



«Une région qui s'adapte»

Spécialiste du développement rural, François Margot tient la barre de Pays-d'Enhaut Région depuis trente ans. Un poste qu'il quittera à la fin de l'année. L'occasion de revenir avec lui sur les faits marquants et les défis à venir.

Il était venu de Genève pour poser son regard scientifique d'ingénieur agronome sur une région de montagne caractéristique de notre pays, le Pays-d'Enhaut. François Margot s'est finalement impliqué dans son développement durant plus de trente ans, à la tête de l'association Pays-d'Enhaut Région. A la fin de l'année, il quittera cette fonction pour retrouver du temps libre et pour mieux se consacrer à son autre mandat, celui de coordinateur du Parc naturel Gruyère Pays-d'Enhaut.

En trente ans, votre travail a-t-il beaucoup changé ?

Le monde a changé. Le contexte a évolué et, forcément, notre travail aussi. Mais la manière de le pratiquer reste assez similaire. Il s'agit de susciter des rencontres, d'initier des dialogues, de mettre en relation, de faciliter certaines démarches.

Le monde a changé...

Oui, avec la globalisation, la tendance lourde de concentration des services n'a pas épargné le Pays-d'Enhaut. A mon arrivée, il y avait sept postes dans la région et peut-être autant de banques. Mais rien ne sert de se battre contre ce mouvement de concentration, c'est peine perdue. Il faut se battre pour trouver des formules propres à la région. La nouvelle stratégie est d'ores et déjà établie.

«La nouvelle stratégie est d'ores et déjà établie: le Pays-d'Enhaut, une région qui s'adapte. Par l'innovation, par des nouveaux modèles d'affaires.» FRANÇOIS MARGOT

ble: une région qui s'adapte. Par l'innovation, par des nouveaux modèles d'affaires, tout cela pour mieux garder notre territoire.

A sa création, l'association visait surtout à contrer l'exode rural dont souffrait la région. Est-ce toujours un objectif ?

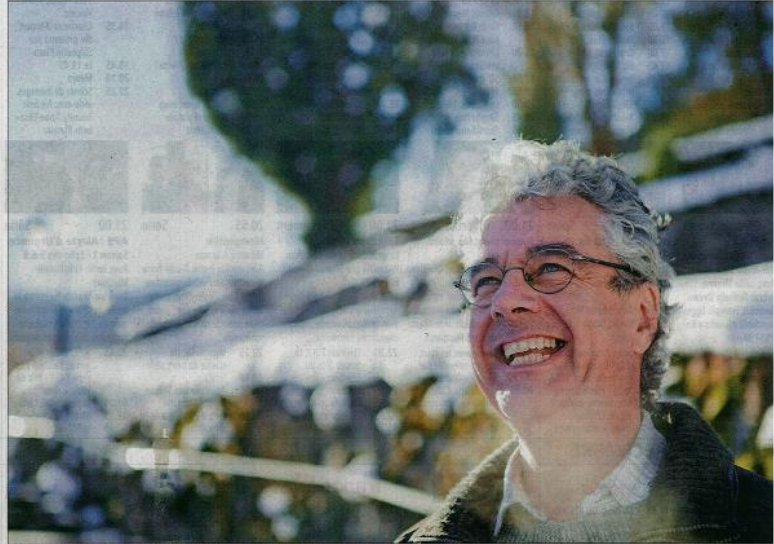
Ca reste un souci, même si la situation a retrouvé une stabilité. Des années 1930 à mi-1980, le Pays-d'Enhaut se dépeuplait. Le nombre d'habitants est descendu jusqu'à 4200. Aujourd'hui, la population compte 4900 individus. On ne vise pas la croissance, mais on doit maintenir une population suffisante pour atteindre la masse critique qui permet de garder les services, les commerces, les restaurants... L'objectif reste, mais il évolue: on vise aussi à avoir du sang neuf dans la population.

Par la diversification, qui était un autre objectif affirmé ?

La diversification est un combat perpétuel. Si on prend de la distance, on peut dire qu'on ne s'en sort pas si mal, même s'il existe des problèmes importants dans certains domaines. L'emploi se maintient. Des places d'apprentissage sont offertes aux jeunes. Grâce à la vitalité de notre agriculture et à celle du service public, notamment le médico-social, qui reste le plus gros employeur de la région. Mais également grâce à de petites entreprises qu'on n'aurait pas imaginées il y a vingt ans.

Quid du tourisme, intrinsèquement lié au Pays-d'Enhaut ?

C'est en effet ce que voient les gens en premier. Dans ce secteur, la mue n'est pas ter-



François Margot: «L'art de rebondir fait partie du patrimoine immatériel des habitants du Pays-d'Enhaut.» CHLOÉ LAMBERT

minée. On se trouve dans le creux de la vague. De nouveaux services doivent apparaître.

Un creux de la vague qui s'étire...

On a peut-être pris dix ans de retard. La discussion sur les limites des financements publics pour couvrir le déficit de fonctionnement des domaines skiables a déjà eu lieu au début des années 2000. Nous avions osé émettre l'idée de réduire le ski comme axe principal pour permettre d'investir les fonds publics ailleurs, mais le milieu local n'était pas prêt (n.d.l.r.: l'Exécutif de Château-d'Oex a décidé en avril dernier de ne plus soutenir La Braye). Il y a eu des tensions fortes. Tout n'a pas toujours été rose, mais ce métier reste passionnant.

Aujourd'hui, des changements encourageants sont enregistrés. Mais il faut être clair, on n'a pas trouvé de moteur comme l'était le ski dans les années 1970. Il faut changer de modèle et cela sera plus complexe. En revanche, notre dépendance au ski et au tourisme,

qui inquiète tout le monde, n'est probablement pas ou plus aussi importante que ce qu'on croit. Notre rôle est aussi de relativiser, d'amener des faits.

L'approbation par le peuple de la Lex Weber et de la révision de la Loi sur l'aménagement n'ont pas été très favorables à une région comme la vôtre.

Ces décisions tombent comme des couperets abrupts et manquent de nuance. Les impacts négatifs de ces votations sont réels, mais les problèmes qu'on mené à ces textes et à leur approbation aussi. Nous avions identifié cette problématique des résidences secondaires et étions en train de chercher une solution plus souple. Mais le peuple a voté.

Malgré tout, les projets ne manquent pas, avec le Pôle santé ou encore le projet d'hôtel lié à la musique. Les revers ne semblent pas entamer l'énergie des habitants...

Cette belle énergie est une caractéristique du Pays-d'En-

haut. Cet art de rebondir fait partie des traditions vivantes de la région.

Qu'en lie le destin de l'avenir économique de la région à celui de l'Office du tourisme (La Gruyère du 5 décembre) vous semble-t-il une bonne nouvelle ?

De plus en plus, les offices du tourisme doivent dévelop-

per des produits, prendre des décisions stratégiques, que tout va plus vite et que ce sont eux qui sont en contact avec la demande. Malgré tout, ce regroupement est un énorme défi: il ne s'agit pas de mélanger les bic. Mais, compte tenu de la faible masse critique, ce n'est pas forcément une mauvaise nouvelle.

Bio express

- 1960.** Naissance à Carouge (GE). Ses grands-parents comptent parmi les derniers paysans de cette localité devenue très citadine depuis.
- 1980.** Il quitte sa Genève natale pour Zurich où il entreprend des études d'ingénieur agronome à l'EPFL. Il se spécialise dans le développement rural.
- 1985.** Fraîchement diplômé, il est mandaté par l'EPFZ, dont le Centre d'études rurales, montagnardes et de l'environnement a ouvert une antenne à Château-d'Oex.
- 1987.** François Margot prend le poste de conseiller régional du Pays-d'Enhaut, à 40%.
- 2006.** Le Parc naturel régional Gruyère Pays-d'Enhaut est officiellement fondé. François Margot en devient l'un des deux coordinateurs.
- 2017.** Il quitte son poste de conseiller régional.

Créer un climat favorable aux initiatives

Quel est le rôle d'une association comme Pays-d'Enhaut Région ?

Je dirais que nous jouons un rôle de catalyseur, qui, selon sa définition chimique, est une substance qui favorise une réaction sans y participer. Notre travail, c'est d'accompagner les initiatives et de créer un climat favorable à ce que celles-ci puissent émerger. Ça passe par beaucoup d'informations, par l'organisation d'événements où les acteurs de la région peuvent se rencontrer, par la mise en relation des acteurs privés, communaux, cantonaux...

Quelles sont les réussites qui vous viennent à l'esprit si vous jetez un regard dans le rétroviseur ?

Que le Pays-d'Enhaut soit toujours reconnu comme une région est en soi une première réussite. Déjà dans les années 1970, alors que les structures se mettaient en place pour répondre à la Loi fédérale sur l'aide en matière d'investissements dans les régions de montagne (LIM), nous étions les plus petits au niveau suisse. Depuis, la LIM a été remplacée par la NPR (nou-

velle politique régionale) et la plupart des cantons ont abandonné ce travail par région, sauf Vaud et Fribourg.

Sans ce statut et sans l'association, les habitants et les entrepreneurs du Pays-d'Enhaut devraient aller chercher du soutien ou des conseils à Vevey. La dynamique ne serait certainement pas la même.

Un projet a-t-il néanmoins marqué plus qu'un autre ?

Tout ce qui tourne autour du fromage de l'Etivaz s'inscrit comme un tournant. Au milieu des années 1980, on a «rapatrié» cette production locale en agrandissant les caves. Jusque-là, elle était gérée par la Fédération laitière basée à Vevey. L'affinage pouvait désormais être entièrement réalisé dans le Pays-d'Enhaut, ce qui a permis à la coopérative de reprendre la main sur la commercialisation.

Ca a été une grande aventure, qui a mené encore à l'obtention de l'AOP, à laquelle l'ADPE a été associée durant des années. Elle a joué

dans les coulisses pour huiler les rouages qui ont mené à la création de la coopérative. Et, dans le sillage de cette marque devenue forte, s'inscrit le label Pays-d'Enhaut produits authentiques, qui marche très bien avec plus de cent produits affiliés. Ces démarches sont plus faciles à expliquer aujourd'hui qu'il y a trente ans.

Grâce à la tendance qui veut que l'on consomme volontiers local ?

Dans les années 1980, quand on parlait de traditions et de patrimoine, ça paraissait très passéiste. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. Le mouvement de concentration au niveau planétaire se révèle très destructeur pour certains secteurs. Et les consommateurs réagissent. Mais le mouvement va au-delà du «consommer local». On cherche des racines, un attachement.

Les valeurs, l'âme, que nous avons su préserver sont des atouts pour notre tourisme et notre agriculture. Comme c'est mieux compris par la société, c'est aussi plus facile à faire passer auprès des populations concernées. Il y a trente

ans, il fallait se battre pour faire comprendre bien-fondé d'une AOP.

Cultiver ses valeurs, sans pour autant tomber dans le repli sur soi...

Le repli serait le pire scénario. L'esprit vertueux a été voulu par les initiateurs de l'AOP et il a été payant. Grâce à lui, cette région compte moins de 5000 habitants à sa garde à son vivre. Mais là aussi les échelles de référence ont changé. Dans les années 1980, il s'agissait de faire penser Pays-d'Enhaut et de ne plus se tenir sur son village. Désormais le Pays-d'Enhaut est trop petit, il faut penser alliances, collaborations.

Le Parc naturel régional Gruyère Pays-d'Enhaut entre dans cette catégorie.

En effet. Avant, avec la Gruyère, des contacts existaient, mais les échanges n'étaient pas vivants. Ce mouvement s'inscrit dans l'évolution du monde, mais il y a clairement un effet qui aide à faire bouger la frontière. SR