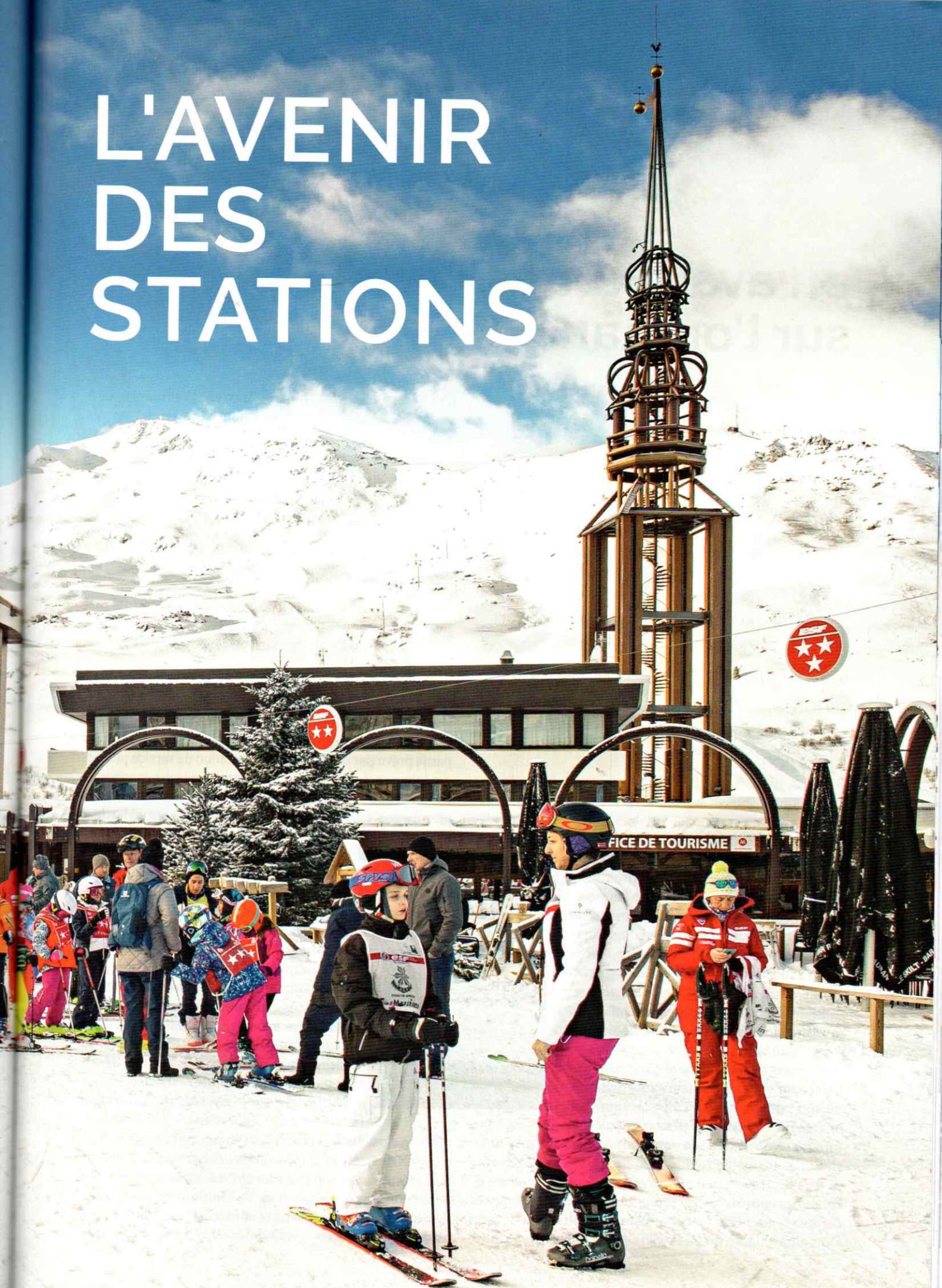


L'AVENIR DES STATIONS



Les stations sont le moteur incontournable de l'économie montagnarde. Elles jouent un rôle essentiel pour les pratiquants des activités de montagne, que ce soit pour l'apprentissage du ski alpin, les pratiques nordiques, et même le ski de randonnée sur itinéraires balisés. Face au bouleversement climatique, au vieillissement de l'immobilier, à la diminution du nombre de skieurs français, ou encore à la concurrence internationale exacerbée, les stations sont confrontées à un ensemble de défis... Entre résistance et adaptation, les stratégies adoptées par les stations françaises sont très diverses. Nous avons choisi d'examiner les choix concrets de sept d'entre elles, avant d'analyser dans la seconde partie de ce dossier les espoirs et les crispations suscités par ces différents modèles de développement.

Textes : François Carrel



Front de neige
de la station des
Ménuires.
© Gilles Lansard /
Hemis.fr

LA ROSIÈRE en avant toute sur l'or blanc

Cette station de Haute-Tarentaise connaît ces dernières années un développement très rapide, avec l'extension notable de son domaine skiable et la construction massive de nouveaux lits. Ce modèle classique et lucratif de « l'or blanc » est porté par de grands groupes privés, l'exploitant du domaine et des investisseurs immobiliers, avec la bénédiction des élus et de leurs électeurs, même si une partie des habitants et fidèles de la station s'inquiète.

Depuis La Rosière, dont l'avant-saison est rythmée par une demi-douzaine de chantiers de construction ou de rénovation surmontés de grues, la vue est extraordinaire sur la Haute-Tarentaise. De l'autre côté de la vallée, les installations du domaine skiable géant des Arcs sont parfaitement visibles. Longtemps La Rosière a souffert d'un complexe d'infériorité. « *Nous avions un retard à rattraper, nous étions l'enfant pauvre de la vallée* », sourit Jérémie Silva, directeur de l'office du tourisme. L'extension du domaine skiable sur le mont Valaisan, réalisée en 2018 pour 15 millions d'euros, a changé la donne : le point culminant du domaine a été remonté de 400 mètres, les nouvelles remontées ouvrent l'accès à des pistes techniques, à un « espace freeride » et à des hors-piste de haut vol vers la station italienne reliée de La Thuile. « *On ne nous regarde plus de la même manière ! On a changé de cible, on intéresse les tour-opérateurs internationaux et les amateurs de grand ski* », se réjouit Jérémie Silva. Pour l'exploitant, la société Domaine skiable de La Rosière (DSR, filiale du groupe

Sofival, exploitant de Morzine-Avoriaz et Valmorel et lié à la Compagnie des Alpes), cette extension, attendue par les locaux depuis la création de la station, a eu un effet bœuf : « *Dès l'hiver 2018-2019, avec 15% de journées-skieurs en plus, notre chiffre d'affaires a bondi de 20%, à 15 millions d'euros* détaille Jean Régaldo, le directeur général. *Cette année, nous espérons bien atteindre les 17 millions !* » Il n'est guère inquiet par le réchauffement climatique : « *nous avons l'étude Irstea qui nous montre que nos domaines skiables resteront rentables jusqu'en 2050* ». À une condition : passer « *de 20 à 50% du domaine sécurisé par la neige de culture pour l'ouverture à Noël, et à terme sur l'ensemble de la saison* ». Une retenue collinaire de 148 000 m³, alimentée par l'eau achetée à EDF sur un barrage voisin, est prévue pour un coût de 8 millions d'euros.

Course aux lits touristiques

Pour DSR, la garantie de cette croissance reste l'augmentation du nombre de lits disponibles à La Rosière. C'était en partie prévu par son contrat de délégation de service public : en échange de l'extension du domaine, la commune de Montvalezan s'était engagée à créer 1 600 lits. Elle a vu plus grand encore, avec 3 000 lits projetés. Une bonne partie a d'ores et déjà été réalisée, essentiellement des lits « chauds » (occupés au moins douze semaines par an) en résidences hôtelières et villages-vacances, dont le nombre était resté faible jusque-là à La Rosière, plutôt typée station familiale. La courbe du nombre de lits touristiques, chauds ou froids,

est impressionnante : 10 550 en 2014, 12 000 en 2019 et 13 500 cette année. En 2023, la station approchera des 15 000 lits... soit 40% en plus en une décennie !

Cette année, le Club Méditerranée a ouvert son nouveau centre sur les hauteurs de la station : 1 150 lits, dont 850 touristiques. Le bâtiment, construit sur un altiport désaffecté, est un mastodonte : « *il représente un déséquilibre sur le plan architectural et on s'attend à une saturation du stationnement*

dans la station, déjà visible cet été » soupire un ancien du village. Il tempère aussitôt : « *le potentiel d'emplois générés en fait une réalisation qui ne peut être que satisfaisante !* » Plus bas, en mairie du petit village de Montvalezan, Sébastien Gaidet, adjoint au tourisme et directeur technique de l'ESF de La Rosière, insiste : « *le Club Med' a fait le plein cet été, ça*

Carte d'identité

Vallée de la Tarentaise,
Savoie.
Altitude 1 850
à 2 800 mètres.
13 500 lits,
dont 8 400 marchands.



En 2023, la station approchera des 15 000 lits... soit 40% en plus en une décennie. © Pierre Jacques / Hemis.fr

a fait travailler quarante accompagnateurs en montagne, dont pas mal de la commune, et cet hiver, nous ouvrons un second bureau ESF dédié au Club, avec soixante moniteurs qui vont s'ajouter aux soixante du bureau actuel ». C'est impressionnant, mais à mettre en regard des 400 salariés du Club Med qui travailleront au nouveau centre cet hiver : le centre offrant des séjours « tout compris », les retombées directes pour les socioprofessionnels de la station restent incertaines... sauf pour l'exploitant du domaine skiable. Le directeur de l'école de ski Évolution 2 de La Rosière, Jacky Arpin, candidat malheureux à la mairie aux dernières élections, s'inquiète : « *cette course aux lits est une fuite en avant. Il faut mettre le holà. La richesse d'une station, c'est sa richesse humaine. Nous mettons notre équilibre en danger* ». Aline Gaide, patronne de la résidence hôtelière traditionnelle le Panoramic, est de son avis : « *nous risquons de perdre la qualité de notre accueil. Mes clients sont désabusés, ils ont peur de ne plus avoir de place et de la montée des prix déjà à l'œuvre dans les restaurants, pour les forfaits... Et puis le foncier explose : nous avons des jeunes du village forcés de partir* ». Pour elle, la nouvelle résidence du groupe Odalys dont la construction est imminente au-dessus de son établissement est « *le projet de trop* ». Six cents lits touristiques : « *une vraie catastrophe, gronde Jacky Arpin. Odalys va concurrencer tous les meublés, les*

petites résidences... il aurait mieux valu pousser à la rénovation de ces lits existants plutôt que de construire encore! » Une association de résidents secondaires mitoyens de la future résidence, soutenue par les organisations écologistes régionales, s'est battue pendant des années contre ce projet : une pétition a réuni 6 000 signatures, des recours en justice retardent encore le début des travaux. Jean-Claude Virfeu, président de l'association, les estime cependant inéluctables désormais et il est amer : « *La Rosière est en train de perdre son âme. Ses élus ont choisi un développement anarchique et démesuré, ils veulent bétonner sous la pression de l'exploitant et parce qu'ils rêvent de devenir Tignes. À une montée en gamme respectueuse du cadre naturel, ils ont préféré une dérive débridée* ». L'élu Sébastien Gaidet « *comprend les inquiétudes* », mais assure que la croissance de la station ne la met pas en danger : « *nous allons continuer à vivre, avec nos atouts : un enneigement exceptionnel dû à notre micro climat et notre altitude, notre envie collective d'avancer, de nous moderniser, de grossir... mais pas démesurément* ». Il concède un manque d'infrastructures d'accueil pour les milliers de nouveaux résidents, mais il en est certain : « *nos socioprofessionnels vont s'adapter et nos habitués, qu'on connaît par leurs noms, vont rester : à nous de rester fidèles à nous-mêmes* ». ❖

BOURG-SAINT-MAURICE

Les Arcs, sortir du « tout-ski »

La nouvelle municipalité écolo-citoyenne de la ville de Bourg-Saint-Maurice, dont dépend la station géante des Arcs, entend sortir de la monoactivité et du « tout ski », pour recentrer son économie et son tourisme sur le fond de vallée, à l'année.

En 2020, les élections municipales ont généré un petit séisme au cœur de la Tarentaise : la liste « Bourg, Les Arcs et moi » (BAM) l'a emporté en défendant « *un modèle de développement responsable de la montagne, avec une forte ambition écologique et sociale* », résume le maire Guillaume Desrues, prof en lycée tout juste quarantenaire. La station des Arcs est une géante : 40 000 lits touristiques, dont une bonne partie récente, un domaine skiable immense et très élevé, un exploitant, ADS, filiale de la puissante Compagnie des Alpes, et dont le chiffre d'affaires annuel avoisine les 60 millions d'euros : elle semblait donc être la dernière à devoir se remettre en question.

Parmi les inquiétudes des 62,5% d'électeurs qui ont voté pour la liste BAM, il y a notamment la question du foncier, rendu de plus en plus cher par la progression de la station qui repousse les habitants loin de la commune, le manque de logement pour les saisonniers, la prise de conscience d'une « *surfréquentation cyclique du domaine skiable, d'un surtourisme* », détaille Guillaume Desrues, et plus largement de l'hyperdépendance du territoire au ski et aux remontées. « *C'est bien pour sortir de la monoéconomie que j'ai été élu, poursuit-il : si le ski reste essentiel pour nous, nous ne voulons plus tout miser sur lui* », ajoutant que les revenus qu'il génère doivent « *permettre de nous diversifier et de faire entrer notre territoire en transition* ».

L'une des premières décisions de la nouvelle municipalité a été le gel de toute construction nouvelle aux Arcs : « *on ne peut continuer la course en avant sur les lits neufs, qui sont les lits froids de demain !* », martèle le maire. La ville est par ailleurs en train de finaliser un contrat moral avec l'exploitant ADS, baptisé « Les Arcs 2030 », fixant des objectifs fermes sur les mobilités, la diversification, la requalification des espaces publics et des lits vieillissants de la station... Si les relations sont parfois tendues, le maire se félicite du fait que « *l'opérateur*

partage notre objectif et montre une volonté de transition et de gouvernance », comme l'a démontré cette année l'obtention par Les Arcs du label « flocon vert » de l'association Mountain Riders.

Côté mobilités et réduction des impacts carbone, la politique de la municipalité s'appuie sur le funiculaire qui relie Bourg à Arc 1 600, et au-delà, par navettes, à l'ensemble des sites de la station. Cet ancêtre des « ascenseurs valléens » dont on parle tant, directement connecté à la gare SNCF de Bourg-Saint-Maurice, est pas à pas transformé en un vrai transport interurbain. La municipalité a également imposé un changement d'image : « *désormais, la destination touristique, c'est Bourg-Saint-Maurice – Les Arcs, et non plus Les Arcs seulement* », insiste le maire.

La diversification touristique doit jouer été comme hiver, en s'appuyant sur la ville et ses commerces qui vivent à l'année, son gros camping, ses hôtels, et sur « *le versant du soleil, nos villages et hautes vallées du nord, soit les 2/3 de la superficie de la commune* », détaille Guillaume Desrues. Fred Sansoz, de l'association Pacte d'avenir citoyen de la Tarentaise (Pact) qui soutient la municipalité, insiste : « *Bourg a, face à son versant suréquipé pour le ski, un versant non exploité qui peut faire travailler accompagnateurs, guides, hébergeurs, commerçants, avec certes des fréquentations plus réduites, mais de réelles retombées locales, sans fuite des capitaux* ».

Au-delà, sur les terrains libérés dans la ville par le départ des chasseurs alpins, la municipalité va poser « *la première pièce de sa diversification économique* » : la zone accueillera 200 à 400 logements, un village d'entreprises, des équipements culturels, un campus connecté... La mutation engagée par Bourg-Saint-Maurice est scrutée de très près par les acteurs montagnards, avec scepticisme ou beaucoup d'espoir. ❖

Carte d'identité

Vallée de la Tarentaise,
Savoie.
Altitude 880
à 3 226 mètres,
40 000 lits touristiques
sur Les Arcs, 5 000
à Bourg-Saint-Maurice.

SUPER BESSE

Parc d'attraction montagnard

Super Besse a entamé il y a quinze ans un virage stratégique et semble avoir, pour son 60^e anniversaire, accompli sa mutation: la station est devenue un centre d'activités ludo-sportif intergénérationnel adapté à toutes les saisons. Cela a nécessité de lourds investissements, du centre aqualudique aux remontées-tapis couvertes, en passant par une tyrolienne de 1600 mètres et un enneigement artificiel massif, complété par de nouveaux enneigeurs réfrigérés.

Il fait 14 degrés en cette mi-octobre, au pied des pistes de la station auvergnate, et pourtant plusieurs « enneigeurs tous temps » tournent avec un ronflement sourd. Ils crachent une neige dure, à base de cristaux de glace, qui s'entasse en de gros tas coniques immaculés sur les pistes herbeuses. Le principe de ce canon à neige nouvelle génération, produit par une PME savoyarde et dont Super Besse a acheté dix exemplaires?

Dans un container en bord de la piste, un convecteur frigorifique congèle de l'eau, qui est raclée et propulsée, en petits copeaux, à l'extérieur par un tube. L'objectif est de produire, à partir du début octobre, 20 000 m³ d'une neige dure qui pourra être étalée mi-décembre sur cinq pistes, dont celles des écoles de ski. « Avec ce dispositif, qui vient s'ajouter à nos 450 enneigeurs classiques couvrant 73% du domaine, nous sécurisons notre ressource en neige: dès Noël on en a le minimum pour assurer la fréquentation, explique Lionel Gay, maire de Besse et Saint-Anastaise, commune sur laquelle est située Super Besse. Le ski entraîne le reste: il attire les gens et une fois qu'ils sont là, ils pratiquent avec plaisir les autres activités ».

Une large offre alternative, utilisable même sans neige et l'été, a été assurée par une multiplication des infrastructures. Super Besse aligne la quasi-totalité de ce qu'on peut imaginer en complément du ski alpin et nordique: centre ludo-sportif, piscine ludique, spa-hammam flambant neuf, tyrolienne géante, base nautique et zone de pêche sur le grand lac qui sert de réserve d'eau pour la neige de culture, luge d'été, parc VTT, parcours-aventure aérien, circuits de randonnée pédestre et à VTT reliés au téléphérique, circuit automobile, kart sur herbe, piste artificielle de tubing... « Super Besse assume sa caractéristique de parc de loisir urbanisé à la montagne, confirme Luc Stelly, directeur de

Carte d'identité

Massif du Sancy,

Puy-de-Dôme,
altitude 1300 à
1850 mètres,
12 000 lits
dont 5600 marchands.

l'office du tourisme du massif du Sancy. Avec cette station-parc d'attraction, nous garantissons à notre clientèle, qui cherche du ludique et du sensationnel, une multitude d'activités intérieures et extérieures. Mikael Goubely, Nantais fidèle qui vient deux à trois fois par an à Super Besse avec ses enfants de 12 à 20 ans, est enthousiasmé: « La neige étant de plus en plus rare, la station a su s'adapter. Le côté parc de loisir, c'est ce que veulent les enfants: quand on arrive, on prend le plaisir de la multiactivités et on fait le tour! »

Vincent Gatignol, directeur de la société d'économie mixte (Sem, contrôlée à 80% par la mairie) qui gère la quasi-totalité des équipements, base nautique comprise, fait les comptes: « L'an dernier, le chiffre d'affaires des équipements hors ski été et hiver compris, a atteint les deux millions d'euros, en mettant en regard de nos 10 millions de chiffre sur le dernier hiver pré-Covid, celui de 2018-2019 ». L'an dernier, le VTT a généré 40 000 passages sur le téléphérique et pour la tyrolienne, 25 000 tickets à 33 € le passage, remontée comprise ont été vendus: « les Français sont fous de cette tyrolienne et sa mise en service a entraîné une augmentation de 10 à 20% de la fréquentation des autres activités estivales ». Vincent se félicite le directeur.

Un niveau d'investissement record

Tout cela a un prix. « Nous avons assuré un niveau d'investissement colossal depuis les années 2000 », poursuit-il: 2,6 millions d'euros pour les unités de production réfrigérées de neige, avec l'aide de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, 5,5 millions pour transformer l'ancienne piscine-patinoire en centre aqua-ludo-sportif subventionné pour moitié par l'Europe, la Région et le Département, 700 000 € pour la tyrolienne... L'augmentation continue du chiffre



Plus de 450 enneigeurs couvrent 73% du domaine skiable. © Christian Guy / Hemis.fr

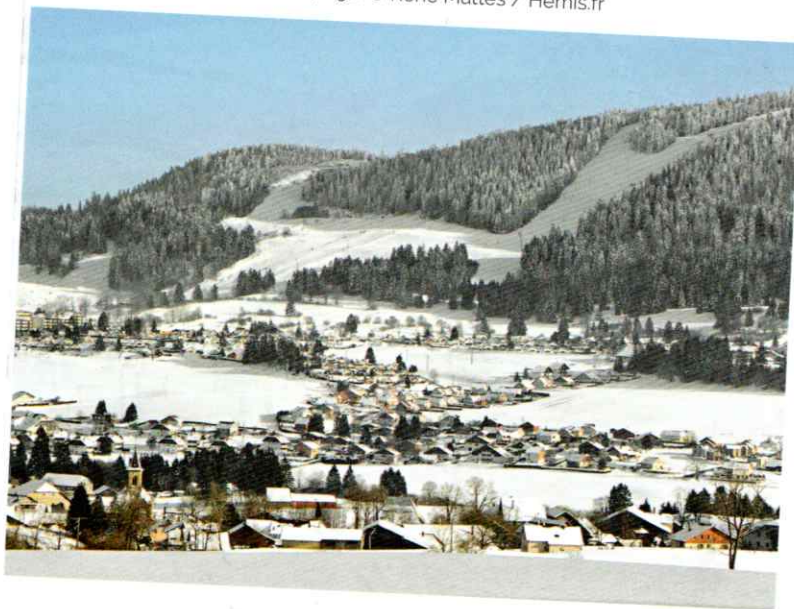
d'affaires de la station, qui devrait dépasser les 11 millions au prochain exercice, a amené le complément : « *la Sem est bénéficiaire et a les moyens de continuer à investir* », assure Vincent Gatignol, tout en versant un million d'euros annuels de redevance à la commune. Les investissements et la création de 2 000 lits en résidences touristiques ou hôtelières il y a dix ans ont aussi permis de faire progresser l'emploi, détaille-t-il : « *la Sem est passée de 26 à 46 permanents en cinq ans, et avec les saisonniers on est 170 l'hiver et 116 l'été, dont 27 sur la seule tyrolienne!* » « *Notre modèle est super-réactif, complète Luc Stelly: on est capable de changer très vite d'activité. La tyrolienne et le centre aqualudique fonctionnent avec ou sans neige, et nos socioprofessionnels savent tous faire différents métiers. C'est devenu un réflexe face à l'instabilité météorologique!* ».

Le maire Lionel Gay est fier de son modèle : « *à 1 300 mètres d'altitude, on aurait dû être rayés de la carte depuis des années. Notre fragilité nous a fait nous poser des questions il y a quinze ans déjà, et nous avons engagé la diversification et la neige de culture très tôt* ». N'y a-t-il pas trop d'équipements et de remontées, faudra-t-il en démonter un jour, lorsqu'il n'y aura plus de neige ? « *Pourquoi démontrait-on?* » proteste-t-il. *Nous travaillons à la multifonctionnalité de nos équipements... et puis de la neige, il y en a encore!* » Quelle place tient la nature dans ce modèle ? « *Nous offrons un accès tout aménagé à la pleine nature: la station est encadrée de deux grandes réserves naturelles, insiste le maire. Neige ou pas, notre territoire va devenir le terrain de remise en forme*

et de bien-être des citoyens ». Luc Stelly défend lui aussi une « complémentarité » entre l'offre « sensation » de Super Besse et celles des autres centres patrimoniaux et zones naturelles du pays. Il concède le travail à accomplir pour rendre le modèle vertueux sur le plan environnemental, notamment sur l'accès aujourd'hui tout-voiture : « *il nous faut des transports en commun depuis Clermont-Ferrand, et pourquoi pas un TER routier? Nous travaillons aussi à la place de la voiture dans la station, notre clientèle urbaine y aspire, mais la piétonnisation et les navettes, c'est très compliqué* ».

Sur le plan énergétique, le domaine, enneigé au canon à 73% et éclairé le soir à près de 30%, est un gros consommateur. « *Nous avons conscience que c'est un passif* », explique le maire qui déroule ses efforts : la chaleur de trois des dix unités de neige réfrigérée est récupérée, via un circuit d'eau chaude, pour chauffer des bâtiments de la station ; la commune a des projets de production photovoltaïque et de réseau de chaleur au bois, l'éclairage des pistes est passé aux leds... C'est peu, au regard des efforts consentis à la pérennisation des activités de loisir ? « *C'est parce que nous maintenons une attractivité forte sur la station, grâce au ski et en concentrant les infrastructures, que nous serons en mesure de financer la transition touristique et vers des énergies renouvelables, ainsi que la préservation des espaces naturels* », tranche Lionel Gay. Chaque chose en son temps. ❖

L'activité ski alpin n'est plus envisageable à l'horizon 2040-50. © René Mattes / Hemis.fr



MÉTABIEF Préparer l'après ski

Les collectivités du Haut-Doubs ont acté, décision iconoclaste et rarissime dans le secteur des sports d'hiver, la fin de l'activité ski sur la station d'ici dix à quinze ans. Le territoire est désormais lancé dans l'élaboration d'un vrai plan de transition.

Métabief avait jusque-là tout fait comme une grande pour rester compétitive et attractive, assurer fièrement le ski alpin avec ses 19 remontées, ses 37 km de pistes, ses quatre zones ludiques, son stade de saut à ski, son activité VTT enduro l'été... et même le chalet FFCAM du Gros Morond au milieu du domaine skiable. Le Syndicat Mixte du Mont d'Or (SMMO, réunissant Métabief, quatre autres communes, la communauté de communes des Hauts-du-Doubs et le conseil départemental du Doubs) et exploitant de la station en régie directe depuis 2010, n'avait pas mérogé sur ses efforts. Il avait consacré ces dernières années 14 millions d'euros à un système de neige de culture permettant la couverture de 40% de son domaine et à l'amélioration de ses équipements... Résultat ? Avec 4 millions de chiffre d'affaires annuel avant le Covid, le SMMO s'est retrouvé étranglé par une dette de 15 millions, au moment même où le parc des remontées, arrivées en bout de vie après trente-cinq années de loyaux services, exigeait un plan de renouvellement à 11 millions. Fallait-il vraiment creuser encore la dette ? Pour en avoir le cœur net, le SMMO commande une étude au Centre de la météo de la neige de Météo France, qui a développé avec l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE) et le bureau d'étude Dianeige un outil précis baptisé « Climsnow ». Les résultats sont sans appel : non seulement les perspectives climatiques ne permettent plus d'envisager une activité économique ski alpin à l'horizon 2040-2050, mais dès la décennie 2030-2040, seules les pistes équipées en neige de culture pourront encore fonctionner, avec un fort aléa et sans permettre le nombre de jours d'explo-

tation suffisant pour équilibrer les comptes. Le SMMO le courage de faire face au constat et, à l'issue d'un long processus de deuil, prend acte l'an dernier, suivi de près par le conseil départemental : il décide « d'anticiper une fin du ski alpin » entre 2030 et 2035. « Notre territoire s'est approprié pleinement les enjeux du domaine skiable, sa capacité à faire face aux enjeux de climat et de ressources et aux évolutions sociétales, précise Olivier Erard, directeur du SMMO. Et c'est du domaine skiable qu'est venue la décision, sur des critères économiques. L'idéologie n'a rien à faire dans le processus ». À destination des acteurs nationaux du ski sceptiques, il insiste : « C'est cranté, on ne peut pas revenir en arrière ». En renonçant à renouveler aujourd'hui ses remontées hors d'âge, la station ne pourra dans une décennie garder en fonctionnement que son télésiège le plus récent. Il assurera l'accès aux pistes de VTT et à la

grosse luge 4 saisons dont Métabief va se doter d'ici 2023.

Sans le ski, le chiffre d'affaires de la station sera divisé par quatre, ce qui, dans le système actuel, entraînerait une diminution de 50% des retombées touristiques au sens large pour le territoire. « L'enjeu est donc d'ici là, pour maintenir l'activité touristique, de faire émerger d'autres sources de richesse et d'autres modèles de séjours à la montagne », détaille Olivier Erard. Le département a mis 11 millions d'euros sur la table pour assurer la préparation de la transition, dont quatre pour la luge d'été et quatre pour la maintenance des remontées et des pistes sur la décennie à venir. Le territoire du Haut-Doubs et ses forces vives vont ainsi pouvoir prendre le temps d'inventer leur nouveau modèle touristique et économique.

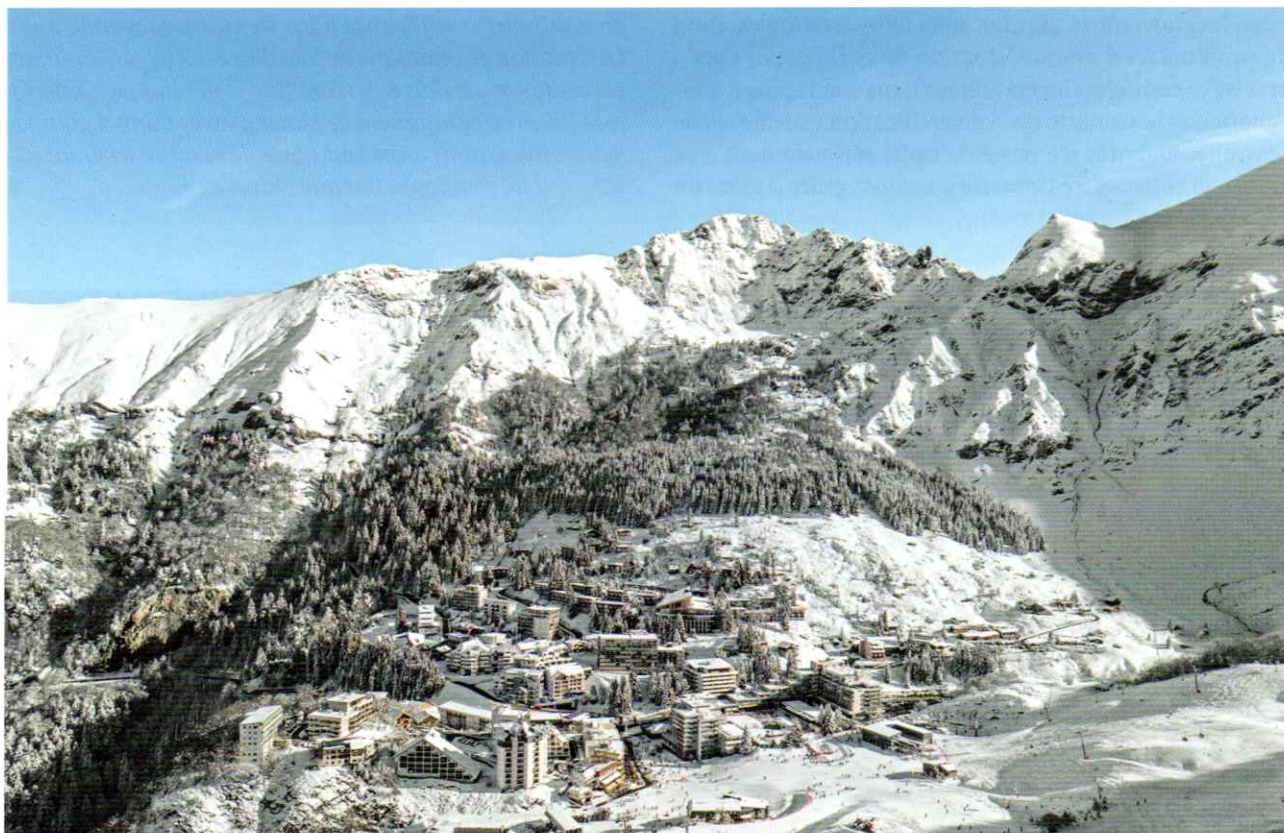
Carte d'identité

Massif du Jura,
Doubs.
Altitude 900 à 1 400 mètres.
11 900 lits touristiques.

GOURETTE

retient le ski

Le département des Pyrénées-Atlantiques engage 27 millions d'euros pour restructurer et pérenniser, d'ici 2025, le domaine skiable de Gourette, vieillissant et menacé par le réchauffement climatique. Le front de neige, en particulier, va être remonté de 300 mètres en altitude.



Un site superbe au cœur du cirque classé de Gourette. © D.R.

La station de la vallée d'Ossau, dans le Haut-Béarn, a été développée *ex nihilo* dans les années 60. Le Club alpin y installe alors un chalet-skieur, qui a fêté ses 50 ans cette année. Malgré d'importants travaux au début des années 2000, elle est vieillissante, s'estime inadaptée à la demande de ski facile et familial et est, surtout au bas de son domaine, très menacée par le recul de l'enneigement. La fréquentation connaît une érosion continue, 210 000 journées skieurs contre 300 000 il y a dix ans, avec

deux années très dures faute de neige suffisante qui se sont soldées par des déficits de 500 000 euros.

Le département des Pyrénées-Atlantiques, propriétaire historique du domaine skiable, l'exploite via l'EPSA, établissement public départemental gérant aussi la station de La Pierre Saint-Martin et le train de La Rhune. Il a décidé de frapper un grand coup, en consacrant 28 millions d'euros à « *la fiabilisation et la restructuration* » du domaine skiable de Gourette. Un chantier délicat, car le site est



Les élus ont tranché : le pari gagnant reste le ski.
© Cédric Pasquini / Hemis.fr

Au Mas de la Barque, les activités nordiques sont conservées lorsque la neige est là.
© Christian Martelet / Hemis.fr

☞ situé dans un site superbe, le cirque de Gourette, classé par l'État en 1937 au titre des paysages.

Les principes du projet qui sera réalisé d'ici 2025 : remonter de 1 300 à 1 600 mètres le front de neige avec ses pistes d'apprentissage, adoucir les pistes pour les rendre plus accessibles au plus grand nombre et favoriser leur exploitation en neige de culture qui est renforcée avec notamment la création d'une nouvelle retenue collinaire, renouveler les remontées, et enfin se préparer à la diversification estivale avec le développement « à l'étude » de la baignade, de l'escalade, du VTT... La commission d'enquête publique a rendu son avis favorable le 5 novembre dernier, sans faire mystère du fond du projet : « *C'est un plan d'action hivernal avant tout* », précise le commissaire enquêteur dans son rapport, soulignant que le scénario de la diversification estivale via de nouvelles activités n'a pas été étudié sérieusement à ce jour : « *la capacité de Gourette à trouver, grâce à elles, un*

Carte d'identité

Massif de Ger,
Pyrénées-Atlantiques.
Altitude 1 350 m à
2 450 mètres.
7 000 lits touristiques.

nouvel équilibre financier n'est pas assurée ». Au-delà, insiste-t-il, « *l'enjeu climatique est insuffisamment considéré* » : sur les 1 000 pages du dossier présenté par le département, cinq seulement traitaient sans prospective pointue de l'évolution du climat et de l'enneigement. Une étude Climsnow a bien été commandée à Météo France par l'Epsa, mais elle arrivera trop

tard pour influencer sur le projet.

Les élus ont tranché : le pari gagnant pour Gourette reste le ski. Jean-Pierre Mirande, vice-président du département chargé de son plan montagne, assume : « *est-il raisonnable d'abandonner aujourd'hui une station parce que la neige pourrait être insuffisante dans trente ou quarante ans ? La situation économique de la vallée est telle que c'est une nécessité : ce site doit être réhabilité et développé. Gourette et le ski, avec notamment ce plateau exceptionnel pour les débutants, auront toute leur place dans notre schéma vallée, qui ne comprend pas que l'hiver* ». ❖





LE MAS DE LA BARQUE

Vingt ans sans ski alpin

La petite station située en zone cœur du Parc national des Cévennes a abandonné le ski alpin il y a vingt ans pour devenir une « station de pleine nature » de charme.

Le Mas de La Barque, c'était 10 remontées, 20 pistes, 51 canons. En 2000, faute d'enneigement suffisant et de rentabilité, la station arrête le ski alpin. Toutes les installations seront démontées en 2010, pour 1 million d'euros. Les collectivités locales, en collaboration avec le Parc, construisent sur place un petit village de 27 gîtes de qualité, maisonnettes de granit de 2 à 24 places, certaines en quatre étoiles avec cheminée et sauna

Carte d'identité

Massif du mont Lozère,
Lozère.
Altitude 1420 à 1610 mètres.
220 lits touristiques.

privatif, près de l'auberge privée historique. L'activité ski de fond est conservée, lorsque la neige est là, complétée par la raquette, la luge, le ski de rando nordique. Sans neige, VTT, classique ou électrique, randonnée, marche nordique et équitation sont proposés : tout le matériel est en location sur place. Du géocaching au brame du cerf, du ciel étoilé aux champignons, en passant par la vente directe des producteurs locaux, l'offre pour les visiteurs est soignée. L'ensemble, ouvert douze mois par an, est géré par la société d'économie mixte de la Lozère (Selo), sous l'égide du département. Six temps pleins à l'année, des clients pour les accompagnateurs locaux, près de 7700 nuitées pour les gîtes l'an dernier, avec une clientèle régionale : l'hébergement est bénéficiaire et permet de financer les activités, seul le ski nordique nécessite une subvention du département. Christophe Aldrovandi, directeur du pôle « ski et logement » de la Sela, loue ce modèle écotouristique qui génère emplois et revenus pour le territoire « avec une fréquentation limitée, mais raisonnable, pour l'environnement comme pour les populations locales. Nous allons étendre ce concept aux autres sites que nous gérons ». Dont la station du mont Lozère, où le ski alpin, culminant à 1575 mètres, est en sursis. ❖

SAINT-PIERRE-DE-CHARTREUSE

Au pied du mur

La station historique, trop basse en altitude et lourdement endettée, ne fera cet hiver tourner qu'une partie de ses remontées. C'est le premier signal de la fin inéluctable du ski à Saint-Pierre, d'ici quinze ou vingt ans.

De nombreux élus locaux et socioprofessionnels, confiants dans les richesses humaines, naturelles, culturelles et patrimoniales de leur territoire, s'attèlent à la construction d'un nouveau modèle économique.

La gare de départ du télécabine des Essarts, bâtiment de tôle et de verre édifié il y a quarante ans en haut du village de Saint-Pierre-de-Chartreuse, restera déserte et silencieuse cet hiver. Les vacanciers qui viendront séjourner dans cette station historique, pionnière du ski de piste dès 1950, emprunteront un bus-navette pour rejoindre, à moins de dix minutes de route, le domaine skiable, où seules les remontées les plus récentes tourneront. L'arrêt du télécabine, ainsi que du télésiège de la Scia qui le prolonge, soit la moitié des grosses remontées structurantes de la station, a été acté cet automne par la communauté de communes Cœur de Chartreuse, gestionnaire d'une station bien trop lourdement endettée pour pouvoir envisager une autre solution. « L'arrêt des deux remontées va diminuer le coût d'exploitation, sans obérer la skiabilité du domaine, qui ne sera amputé que de 11% de ses pistes, assure néanmoins Emmanuel Heyrman, responsable tourisme de Cœur de Chartreuse. Pour un chiffre d'affaires annuel moyen de 1,4 million d'euros, la station « Cœur de Chartreuse Saint-Pierre - Le Planolet » subissait jusque-là un déficit d'environ 350 000 euros. Un gouffre lié à des investissements en remontées trop lourds dans la dernière décennie écoulée et à l'impact du réchauffement climatique particulièrement visible sur ce domaine situé en partie à très basse altitude. Cette décision représente une étape symbolique très forte pour la population, à défaut d'une surprise : « Les élus ont dit tout haut ce que beaucoup pensent tout bas : la station, dans dix ou quinze ans, c'est terminé... En Chartreuse, on est arrivé au pied d'un mur, on a plus le choix. Il faut avoir le courage d'ouvrir les yeux, et pour certains cela passera par un deuil », relève Claire Simond, patronne d'un gîte à Saint-Pierre d'Entremont, sur le territoire de laquelle la station s'étend aussi, et experte en développement durable engagée auprès des élus locaux.

Stéphane Gusmeroli, maire de Saint-Pierre-de-Chartreuse, un millier d'habitants permanents, est lucide : « la menace sur l'enneigement est connue, nous avons de fortes interrogations à l'échelle de dix, vingt ou trente ans... je ne peux rien prédire ! Tant que la neige sera là et qu'on pourra faire du ski alpin, qui reste le produit d'appel de notre économie touristique, on le fera ! Dans le même temps, nous devons préparer la suite : il faudra bien évoluer vers un modèle sans ski de piste... le plus tard possible ! »

« Nous devons engager la transition de notre territoire. On ne va pas reculer ! » confirme avec volontarisme Anne Lenfant, maire d'Entremont-le-Vieux et présidente de la communauté de communes. Notre territoire a pu paraître longtemps à la traîne ; il est désormais en avance avec sa nature préservée, l'absence de grandes barres d'immeubles, des gîtes qualitatifs, sa qualité de vie, son patrimoine, son agriculture... Nous aurons toujours des visiteurs qui viendront chez nous se ressourcer, se mettre au vert, chercher la fraîcheur ». Elle résume la démarche : « nous ne visons pas plus de tourisme, mais un meilleur tourisme, avec un meilleur accueil. Nous sommes un territoire vivant, à l'année, c'est notre force ! Il y a là une économie réelle qui peut se développer. »

« Nous n'avons pour l'instant pas de modèle économique sans le ski, mais nous y travaillons, insiste le maire Stéphane Gusmeroli. Plus qu'une station-village, nous sommes un village-station de pleine nature ! L'hiver dernier, même sans ski, nous avons eu du monde, et cet été c'était fou. Nous avons déjà une clientèle, même sans neige, maintenant il faut trouver comment elle peut générer des recettes... » Le panel d'activités autre que le ski pratiquées sur ce territoire du Parc naturel régional est déjà important, de la randonnée à ski et à pied en pleine explosion aux visites patrimoniales en passant par le trail. Des parcours balisés,

Carte d'identité

Massif de la Chartreuse,
Isère
Altitude 880 à
1650 mètres
1 000 lits touristiques



À 900 m d'altitude, en 2021, il ne serait pas raisonnable d'investir dans de la neige de culture. © Lionel Montico / Hemis.fr

regroupés sous le terme station de trail, ont été développés par l'équipementier spécialisé Raidlight, qui s'est construit un bâtiment moderne au bout du village de Saint-Pierre. Si les parcours, qui attirent des milliers de pratiquants, ne génèrent pas de revenus directs, ils font tourner la boutique Raidlight contiguë à l'atelier de production de l'entreprise dont le chiffre d'affaires progresse de 10% par an. « Nous employons trente-six salariés à l'année; la plupart ont moins de trente ans et beaucoup vivent et consomment sur la commune », souligne Stéphane Baconnier, le directeur général. C'est autant de salariés qu'en employait jusque-là le domaine skiable en saison hivernale! « Nous ne sommes pas spécialement liés au ski: notre magasin n'a jamais aussi bien tourné que depuis l'an dernier, poursuit le directeur. L'arrêt du ski alpin m'attristerait, mais il ne serait pas raisonnable, à 900 mètres d'altitude, en 2021, d'investir dans des remontées ou de la neige de culture. Le futur de Saint-Pierre, c'est de devenir un lieu de loisirs et de pratique de la montagne ».

Répartir les aménagements

Au centre du village, dans les locaux de Cartusiana, bureau des accompagnateurs en moyenne montagne, Romain Neusbonne et ses collègues mettent sous pli 1 500 plaquettes destinées aux écoles d'Isère et de Savoie, qui assurent les deux tiers de leur activité: « Nous sommes une douzaine de permanents à l'année, avec de quinze à vingt renforts sur

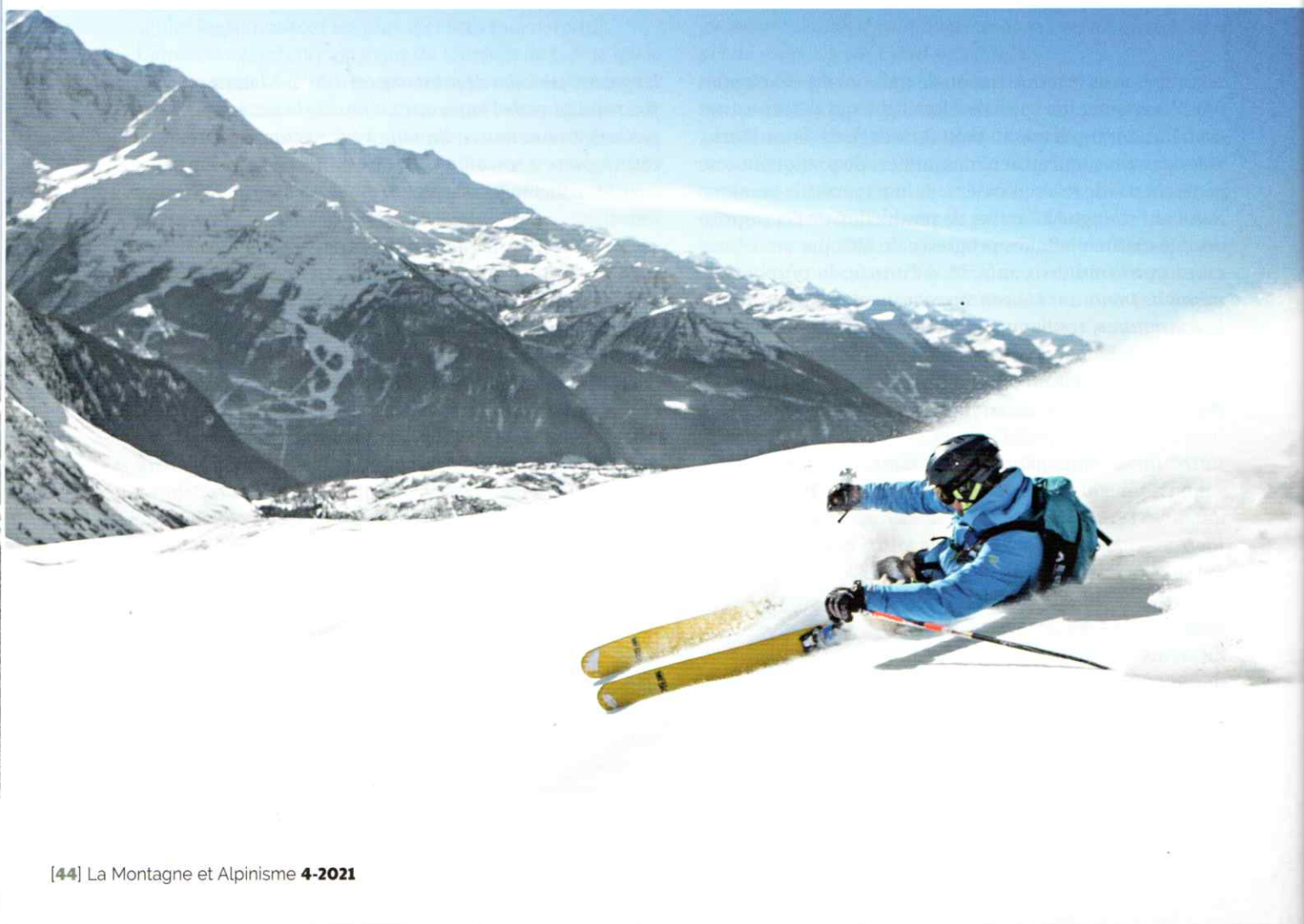
les grosses périodes de printemps et d'été... Nous ne sommes pas tributaires de l'ouverture ou non de la station: neige ou pas neige, nous nous adaptons. » Les accompagnateurs se disent prêts à travailler à la diversification du tourisme avec les collectivités, le parc régional, les agriculteurs, les forestiers: « nous sommes déjà force de proposition, d'autant qu'en encadrant chaque année près de 5 000 enfants chacun, nous participons à la sensibilisation d'une génération qui aura un autre rapport à la montagne, plus respectueux, moins consumériste. »

Le maire de Saint-Pierre prévoit de profiter du plan Avenir montagne de l'État et des aides de la Région et du Département pour créer un espace d'activité quatre saisons, rendre les sentiers plus accessibles, refaire la place du village... « Nous nous engageons avec volontarisme sur la diversification, avec près de 1,5 million d'euros sur les trois prochaines années », assure-t-il. À la communauté de communes, Anne Lenfant assure: « Nous n'avons pas envie d'un parc d'attractions... et de toute façon nous n'avons plus de quoi investir sur de gros équipements. Nous avons besoin d'aménagements doux, diffus et répartis ». Emmanuel Heyrman conclut: « il faut dépoliariser: le tourisme ne doit pas profiter à un pôle, mais à un réseau de sites de qualité sur tout le territoire. Notre somme de contraintes devient un atout qui peut nous permettre la construction d'un autre modèle, celui d'un tourisme non pas industriel, mais artisanal, avec une palette la plus large possible d'activités ». ❖

ANALYSES ET ENJEUX

LA FIN DU MODÈLE UNIQUE DE « L'OR BLANC »

L'aperçu des choix de développement des sept stations dont nous avons choisi de brosser le portrait rapide illustre, si besoin était, l'extrême complexité et la variabilité des situations. Si l'ensemble constitue un défi à l'analyse, il permet néanmoins de dégager, à grands traits, quelques-uns des enjeux et tendances qui modèlent aujourd'hui – et souvent déchirent – le secteur des stations de sports d'hiver.



Les domaines skiables

ne connaîtront que peu ou pas d'expansion à l'avenir, selon DSF. Ici, le télécabine de l'aiguille Rouge, aux Arcs. © Manu Reyboz

Les skieurs de la génération actuelle n'ont plus la même ferveur que les précédents. © Manu Reyboz

L'industrie lourde que représente le secteur des sports d'hiver est confrontée à un faisceau de turbulences de long terme, bien au-delà de la crise du Covid de 2020-2021 d'une violence inédite, mais vraisemblablement conjoncturelle. Les mutations de nos sociétés occidentales conduisent ainsi notamment à « une érosion progressive de la clientèle des stations, relève Laurent Vanat, expert suisse du secteur¹. Les baby-boomers qui étaient les plus grands skieurs vieillissent et pratiquent moins » et « ne sont pas remplacés avec la même ferveur par les jeunes générations », un déclin « qui devrait s'accroître encore avec l'évolution de la démographie ». La clientèle internationale, notamment celle des pays émergents, et la clientèle haut de gamme au pouvoir d'achat très élevé représentent donc une part croissante des visiteurs des grandes stations. Elles tentent de maintenir ainsi leurs parts de marché dans un contexte de plus en plus concurrentiel, au régional comme à l'international.

Cela passe par une politique d'investissement élevée, à la fois sur les domaines skiables qui se doivent d'être toujours plus grands et performants, et si possible interconnectés pour pouvoir afficher la plus grande taille possible, mais aussi dans l'offre d'immobilier neuf, afin de répondre aux attentes de confort en progression constante, a fortiori avec une clientèle haut de gamme. Cette tendance, souvent résumée par le terme « tout ski », est clairement illustrée par l'évolution de La Rosière, et en bonne partie par celle de Gourette. Pour suivre le rythme imposé par les grands opérateurs privés, les collectivités territoriales qui exploitent leurs stations elles-mêmes ou par le biais de société d'économie mixte recourent massivement à l'argent public et à



l'emprunt, jusqu'à l'impasse parfois comme à Métabief et Saint-Pierre-Chartreuse.

Des investissements contestés

Les conséquences environnementales et sociales de ces développements souvent très lucratifs pour les opérateurs privés sont décriées par de nombreux chercheurs et acteurs écologistes ou citoyens, qui les qualifient de « fuite en avant », comme par exemple l'association Pacte d'avenir citoyen de la Tarentaise (Pact) : « en continuant uniquement la montée en gamme, en faisant venir les touristes de plus en plus loin, les stations ne sont en rien compatibles avec des objectifs de réduction des impacts carbone et de saturation touristique, ni de maîtrise du foncier, fustige Fred Sansoz, animateur de l'association et expert en énergie des bâtiments. À La Rosière, à Tignes, à Val d'Isère, le moindre talus est occupé par des grues, on construit du neuf partout, Clubs Méditerranée ou autres ensembles à 1 000, 1 500 lits, sans effort de conception écologique. Ce modèle économique dominant, le plus facile à mettre en œuvre, doit être changé ».

Jean-Luc Boch, président de la puissante Association nationale des maires des stations de montagne (ANMSM), lui-même édile de la station géante de La Plagne (Tarentaise) et entrepreneur de travaux publics, s'agace : « faut-il investir ? Tous les élus en charge d'un domaine d'altitude se posent la question

et il faut leur faire confiance : ils sont au cœur du réacteur et à même de décider ce qui permettra à l'économie de survivre. Si on ne fait plus que des parcs naturels, il n'y aura bientôt plus de vie dans nos montagnes ». Alexandre Maulin, président de Domaines skiables de France (DSF), chambre professionnelle des exploitants, lui-même aux commandes des Sybelles en Maurienne, poursuit : « Investir, c'est continuer à faire vivre nos territoires. La corrélation entre le chiffre d'affaires de nos entreprises et leur économie est évidente ».

N'y a-t-il pas une voie médiane, gel de la croissance des domaines et de la construction de nouveaux lits, comme le préconise Bourg-Saint-Maurice ? Jean-Luc Boch se fait tranchant : « je rejette en bloc l'idée d'un maintien en l'état. Si vous n'êtes pas dans le développement économique, vous ne survivez pas. Nous ne sommes pas dans la "fuite en avant", accusation outrecuidante et excessive : nous sommes en réalité dans le maintien de l'activité : voilà des années que nous stagnons à 50 millions de journées skieur par an ! ». Alexandre Maulin l'assure : « dans les documents récents de planification des territoires, de nombreux projets ont été inscrits par prudence : tout ne se fera pas, loin de là. Nos domaines skiables ont de belles tailles, il n'y aura que peu d'expansions ». Et pourtant, si de nombreux projets d'extension ou de liaisons interstations ont été récemment suspendus, notamment dans cette vallée savoyarde, ce n'est pas par prudence, mais bien

Toutes les stations qui ne sont pas au-dessus de 2000-2200 m devront radicalement transformer leur modèle. Ici, Val Thorens. © Manu Reyboz

appuyée sur le flou de ses conséquences sur l'exploitation des domaines skiables. Tous les entretiens avec les élus de stations et les directeurs de domaines skiables le montrent : replacé comme un phénomène distant dans le temps, aux impacts géographiques mal connus, le réchauffement perd sa force d'injonction à l'action urgente. Il y a aussi ce qu'on nomme « la dépendance au sentier », c'est-à-dire le poids des habitudes et la dépendance du système économique et politique local à l'or blanc, qui gèlent les trajectoires et empêchent de faire de la place aux nouvelles normes, aux nouveaux modes de production.

L'appel à la construction d'une offre touristique plus diversifiée, moins dépendante à l'hiver, n'est-elle néanmoins pas en train de prendre de la force ?

La « dépendance au sentier » est nettement moins présente dans les discours tenus par certains départements, certaines régions. Reste que les crédits utilisés pour ce faire sont peu mobilisés localement : ils ne représentent guère que 10% des sommes utilisées pour l'enneigement de culture et les réinvestissements dans les infrastructures de ski alpin. Les tentatives de sensibilisation menées par les « territoires intermédiaires » comme les parcs naturels ou certaines communautés de communes restent sans effet véritable : les lieux qui tentent de sortir de leur soumission à une économie du siècle dernier sont rares. Il faut dire que cela nécessite des décisions extrêmement difficiles à prendre et à partager. Pour un élu, devoir expliquer à sa population, à ses professionnels, qu'il va falloir changer ses habitudes, ses métiers, son mode de vie, sa structure même, c'est redoutablement ardu. C'est l'équivalent de ce que l'on connaît lorsqu'un site industriel doit fermer : un déchirement pour les salariés et la population. S'y ajoutent des dimensions politiques – la question climatique est une rationalité de long terme, alors que les élus ont besoin de court terme – et psychologiques, parmi lesquelles une forme d'égoïsme, avec des compétitions entre stations et vallées qui empêchent de travailler en intercommunalité alors que c'est absolument obligatoire.

Vous appelez à un changement d'état d'esprit radical, à « une révolution de la pensée »...

Jusqu'ici, les scénarios envisagés pour renouer avec des

relations plurielles au sein des localités, plutôt que d'être uniquement dépendant de l'industrie des loisirs et de continuer à exploiter tant et plus les ressources épuisées de la montagne, restent obscurs. On peut tenter de changer de cadre de réflexion en sortant de la logique consumériste et en essayant d'explorer des scénarios où la quiétude et la protection des espaces, de la flore et de la faune soient les données de départ non négociables pour tout projet ou programme alternatif au ski. Ce point de départ accepté, il s'agira de construire une activité économique qui soit à la fois au service de cette ambition et nourricière pour les communautés locales. Il faut devenir plus frugal, plus sobre et plus producteur, passer à des activités créatrices, positives en termes de ressources et de lien humain. L'émergence d'une économie présentielle, résidentielle, doit être aidée, comme l'économie du ski a été soutenue à ses débuts.

Comment une telle mutation peut-elle être mise en route ? À quel soutien pensez-vous ?

Il n'y a pas de schéma unique, ni de nouveau modèle applicable partout. C'est absolument fondamental ! Ce sera à chaque station de trouver sa solution, adaptée, avec l'aide d'une « task force » qui irait, site par site, étudier avec la population, les acteurs du tourisme, les saisonniers, les élus, les agriculteurs, et même les touristes et pratiquants sportifs, quelle peut-être la voie à suivre. Il faut mettre en place, comme cela a déjà été le cas dans notre histoire, une équipe d'experts de haut niveau, disposant d'un savoir-faire technique et d'une expertise scientifique, indépendants et travaillant à plein temps sur le sujet, qui aident les territoires à ne pas engager leur reconversion seuls, ou avec des bureaux d'études trop dépendants des subventions ou des programmes ponctuels. Cette équipe d'experts, financée au régional ou au national sur chaque massif par exemple, apporterait son aide, son savoir-faire, son animation à chaque station pour que chacune, à partir du bilan de ses atouts, de ses contraintes, ses faiblesses et de ses choix, trouve sa propre solution. Il s'agit de faire dans la dentelle, au cas par cas. ❖

Pour en savoir plus : « Anticiper le changement climatique dans les stations de ski pyrénéennes : la science, le déni, l'autorité », article scientifique de Vincent Vlès, disponible sur le site <https://stations.hypotheses.org/>