classement typologique des stations de sports d'hiver», *Aménagement et montagne*, 8, 1977, pp. 32–38; R. Knafou, *Les stations intégrées de sports d'hiver des Alpes françaises*, Paris 1978; J. Perret, *Le développement touristique local – Les stations de sport d'hiver*, thèse de doctorat, Economie du développement, Université Pierre Mendès-France – Grenoble 2, Grenoble 1992.
  - 4 Notamment Perret (voir note 3), oppose les scénarios de la continuité, de la bifurcation et de la rupture mais distingue *in fine* stations villages et stations ex-nihilo ce qui n'est guère éloigné de la typologie générationnelle opposant les deux première générations de stations «spontanées» aux deux suivantes «planifiés». L'auteur a néanmoins le mérite, et pas des moindres de distinguer une diversité de trajectoires de développement pour les stations villages, sur lesquelles ses travaux se concentrent, là où les classifications officielles ne font que les ignorer.
  - 5 F. Perroux, *L'économie du XX<sup>e</sup> siècle*, Paris 1961.
  - 6 P. Cuvelier, *L'économie des pratiques touristiques*, thèse de doctorat, Sciences économiques, Université des sciences et technologies de Lille, Lille 1997.
  - 7 J. Miège, «La vie touristique en Savoie», *Revue de Géographie Alpine*, 21/4, 1933, pp. 749–817.
  - 8 M. Chevallier, «Paroles de modernité. Pour une relecture culturelle de la station de sports d'hiver moderne», *Revue de Géographie Alpine*, 3, 1996, pp. 29–39.
  - 9 Miège (voir note 7).
  - 10 B. Larique, «Les sports d'hiver en France: un développement conflictuel? Histoire d'une innovation touristique (1890–1940)», *Flux*, 63/64, 2006, pp. 7–19.
  - 11 Cette dimension a été effectivement privilégiée lors du choix de P. Schnebelen comme promoteur

de Val Thorens au détriment de la SODEVAB précédemment constituée pour l'aménagement de la Vallée des Bellevilles et déjà présente aux Ménuires.

- 12 D. Arnaud, *La neige empoisonnée*, Paris 1975; Knafou (voir note 3); J.-P. Guérin, *L'aménagement de la montagne – politiques, discours et productions d'espaces*, Gap 1984; Perret (voir note 3).
- 13 M. Wozniak, *L'architecture dans l'aventure des sports d'hiver – Stations de Tarentaise 1945–2000*, Comp'Act (Fondation pour l'Action Culturelle Internationale en Montagne / Société Savoisienne d'Histoire et d'Archeologie), Chambéry 2006.
- 14 Chevallier, *Les sports d'hiver: espace et culture – Généalogie culturelle des représentations et usages touristiques hivernaux de la montagne*, thèse de doctorat, Géographie, Institut de Géographie Alpine, Grenoble 1995; Chevallier (voir note 8); L. Chappis, *Ma montagne... du rêve à la réalité, 50 ans d'études d'urbanisme en montagne*, Tome 1, Chambéry 2003.
- 15 *Urbanisme*, 116, 1970, pp. VIII–IX;
- 16 Perret (voir note 3).
- 17 R. Balseinte, «Les stations de sports d'hiver en France», *Revue de Géographie Alpine*, XLVI, 1958, pp. 129–181; Balseinte (voir note 3).
- 18 Knafou (voir note 3).
- 19 Il est d'ailleurs intéressant de souligner que ce faisant, la Tarentaise prend une place centrale dans l'opposition entre aménageurs et protecteurs des milieux montagnards, place qu'elle occupe encore dans une certaine mesure aujourd'hui, les stations des Belleville étant considérées comme à la pointe de la durabilité en station à travers leur démarche de certification ISO14001 ou leur rôle dans la mise en place des bilans carbone de montagne. C'est d'ailleurs au titre de la mise en œuvre de la durabilité que la vallée propose une liaison avec la Maurienne, *via* Orelle, dans un contexte d'aménagement renouvelé (notamment du point de vue de l'intensité de la construction des stations).
- 20 P. Préau, «Le changement social dans une commune touristique de montagne: Saint-Bon-Tarentaise (Savoie)», *Revue de Géographie Alpine*, 71/4, 1983, pp. 407–429; P. Préau, «Le changement social dans une commune touristique de montagne: Saint-Bon-Tarentaise (Savoie) (deuxième article)», *Revue de Géographie Alpine*, 72/2–4, 1984, pp. 411–437.
- 21 L'objectif n'est pas d'énumérer ici les acteurs en fonction de leur origine. Pour plus de détails sur cette question, le lecteur pourra se reporter à Marcelpoil (voir note \*).
- 22 FDES, Fonds de Développement Economique et Social, FIAT, Fonds d'Intervention pour l'Aménagement du Territoire, FAL, Fonds d'Action Locale, FSIR, Fonds Spécial d'Intervention Routière.
- 23 C. Amourous, «L'implantation du ski dans les Alpes françaises: la tradition étayage de la modernité», *Revue de Géographie Alpine*, 3, 2000, pp. 9–19.
- 24 Projet de forfait unique pour les stations du groupe CDA, aujourd'hui renommé «Ski à la carte by Holiski», carte de fidélité donnant accès à des tarifs promotionnels.
- 25 Cumin (voir note 1).
- 26 Perret (voir note 3).