



# CAHIER DES CHARGES

---

## MARKETING TERRITORIAL

ETUDE POUR LA DEFINITION D'UN PLAN D'ACTION PARTAGE  
A L'ECHELLE DU PNR DES PYRENEES CATALANES



Projet cofinancé par le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural  
L'Europe investit dans les zones rurales

## I. CONTEXTE DE L'ETUDE

Le PNR des Pyrénées Catalanes, **créé en 2004**, est le premier PNR des Pyrénées. Il comprend 66 communes avec 3 communautés de communes et s'étend sur 138 000 hectares. Son équipe actuelle rassemble des compétences pluridisciplinaires (paysagisme, urbanisme, culture, Plantes Aromatiques et Médicinales (PPAM), Agriculture, Naturaliste, économie, tourisme, écomobilité, géologie, LEADER...) pour permettre d'appréhender la complexité d'un développement équilibré d'un espace rural de montagne transfrontalier.

Dans le cadre de **sa charte 2014-2026**, le PNR travaille à faire émerger des filières locales reposant sur les ressources naturelles existantes (Bois, PPAM, pierre sèche, agriculture, élevage...) et valorise les produits locaux marqués Valeurs Parcs à travers de développement des circuits courts et la promotion d'une offre touristique responsable (hébergement et activités 4 saisons). Par ailleurs, le PNR a accompagné les 3 communautés de communes (Pyrénées Cerdagne, Pyrénées Catalanes et Conflent-Canigou) présentes sur son périmètre à élaborer leurs documents d'urbanismes respectifs (PLUi valant SCoT pour les CDC Pyrénées Cerdagne et Conflent Canigó / SCoT de la Communauté de communes Pyrénées Catalanes) de manière à limiter l'étalement urbain, préserver les terres agricoles et redynamiser certaines communes avec des contrats bourg-centres. La collectivité propose en complément des services d'accompagnement pour la réhabilitation d'hébergements touristiques avec le dispositif **PYLOT**.

Au sein de ce périmètre, les intercommunalités Pyrénées Cerdagne et Pyrénées Catalanes se partagent la gestion d'un même bassin de vie en forme d'archipel (reliant la Sègre, la Vanéra, le Carol et la Soulane, Eyne, Font-Romeu, la Llagone, Les Angles, Formiguères, Mont-Louis) avec des axes stratégiques de développement économiques et des compétences complémentaires. Avec Prades comme une des villes porte du PNR et sous-préfecture des Pyrénées Orientales, la communauté de communes Conflent-Canigó est partiellement couverte avec une majorité de communes bénéficiaires de l'action du PNR. Son périmètre devra donc être totalement intégré à l'aire d'étude.

Depuis 6 ans, à travers un partenariat entre le Syndicat Mixte Canigó Grand Site (SMCGS) et le PNR des Pyrénées Catalanes, le dispositif d'accompagnement de porteurs de projets (PP) TREMPLIN s'étend au périmètre des deux structures porteuses, couvrant toute la communauté de commune Conflent-Canigó ainsi que la communauté de commune Roussillon-Conflent. Le dispositif, à travers un poste de chargé de mission économie mutualisé entre les deux structures, vise à animer un réseau d'acteurs de l'accompagnement économique pour permettre à des porteurs de projet, souvent pluriactifs avec de fortes valeurs socio-environnementales, de développer leurs activités sur le territoire. Environ 200 porteurs de projets ont été accompagnés dans le cadre de ce dispositif.

En termes de financement, le PNR et le SMCGS accompagnent les communes à monter leur dossier de cofinancement pour des projets en lien avec l'optimisation énergétique, la valorisation du patrimoine, le développement de tiers lieu, la préservation de la biodiversité...



Projet cofinancé par le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural  
L'Europe investit dans les zones rurales

dans le cadre d'un programme LEADER et de deux programmes ATI FEDER (Aide Territoriale Intégrée). Ces deux structures accompagnent aussi les porteurs de projets (PP) individuels et collectifs au financement participatif (**Cf. Annexe : Cartes**)

Sur le territoire d'intervention du PNR, il apparaît nécessaire de faire converger ces dispositifs territoriaux d'aide et d'accompagnement (outils des partenaires TREMPIN et du PNR) avec un potentiel de développement économique reposant sur une valorisation respectueuse des ressources naturelles et paysagères, des stratégies de communautés de communes ; des initiatives de création d'activités économiques pourvoyeuses d'emplois par des habitants ou des porteurs de projets souhaitant s'installer sur le périmètre.

Le PNR des Pyrénées Catalanes se positionne ainsi comme un acteur de la médiation pour faciliter l'ancrage territorial des projets et favoriser le développement d'activités humaines respectueuses de leur environnement.

A mi-parcours de la charte 2014-2026, la volonté de faire converger les actions économiques selon une démarche de marketing territorial a été actée par les élus représentants du PNR en 2020 avec cette présente étude.

Les enjeux et défis du territoire du PNR sont à réactualiser avec les futurs décideurs en vue de la préparation des futurs politiques contractuelles, dont les programmes européens 2021-2027.

## II. ENJEUX du territoire du PNR des Pyrénées Catalanes

- **Le PNR des Pyrénées Catalanes : un périmètre montagneux frontalier de l'Andorre et de l'Espagne à l'ouest du département des Pyrénées Orientales (PO)**

Au sud de la région Occitanie, le PNR des Pyrénées catalanes est frontalier de l'Andorre et de la Catalogne espagnole. Au sein des PO, voisins des départements de l'Aude et de l'Ariège, le PNR est relié à Perpignan par la RN 116 et partiellement relié par voie ferrée avec le train jaune, de Saillagouse à Villefranche de Conflent. Sur cet axe, 4 communautés de communes participent à son accès avec diverses stratégies qui seront à prendre en compte au cours de l'étude. La RN 20 reliant l'Espagne à Toulouse en traversant le PNR est un axe tout aussi important, avec la ligne de train de Latour de Carol. Cette position frontalière permet au PNR d'être relié à Toulouse, Montpellier et Barcelone **par la route en 2h30**.

Des réseaux d'échange plus ou moins formels et structurés aux différentes échelles, existent en fonction des cultures (catalanes, française, espagnole...), des activités économiques, de la provenance de ses habitants (ruraux, urbains avec résidences secondaires, néoruraux, saisonniers) ...

**Ces diverses dynamiques seront à appréhender dans l'étude afin de rendre ces échanges pendulaires et saisonniers sources d'attractivité du territoire pour l'implantation d'activités économiques tout au long de l'année.**

- **Au-delà de l'attrait touristique, une diversité de ressources naturelles disponibles à valoriser à travers la structuration de filières locales.**

Actuellement, le dynamisme de ce périmètre repose essentiellement sur l'attrait du secteur touristique lié aux stations de ski, aux activités sportives et de pleine nature, à l'héritage des activités liées au thermalisme et à la santé/bien-être. Avec un fort ensoleillement, la saison estivale peut s'étendre de juin à Octobre mais le pic d'activité reste pourtant limité de juillet à septembre. L'activité touristique est un réel moteur du dynamisme économique local qui catalyse le développement d'activités agro-touristiques et permet d'augmenter les débouchés de produits agro-transformés. En complément, les activités agricoles et d'élevages sont fortement conditionnées par les aides de la PAC en zone ZRR-ZMM qui rendent la valorisation des terres agricoles et des pâturages d'autant plus intéressantes que les produits locaux sont commercialisés en circuits-courts et touristiques. L'agriculture et l'élevage présentent également un potentiel de développement pour le marché des habitants du PNR et plus largement des PO. Un atelier de transformation de la viande est actuellement en projet en Pyrénées Catalanes.

Historiquement, il existe un potentiel de développement des **énergies renouvelables** avec le premier barrage hydroélectrique des Bouillouses construit en 1910, le barrage de Matemale & Puyvalador, et celui de Lanoux présents sur le territoire des PO. L'ensoleillement lié au plateau a également favorisé la construction du four solaire de Mont-Louis, en 1949 puis celui d'Odeillo à Font-Romeu en 1969 et l'implantation des activités de Thémis en 1981. Dernièrement une centrale solaire thermodynamique a été inaugurée en septembre 2019 à Llò. La filière bois-énergie avec l'association **Bois énergie 66** et la **Scierie de Matemale** participe à la structuration de l'approvisionnement de certaines collectivités locales.

Cependant, en dehors du secteur touristique, des filières énergies renouvelables et agricoles, la **filière bois d'œuvre** peine à se professionnaliser faute d'investissement privés et de compétences locales à divers stades de la transformation. La scierie de Matemale est un EPIC dont le statut est en conversion vers une SCIC pour une meilleure maintenance d'un outil vieillissant. En amont de la filière bois, avec des enjeux de fermeture des milieux, certains espaces forestiers apparaissent comme de nouveaux espaces à façonner.

Les filières pierres sèches et PPAM ont, quant à elles, des structurations émergentes bénéficiant d'un accompagnement des chargés de mission du PNR qui veillent à mettre en place les bases d'une gestion raisonnable des ressources à valoriser. Des inventaires sont en projet afin d'estimer les ressources disponibles à gérer.



- **Un maillage d'acteurs économiques à coordonner et des stratégies de territoire à synchroniser**

Tandis que le PNR des Pyrénées Catalanes agit dans le cadre de sa charte 2014-2026, les autres acteurs économiques agissent dans d'autres temporalités et sur des périmètres complémentaires.

La **communauté de communes de Pyrénées Catalanes** a pensé sa stratégie de développement économique/aménagement du territoire dans le cadre de l'élaboration du SCoT dès la fin de l'année 2015 avec un diagnostic réalisé en 2017 et des orientations stratégiques au sein du PADD (six projets phares) traduits au sein du DOO du SCoT approuvé le 9 mars 2020 (pour 15 ans avec une révision chaque 6 ans) ainsi que l'évolution des compétences de l'intercommunalité permettant la mise en œuvre et le suivi de projets structurants (Aménagement de la zone d'activité touristique du lac de Matemale, gestion des maisons de santé pluriprofessionnelles, création du groupe scolaire du Capcir, Entretien du complexe sportif et de la piscine de Matemale, etc). La **communauté de communes Pyrénées Cerdagne** a elle développée sa stratégie économique dans le cadre de son projet de territoire et de son PLUI valant SCOT validé depuis le 9 novembre 2019 tandis que la **communauté de communes du Conflent Canigó** a une stratégie de développement économique qui se termine et doit être réactualisée pour janvier 2021. Dans le cadre de cette stratégie, la structuration d'un Plan Alimentaire Territorial (PAT) sera à poursuivre.

Octav est un **dispositif inter-consulaire** pour la transmission d'activités de 3 ans qui doit être renouvelé fin 2020. Par ailleurs, la CCI travaille sur des prestations en lien avec le marketing territorial des collectivités

En complément des services en milieux ruraux (Culture, santé) existants, un tissu associatif actif éprouve des difficultés à se structurer en activités économiquement viables pour d'une part générer des compléments de revenus parfois saisonniers et pérenniser des services en milieu rural. Les structures d'accompagnement associatives étant basées essentiellement à Perpignan, il existe un besoin de développer l'accompagnement des activités l'ESS.

Avec une mutualisation de poste de chargé de mission économie, le **dispositif TREMLIN** est en évolution et fait le lien entre toutes les structures de l'accompagnement économique. Des réajustements sont à envisager pour s'adapter aux spécificités des bassins de vie.

A l'image de la riche biodiversité du territoire, les porteurs de projets accueillis par le dispositif sont souvent saisonniers ou souhaitent devenir pluriactifs pour pouvoir rester en lien avec cet équilibre naturel.

- **Diversifier ses habitants pour diversifier les services et activités économiques en partageant les ressources communes avec les usagers actuels et à venir...**

Avec une attractivité touristique liée aux saisons de ski et d'été, 80% des hébergements sont des résidences secondaires au sein de la communauté de commune des Pyrénées Catalanes et 60% pour la communauté de commune Pyrénées Cerdagne. Ce pic d'activités saisonnières génère des emplois locaux qui deviennent de plus en plus aléatoires avec le changement





PNR. Cette faible affluence traduit un manque de visibilité/notoriété/accessibilité à l'échelle régionale et finalement le besoin de coconstruire une image visible à l'échelle régionale et transfrontalière (Occitanie/Nouvelle Aquitaine/Catalogne Espagnole).

Selon le public visé, l'identité commune à travailler peut mettre en valeur la riche diversité du territoire du PNR reposant sur des valeurs culturelles et socio-environnementales de bien-être à préserver.

En reflétant les complémentarités entre les bassins de vie et sans omettre les contraintes à améliorer collectivement, il s'agit de mutualiser et synchroniser les compétences des services publics entre les intercommunalités pour le bénéfice des communes, dans l'objectif d'accueillir de manière équilibrée, des habitants et des visiteurs tout au long de l'année.

**Cette étude doit permettre de préciser et clarifier les défis à relever pour atteindre l'objectif commun de maintenir vivant le territoire des 3 intercommunalités constituant le PNR.**

### III. OBJECTIFS DE LA CONSULTATION

La présente étude vise à mettre en synergie les leviers de développement économique avec les acteurs du territoire concernés, pour accompagner un développement équilibré en cohérence avec le potentiel des ressources naturelles locales.

Pour ce faire, les objectifs de la consultation sont les suivants :

- **Réaliser un diagnostic partagé** comme base de réflexion collective pour des actions communes à mettre en place dans le cadre de la démarche collective de marketing territoriale
- **Définir un positionnement de marketing territorial commun** pour installer des familles habitantes et créatrices d'activités économiques à l'année
- **Aboutir à un plan d'actions opérationnel coconstruit** qui soit budgétisé et échelonné dans le temps selon les priorités, afin d'améliorer et structurer l'offre du territoire en termes d'accueil,

Selon les parties prenantes impliquées au cours de l'étude, le périmètre du plan d'action à coconstruire devra couvrir le périmètre des 3 communautés de communes (Pyrénées Catalanes, Pyrénées Cerdagne et Conflent Canigó) et pourra, le cas échéant, se focaliser sur le périmètre du bassin de vie Cerdagne-Capcir avec les communautés de communes Pyrénées Cerdagne et Pyrénées Catalanes.

Ces différentes échelles de scénarii devront être proposées au cours de l'étude et discutées avec le commanditaire.





## IV. PROPOSITION METHODOLOGIQUE

Cette étude d'opportunité se veut être un réel outil d'aide à la décision des acteurs du territoire de manière à éclairer comment chacun des acteurs peut s'emparer des enjeux de Marketing territorial afin que l'action collective de dynamisation de l'économie locale soit plus efficiente.

**La pédagogie et l'animation de l'intelligence collective seront des éléments clés**, afin que chacun des acteurs/partenaires soit au même niveau d'information sur **ce qu'est et n'est pas l'outil de marketing territorial**.

La proposition méthodologique doit être adaptée aux spécificités du territoire selon une démarche de co-construction avec les potentielles parties prenantes. Celles-ci seront à identifier de manière à être impliquées dans la co-construction du futur plan d'action.

A titre indicatif, la proposition méthodologique pourra tenir compte des 3 phases suivantes :

**Phase 1 : Réaliser un diagnostic partagé en précisant ce qu'est une démarche de marketing territorial afin de définir les contours des axes à travailler de manière collective**

A ce stade, en analysant **les démarches existantes sur le territoire et sur des territoires similaires**, il s'agira d'identifier les potentielles parties prenantes (Communautés de communes, PNR, Partenaires TREMPIN) pour qu'elles participent à la co-construction du plan d'action partagé :

- **Analyse de l'offre du territoire** et des partenaires/parties prenantes à impliquer :
  - Étude des composantes de **l'identité du territoire**, valeurs, images extérieures véhiculées, avec quel rayonnement actuel ? Lien frontalier à caractériser pour envisager son potentiel d'attractivité
  - **Etude des bassins de vie** : logement, dynamiques foncières, services en milieux ruraux, activités culturelles
  - Etat des **infrastructures** disponibles (zones d'activités, locaux vacants, bâtis à rénover),
  - **Réseau d'acteurs** et dispositifs territoriaux notamment autour de la reprise d'entreprises artisanale, commerciale et agricole,
  - **Ressources humaines** disponibles (ETP) des structures existantes pour mener à bien les futures actions de marketing territorial,
  - **Ressources financières** potentielles ou à mobiliser.
  - **Accès au numérique et nouvelles formes de travail**
  - **Formations existantes** rayonnant sur d'autres territoires
  - **Formations manquantes** pour la professionnalisation des filières et secteurs économiques locaux
- **Benchmarking sur des territoires ruraux voire montagnards** ayant développés des actions de marketing territorial et une structuration en territoire d'accueil





- **Synthèse d'un diagnostic partagé avec analyse SWOT à court, moyen et long terme** afin de faire émerger les actions prioritaires à mener par les parties prenantes identifiées :
  - **Cibler les profils** d'habitants/porteurs de projets à attirer et/ou accompagner
  - Cibler des **filières** et des **espaces** à valoriser
  - Identifier les **réseaux/flux d'échanges** quotidiens, culturel et saisonniers structurants
  - Cibler des **échelles territoriales** d'interventions pertinentes
  - Se démarquer par une identité et un discours de territoire commun, à coconstruire.

## **Phase 2 : Elaboration d'un plan de développement marketing territorial sur la base d'un diagnostic partagé**

- **Etude de la demande** des porteurs de projets économiques des collectivités, particuliers et associatifs qui souhaitent se développer ou s'installer sur le territoire :
  - Etude des territoires concurrents
  - Etude des marchés en lien avec les filières locales et débouchés départementaux/régionaux
  - Critères de décision pour une installation économique, que cela soit dans le champ commercial, artisanal, ou agricole
- **Proposer plusieurs scénarios/plans d'actions territorialisés accompagné d'un Plan d'Engagement des Parties Prenantes (PEPP)**
  - Cibler les actions prioritaires en incluant un axe de travail sur la formation
  - Définir les degrés d'implication des acteurs dans cette démarche de MT
  - Identifier les porteurs de chacune des actions du Plan de Marketing territorial proposé ainsi qu'un mode de gouvernance adapté
  - Chiffrer les scénarios en précisant les coûts des actions (optimal, a minima)

## **Phase 3 : Acter un plan d'action de marketing territorial à l'échelle des Communautés de communes du PNR en travaillant sa cohérence avec la communauté de commune adjacente du Roussillon-Conflent et la Comarca de Cerdanya Llivia-Puigcerdà.**

Chaque action du plan se verra préciser d'outils permettant d'assurer à la fois une complémentarité et une continuité avec le Pays/GAL (échelle contractuelle de fond LEADER et du dispositif TREMPILIN) et de faire bénéficier aux 4 CC des flux associés aux déplacements pendulaires et saisonniers.

Après avoir ciblé les axes de travail et défini des stratégies d'interventions possibles, la troisième phase vise à valider un plan d'action commun pour l'intégrer dans les plans de charges des parties prenantes impliqués.

Pour se faire, le bureau d'étude pourra animer en binôme avec la chargée de mission économique deux réunions clés :



- La restitution des résultats auprès des techniciens et partenaires chargés de mettre en œuvre les futures actions de marketing territoriales mettra en lumière « des angles morts » opérationnels à préciser
- La validation des propositions avec les élus de manière à chiffrer les budgets et flécher les sources de financement possibles

La composition des **COFIL** (élus des Communautés de communes, et communes, représentant Département et région, AD'OCC, Vice-Président PNR, chambres consulaires, commissariat de Massif...) et **COTECH** (chargé de missions, référents des filières, conseillers consulaires, techniciens, acteurs socio-économiques...) sera proposé par la chargée de mission et pourra être ajustée avec l'accompagnement du bureau d'étude.

## V. LIVRABLES ATTENDUS

- **Diagnostic partagé comprenant :**
  - L'image véhiculée à l'échelle régionale et transfrontalière (Toulouse-Montpellier - Barcelone)
  - Les filières potentielles à cibler pour être structurées et développées
  - Les points communs et les complémentarités à coordonner entre les 3 communautés de communes
  - Les faiblesses/menaces par rapport à d'autres territoires similaires
  - Les publics à cibler
  - Les moyens existants mobilisables
- **Plan d'action pilotable collectivement**
  - Liste des actions prioritaires incluant un focus sur le développement et/ou la mise en valeur de l'offre existante de formations
  - Boîtes à outils spécifiques aux Communautés de Communes et chambres consulaires + 1 Boîte à outils commune complémentaire liée aux compétences PNR
  - Calendrier/chronogramme d'activités
- **Plan d'engagement des parties prenantes**
  - Qui s'engage à faire quoi
  - Parties Prenantes positionnées pour participer au plan d'action
  - Envisager différents stade/seuil d'engagement : ressources humaines/compétences, moyens techniques, partenariat financier/contrat de réciprocité
  - Mode de gouvernance
- **Des scénarios finançables pour les 3 à 6 prochaines années**
  - Sources de financement à mobiliser : subventions départementales, régionale, européennes, aides spécifiques ZRR-ZMM...



- 2 à 3 Scénarios en fonction des :
  - Axes proposés pour le plan de Marketing Territorial
  - Communautés de commune participantes en lien avec le PNR

**Il s'agit d'une liste d'attendus non exhaustive, et l'expertise du bureau d'étude permettra d'apporter toutes analyses et approches jugées pertinentes pour atteindre les objectifs du projet.**

## VI. CANDIDATURE ET CRITERES DE SELECTION

### a. Réponses attendues du candidat

- Une note méthodologique détaillant sa proposition d'intervention (approche générale, points d'attentions particuliers, méthode et outils mobilisés)
- Les CV des membres de l'équipe chargés de l'étude mentionnant les expériences similaires menées
- Une offre financière détaillée de la proposition

**L'étude démarrera en Septembre et les propositions de Plan d'Actions doivent être finalisées et soumises au printemps 2021 avec un point d'étape en décembre 2020.**

### b. Critères d'analyse des offres

Dans sa proposition, le candidat détaillera pour chaque étape, sa méthode de travail (entretiens, réunions, ateliers, visites...) et les outils mobilisés. Les critères de sélection seront les suivants :

- L'approche méthodologique participative
- L'animation de l'étude auprès des élus et les outils innovants proposés
- Les compétences/expériences de l'équipe mobilisée
- La connaissance des PO et des spécificités du PNR des Pyrénées Catalanes
- Le prix : cette étude étant financée sur fond européen, la proposition ne pourra pas dépasser les **18 000.00 €**

Les offres seront analysées selon les critères suivants :

- 60% qualité technique de l'offre qui attachera une attention particulière à la méthodologie, l'animation, les compétences/expériences, la connaissance du territoire
- 30% coût de l'étude
- 10% délais d'exécution



### c. Délais de réponse

La candidature devra être envoyée par mail avant le **26 août 2020** aux adresses suivantes : [mathilde.montzieux@pnrpc.fr](mailto:mathilde.montzieux@pnrpc.fr) et [patricia.oster@pnrpc.fr](mailto:patricia.oster@pnrpc.fr)

## VII. ANNEXES :

- Sites internet des Communautés de Communes
  - Pyrénées Catalanes SCOT : <https://www.pyrenees-catalanes.net/fr/grands-projets/elaboration-du-scot/le-scot-que-es-aixo>
  - Pyrénées Cerdagne PLUI valant SCOT : <https://www.pyrenees-cerdagne.fr/les-competences/amenagement-de-l-espace-urbanisme/approbation-du-plui-valant-scot>
  - Conflent – Canigó PLUI valant SCOT : <https://www.conflentcanigo.fr/copie-de-plui-valant-scot>
  - Roussillon-Conflent OCMACS : <http://www.roussillon-conflent.fr/articles-4/26-1711-ocmacs-financez-votre-projet-dinvestissement/>
- Carte Touristique : <https://fr.calameo.com/read/005967736e9c08c7e1c24>
- ATI : <https://cloud.parc-pyrenees-catalanes.fr/index.php/s/5bsnwD54EbsadNi>
- CRT : <https://cloud.parc-pyrenees-catalanes.fr/index.php/s/jBdPrcn5CT3r6Gw>
- Dispositif TREMPLIN - Site internet PNR et Canigó Grand Site
  - PNR : <http://www.parc-pyrenees-catalanes.fr/vivre/entrepreneur-euse/un-projet>
  - SMC GS : <https://www.canigo-grandsite.fr/content/accompagnement-des-projets-%C3%A9conomiques>
- TREMPLIN - Bilan intermédiaire du dispositif
- Etudes PNR Pyrénées Catalanes - Dispositif OCCTAV
- Candidature LEADER
- Plan de Parc de la Charte PNR 2014 – 2026



Projet cofinancé par le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural  
L'Europe investit dans les zones rurales