ESPACES
tourisme et loisirs

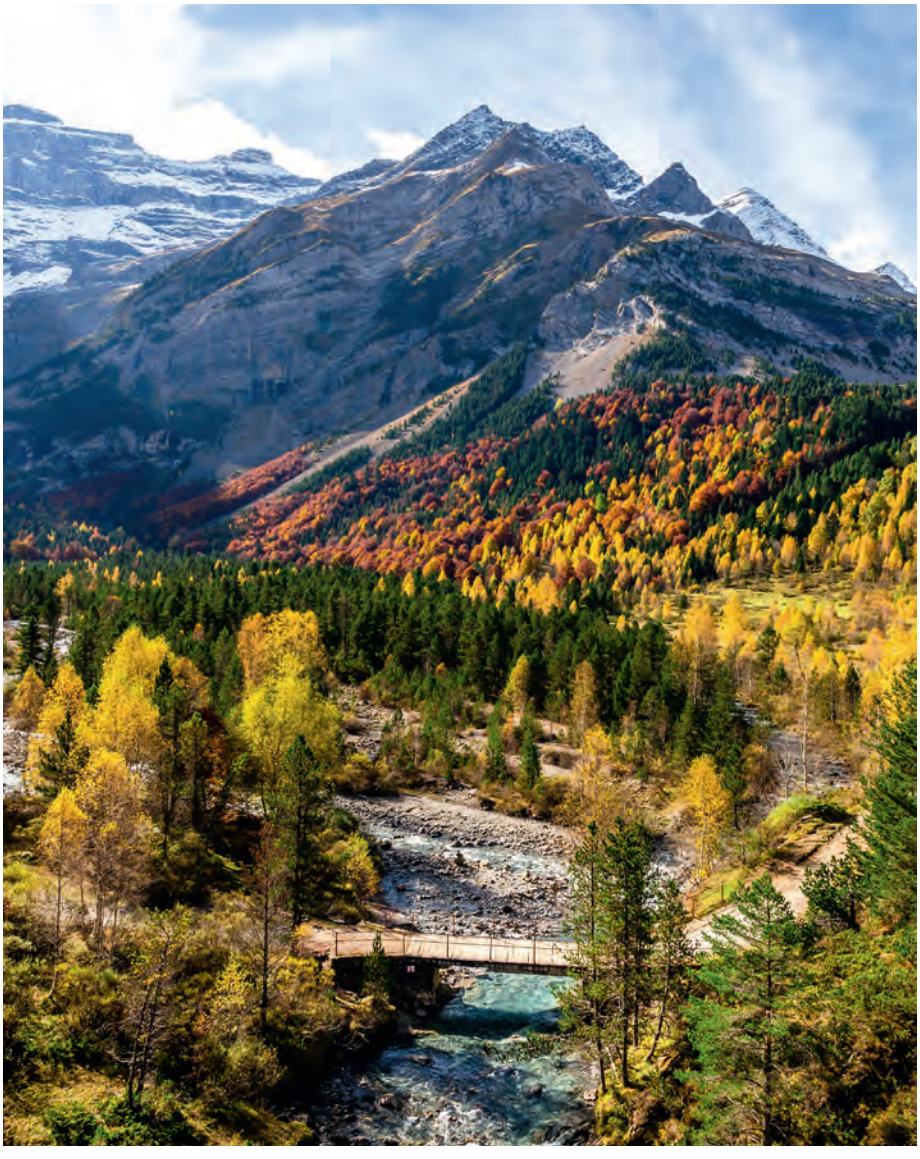
HORS-SÉRIE
2022

LA TRANSITION AU CŒUR DES TERRITOIRES DE MONTAGNE

Le bilan à retenir des États généraux de la montagne

92 pages pour co-construire l'avenir des massifs et du tourisme d'altitude

EUSALP
FRANCE 20/21
Transitions des Territoires de MONTAGNE
mountainwilderness
ÉTATS GÉNÉRAUX de la MONTAGNE



LA VOIE EST OUVERTE

Du *Dauphiné Libéré* au *Monde*, la scène a fait couler beaucoup d'encre : un «check», Covid oblige, entre Frédi Meignan, pilier de l'ONG Mountain Wilderness, et Alexandre Maulin, président de Domaines skiables de France. C'était le 23 septembre 2021, lors de l'ouverture des États généraux de la transition du tourisme en montagne (EGTTM). Ce rapprochement entre deux versants de la montagne, supposés inconciliables, résumait à lui seul l'enjeu de la manifestation.

Organisés par Mountain Wilderness (MW) et l'association Transition des territoires de montagne (2TM), ces États généraux ambitionnaient de briser les habitudes, de faire sortir chacun de son camp retranché pour dialoguer et esquisser collectivement *«un nouvel horizon pour la montagne»*. Car, pour MW et 2TM, face à la crise engendrée par le changement climatique et la remise en cause d'un modèle économique fondé sur une mono-activité (le ski alpin), la seule issue consiste à coopérer en dépassant les clivages entre partisans d'un développement économique restant concentré sur les activités «neige» et défenseurs d'une meilleure prise en compte des enjeux de transition écologique pour une vie à l'année des territoires de montagne. Les confinements successifs ont retardé le projet, mais confirmé avec force sa pertinence, entre saison blanche sans ski alpin, mais aussi afflux de touristes français, preuve de l'attractivité intrinsèque de ces territoires.

Les États généraux se sont donc déroulés à Thyez, en Haute-Savoie, sur deux journées composées de séances en plénière, de tables rondes thématiques autour de la transition (économique, énergétique et démocratique), le tout accessible en ligne. Ils ont également été marqués par la tenue d'ateliers territoriaux (une trentaine) dans les Alpes, le Jura, le Massif central et les Pyrénées, dont l'objectif était de tracer les voies d'une transition ajustée aux caractéristiques singulières de chaque territoire, et où il a finalement été bien moins question de tourisme que de vie à l'année, de l'arrivée de nouveaux résidents en montagne, des aspirations nouvelles à un environnement préservé et non artificialisé.

Pari réussi au vu du nombre de participants aux EGTTM, de leur diversité et de leur satisfaction maintes fois exprimée à avoir pu se rencontrer, échanger, après des années à s'éviter. Les lignes de fracture n'ont pour autant pas miraculeusement disparu. Elles transparaissaient bien durant les tables rondes. Mais la voie est ouverte pour parvenir à une convergence. La synthèse de ces ateliers et des propositions concrètes qui en ont émergé a été remise aux dirigeants de la Suera (Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine), ainsi qu'aux responsables de la nouvelle présidence italienne, qui a débuté en janvier 2022, et au gouvernement français.

Lors de l'inauguration des EGTTM, le secrétaire d'État chargé de la Ruralité, Joël Giraud, a annoncé la première mesure concrète du plan Avenir Montagnes autour des transports, pierre angulaire de la réduction des émissions de gaz à effet de serre en montagne. Il a aussi promis d'étudier « les bonnes pratiques » dégagées par les participants des ateliers territoriaux. Mountain Wilderness et 2TM espèrent que le plan Avenirs montagne en sera nourri. Les deux associations entendent également prolonger dans les mois et les années qui viennent la dynamique amorcée par ces États généraux. Un espoir que le président du Syndicat national des guides de montagne, Dorian Labaeye, a résumé à l'issue de ces deux journées, en souhaitant *«bon vent aux graines qui viennent d'être plantées»*.

LA RÉDACTION

ÉDITEUR
SARL ÉTÉ au capital de 6 800 €
RCS PONTOISE 344 657 390
6, rue de la Ferme - 95000 Cergy

GÉRANT, DIRECTEUR DE LA PUBLICATION
Jean-Baptiste Tréboul
jb@revue-espaces.com
tél. : 06 81 77 37 60

Ce hors-série a été réalisé en partenariat avec la Suera, 2TM et Mountain Wilderness.

VENTES, ABONNEMENTS
Tél. : 01 43 27 55 90
info@revue-espaces.com

ILLUSTRATION COUVERTURE
© Olivier Lefebvre, Mocean

RÉDACTION
Coordination Éliane Patriarca

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION
Stéphanie Damiot

CONCEPTION GRAPHIQUE
Valérie Leuridan

IMPRIMEUR
Imprimerie Escourbiac - Route de Lavaur
81300 GRAULHET - Tél : 05 63 42 84 00

ISSN 0336-1446

DÉPÔT LÉGAL : Janvier 2022

COMMISSION PARITAIRE :
n° 0924T85425

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant que "les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste, et non destinées à une utilisation collective", toute représentation ou reproduction faite sans le consentement de l'éditeur est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du code pénal.
SARL ÉTÉ © Tous droits de reproduction, de traduction, d'adaptation réservés pour tous pays © Éditions ÉTÉ

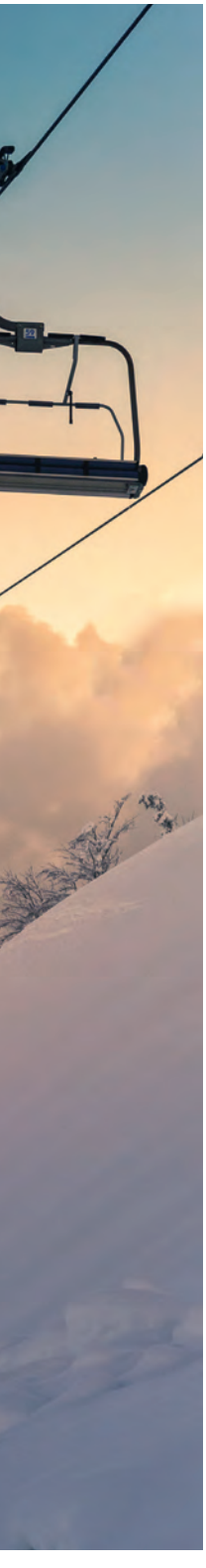
Les articles sont publiés sous la responsabilité de leurs auteurs. Les titres et chapeaux sont de la rédaction.

ÉTÉ (revue Espaces) est adhérent la FNPS (Fédération nationale de la presse spécialisée).

LA TRANSITION AU CŒUR DES TERRITOIRES DE MONTAGNE

ESPACES # HORS-SÉRIE 2022

SOMMAIRE



Construire l'avenir de la montagne ensemble

6 La Suera : l'alliance européenne pour la montagne › CHRISTIANE BARRET

10 L'intelligence collective au service de la montagne › FRÉDI MEIGNAN

16 Mettre en marche les territoires › VINCENT NEIRINCK

Vivre et travailler en montagne

22 Vivre en montagne : un défi ? › ANNE BARRIOZ

28 Pluriactivité et polycompétence : des atouts à revaloriser › JULIANE BOISTEL

32 Tourisme bienveillant : la mise en œuvre d'une vision › FABRICE PANNEKOUCKE › LIONEL FLASSEUR

Transition du tourisme en montagne

38 La transition en action › PHILIPPE BOURDEAU

46 Changer son regard sur la montagne › OLIVIER BESSY

52 Les ascenseurs valléens : de l'outil marketing à la réalité du terrain › ÉRIC CHARLIE ADAMKIEWICZ

56 Une vie à l'année : la clé du futur pour les stations de ski › BENJAMIN BLANC › GUILLAUME DESMURS

60 Les dispositifs de gouvernance pour une transition réussie › NOÉMIE LECHAT

66 Métabief, Céüze, Serre Chevalier : quand les stations entament leur mue › ÉLIANE PATRIARCA

72 Le Club Med face à ses ambitions pour la montagne › LA RÉDACTION

76 L'avenir de la montagne est une coconstruction › PIERRE TORRENTE

82 Éloge de l'improvisation ou comment renouveler notre rapport à la montagne › YANN BORGNET

90 Déclaration commune des États généraux de la transition du tourisme en montagne

Christiane Barret

LA SUERA : L'ALLIANCE EUROPÉENNE POUR LA MONTAGNE

Lancée en 2016, la Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine (Suera) marque la reconnaissance de l'intérêt communautaire du massif alpin européen comme territoire de premier plan. Véritable espace de coopération macrorégionale, cette stratégie encore trop méconnue s'impose pourtant comme un outil indispensable pour faire face aux défis actuels (climatiques, démographiques…). Après deux années copilotées par les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Bourgogne-Franche-Comté qui s'apprêtent à passer la main aux Italiens du Trentin-Haut-Adige, la Suera affiche d'ores et déjà un bilan prometteur.

CHRISTIANE BARRET / Déléguée générale de la présidence française de la Suera

Approuvée en 2015 par le Conseil européen, la Suera (Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine) est la dernière-née des quatre stratégies macrorégionales créées par l'Union européenne dans l'objectif de rapprocher les politiques européennes des territoires. Alors que les trois autres concernent l'est de l'Europe, la Suera est la seule qui concerne la France et s'adresse à la montagne.

Dans les années 2010, la Commission européenne a proposé aux États et aux régions d'une même grande zone territoriale, appelée « macrorégion », un programme intégrateur de coopération pour concevoir et mettre en œuvre une stratégie de développement territorial cohérent et coordonné. Cette proposition a répondu au besoin de renforcer, dans l'arc alpin, des coopérations existantes mais dispersées. Certains élus et acteurs de la montagne appelaient cela de leurs vœux. Joël Giraud, secrétaire d'État chargé de la ruralité, fut l'un des pères fondateurs de la Suera aux côtés de nos partenaires européens – Raffaele Cattaneo en Italie, Günther Platter en Autriche et Beate Merck en Allemagne. De son côté, la société civile, à travers des associations telles que la Cipra (Commission internationale pour la protection des Alpes), Mountain Wilderness ou Alparc (le réseau alpin des espaces protégés) aspiraient à participer à cette vision européanisée de la montagne.

UNE VOLONTÉ DE RAPPROCHEMENT

La Suera est donc un espace de coopération qui répond aux intuitions fondatrices et aux objectifs assignés aux stratégies macrorégionales, à savoir : une territorialisation des politiques européennes souvent considérées comme trop éloignées des citoyens (le copilotage États/régions et l'implication des collectivités locales et de la société civile manifestent cette volonté de rapprochement) ; une mise en réseau des acteurs de la société civile organisée (chercheurs, universitaires, entreprises, associations se rassemblent pour partager leurs connaissances et leurs expériences, croiser les cultures, expérimenter, porter des projets) ; une mobilisation plus efficace et une convergence de financements croisés, publics et privés, au service d'opérations concrètes à tous les niveaux européens, nationaux, régionaux et locaux ; un accompagnement à l'incubation et au montage de projets de dimension européenne par la coordination des différents programmes de coopération dans une logique de guichet unique pour encourager et faciliter le travail.

Le massif des Alpes étant reconnu comme le principal château d'eau d'Europe, réservoir de biodiversité exceptionnel, destination touristique majeure et territoire industriel et universitaire, la stratégie se structure autour de trois grandes thématiques – recherche/économie/formation, transport/connectivité et biodiversité/climat/risques. La gouvernance de la Suera regroupe sept États de l'arc alpin, quarante-huit régions et quatre-vingt millions d'habitants, englobant villes, vallées et montagnes. Elle se compose d'une assemblée générale réunissant les gouvernements nationaux et les présidents des régions, et la commissaire européenne en charge de la politique régionale et urbaine. Y sont associés un conseil exécutif regroupant les administrations des États et des régions, neuf groupes d'action euro-alpins composés d'experts techniques et scientifiques, d'associations, d'administrations chargés de préparer la mise en œuvre concrète de la stratégie. Ces groupes d'action sont les véritables chevilles ouvrières de la Suera, à l'origine de tous les événements organisés autour des thèmes traités et des propositions discutées par les bureaux exécutifs et adoptées par l'assemblée générale.

LA PRÉSIDENCE FRANÇAISE DE LA SUERA

La France a assuré la présidence tournante de la Suera dès janvier 2020, avec une gouvernance inédite associant collégialement l'État et les trois régions Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté et Provence-Alpes-Côte d'Azur. La crise sanitaire a conduit la Commission et nos partenaires à nous demander de prolonger notre mandat d'un an jusqu'à fin 2021. Malgré les circonstances, cela a été une formidable opportunité. Dès la préparation de sa gouvernance en 2019, la France a souhaité faire de la transition écologique le thème central de sa présidence. Six axes prioritaires ont été retenus (un septième axe transversal vise à faire de la région alpine un laboratoire de gouvernance multi-niveaux) :

- Développer le tourisme soutenable en toutes saisons
- Promouvoir la production, la transformation

et la consommation en circuit court des produits locaux alpins, notamment sylvicoles et agricoles
- Développer les solutions de mobilité et de transport durables
- Éduquer les jeunes à la montagne et leur permettre de s'impliquer dans le développement durable de la région alpine
- Accélérer la transition énergétique
- Préserver la biodiversité et prévenir les risques naturels en lien avec le changement climatique.

Le programme envisagé a pu être réalisé en incluant la dimension de la crise sanitaire. Dès le départ, nous avions commencé à élaborer un manifeste pour une région alpine plus durable. Rédigé lors du premier confinement, ce document a été adapté aux circonstances et les priorités des groupes d'action revues afin d'inclure la capacité de résilience de ce territoire. Cette faculté d'adaptation a été remarquable et s'est traduite en actions de coopération pour faire face à la crise sanitaire. La solidarité montagnarde s'est manifestée, notamment au travers d'aides aux transports de malades transfrontaliers et de matériel.

« DÈS LA PRÉPARATION DE SA GOUVERNANCE EN 2019, LA FRANCE A SOUHAITÉ FAIRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE LE THÈME CENTRAL DE SA PRÉSIDENCE »

UN CONSEIL DE LA JEUNESSE POUR IMPLIQUER LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS

Chacun peut lire avec intérêt le bilan exhaustif de chaque axe de la présidence française, paru lors du forum annuel de décembre qui aura marqué le terme d'une présidence hors norme. Mais quelques éléments peuvent déjà être soulignés, tel le nombre de participants en ligne et en présentiel : 2000, lors des quarante-deux événements soutenus ou menés directement par la présidence française. Soixante-quatre projets sont en cours à l'initiative des groupes d'action. Au titre des avancées majeures, la création du Conseil de la jeunesse constitue un apport novateur et prometteur. Formé de vingt-huit jeunes gens (quatre de chacun des sept pays alpins), il leur offre l'opportunité de s'impliquer directement dans la Suera en donnant leur point de vue et en proposant des actions concrètes. Une dizaine d'entre eux ont déjà participé aux derniers événements et ont montré leur dynamisme et leur volonté de peser dans la construction de l'avenir de la région alpine.

LA NÉCESSAIRE TRANSITION DU TOURISME

La pandémie a également mis en lumière l'avenir du tourisme de montagne. Trois événements complémentaires ont fait avancer la réflexion sur la nécessaire transition du tourisme à partir d'exemples concrets : à Métabief, dans le Doubs, avec la prise en compte, par cette station de moyenne altitude, des effets du réchauffement climatique et la nécessaire anticipation de la fin du ski ; la station des Orres, dans les Hautes-Alpes, avec l'utilisation du digital pour une gestion maîtrisée de l'énergie. Et l'organisation des États généraux de la transition du tourisme à Thyez, en Haute-Savoie, pour lesquels la Suera a été le catalyseur de la mise en réseau d'acteurs aux logiques souvent opposées et qui n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble.

En complément, la labellisation des Assises de la randonnée et des activités de pleine nature et l'inauguration du sentier de randonnée GR®69, la « Routo », ont permis de réunir des acteurs provenant de toute la macrorégion. Et d'améliorer la visibilité des réflexions quant à l'avenir des activités de pleine nature et des initiatives mises en place pour promouvoir le tourisme toutes saisons.

Sans développer davantage les autres axes thématiques, soulignons l'amélioration de la gouvernance de la Suera. Plusieurs rencontres ont eu lieu à Bruxelles : les synergies entre les priorités de la Suera et les programmes européens pourront faciliter le travail des acteurs. Cela s'est traduit par une optimisation de la coordination et de la coopération entre les acteurs de la macrorégion. Un effort particulier, qui reste à poursuivre, a porté sur la mobilisation et la sensibilisation de toutes les parties prenantes de la Suera (autorités et organes intermédiaires de gestion des fonds européens, acteurs nationaux, régionaux et locaux impliqués dans l'élaboration des politiques, experts et représentants de la société civile), réalisant de grandes avancées, malgré un contexte sanitaire hors du commun.

La Suera demeure encore trop peu connue, à la fois des acteurs publics et de la société. Un impor-

tant chantier de communication interne et externe a donc été lancé. Elle est désormais présente sur les réseaux sociaux : gageons que sa notoriété sera grandissante, notamment grâce à l'implication des jeunes.

2021 s'achève, et avec elle une très belle aventure pour la « team France », qui a relevé avec enthousiasme le défi inédit de ces deux années de présidence. La petite équipe de coordination du commissariat du massif des Alpes s'est pleinement mobilisée, avec l'aide de la Commission européenne, pour faire vivre la collégialité État/régions et les initiatives de l'ensemble des acteurs donnant sa pleine dimension à cette jeune stratégie. 2022 verra la Suera passer entre les mains de nos amis italiens de la région Trentin-Haut-Adige. Ils poursuivront le travail engagé sur les priorités communes en ajoutant leur empreinte à cette aventure collective de la construction, pas à pas, d'une Europe concrète, plus proche de ses habitants, et ambitieuse pour son territoire montagnard. ■

ÉCLAIRAGE

Pour un tourisme durable et toutes saisons

Parmi tous ses objectifs, la Suera a à cœur de s'engager pour un tourisme durable dans la macrorégion alpine. Une démarche complétant celle, inédite et inclusive, des États généraux de la transition du tourisme en montagne qui se sont déroulés en septembre dernier dans une trentaine d'espaces valléens français.

NICOLAS GOUVERNEL › COORDONNATEUR DES ACTEURS FRANÇAIS IMPLIQUÉS DANS LA SUERA, COMMISSAIRE ADJOINT À L'AMÉNAGEMENT, AU DÉVELOPPEMENT ET À LA PROTECTION DU MASSIF DES ALPES, À L'AGENCE NATIONALE DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES

Le tourisme de montagne compte parmi les secteurs économiques les plus importants de la macrorégion alpine, destination touristique majeure de l'Union européenne et première destination mondiale pour le ski. Filière économique stratégique, le tourisme fait l'objet pour la Suera d'une section de coopération spécifique. Pilotée par l'Agence régionale de développement technologique et de l'innovation du Land autrichien de Salzbourg, au sein du groupe d'action codirigé par la région Auvergne-Rhône-Alpes et le Piémont italien, cette section réunit les experts du tourisme de montagne des États et des régions de la macrorégion alpine ainsi que de la société civile et des collectivités locales.

ACCOMPAGNER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE GLOBALE ET LA DIVERSIFICATION TOURISTIQUE

Elle s'est d'abord concentrée sur le développement du potentiel de la macrorégion alpine en matière de tourisme de santé et de bien-être, capitalisant sur le réseau dense et historique de cités thermales, elles-mêmes points de départ et camps de base de l'ensemble des activités récréatives de montagne, depuis l'alpinisme jusqu'au ski alpin, en passant par la randonnée. La section tourisme de la Suera a donc planché sur une coopération territoriale européenne alpine, qui a vu le jour en octobre 2019, pour stimuler le développement du tourisme de santé et bien-être dans la macrorégion alpine. Ce projet, baptisé «Healps» (pour «Healing Alps», soit le pouvoir de guérison des Alpes), réunit un consortium de onze partenaires européens, dont Alparc (réseau euro-alpin des espaces protégés), le réseau de communes Alliances dans les Alpes, ainsi que la Route des villes d'eaux du Massif central. Plusieurs administrations étatiques et régionales sont également partenaires-observatrices, parmi lesquelles la région Auvergne-Rhône-Alpes, le ministère autrichien du Tourisme, les régions italiennes de Lombardie et de Frioul-Vénétie, les Lands autrichiens de Salzbourg et de Carinthie.

Le projet, courant jusqu'en juin 2022, est cofinancé à hauteur de 85% par le Fonds européen de développement régional (Feder, 1,8 million d'euros) dans le cadre du programme de coopération transnational Interreg Espace alpin 2014-2020, pour un budget total de 2,1 millions d'euros.

Le consortium s'est donné quatre objectifs : développer un outil numérique pour analyser le potentiel de valorisation des ressources naturelles de la macrorégion alpine en matière de tourisme de santé et bien-être; concevoir un modèle d'innovation pour développer ce tourisme; élaborer une boîte à outils pour former les managers de destinations; et proposer un plan d'action en faveur du tourisme de santé dédié aux acteurs publics.

Face à l'urgence climatique et écologique et les effets délétères de la crise sanitaire sur le tourisme de montagne, la section tourisme a lancé, en 2020, une étude dirigée par l'Inrae Grenoble (Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement) afin de préfigurer un réseau euro-alpin de coopération entre stations de ski engagées dans la transition écologique globale et la diversification touristique. Objectif : constituer et accompagner un réseau structurant de stations euro-alpines dans tous les champs de leur transition (gouvernance et modèle économiques); développer des solutions fondées sur la nature; favoriser l'innovation, le numérique et les mobilités durables. Le réseau pourra s'appuyer également sur la démarche inédite et inclusive des États généraux de la transition du tourisme en montagne, qui se sont déroulés en septembre dernier dans une trentaine d'espaces valléens français. Un plan qui pourrait être reconduit en 2022, à une échelle européenne plus affirmée.

L'INTELLIGENCE COLLECTIVE AU SERVICE DE LA MONTAGNE

Face aux enjeux environnementaux, économiques et sociétaux, la création des États généraux de la transition du tourisme en montagne (EGTTM) était une évidence. Mobilisées de longue date, plusieurs figures de l'espace montagnard, dont l'auteur de cet article, Frédi Meignan, ont œuvré pour repenser le rapport à la nature, les modes de vie en montagne, mener des expérimentations concrètes… En septembre 2021, dans le cadre de la Stratégie de l'Union européenne pour le région alpine (Suera), l'ensemble des acteurs de la montagne s'est rassemblé et engagé à travers une déclaration commune. Plus qu'une transition du tourisme en montagne : une transition démocratique.

FRÉDI MEIGNAN / Vice-président de Mountain Wilderness France

Quelques-unes des figures clés des États généraux de la transition du tourisme en montagne, parmi lesquelles le vice-président de Mountain Wilderness France, Frédi Meignan (à droite), Pierre Torrente, président de l'association Transitions des territoires de montagne (au centre, doudoune bleue). Devant lui, Christiane Barret, alors déléguée générale de la présidence de la Suera.

Durant un an, les associations Mountain Wilderness France et Transitions des territoires de montagne ont élaboré et organisé des États généraux de la transition du tourisme en montagne avec pour ambition de fédérer tous les acteurs de l'écosystème concerné et de mener une réflexion collective sur les enjeux des territoires de montagne.

En 1987 à Biella, en Italie, des alpinistes de renom créent Mountain Wilderness International. Protéger les biotopes naturels, stopper l'artificialisation des espaces, préserver la haute montagne comme un joyau de l'humanité, partager l'expérience de la *wilderness* (de la « vie sauvage »), telles sont les premières raisons d'être de l'association. La section française, Mountain Wilderness (MW), voit le jour en 1988, à Évian, sur les bords du lac Léman. Le volcanologue Haroun Tazieff en est le premier président.

CAMPAGNES ET MOBILISATIONS POUR « SAUVER LA MONTAGNE »

Avec l'amplification des crises environnementales, les champs d'action de MW se sont élargis au fil du temps. Dans les années 2000, l'association a lancé de nouvelles campagnes, devenues emblématiques, comme « Changer d'approche » ou ses chantiers « Installations obsolètes ». Ces thématiques sont venues nourrir l'idée d'une « montagne à vivre » qui devrait cohabiter en harmonie avec la « montagne sauvage ».

Dès 2010, avec l'accélération des prises de conscience de la gravité des crises climatiques et écologiques, en cours et à venir, MW cherche à contribuer à l'émergence d'un travail commun des acteurs de la montagne. En 2011, à quelques mois d'intervalle, se tiennent donc les Assises de l'alpinisme, à Chamonix et Grenoble, avec pour premier objectif de *« créer une coordination active des instances concernées par les pratiques de pleine montagne »*, et la campagne baptisée « L'Appel pour nos montagnes ». Celle-ci voit le jour à 3 100 mètres, au refuge du Promontoire, dans le massif des Écrins, rassemblant cent-trente grandes signatures du monde de la montagne, dont l'astronome Pierre Léna, la navigatrice Isabelle Autissier, le physicien Étienne Klein, le botaniste Jean-Marie Pelt, l'alpiniste Catherine Destivelle, le chanteur Jean-Louis Murat, le maire de Grenoble et député (PS) Michel Destot, le maire (divers droite) de Chamonix, Éric Fournier…

Relayant l'événement, le quotidien *Le Monde* titrait : *« 100 signatures pour "sauver" la montagne »*. Les signataires s'alarmaient alors des *« projets de développement lourd, dignes du siècle passé, (d'une) perpétuelle extension des espaces aménagés au détriment de la haute montagne vierge ou des espaces réservés à l'agriculture »*. Et s'interrogeaint déjà sur les premiers bénéficiaires *« de cette fuite en avant dans l'artificialisation de nos montagnes »* et sur la nécessité de *« redéfinir la notion d'intérêt général »*. Le texte de l'Appel pour nos montagnes débute ainsi : *« Qu'on y vive, qu'on en vive, qu'on s'y ressource, la montagne nous offre l'expérience de la beauté des paysages, de la nature et du partage. (…) Pour préparer (l') avenir, celui de nos enfants, il nous faut reprendre le contrôle de son évolution. Il nous faut construire, ensemble, une nouvelle vision pour les espaces montagnard... »*

INSCRIRE CES ESPACES DANS LA SOCIÉTÉ DE DEMAIN

De 2012 à 2015, dans la continuité de cet Appel, des Rencontres citoyennes de la montagne sont coorganisées avec la nouvelle Coordination montagne, et en lien avec les Rencontres ciné-montagne de Grenoble. Ces ateliers rassemblent de nombreuses figures, souvent déjà engagées, élues ou professionnelles, sur des thèmes aussi variés que « Équipements et aménagements en montagne », « Montagnes et société », « Évolution des métiers de la mon-

« DÈS 2010, AVEC L'ACCÉLÉRATION DES PRISES DE CONSCIENCE DE LA GRAVITÉ DES CRISES, MOUNTAIN WILDERNESS CHERCHE À CONTRIBUER À L'ÉMERGENCE D'UN TRAVAIL COMMUN DES ACTEURS DE LA MONTAGNE. »

tagne», «Montagnes et climat, témoignages des sommets»… Ce dernier thème donnera d'ailleurs lieu à une contribution collective des associations à la COP21, *Le Livre vert de la montagne*[1]. De même, à l'occasion des travaux sur l'évolution de la loi Montagne, une contribution interassociative est produite sous le titre *«Acte II de la loi Montagne : quelles politiques demain pour une montagne à vivre ?»*[2]. Elle présente une série de propositions qui s'articulent autour de cinq grands axes : changer le modèle économique pour la montagne et la moyenne montagne ; préserver le potentiel de «haute qualité environnementale» des espaces montagnards ; faire participer la montagne à la transition énergétique ; sauvegarder et renforcer les services en montagne ; maintenir une gouvernance spécifique à la montagne.

En 2017, le collectif Montagne debout lance une grande consultation citoyenne sur la toile. Sur son site, il est noté *«des étudiants, des chercheurs, des gardiens de refuge ou guides, des membres de Mountain Wilderness, se sont rassemblés en collectif pour interroger le monde de la montagne sur sa vision de l'avenir. En quelques mois, dans un formidable élan, 7000 personnes, dont 1200 professionnels de la montagne, répondaient à la consultation Montagne debout»*. Une très forte participation qui traduisait notamment *«une inquiétude grandissante pour le devenir de nos montagnes, une volonté de repenser nos modes de vies en montagne, notre rapport à la nature et une disponibilité importante pour s'engager concrètement sur le terrain, localement»*.

En 2018 se déroule à Chamonix la quatrième édition de la Sustainable Summits Conference. Ce sont alors deux cent quatre-vingts acteurs de la montagne de seize nationalités qui échangent des solutions concrètes et des expériences de terrain : *«La place de la haute montagne dans nos sociétés ? Changement climatique, la haute montagne en première ligne ! Activités humaines en haute montagne, impacts et solutions»*.

«LE FORT POTENTIEL DE RESSOURCES DES MILIEUX SCIENTIFIQUES, ÉCONOMIQUES, PROFESSIONNELS DE NOS VALLÉES SEMBLE TROP PEU SOLLICITÉ, RAREMENT PLACÉ AU SERVICE DE L'INDISPENSABLE TRAVAIL D'INTELLIGENCE COLLECTIVE.»

LA NAISSANCE DES ÉTATS GÉNÉRAUX DE LA MONTAGNE

Ces initiatives, marquantes, et d'autres encore au cours de la décennie 2010/2020, soulignent à la fois les forces et les faiblesses de la vie de nos territoires de montagne : des milieux scindés, parcellisés, avec des acteurs engagés et, de plus en plus, un foisonnement de démarches avec peu ou pas de visions partagées collectivement. Des conceptions du tourisme et de nos rapports aux espaces naturels de montagne qui parfois, et depuis longtemps, s'opposent, se cristallisent en affrontements, laissant ainsi place à la domination de lobbies (le plus souvent liés aux aménagements lourds), aux tensions dans les territoires, alimentant encore davantage les inquiétudes pour notre avenir commun.

Des acteurs, des habitants toujours plus nombreux à être préoccupés par les bouleversements environnementaux et à montrer une disponibilité accrue pour s'investir collectivement sur leur territoire, tout en questionnant la conception de la gouvernance actuelle. Et, enfin, à l'heure où la question de la transition de nos territoires devient fondamentale, le fort potentiel de ressources des milieux scientifiques, économiques, professionnels de nos vallées semble trop peu sollicité, rarement placé au service de l'indispensable travail d'intelligence collective.

Au second semestre 2019 émerge alors, au sein de Mountain Wilderness, l'idée de la nécessité d'États généraux de la montagne, avec peut-être l'opportunité d'en faire une démarche portée collectivement. Après des séquences de travail en collaboration avec les services de l'État et des régions qui vont copiloter cette présidence, mais égalementdans les différents groupes de travail du Comité de massif des Alpes, les États généraux de la transition du tourisme en montagne (EGTTM) sont inscrits pour novembre 2020 au calendrier de la présidence française de la Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine (Suera). Tout reste à construire. Mais, déjà, un travail inédit en moins de douze mois !

(1) montagne-climat.com/wp-content/uploads/2015/11/LIVRE-VERT-DE-LA-MONTAGNE.pdf

(2) mountainwilderness.fr/IMG/pdf/acteiidelaloi montagne_contribution interassociative_mars2015.pdf

Préserver le potentiel de haute qualité environnementale des espaces montagnards fait partie des objectifs majeurs des États généraux.

FAIRE ÉMERGER L'ÉNERGIE DU CHANGEMENT

Dès février 2020, à Grenoble, des élus, des membres d'associations, des enseignants-chercheurs, des acteurs économiques lancent le Cluster de la transition des territoires de montagne, très vite rebaptisé Association 2TM (par souci de clarté vis-à-vis du Cluster Montagne déjà très actif). Avec notamment pour objectif de fédérer et constituer un centre de ressources à destination de tous les acteurs des territoires en transition.

Le 13 mars 2020, le site «Alpine Mag» publie notre premier article, intitulé *«Un nouvel horizon pour nos montagnes»*. Extraits : *«La page qui se tourne peut être passionnante. Une page faite de sobriété, de respect, de coopération doit s'écrire. (…) C'est une véritable transition démocratique qu'il nous faut penser. Et, bonne nouvelle, sa conception est déjà engagée. (…) La nouvelle énergie viendra des territoires, là où les acteurs de la montagne, les citoyens peuvent reprendre confiance dans leur capacité à changer, concrètement, ensemble. (…) Ces États généraux vont se préparer avec tous les acteurs et professionnels de la montagne, du tourisme, de l'agriculture, les scientifiques, les acteurs économiques, les élus, les ONG, les collectifs citoyens de vallée, les étudiants, mais aussi avec les régions et l'État. Le rendez-vous est pris pour la mi-novembre 2020, à Grenoble.»*

Quatre jours plus tard, le 17 mars, le premier confinement débute. La crise sanitaire a amené à reporter à deux reprises la tenue des États généraux de la transition du tourisme en montagne. Face aux incertitudes quant à la possibilité d'organiser un grand rassemblement, et grâce à la démocratisation des outils de travail collaboratif à distance et à notre volonté de «reterritorialiser» ces enjeux, nos réflexions nous ont conduits à imaginer des États généraux «décentralisés», avec trente à quarante ateliers territoriaux travaillant en simultané dans autant de vallées.

Car ce sont dans les territoires que la dynamique de changement peut être très concrète. L'objectif : accélérer les coopérations pour la transition en montagne, et le faire ensemble, autour des questions de biodiversité, énergie, éducation, mobilité, consommation… Rendez-vous inédit, ces États généraux visaient à marier efficacement ancrage local et dynamique globale. *«Un beau défi au moment où les États, les régions vont inciter et accompagner fortement la relance. Au moment aussi où les attentes des citoyens européens évoluent vite»*, écrivions-nous en juillet 2020.

La crise sanitaire aura également pour incidence d'accélérer des prises de conscience, et de mettre au jour diverses formes de vulnérabilité (individuelle, collective, économique), mais aussi différents besoin, comme celui de se parler davantage, franchement, de s'écouter, de penser notre devenir avec les autres. Et d'abord là où nous vivons. Les ateliers territoriaux initiés pour ces États généraux de la transition du tourisme en montagne indiquent une voie à suivre. Avec un enjeu majeur : faire émerger l'énergie du changement.

UN TRAVAIL HAUTEMENT COLLECTIF

Au plus fort de la crise sanitaire, nous étions tous en phase expérimentale pour la conception et l'organisation de ces EGTTM. Avec l'aide de professionnels de l'animation en Intelligence collective, en particulier l'agence aMaze, nous avons multiplié les initiatives. Depuis les «Hackathon» pour concevoir les États généraux en visio avec les acteurs montagne jusqu'aux tests d'ateliers territoriaux dans les massifs en présentiel ou en visio… Dans le Queyras, à Annecy ou dans le Vercors, jusqu'à celui coorganisé en Tarentaise, en octobre 2020. Ce dernier, le plus abouti, réunissait un écosystème très représentatif, une préparation coconstruite avec les principaux acteurs du territoire : une répétition générale, grandeur nature, en quelque sorte. Une qualité de travail qui a contribué à rassurer face aux doutes qui existaient légitimement quant

à notre capacité à produire un vrai travail collectif, respectueux des points de vue de chacun.
Préparer ces États généraux en lien étroit avec des acteurs qui avaient parfois davantage l'habitude de s'affronter ou de s'ignorer que de travailler ensemble nous a amenés à toujours être sur le fil, en équilibre parfois instable… Et, petit à petit, à construire une confiance, des engagements. Très vite, nous avons mis en place un comité technique (CoTech) avec les services Tourisme et Montagne des trois régions, de l'État et de la Suera (Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine). Puis un comité de pilotage (Co-Pil) qui rassemble les élus et les présidents de l'ensemble des organismes impliqués (jusqu'à quarante-cinq personnes en visioconférence).
Nous avions un comité d'organisation, plus resserré, mais lui aussi interorganisations, pour le travail au quotidien. Le tout accompagné par une équipe de salariés de Mountain Wilderness (MW), de 2TM (pour Transition des territoires de montagne), de Mountain Rides, de Protect Our Winters (POW), de l'Association pour le développement en réseau des territoires et des services, du Syndicat national des accompagnateurs en montagne, et de DSF (Domaines skiables de France). Là également, ce fut une première, car réussir à porter ensemble une démarche et un événement de cette ampleur n'était dans les habitudes d'aucun d'entre nous.

DES DYNAMIQUES DE TRANSITION PROMETTEUSES

Le 16 mars 2021, la Suera organisait son premier événement traitant des impacts du changement climatique sur le futur des stations de montagne à Métabief, dans le Doubs. Sur proposition de la présidence française, les secrétaires d'État Joël Giraud et Jean-Baptiste Lemoyne, en présence des élus régionaux, du parrain, leader du ski-alpinisme et du trail-running, Kilian Jornet, et de la marraine, Marie Dorin-Habert, leader de l'équipe française de biathlon, et de très nombreux acteurs de la montagne, ont lancé officiellement les États généraux de la transition du tourisme en montagne (EGTTM).
Les six mois qui ont suivi ont été marqués par une activité intense dans une trentaine de vallées de montagne pour mettre en place des listes de participants aux ateliers territoriaux qui soient respectueuses de la démarche des EGTTM, et le plus représentatives possible de l'écosystème local. Les EGTTM ont permis des expériences prometteuses (à l'instar des ateliers thématiques, disponibles en visio, et du Village des initiatives, qui a rendu accessibles cinquante initiatives de transition, proposant de valoriser de nombreux pôles – universitaires, économiques, associatifs –, d'accélérer des mises en réseau, et de donner envie de mieux partager les savoir-faire et les connaissances.

Olivier Érard, directeur du Syndicat mixte du Mont-d'Or à Métabief, station phare de la transition en montagne, et Claire Simon, facilitatrice graphique (Val & Monti), lors de l'atelier territorial du Jura, avec la région Bourgogne-Franche-Comté.

« Ça donne envie de continuer » est sans doute l'expression que l'on a le plus entendue à la sortie des ateliers. Continuer, c'est nécessaire. Alors que les enjeux environnementaux, économiques et sociétaux deviennent centraux et qu'ils vont lourdement impacter tous les aspects de nos vies, le défi d'être capable de faire face ensemble devient capital. Les questions qui ont le plus émergé des travaux collectifs ? Comment décarboner la mobilité en montagne, impulser la transition du tourisme, revoir nos manières de consommer, de vivre, de travailler en montagne pour réduire notre impact, stopper l'artificialisation de la nature, s'engager vers une nouvelle gouvernance…). L'intelligence collective et de nouvelles gouvernances – en bref, une transition démocratique – semblent être plus que jamais une voie d'avenir pour y parvenir. Peut-être la seule. ■

« RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE, EFFONDREMENT DE LA BIODIVERSITÉ, LA SITUATION N'APPELLE PAS À UNE TRANSITION PÉPÈRE, ELLE APPELLE À DES CHANGEMENTS QU'ON N'EST PAS PRÊTS À FAIRE ! »

DOMINIQUE BOURG, PHILOSOPHE

Les États généraux ont permis de faire se rencontrer et travailler ensemble les acteurs d'un même territoire, notamment grâce à l'organisation d'ateliers.

METTRE EN MARCHE LES TERRITOIRES

Événement inédit, les États généraux de la transition touristique en montagne des 23 et 24 septembre 2021 ont rassemblé un grand nombre de participants. Revoir le modèle de la mono-industrie du ski, « reterritorialiser » le tourisme de montagne, se projeter dans l'avenir : autant d'enjeux et de thématiques qui ont rythmé conférences et ateliers. Vincent Neirinck, de l'association Mountain Wilderness, revient sur ces deux journées riches en réflexions et en actions, ainsi que sur leurs retombées en cours et à venir.

VINCENT NEIRINCK / Représentant de Mountain Wilderness au Comité de massif des Alpes

LES EGTTM EN CHIFFRES

- Plus de 2000 personnes en live sur la plateforme digitale
- Près de 100 intervenants
- 29 ateliers territoriaux dans les Alpes, le Jura, le Massif central et les Pyrénées
- 1200 participants dans les territoires
- 6 ateliers thématiques
- 2 conférences plénières
- 15 conférences partenaires
- 103 exposants
- 40 initiatives sur tous les massifs
- 40 partenaires CoPil

À l'écolo barbu que je suis, très souvent lorsque je mets en question la pertinence d'un énième projet d'aménagement, il est demandé de proposer un modèle substituable à celui des stations de ski alpin, applicable immédiatement et de manière uniforme sur l'ensemble des massifs. C'est oublier un peu vite que personne n'a parlé de démonter l'ensemble des stations pour les remplacer par autre chose. Et c'est oublier aussi, et la crise sanitaire l'a démontré de manière spectaculaire, que toute mono-industrie est très fragile. Celle du ski l'est particulièrement, du fait de sa dépendance à la neige et à l'existence de moyens de transports et d'accès aisés.

L'un des enjeux d'une réflexion sur le tourisme de montagne est de « reterritorialiser » ce tourisme, de le raccrocher aux paysages, à l'histoire, à la culture, à l'architecture des lieux. Et donc autant de trajectoires imaginables, dans cette transition rendue nécessaire par de nombreux facteurs, que de territoires concernés.

UN MOUVEMENT D'ENSEMBLE

Le comité d'organisation des États généraux avait défini une liste d'une quarantaine de territoires dans lesquels il semblait pertinent que se déroulent des ateliers. Ses membres se sont répartis la prise de contact avec les acteurs de ces territoires, ont défini avec eux le périmètre sur lequel travailler, ont mis en place une petite équipe d'organisation locale, pour trouver un lieu, établir une liste de participants représentative de tous les acteurs du territoire, se former à la conduite des ateliers, etc.

La quasi-totalité a répondu positivement, qu'ils soient association, communauté de communes, parc naturel régional, métropole, gestionnaire de domaine skiable, etc. L'adhésion au cahier des charges et aux modalités d'organisation selon les préceptes de « l'intelligence collective » que nous leur avions soumis a permis, sur ces deux jours (les 23 et 24 septembre 2021), de dresser un constat commun sur la nécessité d'enclencher une transition du tourisme en montagne. Et de faire se rencontrer et travailler ensemble les acteurs d'un même territoire.

L'objectif de ces États généraux était triple : dire la nécessité d'engager dès maintenant une transition des territoires de montagne face au défi existentiel que représentent le changement climatique, les enjeux d'enneigement, la dépendance aux mobilités carbonées, etc. Mais également exprimer la possibilité de réussir cette mutation grâce aux atouts formidables que représentent la diversité des territoires de montagne, leur beauté, leurs atouts, ainsi que la grande richesse constituée par leurs habitants, devenant des « passeurs » pour les visiteurs.

DES PLÉNIÈRES POUR SE PROJETER DANS L'AVENIR

Ce sera d'abord le rôle des deux matinées en plénière, associant des présentations du philosophe Dominique Bourg – *« Réchauffement climatique, effondrement de la biodiversité, la situation n'appelle pas à une transition pépère, elle appelle à des changements qu'on n'est pas prêts à faire ! »* –, ou de Jean-François Caron, élu ayant réussi la transition de sa commune des Hauts-de-France : *« On a un ancien modèle qui est mort, car basé sur un monde infini, ce qu'il n'est pas… Le déni, ce n'est plus le sujet : 80 % de la société a compris qu'il fallait changer, mais le nouveau modèle n'est pas visible. Comment se mettre en marche quand on ne sait pas où on va ? Les signaux, faibles, aident, mais on a un vrai enjeu : construire un nouvel imaginaire, de nouveaux possibles pour la montagne. Il faut créer ce nouveau récit, sans renier d'où l'on part, et accepter de renoncer à certaines addictions ! »* Mais également des témoignages en provenance d'autres pays de l'arc alpin, ainsi que des rencontres à travers un Village des initiatives.

On retient quelques éléments forts de ces témoignages. Nina Kušar, de l'Organisation mondiale du tourisme : *« La protection de l'écosystème est la base de l'attractivité des territoires et le gage de l'existence du tourisme sur le long terme. »* Ou Louise Drompt, du Conseil des jeunes de la Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine (Suera) : *« Short flights are for insects ! Privilégions le train, donnons aux jeunes les moyens de circuler avec le minimum d'impact. »* Mais également Maryame Iranpour, chercheuse dans le domaine de l'adaptation au changement climatique et de la transition écologique des territoires : *« Un changement de vision est nécessaire : d'un tourisme de consommation, il faut passer à un tourisme expérientiel… Seule la préservation des écosystèmes permettra leur adaptation, et donc l'adaptation des habitants qui pourront faire vivre le tourisme. »*

Le troisième enjeu, tout aussi important (« se projeter »), aura été abordé lors d'ateliers qui auront permis d'impliquer les acteurs de chaque territoire, en impulsant une dynamique concrète de mise en action. Cet échange favorisant la reconnaissance de l'autre et la perception d'une communauté d'intérêts, de destin.

DES ATELIERS POUR FAIRE ÉMERGER DES SYNERGIES

Les après-midis des 23 et 24 septembre, les acteurs des territoires ont donc participé à la réflexion sur l'avenir de nos montagnes en questionnant la pertinence du modèle de développement de leur propre territoire, et sa résilience au regard des crises exogènes (économique, sanitaire, climatique). Ces ateliers d'intelligence collective visaient à définir les grands enjeux partagés et les modalités de travail en commun. La méthode d'intelligence collective retenue (coconstruite et testée avec de nombreux acteurs de la montagne grâce au concours d'Alexia Mille de l'agence aMaze) a permis dans chaque territoire d'identifier dans un premier temps les problématiques à résoudre pour y opérer la transition touristique. Des sous-groupes constitués de différentes catégories d'acteurs agençaient les propositions de chacun, les regroupant par thème, pour les restituer à l'ensemble des participants, avant de voter pour déterminer les thématiques à investir dès l'atelier du lendemain et dans le futur. L'enjeu : créer des ponts entre les acteurs du territoire, faire émerger des synergies et donner l'envie de se mettre concrètement en action.

Chacun des organisateurs d'ateliers territoriaux a ensuite produit un compte rendu des échanges selon un format commun. Ces synthèses vont permettre de tirer les enseignements de ces travaux, de noter les convergences, de dégager des priorités communes afin d'interpeller les pouvoirs publics, à tous les niveaux, pour réussir la transition des territoires de montagne. Elles ont été remises aux dirigeants de la Suera, lors de son forum annuel de la mi-décembre, ainsi qu'aux responsables de la nouvelle présidence italienne, qui a débuté en janvier 2022. La France étant en charge de la présidence tournante du Conseil de l'Union européenne du 1er janvier au 30 juin 2022, nous comptons sur nos partenaires de l'État et des régions investis dans la Suera pour prolonger la dynamique que nous avons initiée avec ces États généraux.[1]

La méthode d'intelligence collective retenue pour les ateliers a permis dans chaque territoire d'identifier les problématiques à résoudre pour y opérer la transition touristique.

Laurence Barthe, maître de conférences en géographie et aménagement à l'université Toulouse-Jean Jaurès, à l'issue de la première matinée de ces États généraux, soulignait l'importance d'une réflexion commune : *« En tant qu'élu, habitant, aménageur, responsable associatif : je suis responsable ! C'est un acte total qui est proposé là… Il faut revisiter notre grille de lecture de l'analyse de la société : enjeu à accepter de revisiter nos concepts, par la coconstruction. Reformuler la notion de tourisme, revoir les fondamentaux de vivre en société, de vivre sur terre : le bien-vivre territorial. La gestion de "communs" permet de réinterroger notre rapport à soi, aux autres, à l'environnement. »*

Invitant les participants à se projeter dans le futur, plutôt que la rétrospective, elle propose d'imaginer la vie dans cinquante ans, afin d'éviter de piloter à vue. Et surtout de se réapproprier les territoires de montagne, tout en étant dans l'action et la solidarité : *« Le décrochage du global au local, à ce rapport de domination, est un véritable enjeu pour assurer la transition, qui n'est pas pour demain mais pour aujourd'hui. On n'est pas seuls au monde, on a besoin des autres. En plus de la responsabilité, il faut aussi intégrer l'enjeu de réciprocité. La construction d'un nouveau récit, en sortant de nos silos, pour le construire ensemble, relève du devoir de mobilisation de tous les acteurs ! »* Au travail !

(1) L'intégralité des conférences plénières et des ateliers est à retrouver sur eg-transitionmontagne.org

TARENTAISE-VANOISE

C'est dans ce territoire que la possibilité de « faire États généraux » a été testée et démontrée. Organisé en octobre 2020, avec le concours du Pact (Pacte d'avenir citoyen de Tarentaise), de Pow (Protect Our Winters), de Mountain Riders et de l'agence PopRock, ce test grandeur nature a réuni une cinquantaine de participants de tout l'écosystème de la vallée en visioconférence, grâce aux possibilités de faire des sous-groupes. Les participants, qui pour beaucoup ne se connaissaient pas, sont ressortis enthousiastes d'avoir pu travailler ensemble dans un *« cadre sécurisé, où la parole était libre et respectée »*, comme l'a souligné l'un d'entre eux. Pourquoi organiser ce premier véritable atelier à la Mecque mondiale du ski alpin, un territoire dont on pourrait croire que c'est en son sein que perdurera la dernière station de ski ? Parce qu'il était éclairant de voir que même là, les transitions sont nécessaires.

Preuve que de l'échange peut naître l'action : depuis, un comité de pilotage regroupant cinq communes ou communes associées, les services de l'État, la communauté de communes, le Conservatoire d'espaces naturels, FNE 73 et Mountain Wilderness a été créé pour travailler à un projet collectif de réappropriation des patrimoines naturels et culturels. Notons également que lors de cet atelier, un fort désir de gouvernance partagée et de sens à donner aux projets de territoires ont émergé. À l'instar du foncier et des mobilités. Fait notable : sur l'ensemble de ces thèmes, le simple enjeu touristique a été dépassé pour aborder celui de la vie, du quotidien, pour se pencher sur une « montagne à vivre ».

PAYS DU MONT-BLANC

Organisé par le Collectif des possibles de la vallée de Chamonix dans les locaux du Mountain Store de Passy, avec le concours de Ide-ô (Le Lien naturel) pour l'animation, cet atelier a réuni des personnes issues de toutes les catégories d'acteurs et assez bien réparties sur l'ensemble du territoire concerné.

Vivre avec la nature et vivre ensemble, modifier les attentes des visiteurs pour qu'elles correspondent aux réalités des territoires ; fixer le cap de ce qu'on veut en matière de préservation des sites, de la consommation d'espaces ; satisfaire d'abord les besoins des habitants qui sont également les touristes de ce territoire ; en faire profiter le monde extérieur ; lisser la fréquentation dans le temps ; accepter la fin de certaines activités du fait de l'évolution du milieu ; trouver des solutions de mobilités pour les habitants et les adapter pour les visiteurs ; inclure les citoyens dans la gouvernance ; renforcer la complémentarité et l'interdépendance des différents territoires du Pays du Mont-Blanc ; améliorer la connexion entre les différents types de mobilités, au niveau macro et à l'échelle locale ; rationaliser les infrastructures existantes, sanctuariser le milieu naturel ; rééquilibrer les catégories de touristes/tourisme social ; préserver les ressources, en eau notamment ; retrouver une certaine autonomie alimentaire… Très vite, les thématiques pour le massif ont été définies. Premier constat : l'enjeu touristique est indissociable de la vie des habitants.

Les grandes priorités ? Construire un nouvel imaginaire partagé pour le Pays du Mont-Blanc, remettre les habitants au centre du tourisme (acteurs, ambassadeurs, bénéficiaires), encadrer le foncier pour une meilleure répartition entre tourisme et autres usages (logement des habitants, agriculture, patrimoine, etc.), encadrer la fréquentation des espaces, préserver les ressources naturelles qui font l'attractivité du territoire.

Il a également été convenu de continuer, autant que faire se peut, à travailler ensemble : le président du Scot (Schéma de cohérence territoriale) a été invité à une rencontre afin d'évoquer les

ATELIERS TERRITORIAUX MODE D'EMPLOI

- **Déterminer le périmètre de votre territoire, ses enjeux et problématiques.**
- **Contacter et fédérer les acteurs clés de votre territoire, en assurant leur représentativité.**
- **Trouver un lieu adapté pour la rencontre sur votre territoire où des interventions et des échanges pourraient être diffusés en ligne.**
- **Suivre les réunions de formation avec l'équipe d'organisation des EGTTM (cahier des charges, protocole d'animation, mise en place d'ateliers d'intelligence collective).**
- **Diffuser le plus largement possible (réseaux sociaux, invitations, etc.).**
- **Transmettre des actualités et contenus que nous pourrons valoriser sur le site internet des États généraux.**
- **Préparer la restitution de l'atelier.**
- **Être motivé.**

enjeux concernant la gouvernance du projet et les problématiques liées au foncier (stopper l'étalement urbain, garantir la destination « habitat permanent », préserver les terres agricoles et les corridors écologiques, via éventuellement un « droit de préemption écologique et agricole », etc.).

Fait spécifique au travail mené dans le Pays du Mont-Blanc, les jeunes ont été associés et ont également eu « leurs » États généraux. Grâce à Nathalie Hagenmuller, guide de haute montagne et enseignante à la Cité scolaire de Chamonix, une quarantaine d'élèves de troisième et de seconde en BAC pro commerce ont planché sur l'avenir de leur montagne. Là encore animés par l'association « Ide-ô (Le Lien naturel) et par des bénévoles du Collectif des possibles de la vallée de Chamonix, ces ateliers ont permis de réfléchir sur le présent et le futur du territoire, à travers les thèmes suivants : remettre l'habitant au centre des préoccupations (habitat, pollution, mobilité, vie trop chère, *« tout pour le touriste »*…), diversifier et étaler dans le temps les activités qu'on offre aux touristes, ouvrir le tourisme aux différentes catégories sociales et pas *« qu'à ceux qui ont plein de pognon »*, dans le respect du mode de vie local et de ses impératifs… La nouvelle génération est bien plus concernée qu'on ne le pense, pourvu qu'on lui laisse la parole !

MONTAGNES DU JURA

Même s'il constitue géologiquement et administrativement un massif différent des Alpes, le Jura fait partie du périmètre concerné par la Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine (Suera). Et si l'on considère les Alpes, à l'échelle de l'Union européenne, en tant que « massif central de l'Europe », il y a là une logique certaine.

Ainsi, la région Bourgogne-Franche-Comté et le commissariat de Massif du Jura ont été, à l'instar de leurs homologues alpins, totalement impliqués dans la conception et la réalisation de ces États généraux de la transition du tourisme en montagne. C'est même de leur territoire, dans la station de Métabief (Doubs), qu'ils ont été officiellement lancés, en mars 2021.

À ce rendez-vous, quatre-vingts acteurs étaient présents avec une bonne représentativité de chaque territoire et de chaque catégorie (élus, techniciens de collectivités et d'institutions…).

Conférence dessinée et ateliers de «design fiction» ont permis aux participants de faire émerger des futurs désirables (ou non) à l'horizon 2040. Ces scénarios interpellent sur la nécessité d'agir aujourd'hui. Là encore, le but et la volonté commune sont de pérenniser ces rencontres coopératives. Dont acte : des ateliers territoriaux seront organisés tous les ans avec l'ensemble des acteurs, de manière tournante au sein des différents départements composant le massif. Les États généraux font déjà évoluer la gouvernance !

PYRÉNÉES

Également hors des Alpes, mais impliqué dans la Suera, le territoire des Pyrénées est une remarquable réussite de notre démarche. Réussite que l'on doit largement à Pierre Torrente, président de 2TM (pour Transition des territoires de montagne), à l'Agence des Pyrénées, à Mountain Riders, à la Maison de la nature et de l'environnement de Pau, et à la section pyrénéenne de DSF (Domaines skiables de France). Les États généraux ont connu plusieurs étapes pyrénéennes : une première journée réunissant 180 participants, à Foix et en «distanciel», a permis la tenue d'une dizaine d'ateliers avec des acteurs de tout le massif et quelques contributeurs extérieurs. Le lien s'est fait avec les Alpes en la personne du chercheur Philippe Bourdeau, et avec le Jura avec l'intervention de Philippe Alpy et Olivier Érard, respectivement président et directeur du Syndicat mixte du mont d'Or, qui sont revenus sur l'expérience de Métabief.

LA LISTE DES TERRITOIRES ENGAGÉS

- **Massif des Alpes : Aravis, Avant-Pays savoyard, Bauges, Chambéry, Baronnies Provençales, Ventoux, Belledonne, Briançonnais, Buëch Devoluy, Ceüze, Chablais, Chartreuse, Dignes-les-Bains (avec Lubéron, Lure, Ubaye et Verdon), Embrunais, Grand Annecy, Grenoble Alpes Métropole, Guillestrois Queyras, Haute-Maurienne Vanoise, Haute-Romanche, Pays du Mont-Blanc, Montagnes du Giffre, Oisans, Pays des Écrins, Préalpes d'Azur, Saint-Gervais, Tarentaise Vanoise, Vercors.**
- **Un atelier a été organisé fin novembre sur le territoire du Champsaur Valgaudemar. Hors Alpes, les Montagnes du Jura et celles des Pyrénées – Haute-Ariège et Vallée d'Ossau. Ces deux derniers ateliers venant en complément d'une conférence plénière organisée le 20 juillet par l'Agence des Pyrénées, en collaboration avec 2TM.**
- **Un atelier Massif central/Cévennes a également eu lieu.**

Quelques grandes idées clés viennent d'ores et déjà nourrir la suite de la réflexion. Solène Albert, doctorante en aménagement, du laboratoire Cresem de l'université de Perpignan, en a fait la synthèse : la transition implique un passage entre le passé (tourisme facteur de développement territorial, activité non polluante), le présent (remise en question du système, menaces) et le futur (à construire maintenant, dans une vision partagée par tous et dans une réflexion sur le long terme). Cette logique de passage possède une notion d'urgence liée au changement climatique et aux crises qui viennent perturber le fonctionnement du tourisme (économique, sanitaire).

La réussite de cette transition dépend d'abord d'une volonté des acteurs de s'y engager. Elle doit être l'affaire de tous. Quelques leviers sont déjà clairement identifiés : soutenir la pérennisation du ski, partout où les conditions le permettent, aucun pourvoyeur d'emplois aussi important n'existant à ce jour ; se décentrer de l'hiver pour soutenir les logistiques de diversification de l'offre touristique, dans une logique «quatre saisons» ; identifier les verrous (rôle des politiques publiques, accompagnement des acteurs dans la phase de transition, formation, recherche…) ; réfléchir à la place des stations de montagne dans leur territoire ; faire de la pluriactivité le socle de la réflexion pour permettre à la population de vivre en montagne, de fidéliser et attirer de nouvelles populations.

L'identité des Pyrénées, faite avant tout de richesses humaines (habitants, cultures et traditions), naturelles (paysages, faune, flore, etc.) et patrimoniales, constitue un formidable point d'appui pour cette transition qui, même si elle concerne d'abord le tourisme, va bien au-delà en regard de nombreuses thématiques territoriales (tout l'écosystème montagnard) : mobilités, énergies, évolutions sociétales (pédagogie, sensibilisation), etc. Des initiatives déjà présentes à l'échelle du massif peuvent et doivent servir de moteurs. La transition questionne sur la mise en perspective de ces initiatives et sur leurs effets à long terme : comment permettront-elles de faire vivre une population locale ? Premières concrétisations de cette volonté de poursuivre le travail : deux ateliers se sont déroulés en Haute-Ariège et dans les vallées d'Aspe et d'Ossau, les 23 et 24 septembre derniers. ■

Le hameau de Saint-Ours, dans la Haute-Ubaye (Alpes-de-Haute-Provence). Cette zone isolée attire de nouveaux arrivants qui font le choix de s'y installer et d'y vivre de façon plus ou moins pérenne.

© A. BARRIOZ, 2017

VIVRE EN MONTAGNE : UN DÉFI ?

Les territoires de montagne sont résolument attractifs. Mais face à des exodes urbains accélérés par la crise du Covid, ils doivent répondre aux besoins accrus et légitimes de nouveaux habitants : se loger, trouver un emploi, se déplacer, se soigner, avoir accès aux activités culturelles… Sans quoi, ces migrations risqueraient de ne pas être pérennes. Il est alors crucial de repenser le développement des espaces ruraux et montagnards si l'on veut pouvoir construire des territoires viables et durables.

ANNE BARRIOZ / Agrégée et docteure en géographie, chercheuse associée au laboratoire Edytem (CNRS)

Alors que la conjoncture sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 a limité les fréquentations de grandes stations de ski, certains villages de montagne comme le Grand-Bornand ont su tirer parti de leurs atouts pour attirer des touristes durant l'hiver 2020-2021. Dans cette commune de Haute-Savoie, les taux d'occupation (64 % au Nouvel An 2021) témoignent de la résilience du territoire et de ses habitants qui ont continué d'accueillir malgré les difficultés.

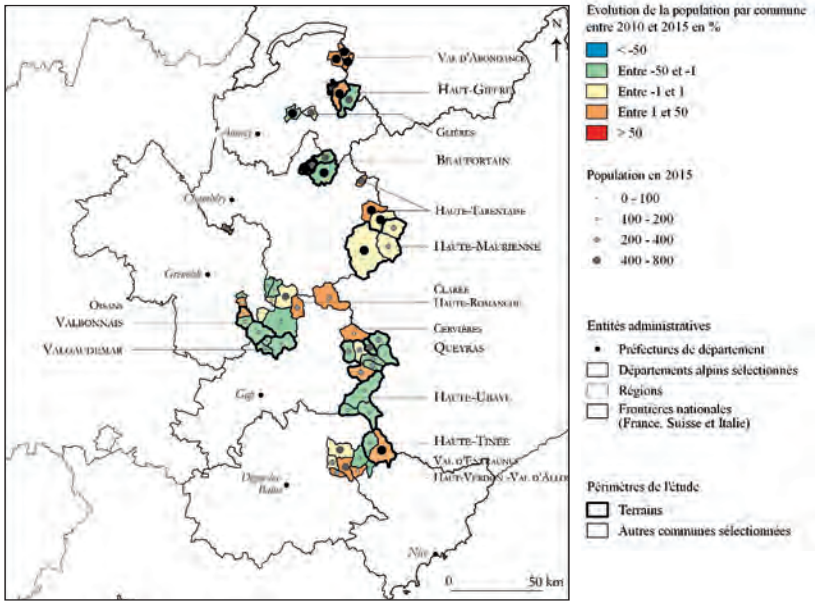
Si les actions de solidarité et la capacité d'adaptation ont été réelles, comme l'atteste l'initiative Grand'Bo Solidaire – et sa confection de masques sanitaires distribués dans les Aravis dont les recettes ont été reversées à l'hôpital d'Annecy –, les spécificités de la commune, organisée autour d'un village principal, représentent un potentiel d'attractivité majeur.

La crise, multiple, que nous vivons depuis le printemps 2020 a révélé au grand jour ce qui était déjà observé discrètement depuis quelques années dans ces vallées et villages alpins. Malgré un phénomène de déprise démographique, les montagnes françaises continuent à accueillir des habitants venant d'autres territoires. Loin du statut de marge qui leur est parfois attribué, ces territoires attirent. Ils répondent à des aspirations individuelles et collectives, nées de changements environnementaux, sociétaux, professionnels, économiques, etc.

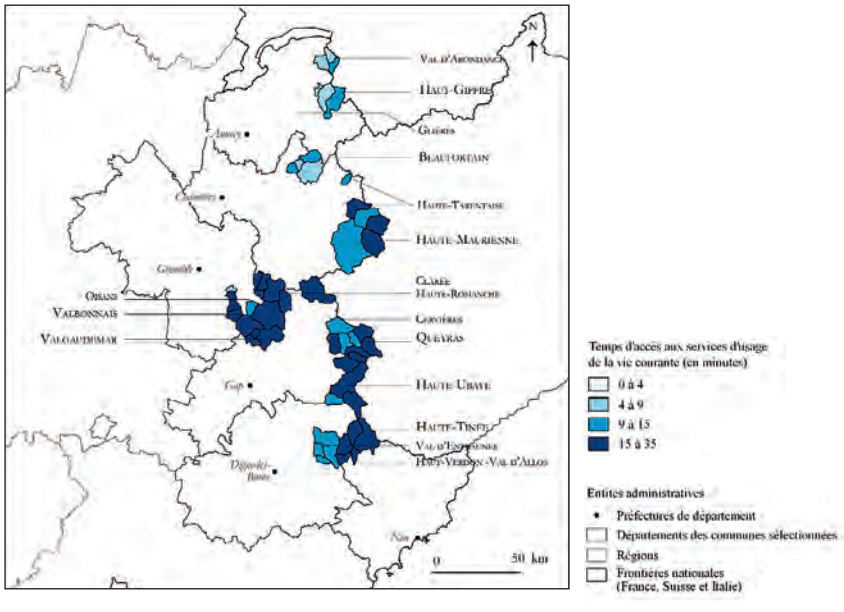
QUAND POLITIQUES PUBLIQUES RIMENT AVEC MIGRATIONS D'HABITANTS

Dans le cadre d'une recherche développée durant trois ans dans huit vallées des Alpes françaises (Haut-Giffre, Beaufortain, Haute-Maurienne, Valbonnais, Valgaudemar, Queyras, Haute-Ubaye et Haute-Tinée), nous avons analysé les enjeux de ces installations. Cette étude des migrations d'habitants et des politiques publiques menées en faveur de l'accueil et du maintien d'habitants est partie d'un constat : il existait, en 2016, de faibles peuplements et de faibles dynamiques démographiques dans ces vallées. Plusieurs décennies de déprise ont entraîné le départ d'habitants. La carte ci-contre (1) montre l'évolution de la population dans soixante-deux communes des Alpes françaises entre 2010 et 2015. Le phénomène est resté marqué durant ces dix dernières années : certaines communes, comme Villeneuve-d'Entraunes dans le val d'Entraunes, ont perdu plus d'un tiers des habitants en l'espace de cinq ans. Dans une majeure partie de ces communes, il faut noter que plus de quinze minutes, et jusqu'à trente-cinq minutes, sont nécessaires pour rejoindre, en moyenne, les vingt-deux équipements du panier « vie courante » défini par l'Insee (carte 2) : commerces (boulangeries,

1. ÉVOLUTION DE LA POPULATION DANS 62 COMMUNES DES ALPES FRANÇAISES ENTRE 2010 ET 2015 (A. BARRIOZ, 2019)



2. TEMPS D'ACCÈS AUX SERVICES D'USAGE DE LA VIE COURANTE DANS 62 COMMUNES DES ALPES FRANÇAISES (A. BARRIOZ, 2019)



supermarchés…), établissements d'enseignement (écoles, collèges, lycées), services de soins de première nécessité, services pour les personnes âgées ou les jeunes enfants, etc.

Cette recherche a donc eu pour objectif de comprendre, par l'analyse de trajectoires résidentielles, l'attractivité de confins montagnards, enclins à certaines formes d'isolement, voire de marginalité, et qui pourtant séduisent des néo-habitants. Les résultats présentés ici s'appuient sur l'utilisation de différentes méthodes : travail de terrain (observations, dont observation participante de trois ans dans le Beaufortain, contacts, échanges informels), rencontres de soixante-dix habitants et résidents secondaires, de soixante-dix acteurs des territoires (élus, commerçants, agents de services publics, immobiliers, économiques, acteurs associatifs, etc.), exploitation de données quantitatives (statistiques, cartographie, etc.).

Il s'agit de migrations d'agrément. Le terme a fait son apparition dans les années 1990. Il se *« réfère au mouvement des personnes, les migrants d'agrément, qui s'installent de façon permanente ou partielle [dans un lieu] en raison de ses qualités environnementales réelles ou perçues et de sa distinction culturelle »* (Moss, 2008, p. 1). Dans les Alpes françaises, les migrations d'agrément existent depuis plusieurs décennies de façon ponctuelle, devenant plus nombreuses depuis la fin du XXe siècle, et d'autant plus depuis le printemps 2020. Le cadre de vie fait partie des principaux critères à motiver les habitants à s'installer. Parmi les arrivants rencontrés dans ces vallées, 61 % des répondants ont exprimé un rapport sensible à l'espace comme première motivation à l'installation. Au total, 76 % des répondants ont exprimé cette raison ou le fait de vivre en montagne comme une des trois motivations à l'installation. Le caractère jugé « agréable » de ces montagnes contribue à favoriser l'exode vers ces espaces.

UN CHOIX DE VIE ACCÉLÉRÉ PAR LA CRISE

En ce début de XXIe siècle, les villes ont continué à attirer des habitants, en tout cas jusqu'en 2020. Les hautes vallées en tant qu'espaces ruraux ont plus que jamais les clés pour valoriser ce qui va être attractif pour une majorité de la population, notamment pour vivre à l'année. La crise du Covid a accentué l'existence d'un phénomène déjà présent. Elle a agi comme un révélateur et un déclencheur chez certains touristes et chez certains résidents secondaires qui voient leur migration, dans un premier temps, non plus comme un défi, mais comme un choix de vie. Ainsi, 92 % des habitants rencontrés ont parlé spontanément de bien-être pour affirmer leur choix de vie dans ces vallées. Dans le même ordre d'idées, 53 % étaient employés en dehors de leur domaine, de leur niveau de formation et/ou de leur précédent emploi. Ces données confirment donc l'intérêt de ces nouveaux arrivants à réaliser un choix de vie en adéquation avec une volonté profonde de changement, quitte à laisser de côté, pour un temps au moins, leurs ambitions professionnelles.

À la Chapelle-en-Valgaudemar, hôtels, gîtes et campings accueillent les nombreux randonneurs. Le village attire un public amateur de tranquillité et surtout d'authenticité.

Ces résultats ne mettent pas de côté le rôle de l'emploi dans les migrations et prennent bien en compte l'opportunité économique qui apparaît en moyenne comme un facteur déclenchant la migration. Ici, le tourisme joue un rôle majeur dans l'installation pérenne puisque l'emploi lié aux activités touristiques apparaît comme une soupape de sécurité pour celles et ceux qui ne trouvent pas de travail dans leur domaine.

Il faut toutefois noter que les résultats présentés ici ont été produits juste avant la crise du Covid-19. En 2021, cette pandémie et les confinements qui en ont découlé ont bouleversé les aspirations de chacun. Nombreux sont ceux qui, depuis, font le choix, en réaction à la crise, d'un lieu de vie qui réponde à leur bien-être. L'enjeu pour les espaces montagnards est donc ici de créer des lieux de vie pérennes, où il ne s'agit plus de répondre unique-

ment à des aspirations liées au cadre de vie mais bien de prendre en compte l'ensemble des aménités d'un territoire dans lequel la vie à l'année est possible (services au public, commerces, logements, emplois, etc.). Tout en gardant à l'esprit qu'une saturation aurait un effet inverse. Il semble nécessaire pour les acteurs de ces montagnes de relever le défi d'intégrer l'ensemble des enjeux pour construire des territoires viables et durables.

TYPOLOGIE DES NOUVEAUX HABITANTS

Dans le panel étudié, cinq catégories d'habitants ont été identifiées. Elles sont présentées par ordre décroissant d'attachement à la vallée.

- Pour les passionnés (40% de l'échantillon), la montagne est au cœur du choix de vie. Ils sont influencés par leur amour pour la montagne qui leur offre un cadre de vie et un terrain de jeu pour leurs activités de loisirs.
- Les parents (16%) s'installent ou se réinstallent pour les attaches familiales ou amicales qu'ils ont dans la vallée.
- Les revenants (7%) mettent en avant un attachement durable au territoire, marqué par la fréquentation de la vallée en tant que touristes dans un premier temps. L'acquisition d'un bien immobilier déclenche leur migration pérenne dans le territoire.
- Les travailleurs (28%) expriment un attrait pour la montagne, mais c'est bien une opportunité économique qu'ils mettent en avant comme facteur déclenchant la migration et l'installation.
- Les amoureuses (9%), exclusivement des femmes dans cet échantillon, sont venues ou revenues rejoindre leurs conjoints dont l'activité professionnelle ne leur permet pas de changer de lieu de travail (agriculteur, par exemple) ou qui ont moins de facilités qu'elles à le faire.

DE L'EMPLOI AU LOGEMENT, LES FREINS À L'ATTRACTIVITÉ

Malheureusement, même dans les territoires les plus attractifs, certains facteurs entravent la pérennisation des installations à long terme. Les habitants rencontrés ont ainsi exprimé de potentiels facteurs de départ. La première catégorie de raisons relève du cadre général (volonté de changement, raisons familiales, etc.). L'emploi et les changements professionnels ont été mis en avant par 16% des répondants. Il est intéressant de voir que si l'emploi ne joue pas un rôle déterminant dans la migration, il peut l'influencer à long terme. L'accès à la fibre optique pour développer le télétravail dans les communes était une réelle attente pour certains élus, notamment du Queyras et de Haute-Ubaye. Certaines vallées ont développé des espaces de coworking bien qu'il soit encore parfois difficile de les mettre en activité. Dans le Beaufortain, par exemple, les besoins sont là mais les méandres administratifs retardent en partie la mise en route. On peut dans ce sens souligner le rôle de Relais d'Entreprises qui œuvre pour un rééquilibrage des territoires et aide à la mise en place de tiers-lieux dans des espaces ruraux.

L'accès aux services de santé et les dynamiques de vieillissement ont été mis en cause par 14% des habitants comme potentiels facteurs de départ. Souvent, les habitants rencontrés ont montré une grande adaptabilité à l'installation, y compris pour ceux venant d'espaces urbains. Peu après l'installation, ils ne voyaient généralement pas l'accès aux services comme une difficulté. En revanche, lorsqu'ils se projettent vers un potentiel départ, c'est un sujet récurrent dans les discussions du quotidien, notamment pour se rapprocher de lieux de scolarité ou envisager leur retraite. L'accès aux services joue un rôle dans la qualité de vie, et donc dans la pérennité de l'attractivité.

« UN PHÉNOMÈNE DE GENTRIFICATION ALPINE, INFLUENCÉE PAR LE TOURISME, PEUT RALENTIR L'ARRIVÉE DE NOUVEAUX HABITANTS, EN FAIRE PARTIR D'AUTRES ET ÉVIDEMMENT DÉSTABILISER L'ÉCONOMIE. »

Le logement est un facteur potentiel de départ pour 12% des habitants rencontrés, notamment dans les vallées où le tourisme hivernal est le plus important. Cela concerne les habitants à l'année et les saisonniers qui jouent tous un rôle dans l'activité touristique. Il existe un réel phénomène de gentrification alpine influencée par le tourisme dans certains territoires de montagne. Si cela peut ralentir l'arrivée de nouveaux habitants, cela peut également en faire partir et évidemment déstabiliser l'économie puisque les employés qui font vivre ces territoires ne trouvent plus à se loger.

Il est plus qu'urgent que les élus de montagne, les entrepreneurs, les promoteurs et agents immobiliers trouvent un moyen pour discuter ensemble de solutions à apporter. À terme, il pourrait par

exemple être intéressant de créer un office du logement, par vallée, qui accueillerait tous les usagers des stations du territoire (touristes, habitants, résidents secondaires, saisonniers, etc.). Cet office pourrait actualiser les offres, sensibiliser à l'importance des lits chauds pour le dynamisme du territoire, renvoyer les usagers vers les acteurs ciblés (agents immobiliers, bailleurs sociaux, propriétaires). Cela demanderait une connaissance fine du territoire, une mise en réseau et une actualisation constante mais qui semblent aujourd'hui indispensables pour penser la transition de ces territoires où tourisme et vie à l'année se confondent de plus en plus.

Enfin, des difficultés d'intégration ont été soulevées par les habitants rencontrés essentiellement dans les Alpes du Nord, principalement pour des questions de xénophobie. On pourrait donc envisager la création d'offices d'accueil, et non plus seulement d'offices de tourisme (OT). Les liens entre tourisme et habitat à l'année se resserrant, cela permettrait de créer un seul lieu de rencontres, mutualisant les OT et les Maisons France Service (ex-Maisons de services au public qui accueillent les usagers pour différentes démarches administratives). Cela rendrait plus efficace la communication sur le territoire, mais aussi et avant tout, la présence auprès de tous les usagers.

PENSER LES MONTAGNES DE DEMAIN

Nous avons mené une réflexion prospective ayant pour but d'aider à se projeter et à envisager l'évolution de ces territoires. Quatre vallées emblématiques ont été choisies pour illustrer chaque scénario. Un scénario est constitué de trois éléments : un portrait de la vallée imaginé à l'horizon 2050, un récit de vie individuel et fictif, une carte imaginant les vallées à l'horizon 2050. Chaque scénario ne coexiste pas nécessairement avec les autres.

- Le scénario de l'équilibre territorial met en avant une vallée connectée et autonome, où les atouts paysagers sont couplés à d'autres facteurs de dynamisme comme l'accès à une culture plus étoffée. En voici un extrait : « En ce plein mois de mai, le Haut-Giffre s'agite. Les épisodes neigeux ont été extrêmes pendant cet hiver de milieu de siècle. Ils ont permis aux stations de Samoëns et de Sixt-Fer-à-Cheval d'ouvrir de janvier à avril. Mais en 2050, "ouvrir" n'a plus la même signification que pendant les années de l'or blanc. Même si elles ont fait perdurer pendant des années une économie locale dynamique, les remontées mécaniques, énergivores et responsables du surendettement de nombreuses stations des Alpes françaises dans les années 2010, ont été démontées. Vendues à des communes pour en faire des transports du quotidien, elles ont été une réponse à la disparition des voitures individuelles, souhaitée lors du référendum de 2031. Quant à la télécabine construite au début des années 2020 à Sixt, elle a été déplacée pour relier Cluses et le col de Châtillon, comme point d'entrée de la vallée. À partir du col, des lignes de bus régulières prennent le relais pour desservir tous les villages » (Barrioz, 2019, p. 371).
- Le scénario de l'attractivité : l'exemple de la Haute-Tinée a été choisi pour l'illustrer. Il révèle un territoire dynamique et en transition, y compris dans les villages les plus éloignés. L'arrivée massive de nouveaux habitants qui fuient les villes du littoral devenu surpeuplé ne surcharge pas ces petites vallées mais permet simplement de rééquilibrer le territoire national. Les politiques de densification de l'arrière-pays niçois permettent de créer un réseau de l'immobilier qui n'arrive pas encore à faire face à ces nouvelles arrivées. En revanche, la politique intitulée « Retour des commerces locaux » a permis à de petits bar-restaurants de passer d'une ouverture saisonnière en 2019 à une ouverture à l'année en 2050. Dans ce scénario, les nombreux arrivants revendiquent simplement le dynamisme local qui leur a permis de retrouver un brin d'humanité.
- Le scénario de l'urbain : dans une haute vallée en déclin marquée par une instabilité entre les saisons

Si développer un réseau de VTT Enduro convient à un territoire, il ne s'agit pas pour tous d'en avoir un. Chaque territoire doit valoriser ses propres caractéristiques.

et entre les années, on retrouve l'ouverture saisonnière de certains commerces de façon ponctuelle, les déplacements du week-end des habitants massés à Barcelonnette vers la haute vallée de l'Ubaye l'hiver. En 2050, c'est une vallée très peu dynamique, avec une poignée d'habitants qui résistent.

Le scénario de l'isolement révèle, lui, des confins isolés et périphériques, en prenant l'exemple du Valgaudemar, dans le massif des Écrins. On imagine les volets fermés dans les rues de La Chapelle-en-Valgaudemar, des maisons qui n'ouvrent que pour un mois en été, lorsqu'on autorise, sur sélection (critères financiers, capacité à communiquer sur le lieu, touristes consommateurs), certains habitants à venir profiter du parc national, devenu réserve intégrale et dont l'accès est strictement limité.

Ces scénarios ne sont ni acceptables ni inacceptables. Ils révèlent, de façon plus ou moins utopiste, mais assumée, des aspects vers lesquels les hautes vallées peuvent s'orienter.

L'ATTRAIT DE LA SINGULARITÉ

S'ils sont des confins du territoire national, influencés par des dynamiques politiques et économiques multiples, ces vallées et ces villages ne peuvent être considérés uniquement comme des espaces de consommation ponctuelle. Au contraire, en se distinguant des normes en matière de modes de vie, d'organisation, voire d'économie, ils peuvent être interrogés comme des espaces pleinement complémentaires des villes, dont l'attractivité tant vantée depuis le XIXe siècle est aujourd'hui remise en cause par un exode urbain de plus en plus présent. L'uniformisation des économies et des modes de vie dissout souvent le caractère de nos territoires, qu'ils soient urbains, ruraux, périphériques, etc. En 2021, elle fait même fuir. Or, ces villages constituent depuis toujours des espaces de vie à part entière, très spécifiques et singuliers.

D'ailleurs, ces vallées montagnardes semblent être un préalable à la durabilité, notamment parce que leur attractivité est fondée sur leurs propres atouts, sur ce qui les rend uniques, en construisant leur véritable identité au-delà de leur caractère montagnard, et plus ou moins isolés. Elles attirent justement parce qu'elles sont autres. Car aujourd'hui, ce qui plaît de façon pérenne, c'est précisément les valeurs et le sens, l'authenticité et la qualité humaine et environnementale des lieux. Le cadre et la qualité de vie dont ces territoires disposent, constituent un des principaux facteurs de l'attractivité de demain, que ce soit pour l'économie touristique comme résidentielle, ou celle que nous n'avons pas encore inventée. Mais cela ne suffira pas à long terme.

Contrairement à certaines voisines comme les vallées de l'Arve, de la Tarentaise et du Briançonnais, ces territoires ont encore les clés pour valoriser ce qui va sans doute être de nouveau attractif pour une majorité de la population : des villages et des bourgs-centres à taille humaine ; des territoires où une vie locale est envisageable à long terme et sans avoir besoin d'effectuer des trajets de plusieurs heures quotidiennes ; des espaces relativement préservés où l'accès à une nature, bien que souvent anthropisée, soit encore envisageable à proximité ; un territoire accueillant, fort d'un tissu associatif et d'un réseau d'acteurs dynamiques participant à l'établissement d'une économie diversifiée, basée sur des échanges locaux et plus larges, et au service de la population, etc. Il paraît important de s'inspirer de ces territoires, tout en valorisant les propres caractéristiques de son territoire. Il ne s'agira donc pas de développer un réseau de VTT Enduro comme l'a fait son voisin, mais de se diversifier.

Interroger le rôle des évolutions environnementales (l'augmentation des températures en basse vallée qui conduit à des migrations vers des villages plus en altitude, la pollution de l'air qui favorise le départ d'habitants vers d'autres vallées, comme c'est le cas de la vallée de l'Arve vers le Haut-Giffre) est une perspective qu'il semble également nécessaire de prendre en compte. Elle questionne la durabilité de ces villages de montagne qui, au-delà d'être de plus en plus attractifs pour une économie et des retombées à l'année, devront forcément se projeter à l'horizon 2050 pour garder leurs spécificités, gérer cette attractivité et favoriser la durabilité.

Des Pyrénées franco-espagnoles au Trentin-Haut-Adige en Italie, la capacité d'innovation des territoires de montagne n'est plus à prouver. Alors, sortons de la norme et des sentiers battus, valorisons nos propres atouts et savoir-faire, laissons la place à la créativité, à l'imagination et l'intelligence collective, en toute bienveillance, pour le bien de tous et du territoire local. ■

BIBLIOGRAPHIE

Anne Barrioz (2019), «S'installer et vivre dans les hautes vallées alpines. Des trajectoires de vie entre attractivité et capacité d'adaptation des territoires», thèse de doctorat en géographie, université Savoie Mont-Blanc.

Laurence Allister Gordon Moss (2008), «Amenity-Led Change in Rural Towns and Regions», in Amenity Migration Planning Capacity Building Workshop.

PLURIACTIVITÉ ET POLYCOMPÉTENCE : DES ATOUTS À REVALORISER

Dans nos sociétés modernes, accompagner la pluriactivité est problématique car elle véhicule de nombreuses étiquettes péjoratives. Souvent associée à une forme d'instabilité et de précarité, elle participe pourtant aux mécanismes de développement territorial, créant du lien entre des secteurs d'activité différents. Depuis 2017, le Campus des métiers et des qualifications du tourisme pyrénéen a entrepris de rassembler et rapprocher les acteurs de la formation pour réhabiliter et promouvoir les profils pluriactifs et polycompétents. Un défi à relever pour que l'emploi touristique en montagne soit au diapason de la transition de ses territoires.

JULIANE BOISTEL / Chargée de valorisation et de recherche, à l'Isthia, université Toulouse-Jean Jaurès. Chargée de projets au Campus des métiers et des qualifications du tourisme pyrénéen

Phénomène de société multiforme, le tourisme n'est résolument pas simple à appréhender. En tant qu'activité économique, il a la particularité de rassembler l'ensemble des services liés aux voyages, aux loisirs et aux déplacements de population dans un cadre récréatif. Il embrasse donc un ensemble de secteurs économiques, intimement liés aux caractéristiques, aux valeurs, et aux points d'attractivité du territoire auquel il se rattache. Dans ceux de montagne, l'activité touristique est fortement dépendante des conditions climatiques. On y vient l'hiver pour trouver la neige et pratiquer des sports *ad hoc*, notamment en station. Et de plus en plus l'été pour bénéficier de températures agréables et d'un cadre naturel préservé idéal pour profiter de la nature. Cette saisonnalité fortement marquée, associée à la structuration de notre temps libre, fait que l'activité touristique bat son plein en hiver et reprend du service en période estivale.

LA SAISONNALITÉ DU TOURISME ET SON IMPACT SUR L'EMPLOI

Dans une perspective de transition globale du secteur, il faut donc questionner notre façon collective d'envisager l'emploi. Le Graal est-il toujours le contrat à durée indéterminée (CDI) ? Doit-on exercer le même métier toute l'année ? L'emploi saisonnier n'est-il qu'une activité professionnelle alimentaire ou peut-il correspondre à de nouvelles aspirations, aider à construire un projet personnalisé, offrir la possibilité de faire un métier passion, tout en soignant son cadre de vie ? Quelles sont les pistes à envisager pour innover en matière d'emploi ? Comment accompagner le changement pour un développement territorial durable des territoires de montagne ?

Dans une société où la sécurité de l'emploi reste un standard de réussite, les vocations saisonnières sont peu valorisées. Pourtant, si l'on essaie d'identifier les différents impacts liés à la saisonnalité et à la concentration de l'activité économique touristique sur l'emploi, on constate qu'il existe plusieurs points d'attractivité.

De nombreuses offres d'emploi, tous secteurs confondus. La saisonnalité génère certes des emplois liés au tourisme (les recrutements sont nombreux dans les restaurants, les bars, les hébergements ; dans les stations, le personnel d'accueil, les chargés de billetterie, mais également les perchmen, les moniteurs de ski, pisteurs, dameurs sont recherchés), mais pas seulement. En station et dans les territoires à forte fréquentation touristique, les supermarchés, les boulangeries, les magasins de sport recrutent. Cela correspond au concept de retombée indirecte et induite.

Des offres pour des métiers passion et/ou avec cadre de travail original. Tout le monde en conviendra : travailler en station, ce n'est pas travailler à l'usine. Dans notre société, l'attractivité d'un métier renvoie souvent à l'envie de faire, à la passion ainsi qu'aux aspirations créatives. De ce fait, l'ensemble des métiers liés aux activités sportives et de plein-air en montagne offre un cadre professionnel privilégié aux pratiquants et passionnés de l'outdoor. Quoi de mieux que de pouvoir vivre de sa passion ?

Mais les emplois saisonniers proposés dans le secteur du tourisme en montagne nécessitent un fort investissement, pour une durée donnée (horaires de travail décalés, en soirée et en week-end) : il n'est pas toujours évident de conjuguer vie personnelle et carrière professionnelle. Le volume d'heures réalisé par un saisonnier peut facilement dépasser les normes habituelles. À l'échelle des territoires touristiques, cette saisonnalité se traduit par une fluctuation de la population résidente. Source de dynamisme et d'ouverture, la saisonnalité favorise la mixité en accueillant des populations venant parfois de loin, qui apportent de nouvelles compétences et de nouveaux points de vue. Et cela ne fonctionne que si la commune concernée est en capacité d'accueillir, d'informer et d'intégrer ces nouveaux résidents. Elle doit pouvoir dimensionner ses services, du parking au parc locatif, en fonction d'un besoin variable, et assumer les charges de fonctionnement, en haute saison comme en basse.

Cela n'est pas sans écueil : dans les stations, comme dans les communes rurales touristiques, on cherche à sédentariser les saisonniers, pour stabiliser les populations et les fixer sur le territoire d'accueil. Sauf que cette sédentarisation ne correspond pas à la volonté d'une grande majorité de saisonniers, qui aspire au voyage, au nomadisme, à la recherche de liberté, ou au moins au souhait de ne pas s'engager dans le temps. Ces saisonniers nomades vont réaliser une saison à la montagne, une à la mer, encore une autre à l'étranger.

Si ces situations ne peuvent résumer la pluralité des profils, il est intéressant de relever que ce mode de vie, plébiscité par la jeunesse, illustre bien le changement de paradigme en cours dans les nouvelles générations. Non, le CDI à tout prix n'est plus l'objectif principal, en tout cas pas tout le temps, ou pas tout de suite.

UN STATUT QUI EFFRAIE PLUS QU'IL NE SÉDUIT

D'autres (ou parfois les mêmes personnes qui après avoir voyagé un certain temps grâce aux jobs saisonniers décident de se sédentariser) font tout de même le choix de s'installer durablement sur un territoire. La structuration du travail « morcelé », fait d'emplois, d'entreprises et de métiers différents le long d'une année, ouvre un très grand champ des possibles. Certains optent pour plusieurs saisons purement touristiques : par exemple, la saison d'hiver en station, sur les pistes, et la saison d'été en restauration, en vallée. D'autres font le choix d'activités variées : dameur en hiver, employé agricole au printemps, charpentier l'été. On peut également être saisonnier employé l'hiver pour le domaine skiable par exemple, et auto-entrepreneur le reste de l'année, en encadrant des pratiques sportives en montagne ou encore en étant propriétaire d'un hébergement touristique ou artisan…

Mais quelle que soit l'option choisie, ces profils pluriactifs sont polycompétents et ont de nombreuses qualités (réactivité, rapidité d'apprentissage…). Ils ont su s'adapter, connaissent de multiples environnements professionnels et sont à l'aise avec des missions, des publics, des objectifs et des territoires très différents. Malgré cela, les statuts de saisonnier ou de pluriactif sont souvent marginalisés, soupçonnés d'instabilité ou de ne pas être suffisamment fiables. Un porteur de projet pluriactif n'est pas toujours pris au sérieux : comment « miser » sur le succès d'une entreprise si l'entrepreneur n'y consacre pas tout son temps ? L'originalité de ce statut effraie plus qu'elle ne séduit. Pourtant, dans le cadre d'une activité touristique saisonnière, être pluriactif confère à l'entrepreneur une sécurité supplémentaire par rapport à un cas de figure professionnel ou entrepreneurial classique.

Si à un niveau individuel, ce mode de vie a de nombreux atouts – la diversité des tâches, des missions et des collègues rompant avec la routine et la monotonie d'un emploi et d'un environnement professionnel unique –, c'est donc à l'échelle territoriale qu'il convient de souligner l'enjeu de la revalorisation de la pluriactivité. Car en plus de fixer les populations saisonnières, elle participe significativement aux mécanismes de développement territorial. C'est une forme d'emploi agile adaptée aux besoins et aux variations de l'activité et du territoire. La pluriactivité permet de créer du lien et du dialogue entre des secteurs d'activité différents. Elle casse la logique « en silos » de certaines façons d'appréhender l'avenir et est bien souvent facteur d'ouverture et de coopération.

ACCOMPAGNER, FORMER, VALORISER

Malgré ces points forts, notre société accorde peu de reconnaissance à ces modes de vies, qu'elle préjuge difficiles à intégrer de façon pérenne. De fait, peu de structures facilitant l'organisation de la pluriactivité, comme le Gipe (Guichet initiative pluriactivité emploi), une maison de la saisonnalité qui œuvre depuis 1996 en faveur des saisonniers sur le territoire des Vallées d'Aure et du Louron, au cœur des Pyrénées, existent. Pourtant, à l'aune de l'histoire de l'homme et de sa relation au travail et à son territoire, la pluriactivité en montagne n'est pas vraiment un fait nouveau.

Comment dès lors réhabiliter et valoriser ce statut ? Sans doute en opérant un changement de point de vue, collectif et global, où l'éducation et la formation ont un rôle important à jouer. Car il s'agit d'accompagner les personnes et leur projet professionnel en considérant la pluriactivité, au même titre que le salariat ou l'entrepreneuriat. La formation professionnelle doit pouvoir relever le défi de la polycompétence, et ouvrir des cadres pour que l'on exerce des métiers différents. Des passerelles

La pluriactivité ouvre un très grand champ des possibles. Le travailleur saisonnier peut ainsi être dameur en hiver, employé agricole au printemps, charpentier l'été…

doivent être envisagées pour pouvoir reconnaître les acquis des pluriactifs et leur permettre des évolutions de carrière.

C'est ce vaste chantier qu'a entrepris le Campus des métiers et des qualifications du tourisme pyrénéen depuis 2017. Labellisé par le ministère de l'Économie et de l'Éducation nationale, il rassemble et rapproche les acteurs de la formation (initiale, continue, publique et privée, apprentissage, allant du CAP au doctorat), ceux du monde socio-économique et du développement territorial, représentant la filière de l'emploi du tourisme pyrénéen, et ceux de la recherche.

« DES PASSERELLES DOIVENT ÊTRE ENVISAGÉES POUR POUVOIR RECONNAÎTRE LES ACQUIS DES PLURIACTIFS ET LEUR PERMETTRE DES ÉVOLUTIONS DE CARRIÈRE. »

Ces quatre dernières années, ce réseau, qui embrassait les départements pyrénéens de l'ancienne région Midi-Pyrénées (Ariège, Haute-Garonne et Hautes-Pyrénées), a œuvré pour fédérer les acteurs et structurer un groupe représentatif des différents secteurs d'activité concernés, dans les métiers de l'hôtellerie et de la restauration ; du sport et de l'encadrement en montagne ; de la maintenance des équipements touristiques ; de l'accueil, du développement touristique ; de la valorisation des ressources et des patrimoines ; du thermalisme, thermoludisme et activités touristiques « santé et bien-être ».

Le Campus des métiers et des qualifications du tourisme pyrénéen a contribué à initier des rencontres et des collaborations entre l'univers de la formation, de l'enseignement et de la recherche et celui des professionnels. Notamment via la mise en place de cadres propices aux projets de partenariats, allant de l'intervention de professionnels au sein des formations, au montage de projets de formation, en réponse aux besoins en compétences des entreprises et territoires pyrénéens. Dialogues et projets ont été ouverts pour participer au rapprochement « Écoles-Entreprises-Territoires », à l'instar des Rencontres « Universités-Écoles-Entreprises », organisées avec le Comité régional du tourisme et des loisirs d'Occitanie, rassemblant, autour des thématiques des besoins en emploi et compétences, professionnels du tourisme et apprenants des lycées, universités et écoles de la région.

UNE CULTURE DE TRAVAIL PARTENARIALE

L'activité du Campus du tourisme pyrénéen a permis de développer une culture de travail partenariale et de projet. Aujourd'hui, le réseau souhaite renforcer son activité à travers un développement à l'échelle de l'ensemble du massif pyrénéen et le déploiement d'un programme d'actions au service du tourisme. Il s'agit de doter notre territoire d'une organisation fédératrice des univers de la formation, de la recherche et des mondes socio-économiques et territoriaux, qui permettra de construire un projet pour une meilleure adaptation des contenus de formations aux réalités pyrénéennes, dans un contexte de transformation et de transition du secteur. Et également de faire valoir et de structurer des dispositifs permettant de répondre aux particularités du secteur du tourisme pyrénéen, et notamment aux questions de pluriactivité et de mobilité, mais aussi d'accompagner l'employabilité des jeunes Pyrénéens, afin de leur permettre de *« se former, vivre et travailler dans leurs vallées »*, pour les salariés, comme pour les entrepreneurs.

La formation doit s'adapter aux mutations du secteur, mais également à celles de nos sociétés. L'emploi touristique en montagne doit permettre de conjuguer aspirations professionnelles et personnelles, en structurant un projet de vie aux regards des nouvelles attentes des habitants des territoires. La pluriactivité offre des perspectives pour les professionnels du tourisme. À ce titre, elle fait partie des challenges à relever pour forger un tourisme qui soit un facteur de développement pour les territoires et leurs habitants. ■

TOURISME BIENVEILLANT : LA MISE EN ŒUVRE D'UNE VISION

Ce n'est pas un hasard si l'agence régionale Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme a choisi l'expression « tourisme bienveillant » pour définir son engagement dans un tourisme durable, qui s'adresse à tous. Élevé au rang de manifeste, le principe essaime sur tout le territoire de la deuxième région touristique de France. Tracée par une équipe dirigée par Fabrice Pannekoucke et Lionel Flasseur, cette voie vers un modèle économique plus juste doit permettre à la Région de répondre à toutes les aspirations des touristes d'aujourd'hui et de demain.

FABRICE PANNEKOUCKE / Président d'Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme
LIONEL FLASSEUR / Directeur général d'Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme

Depuis 2018, Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme oriente ses actions en faveur d'un tourisme bienveillant qui prend en compte les enjeux sociétaux et environnementaux au service des économies locales. Les choix stratégiques donnent la priorité aux actions respectueuses de l'environnement, à celles qui agiront positivement sur les activités de nos territoires, sur la bonne répartition des fréquentations spatio-temporelles sur l'ensemble de la région. Dès 2019, des actions concrètes ont été lancées avec la proclamation du Manifeste pour un tourisme bienveillant (dans les domaines de l'emploi, de la formation, du tourisme de proximité et avec la création d'un fonds de dotation unique dédié aux actions d'intérêt général au service du tourisme).

Nous avons choisi l'expression « tourisme bienveillant » pour bien marquer notre engagement à ne pas opposer tourisme durable et économie : l'activité économique reste capitale lorsqu'elle est au service de l'emploi et de la vie locale. Nous devons mettre en œuvre toujours plus d'actions en faveur des activités touristiques durables, du tourisme de proximité, sans renier l'activité touristique existante, des sports d'hiver au tourisme urbain, en passant par nos sites et territoires incontournables.

Le tourisme bienveillant influe sur les choix dans tous les domaines de compétence de l'agence Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme. Le pôle études marketing complète ses analyses classiques avec des études questionnant le niveau d'attente des clientèles en matière de tourisme durable et pilote de nouveaux indicateurs de performance. Les pôles thématiques, qui assurent le développement de l'offre touristique, priorisent les activités en fonction de leur durabilité et de leur accessibilité par tous les publics. Le tourisme de proximité est renforcé sans pour autant mettre de côté les clientèles internationales, vecteur de fréquentation majeur pour de nombreuses destinations de la région.

La communication évolue également, avec une promesse en adéquation avec notre vision : *« Réveiller les sens, retrouver le sens, renaître ici »*. Les médias, notamment digitaux, sont sélectionnés non plus seulement en fonction de leur performance d'impact, mais également en fonction de leur positionnement écoresponsable.

L'action pour un tourisme bienveillant a été consolidée en cercles concentriques : un comité de réflexion réunissant des grands partenaires, puis une implication des équipes de l'agence suivie d'une communication et essaimage auprès des acteurs de la région. Notre approche s'appuie sur trois grandes dimensions. Environnementale, tout d'abord, grâce à un tourisme respectueux des environnements naturels limitant les dégradations, les pollutions et les émissions de CO_2 ; sociale, en créant un tourisme pour tous, vecteur d'harmonie entre les habitants et les visiteurs, réalisé par des entreprises attentives au bien-être de leurs salariés ; économique, enfin, avec un tourisme contribuant à la vitalité de nos territoires, en termes d'emplois et d'activités locales. Cette dernière dimension nous impose également de veiller à la bonne répartition spatio-temporelle de la fréquentation touristique, lissée le plus possible sur les quatre saisons et favorisant une découverte plurielle de la région, hors des sentiers battus, en plus des grands sites touristiques de renommée internationale.

« LA DIMENSION ÉCONOMIQUE NOUS IMPOSE DE VEILLER À LA BONNE RÉPARTITION SPATIO-TEMPORELLE DE LA FRÉQUENTATION TOURISTIQUE, LISSÉE LE PLUS POSSIBLE SUR LES QUATRE SAISONS. »

APPORTER DU SENS ET DE LA VALEUR AUX VACANCES

Selon une étude de l'institut de données Kantar, 86 % des Français jugent qu'il est important de respecter les dimensions d'impacts sociétal et environnemental dans le tourisme. Ils veulent inclure sens et responsabilité dans leur consommation par des pratiques citoyennes engagées. Il est nécessaire d'accompagner cette tendance de fond en tenant compte également des attentes telles que la recherche de grands espaces, les activités douces. Plus largement, il s'agit d'apporter du sens et de la valeur aux vacances.

On ne le sait pas toujours, mais l'une des principales satisfactions des voyageurs provient de l'accueil et de la rencontre, avant même l'attrait des paysages. C'est dire l'importance que revêt le lien habitant/visiteur. Le développement des activités touristiques doit être mené avant tout avec l'accord et la participation de ceux qui vivent sur le territoire. Si les habitants n'accompagnent pas le tourisme, les projets ne peuvent pas se développer. Le premier critère d'une

expérience touristique réussie est le rapport avec l'habitant pendant le séjour, face à la sécurité, le confort de l'hôtel, la beauté des lieux. Il faut tenir compte de ce lien, mais également le sublimer pour qu'il donne envie de revenir.

En complément de ce désir de rencontre, 64 % des Français déclarent être prêts à acheter et soutenir les entreprises locales, à veiller au respect du recyclage sur leurs lieux de vacances, à choisir les mobilités douces. Ce sont les 18-24 ans qui se sentent le plus impliqués. Parmi les actions possibles citées, on note le fait de partir en vacances en décalé (et non plus les jours de forte concentration) ; de partir plutôt en France qu'à l'étranger et en hors saison pour éviter la sur-fréquentation ; la nécessité de préserver l'environnement naturel. Ces visiteurs seront aussi attentifs au respect des circuits courts et à la gestion des déchets dans les hébergements. On note une certaine méfiance à l'égard des écolabels sûrement trop nombreux et insuffisamment représentatifs, ainsi qu'une faible proportion d'interrogés acceptant d'acheter plus cher des offres touristiques durables (sources Kantar).

CHOISIR DES PARTENAIRES EN FONCTION DE LEURS ENGAGEMENTS

Nous accompagnons les acteurs pour que les activités profitent en priorité aux territoires : embauche, vie locale, fiscalité. Notre responsabilité va jusqu'au choix de nos partenaires : nous souhaiterions collaborer avec Airbnb, mais le problème des retombées fiscales n'est pas encore réglé, tandis qu'une société comme Expedia a, en partie, traité cette question, avec un siège en France et une fiscalité acquittée dans notre pays. Choisir nos partenaires en fonction de leurs engagements, c'est cela aussi, le tourisme bienveillant. Cela nous amène également à faire évoluer nos choix de médias : nous optons ainsi pour des partenariats web plus engagés plutôt que pour une communication uniquement sur les grands réseaux sociaux.

L'impact sur la vie économique locale est un enjeu majeur. Il est illustré par la démarche entamée sur la commercialisation en ligne des activités touristiques. Ainsi, le déploiement de la Place de Marché – la plateforme web qui met en relation les professionnels du tourisme de la région spécialisés avec des clients potentiels – a été conforté depuis quatre ans. Cette solution permet d'ouvrir la distribution en ligne à de nombreux acteurs qui, isolément, ne seraient pas en mesure de le faire. C'est également un outil au service des stratégies marketing et commerciale des territoires. À l'échelle régionale, des choix de partenariats tels que ceux mis en œuvre avec Fairbooking ou We Go Green permettent d'orienter encore plus la commercialisation vers une consommation responsable. Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme participe à la Scic SA Apidae, réseau d'informations touristiques, qui se construit dans un principe de mutualisation pour renforcer destinations et territoires de la région. La capacité de diffusion de ces informations est démultipliée et simplifiée pour tous les membres et acteurs locaux. Le dispositif Partir Ici en est la démonstration.

ÉCOLABELS, EMPREINTE CARBONE ET VALORISATION DES SPÉCIFICITÉS RÉGIONALES

Depuis trois ans, Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme accompagne les acteurs du tourisme dans leur transition en portant des projets opérationnels, mais également en s'appuyant sur les actions des acteurs du territoire. La mise en place d'indicateurs de performance est une priorité pour analyser et évaluer la performance de notre région sur ces enjeux stratégiques. Les indicateurs définis sont répartis dans les trois dimensions présentées plus haut : économique, sociale et environnementale. Leur analyse permet de pointer les axes majeurs de progression. Par exemple, le nombre d'hébergements et sites touristiques labellisés écoresponsables : il existe plus de deux cents écolabels et moins de 1 % de l'offre est labellisée, la marge de

PARTIR ICI

CETTE PLATEFORME COLLABORATIVE AUX OFFRES TOURISTIQUES BIENVEILLANTES PROPOSE :

- Un guide en ligne pour choisir visites, activités originales, événements répondant aux aspirations pour un tourisme durable et local. Les offices de tourisme présélectionnent les offres via un système d'informations touristiques commun, Apidae Tourisme. Puis, le professionnel reçoit un questionnaire pour autodiagnostiquer ses pratiques. Un questionnaire coconstruit avec l'Association pour le tourisme équitable et solidaire.
- Un dispositif baptisé « Éclaireur », animé par des habitants engagés ou encore des micro-influenceurs locaux. Grâce au soutien des agences départementales de tourisme, 85 éclaireurs ont été recrutés sur toute la région. Passionnés par leur territoire, ils partagent leurs expériences de voyages sous forme de stories, articles de blog ou simples avis. Les éclaireurs disposent d'un profil sur Partir Ici, ce qui représente une vitrine pour leurs réseaux sociaux et blogs.
- En savoir plus sur **partir-ici.fr**

Panoramas alpins, villages pittoresques, vignobles, volcans… : la région Auvergne-Rhône-Alpes offre près de 2 480 kilomètres d'itinéraires à travers son territoire.

progression est notable. Leur étude constitue une aide indispensable pour déterminer les plans d'action appropriés. Côté fréquentation touristique, on peut suivre la proportion de clientèle de proximité, ou le lissage de la répartition par saison et par territoire. Voire même casser les idées reçues en s'appuyant sur la réalité des chiffres : l'analyse de l'impact carbone notamment, qui démontre que notre marge d'amélioration réside principalement dans le transport vers les destinations touristiques (et moins dans les activités touristiques elles-mêmes), et plus précisément le transport en voiture.

Bien sûr, le secteur du tourisme en Auvergne-Rhône-Alpes ne découvre pas aujourd'hui la nécessité de respecter l'environnement et d'intégrer plus de durabilité dans ses activités : la région compte dix parcs naturels régionaux, deux parcs nationaux et trente-deux réserves naturelles sur son territoire, très largement couvert par la montagne et les espaces naturels dont certains, comme la chaîne des Puys, ont été reconnus par l'Unesco comme exceptionnels. L'*outdoor*, l'itinérance et la montagne font partie depuis de nombreuses années des thématiques sur lesquelles s'appuie la valorisation des destinations de la région. La gastronomie, axe de promotion des productions locales par excellence, répond à la demande très forte de découvertes, de sens et de rencontres.

L'ATOUT BIEN-ÊTRE ET SANTÉ : GRANDE TENDANCE DE L'ACTIVITÉ TOURISTIQUE

Depuis quatre ans, l'agence régionale a favorisé de nouvelles orientations pour conforter et préparer les prochaines grandes tendances de l'activité touristique. Les vacances doivent désormais apporter un bénéfice durable. Nous travaillons sur le tourisme de prévention santé depuis plusieurs années, notamment avec les vingt-quatre stations thermales du territoire. Nous développons un concept de « station de pleine santé » fondé sur la qualité de l'environnement des stations thermales, mais également sur des produits de prévention santé élaborés par les médecins et proposés dans les établissements thermaux.

Une étude réalisée par le cabinet SPRIM, expert en prévention et gestion de crise sanitaire, en partenariat avec Atout France et France Montagnes, fondée sur de la recherche bibliographique, a permis de mettre en lumière les bénéfices de la montagne sur les maux de la société moderne : maladies cardiovasculaires, problèmes de sommeil, lutte contre le stress, l'obésité, etc. Ajoutant ainsi des preuves factuelles et scientifiques à des ressentis. En élargissant le champ des bénéfices santé à l'ensemble de la région, nous avons lancé un numéro vert de coaching bien-être et santé, pour aider chacun à optimiser son séjour en ce sens. Plus largement, le rapport à la santé, principalement dans l'axe prévention, devient un argument de poids dans le choix des vacances. Nous pensons qu'à l'instar du secteur agroalimentaire, le tourisme évoluera vers le marketing de la preuve avec des indicateurs présentant les bénéfices santé réels et objectifs des offres de séjours.

GÉNÉRATION MONTAGNE : DONNER ENVIE AUX JEUNES

Les sujets du renouvellement des clientèles des stations de montagne, garant de la pérennité du dynamisme économique des territoires, et celui du maintien de l'activité des centres de vacances, sont fondamentaux. Engagée depuis 2017 par Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme et l'Association nationale des maires de stations de mon-

tagne, l'opération Génération Montagne fédère l'ensemble des réseaux d'hébergements collectifs et des professionnels de la montagne autour de cet objectif, avec notamment Savoie Mont-Blanc Tourisme, Isère Attractivité, Savoie Mont-Blanc Juniors et Isère Drôme Destinations Juniors, Sancy Dôme Juniors et France Montagnes. Cette mobilisation collective se traduit par un ensemble d'actions de promotion et de communication complémentaires qui permettent de toucher les différentes cibles de clientèles et/ou leurs prescripteurs (parents, enfants, institutionnels, enseignants, structures jeunesse, etc.).

En parallèle, la production de données statistiques et de travaux de prospective nous aide à affiner notre connaissance des attentes des jeunes générations et à dessiner les contours d'une nouvelle montagne pour elles. En complément, une réflexion est conduite avec les hébergeurs et leurs réseaux sur la qualification d'offres de séjours adaptées aux enfants et aux jeunes. En 2021, les différents partenaires de Génération Montagne ont redoublé d'efforts et mis plus particulièrement l'accent sur les atouts des colonies de vacances et des classes de découverte dans le cadre d'un plan de relance spécialement consacré aux centres de vacances, dont l'activité a été fortement impactée par la crise sanitaire.

De Génération Montagne découle également le partenariat financier avec l'ANCV (Agence nationale pour les chèques-vacances) et le fonds de dotation Essentiem, pour mener le dispositif «1000 jeunes à la montagne», été comme hiver, et proposer au public étudiant des offres week-end ou des séjours en montagne très avantageux.

TOURISME INCLUSIF ET ITINÉRANCE DOUCE

L'accessibilité aux vacances pour tous est une priorité, notamment pour les publics en situation de handicap. Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme s'implique dans le suivi régional de la marque Tourisme et Handicap. De nombreuses actions sont conduites, parmi lesquelles la labellisation nationale «Tourisme et Handicap» des sites et des équipements adaptés (musées, restaurants et hébergements, offices de tourisme, etc.), l'accompagnement sur la création d'offres touristiques, la promotion des territoires ayant placé au cœur de leur engagement l'accessibilité, etc. Ce

Le Manifeste pour un tourisme bienveillant, proclamé en 2019, a été suivi d'actions concrètes dans les domaines de l'emploi, de la formation, du tourisme de proximité, et de la création d'un fonds de dotation unique dédié aux actions d'intérêt général au service du tourisme.

label est une garantie d'accueil et d'accessibilité aux personnes en situation de handicap et à toutes les personnes dont les déplacements nécessitent, momentanément ou définitivement, une attention particulière : personnes âgées, femmes enceintes, jeunes enfants en poussettes, etc. Ce partenariat actif entre l'État, la région, les professionnels du tourisme et les représentants d'associations du monde du handicap contribue à construire en Auvergne-Rhône-Alpes, avec plus de 450 sites labellisés, une offre touristique accessible et bienveillante.

La politique en faveur d'un tourisme inclusif a fortement été accentuée par la région et Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme avec le lancement sur huit territoires pilotes d'une démarche volontaire, «H+ Destination Tourisme». Son objectif est d'encourager et d'accompagner les destinations touristiques dans la mise en œuvre progressive de nouvelles actions et services handi-accueillants, handi-bienveillants, handi-inclusifs et bénéfiques à tous. Et d'apporter plus de fluidité dans les parcours de vacances, en complément du travail site par site.

Auvergne-Rhône-Alpes est également une terre d'itinérances. Ces formules de vacances à pied ou à vélo permettent à chacun de prendre son temps, en privilégiant les transports doux. Elles sont propices aux rencontres, tant avec d'autres itinérants qu'avec les habitants. La politique régionale a mis l'accent sur le développement des infrastructures dédiées, les véloroutes voies vertes. Panoramas alpins, villages pittoresques, berges de fleuves, vignobles, volcans ou champs de lavande… : avec près de 2480 kilomètres d'itinéraires, chacun peut s'adonner à sa passion. Les itinérances en région se déclinent également à pied grâce à des itinéraires mythiques : les chemins de Saint-Jacques de Compostelle, le GR5 traversant les Alpes ou encore le tour du mont Blanc… Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme accompagne ces itinéraires dans leur développement d'offres touristiques, de commercialisation et de promotion.

MULTIPLIER LES SOUTIENS ET LES INITIATIVES

«Nous sommes tous concernés par ce que nous laisserons à nos enfants.» Cette idée, formulée par un prestataire lors de nos tables rondes consacrées au tourisme bienveillant, revient en boucle.

Et de l'acteur local aux grands partenaires, chacun peut se mobiliser, à son niveau. C'est, par exemple, l'engagement pris par le Crédit Agricole aux côtés de l'Agence régionale du tourisme depuis plus d'un an. La banque, en tant qu'acteur économique de premier plan, fortement ancrée sur son territoire, revendique son accompagnement des professionnels du tourisme et vient de contre-signer le Manifeste pour un tourisme bienveillant. Au-delà du soutien à l'activité économique et des solutions pour les pros, elle place son action quotidienne dans le respect des enjeux sociétaux contemporains.

Les grands partenaires de la montagne sont également très impliqués et impulsent réflexions et actions dans leur périmètre naturel d'intervention. Ils travaillent notamment sur les réductions d'impact des ressources utilisées pour la saison hivernale (depuis les solutions de mobilité pour réduire l'usage de la voiture vers les stations, jusqu'aux modalités de partage et de non-perturbation de la ressource en eau avec la neige de culture, ou encore les projets de dameuses à hydrogène). Un fonds de dotation pour un tourisme bienveillant baptisé Essentiem a été créé afin de pouvoir utiliser l'outil du mécénat pour engager des opérations d'intérêt général. Plusieurs initiatives – avec France Montagnes, à l'été 2020, pour inviter les familles des soignants à se ressourcer dans nos massifs ; ou avec l'ANCV, à l'été 2021, pour favoriser la venue des jeunes via le programme 18/25 – témoignent de ce coup d'accélérateur pour favoriser les vacances pour tous. D'autres, écoresponsables, s'annoncent. Notamment le programme de démontage des installations obsolètes (trois par an devraient être démantelées) souhaité par Domaines skiables de France (DSF).

Le tourisme bienveillant n'oppose aucune initiative à une autre : en témoigne le principe de l'autodiagnostic proposé à ceux qui souhaitent publier leurs offres sur la nouvelle web app Partir Ici. Ce questionnaire permet de se situer dans son engagement au service du tourisme durable, sans pour autant imposer une marche à suivre. ■

En savoir plus sur tourismebienveillant.org

Documents et film *« Les Chiffres clés pour un tourisme bienveillant »* : pro.auvergnerhonealpes-tourisme.com

Le Manifeste pour un tourisme bienveillant est disponible en téléchargement sur tourisme bienveillant.org Retrouvez la version en vidéo sur voyage.auvergnerhonealpes-tourisme.tv/Manifeste-pour-un-tourisme-bienveillant-Auvergne-Rhone-Alpes.html

ESSENTIEM **LE FONDS DE DOTATION POUR ACCOMPAGNER DES PROJETS**

Le fonds de dotation Essentiem est l'une des pierres angulaires du tourisme bienveillant. Il permet à des financements privés de contribuer à des projets d'intérêt général, en faisant appel à la générosité de différentes parties concernées (grands donateurs, personnes privées, grand public, influenceurs et leurs communautés…). Par ailleurs, Essentiem dispose d'un budget-socle (contributions des acteurs de sa gouvernance) pour assurer ses coûts de fonctionnement et initier une partie de ses propres actions.

Le fonds est une entité juridique indépendante et d'envergure nationale, avec un collège fondateur de six membres (Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme, Club Med, Domaines skiables de France, Easyvoyage-Webedia Travel, Vacancéole, VVF) et des partenaires qui se multiplient (déjà le CRTL Occitanie et Transdev, et un troisième membre d'ici la fin de l'année).

Il s'est fixé trois domaines d'intervention : le tourisme inclusif et l'accompagnement au départ, le tourisme écoresponsable et la protection de l'environnement, la connaissance et la transmission des savoirs.

Nos premières actions s'inscrivent dans la promotion du tourisme pour tous, avec une attention particulière aux publics démunis et fragilisés.

À l'été 2020, le dispositif Montagne solidaire, naturellement, avec France Montagnes, a permis aux personnels soignants, en première ligne dans la lutte contre le Covid, de partir gratuitement avec leur famille en montagne. Avec des offres sollicitées et constituées en lien avec les hébergeurs (don de plus de 18 000 nuitées et de 10 500 heures d'activités), ce sont plus de 4 000 personnes qui ont ainsi pu «respirer». À l'été 2021, avec le dispositif Départ 18/25 – Montagne, en partenariat avec l'ANCV, ce sont plus de mille jeunes qui ont pu choisir un hébergement, avec un reste à charge de dix euros en moyenne (pour des séjours de deux à huit jours). L'âge moyen était de 21 ans et 8 mois, les candidats, sélectionnés sur des critères sociaux et de ressources, venaient de toute la France, et 79 % d'entre eux ont concrétisé leur séjour en Auvergne Rhône-Alpes.

Il y a également le projet de Vacances Ouvertes : 323 personnes (qui pour certaines partaient pour la première fois en vacances), soutenues dans leur projet, ont été logées dans cinq résidences, réparties sur le front de l'océan Atlantique et de la Manche, bénéficiant d'une aide intégrant la prise en charge financière, ainsi que de référents et d'accompagnateurs.

Essentiem propose également une solution de mécénat ouvert à tous les acteurs du tourisme respectant notre vocation, pour développer et/ou soutenir des projets partout en France Derniers en date : les Coulisses de l'image animée (site de la Cartoucherie, à Bourg-lès-Valence, piloté par l'association la Bande Amorce) et l'initiative Aix-les-Bains, riviera des Alpes, pensée par l'Office de tourisme. Ces deux actions illustrent des objets très différents : faire découvrir au plus grand nombre, grâce à la médiation culturelle, la 3D et la fabrication de l'image animée pour le premier; imaginer des actions structurantes en tourisme inclusif et écoresponsables autour du lac du Bourget pour le second.

En savoir plus sur essentiem.org

« Est-ce que nous continuons à nourrir des rêves d'escapade ou est-ce que nous nous mettons en route pour chercher un territoire habitable pour nous et nos enfants ? »
Bruno Latour, *Où atterrir ?*, 2017

LA TRANSITION EN ACTION

Mis à mal par le changement climatique et la crise sanitaire, le secteur touristique doit faire face à ses limites. Il en va de même pour la montagne, au cœur d'une dynamique de transformation qui nécessite une mutation de ses pratiques et territoires touristiques. Un agir créatif est déjà en marche pour proposer des solutions innovantes et légitimes qui viendront remplacer des modèles existants dont les forces s'amenuisent, et réinventer au quotidien des cadres de travail et de vie. Car loin d'être un simple verdissement de technologies ou de ressources, la transition implique un changement humain, condition *sine qua non* à la conception d'horizons désirables, atteignables et compatibles avec la planète.

PHILIPPE BOURDEAU / Enseignant-chercheur à l'Institut d'urbanisme et de géographie alpine, université Grenoble-Alpes, UMR Pacte

Depuis trois décennies, le tourisme a vu s'effriter peu à peu le consensus dont il faisait l'objet dans les sociétés contemporaines. Après avoir bénéficié d'une image d'industrie non polluante porteuse d'émancipation et de développement, il est désigné comme contributeur à part entière à l'accélération exponentielle des menaces sur l'habitabilité de la planète. En montagne, après avoir été durant le XXe siècle un levier de croissance économique majeur, le modèle de développement basé sur le tourisme fait également face à de nombreuses remises en question. Vecteur d'une économie de substitution par rapport à l'agriculture et à l'industrie, le secteur touristique est confronté à des limites inédites qui interrogent ses pratiques et son statut quasi-monopolistique. Le changement climatique et la crise sanitaire amplifient et accélèrent ce processus, en accentuant ses contradictions et ses vulnérabilités.

LE PARADIGME DE L'ANTHROPOCÈNE

L'économie des sports d'hiver s'est structurée en convoquant à dates fixes la neige et les skieurs au pied des remontées mécaniques. Avec le changement climatique, la synchronisation de ce rendez-vous entre des rythmes sociaux (calendrier des vacances), des infrastructures de plus en plus lourdes (équipements et services) et des ressources environnementales raréfiées (neige, eau, énergie) est devenue de plus en plus incertaine, complexe et coûteuse, malgré les savoir-faire de plus en plus perfectionnés des opérateurs.

D'autant que la neige qui tombait autrefois gratuitement doit être produite par des procédés industriels qui mettent des ressources critiques en tension. Si le thème de la « fin des sports d'hiver » est très médiatisé, l'alpinisme estival a été beaucoup plus impacté par le changement climatique que les sports d'hiver, avec à la clé des bouleversements majeurs dans les activités de guide et de gardien de refuge. Pour autant, même si la montagne n'est pas à l'abri des phénomènes de canicule, elle bénéficie d'un différentiel de confort climatique par rapport aux régions de plaine qui la rend très attractive non seulement pour des séjours de vacances, mais également pour des migrations résidentielles.

La crise sanitaire s'est invitée par surprise en grippant la fluidité de déplacement sur laquelle repose le tourisme de masse. Cette démobilité a réinterrogé brutalement la relation à l'ailleurs, en réactivant la loi d'airain de la proxémie : ce qui est proche finit toujours par compter davantage que ce qui est loin (Moles et Rohmer, 1998). La relation à l'ailleurs s'est vue ré-étalonnée à partir de l'espace de vie quotidien en célébrant les charmes et vertus de la proximité. Et puisque nécessité fait loi, on a observé une remobilisation de la communication née pendant la crise financière des années 2007-2008, sur le thème « on peut se sentir bien sans aller loin », « ici, c'est ailleurs », etc.

En même temps qu'elle a contribué à *« rendre le monde indisponible »* (Rosa, 2020), la crise sanitaire a mis un coup d'arrêt temporaire à l'injonction à la poursuite de records d'affluence et de fréquentation. Avec à la clé des mesures de régulation des flux en matière de circulation, d'accès aux lieux, ou de jauges revues à la baisse pour les événements et spectacles. Et dans un contexte post-confinement, la notion de sur-tourisme, que l'on pensait réservée à de grandes villes s'est invitée un peu partout, y compris dans les espaces naturels. D'où une remise en question des politiques d'attractivité à tout prix, qui se traduit par des démarches inédites de démarketing et de responsabilisation.

« DES CHOIX ANTÉRIEURS SONT MAINTENUS MALGRÉ LEUR OBSOLESCENCE (…), MÊME S'ILS CONTRIBUENT PLUS À PERFECTIONNER LE PASSÉ QU'À PRÉPARER L'AVENIR. »

Mais la crise sanitaire n'a pas seulement cloué les avions au sol et vidé les lieux touristiques les plus emblématiques. Elle a également bousculé le présupposé selon lequel le tourisme est une industrie résiliente du fait qu'elle génère des emplois non délocalisables. Ceci en rappelant une condition élémentaire de l'économie touristique, à savoir l'importation massive de visiteurs en capacité de se déplacer. Au final, les révélations de la crise ont mis en évidence plusieurs angles morts des politiques touristiques.

- L'internationalisation des clientèles, qui faisait figure d'horizon incontournable, s'est révélée être une source de fragilité. La relocalisation du tourisme via les clientèles locales et régionales, s'est vue réintégrée de manière positive au discours des opérateurs, alors qu'elle était jusque-là considérée comme un archaïsme.
- La dépendance excessive au tourisme des massifs de montagne est clairement apparue comme un

(1)
D'après C. de Pertuis, S. Hallegatte et F. Lecocq (2010), «Économie de l'adaptation au changement climatique. Rapport au Conseil économique pour le développement durable», vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/104000108.pdf

(2)
Source : placegrenet.fr/2015/01/17/laurent-reynaud-sil-ny-pas-ski-il-ny-rien/48161

(3)
L'été est devenu pour la clientèle française la première période de fréquentation de la montagne, avec 51 % des nuitées qui représentent 45 % des dépenses touristiques, contre seulement 33 % des nuitées et 40 % des dépenses en hiver. L'été devance également l'hiver pour la proportion des nuitées en hébergement marchand (45 % contre 39 %) et pour la durée des séjours (7,2 jours contre 5,3). Source Atout France.

facteur de vulnérabilité. Avec à la clé un débat sur la déspécialisation des territoires, et une réflexion en termes de diversification économique et de sortie du «tout-tourisme» (Bourdeau, 2009).

La surenchère de sophistication, d'intensification et de spectacularisation des expériences proposées aux visiteurs a fait l'objet d'un choc de simplification par la redécouverte d'activités récréatives élémentaires : accéder à un espace de nature, respirer, marcher, pédaler, contempler, se retrouver en famille, jouer dans la neige… Ce retour aux sources du tourisme relativisera-t-il une inflation matérielle et événementielle apparemment inexorable ?

On notera au passage que l'épisode de fermeture des remontées mécaniques durant l'hiver 2020-2021 a soulevé des questions épineuses, non seulement sur l'inflation des déplacements automobiles pour accéder à des activités hors des stations, mais également sur la régulation des flux et des comportements dès lors que le domaine skiable ne polarisait plus les visiteurs. Ce qui illustre, s'il en était besoin, le fait qu'une transition se prépare et se gère.

ENTRE INERTIE ET DYNAMIQUE CRÉATIVE

Le cas du tourisme de montagne incarne de manière emblématique les questions posées par la transition sociétale. Les logiques fonctionnelles et activités en place ne peuvent plus être reproduites dans les mêmes conditions aux mêmes moments et aux mêmes endroits. Et puisqu'il s'avère impossible, ou trop coûteux, de s'adapter à la marge[1], des bifurcations (Stiegler & al., 2020) et des redirections (Bonnet & al., 2021) s'imposent. De fortes inerties et réticences illustrent la difficulté à changer de modèle, alors même que de multiples signaux de changement et facteurs de transition sont partout à l'œuvre.

La transition ne se réduit pas à un verdissement fondé sur une simple substitution technologique ou de ressources, c'est de changement humain dont il est question (Laurent, 2019). Les incertitudes et turbulences qui en résultent sont liées à des «verrouillages sociotechniques» (Arthur, 1989), c'est-à-dire des situations dans lesquelles une ou plusieurs technologies devenues des standards, voire des monopoles, se conjuguent avec des savoir-faire, des identités, des métiers… Même si tout indique qu'ils répondent de moins en moins bien aux besoins et enjeux sociétaux, ces dispositifs sociotechniques semblent impossibles à transformer, car ils engagent une totalité culturelle et territoriale qui a représenté une solution convaincante à un moment donné. C'est pourquoi les acteurs de terrain des sports d'hiver expriment volontiers leur désarroi et leur irritation face aux injonctions et incompréhensions dont ils font l'objet, en étant souvent présentés comme arc-boutés à un modèle moribond. Pourtant l'attentisme, la résistance au changement ou le conservatisme qu'on leur prête n'ont rien d'illogique ni d'illégitime au vu d'un certain nombre de facteurs économiques et culturels. Dans le cas des sports d'hiver, on peut identifier au moins trois raisons objectives qui les incitent à ne pas céder sans réticence aux injonctions de changement.

Des secteurs clés de l'économie hivernale, comme l'immobilier, l'enseignement du ski et certains commerces et hébergements continuent à bénéficier de rentes économiques substantielles. À l'échelle locale, on observe également le poids déterminant d'opérateurs ancrés dans ce modèle économique de rentes – y compris foncières et immobilières – qui leur confèrent une forte résilience. Ils peuvent donc résister à de mauvaises saisons sans ressentir le besoin de faire évoluer leur activité. Alors que des opérateurs moins ancrés localement et porteurs de projets alternatifs sont beaucoup plus fragiles face aux mêmes aléas.

Le tourisme et les sports d'hiver sont inscrits dans un imaginaire très valorisant et distinctif, porteur de fortes identités incarnées dans des métiers

Professionnel emblématique de la station de ski et des sports d'hiver, le moniteur doit faire face au difficile deuil de la neige.

Le ski nordique offre une alternative au ski alpin avec un minimum d'installations et d'aménagements pour les stations.

«nobles» : moniteur de ski, pisteur-secouriste, conducteur de dameuse… Si ces professionnels expriment leur difficulté à «faire le deuil de la neige», c'est que malgré des conditions ardues leur activité s'exerce sur le mode de la passion. C'est également pour cela qu'ils portent un attachement symbolique très fort aux stations et aux sports d'hiver comme emblèmes de modernité et facteurs clés de reconnaissance d'une valeur intrinsèque dont la montagne a longtemps été privée.

Aucune activité de diversification disponible à ce jour n'est capable d'offrir un modèle économique comparable aux sports d'hiver. Face à l'absence d'une option crédible de substitution intégrale, les opérateurs ont alors souvent le sentiment qu'on leur demande de lâcher la proie pour l'ombre, ce qui alimente largement un syndrome Tina (*«There is no alternative»*) : *«S'il n'y a pas le ski, il n'y a rien.»*[2]

Dans ce contexte, de nombreuses initiatives porteuses d'alternatives et créatrices d'emplois non directement liés au secteur touristique sont largement impensées et invisibilisées. De même, on peut observer un déficit quasi total de prise de conscience du dépassement – avéré depuis près de dix ans – de la saison d'hiver par la saison d'été en termes de nombre de séjours touristiques et de chiffres d'affaires[3]. Le réchauffement climatique allonge la saison d'été et réduit la saison d'hiver, et celle-ci est beaucoup plus polarisée sur un petit nombre de stations.

Plus généralement, de nombreuses formes de tourisme qui s'épanouissent hors des stations sont encore incomprises et dépréciées. On retrouve ici la notion de «dépendance au sentier» (Liebowitz & Margolis, 1995), qui conduit à négliger ou rejeter les solutions de rechange qui se font jour. Les choix antérieurs sont donc maintenus malgré leur obsolescence, qu'il s'agisse de politiques publiques, d'investissements ou de formation, même s'ils contribuent davantage à perfectionner le passé qu'à préparer l'avenir.

DES PRATIQUES TRANSFORMATIVES AU CŒUR DU SYSTÈME TOURISTIQUE

Les activités d'itinérance réinterrogent la fixité du modèle de développement polarisé sur les stations, et remettent le tourisme de montagne en mouvement via la randonnée pédestre, le trail, la marche nordique, le vélo sous toutes ses formes… Ces pratiques constituent un levier de transformation en relançant l'offre des destinations, en réagençant les spatialités touristiques à partir d'aménagements et d'équipements très limités et diffus, et en

BIBLIOGRAPHIE

E. Adamkiewicz (2020), «Les stations de montagne, une nécessaire transformation du modèle économique», *Montagne Leaders* n°280.

N. Alter (2000), *L'Innovation ordinaire* (PUF).

B. Antheaume et F. Giraut (2002), «Les marges au cœur de l'innovation territoriale ? Regards croisés sur les confins administratifs», *Historiens et géographes* n° 379.

B.W. Arthur (1989), «Competing Technologies, Increasing Returns, and Lock-In by Historical Event», *Economic Journal* n° 99.

E. Bonnet & al. (2021), *Héritage et fermeture, une écologie du démantèlement* (Éd. Divergences).

Ph. Bourdeau (2020), «Le tourisme face à ses limites en période de crise», *Espaces* n°355; (2019), «L'agir créatif dans le tourisme de montagne», *Urbanisme* n°411 ; (2009), «De l'après-ski à l'après-tourisme, une figure de transition pour les Alpes ? Réflexions à partir du cas français», Revue de géographie alpine, rga.revues.org/index1049.html

Ph. Bourdeau & F. Lebreton (2013), «Les dissidences récréatives en nature : entre jeu et transgression», espacestemps.net/articles

débordant la saisonnalité restreinte qui leur était attribuée. Au cours des dix dernières années, un ski nomade, opportuniste et frugal, s'est développé de façon spectaculaire hors des domaines skiables aménagés, en l'absence quasi totale d'infrastructures : randonnée alpine déclinée en multiples modalités, raquettes à neige, snow-kite… En renouant avec l'histoire du ski comme moyen de déplacement et d'ascension, il permet une très forte réactivité vis-à-vis des fluctuations de l'enneigement tout en répondant à un imaginaire buissonnier de la montagne plus que jamais d'actualité.

À cet égard, le repositionnement de la filière nordique est emblématique. Son implantation dans des massifs secondaires et des sites de basse altitude l'expose de plein fouet au changement climatique, alors que sa faible assise économique et politique ne lui permet pas d'investir massivement dans des installations de neige de culture. Elle s'est pourtant complètement redéfinie en élargissant son périmètre sportif, saisonnier et géographique. Au point de jouer un rôle potentiel de plateforme d'activités d'itinérance en moyenne montagne peu aménagée, sur neige ou sans neige, en intégrant des pratiques comme la randonnée nordique, la raquette à neige, le biathlon, mais également le trail hivernal, le fat bike, la marche nordique, les chiens de traîneaux, le ski roue et le biathlon. Ces activités s'adaptent facilement aux variations d'enneigement soit directement (trail, fat bike…), soit en offrant la possibilité de switcher entre pratiques (traîneau à chiens/cani-rando, ski/marche nordique…). Leurs multiples combinaisons permettent des chevauchements saisonniers, voire une pratique quasi continue au cours de l'année.

Cette effervescence créative n'a pas manqué d'être stimulée par la crise sanitaire, y compris lors de l'épisode de la fermeture des remontées mécaniques durant l'hiver 2020-2021. On a pu alors observer comment des processus d'innovation inédits étaient à l'œuvre dans le cadre d'une expérimentation grandeur nature.

- Une «innovation par retrait» (Goulet et Vinck, 2012) : la mise hors jeu de l'instrument crucial que sont les remontées mécaniques a incité des pratiques diversifiées à investir le domaine skiable et ses alentours, a fait du silence une expérience inédite de l'hiver en station, et a favorisé une mixité sociale plus forte grâce à une démarchandisation partielle de l'accès à la neige
- Une «vicariance» : cette forme d'innovation fait référence à une situation dans laquelle le vicaire se substitue au prêtre titulaire absent pour livrer un sermon à la tonalité inhabituelle. Le ski alpin, devenant quasiment impossible, a cédé la place à ses «vicaires» que sont le ski nordique et le ski de randonnée, et plus largement toutes les pratiques nomades à ski, à pied ou à roue.

Ce qui se joue dans l'ensemble de ces processus de transformation, c'est la capacité de francs-tireurs à inventer des solutions inédites à partir d'intuitions et de visions décalées. Un agir créatif particulièrement dynamique génère un foisonne-

QUELLE MONTAGNE EN 2050 ?

On peut ébaucher à l'horizon de quelques décennies le scénario d'une sanctuarisation des sports d'hiver dans les (très) grandes stations d'altitude aptes aux investissements en communication et en infrastructures : neige de culture généralisée, remontées mécaniques, équipements récréatifs, commerciaux et festifs de prestige. Leur transition se limitera de fait à un verdissement conforme aux normes environnementales et culturelles en vigueur, sur le mode du «tout changer pour que rien ne change» à destination de niches de populations (inter)nationales. Ceci pendant qu'un nombre croissant de petites et moyennes stations proches de grandes agglomérations se seront reconverties vers des fonctions résidentielles à l'année, compatibles avec une poursuite de l'activité de sports d'hiver dédiée à la clientèle de proximité. On habitera donc davantage en montagne, mais l'on y fera moins de tourisme au profit d'une pratique récréative à l'année, même si le tourisme des parents et amis se développera.

Les stations les plus proches et les mieux connectées par rapport aux métropoles pourraient connaître le plus fort développement pendant que les plus éloignées et les moins bien connectées entreraient en décroissance. En poursuivant les actions déjà engagées, l'enjeu serait de diversifier les pratiques au sein des domaines déjà équipés et artificialisés, afin de valoriser l'infrastructure en place, en renonçant à en étendre le périmètre vers des secteurs encore peu ou pas aménagés. On peut également imaginer que de petites et microstations reposant sur des infrastructures minimalistes, voire sans infrastructures (comme des stations de ski de randonnée) se maintiendront grâce à leur capacité à résister aux intermittences d'exploitation liées aux variations d'enneigement, et à la fréquentation de proximité d'un large public.

BIBLIOGRAPHIE

Ph. Bourdeau, N. Martin & J.-F. Daller (dir.), (2013), Les Migrations d'agrément : du tourisme à l'habiter (Éd. L'Harmattan).
M. Deshaies (2014), «L'énergie», In Wackermann G. (dir.), Mutations des systèmes productifs en France (Éd. Éllipses).

L. Falaix & J. Corneloup (2017), «Habitabilité et renouveau paradigmatique de l'action territoriale : l'exemple des laboratoires récréatifs», L'Information géographique n°4.

F. Goulet & D. Vinck (2012), «L'innovation par retrait. Contribution à une sociologie du détachement», Revue française de sociologie, 2012/2 (Vol. 53).

E. Laurent (2019), Sortir de la croissance (Éd. Les Liens qui libèrent).

S. J. Liebowitz & S. E. Margolis (1995), «Path Dependence, Lock-in and History», Journal of Law, Economics, and Organization, 11.

A. Moles & E. Rohmer (1998), Psychosociologie de l'espace (Éd. L'Harmattan).

H. Rosa (2020), Rendre le monde indisponible (Éd.La Découverte).

B. Stiegler & al. (2020), Bifurquer (Éd. Les Liens qui libèrent).

V. Vlès & C. Bouneau (2016), Stations en tension (Éd. Peter Lang).

Chiens de traîneaux, raquettes, biathlon, fat bike… : autant d'activités qui s'adaptent facilement aux variations d'enneigement.

ment d'initiatives de la part de guides, moniteurs, accompagnateurs, gardiens de refuges et hébergeurs, qui réinventent au quotidien de nouveaux cadres de travail et de vie (Bourdeau, 2019). Pour les trouver, il faut frayer dans les périphéries, les confins et les interstices des espaces touristiques, où ils font figure de niches atypiques, indétectables ou indéchiffrables par les opérateurs conventionnels.

Outre la filière nordique déjà citée, les refuges, les cols ou le tourisme scientifique sont autant de « laboratoires récréatifs » (Falaix & Corneloup, 2017) en pleine affirmation qui illustrent ce mouvement.

« L'EFFERVESCENCE CRÉATIVE N'A PAS MANQUÉ D'ÊTRE STIMULÉE PAR LA CRISE SANITAIRE, Y COMPRIS LORS DE L'ÉPISODE DE LA FERMETURE DES REMONTÉES MÉCANIQUES DURANT L'HIVER 2020-2021. »

Cette créativité repose moins sur des aménagements que sur la compétence de passionnés qui redéfinissent les ressources environnementales et les codes culturels des pratiques récréatives (Bourdeau et Lebreton, 2013). En cela, les innovateurs sont des inverseurs de normes (Alter, 2000), qui débraient les règles en vigueur dans des lieux et des moments où la force des modèles légitimes s'atténue (Antheaume et Giraut, 2002).

Au fur et à mesure que les impasses et les tensions s'accentuent au sein du système dominant, les solutions passerelles qu'ils expérimentent peuvent sortir de la marginalité et contribuer à déverrouiller les blocages pour structurer un nouveau modèle de développement ou restructurer en profondeur le modèle existant. Car l'enjeu est bien sûr de ne pas cantonner le changement de modèle aux outsiders périphériques, mais d'envisager une mutation au cœur des pratiques et des territoires touristiques.

« DU VISITER À L'HABITER » : UNE NOUVELLE UTOPIE

Toute la problématique de la transition est d'identifier des horizons désirables et atteignables compatibles avec les limites planétaires, et de les rejoindre en mettant en œuvre des leviers de transformation crédibles. Si la marche à franchir peut sembler très haute, on pourrait dire à bien des égards que le changement est déjà là. Au cœur même du système touristique, les sports d'hiver ne sont plus aussi centraux que par le passé : un imaginaire lié au bien-être, au ressourcement dans la nature, aux pratiques contemplatives et à une relance du climatisme prend peu à peu le relais d'une conception traditionnelle surtout sportive et consumériste. De même, si les stations restent au centre du paysage touristique, un modèle moins polarisé sur le plan géographique, temporel et économique se renforce et conforte le développement de pôles touristiques hors stations. À l'échelle de la montagne française, 74 % des nuitées estivales sont réalisées en dehors d'une station, alors que cette proportion s'élève à 49 % en hiver (Atout France, 2017).

Toujours sur le mode du « déjà là », le phénomène des migrations d'agrément – c'est-à-dire le choix d'un lieu de résidence sur la base de critères de qualité de vie et de potentiel récréatif – contribue à bas bruit à une transition résidentielle des territoires, en relais ou en complément de l'économie touristique conventionnelle (Martin, Bourdeau et Daller, 2013). Dans de nombreuses communes de montagne, les opérateurs touristiques et sportifs locaux travaillent de plus en plus avec les – nouveaux – habitants et leurs familles ou amis en visite. S'il ne va pas sans problèmes, ce mouvement de fond répond en partie au souhait de « remettre le tourisme à sa place », de plus en plus fréquemment exprimé par les acteurs locaux face à un sentiment de perte de contrôle et de manque de résilience du modèle existant.

Dans les zones de moyenne montagne au sein desquelles une économie diversifiée a pu être pré-

servée (agriculture, artisanat, services…), un scénario de transition encore très incertain se fait jour, dans lequel le tourisme ne constituerait plus une fin en soi, mais plutôt une résultante d'un ensemble de qualités environnementales et territoriales, d'abord attractives pour des habitants à l'année, avant de l'être éventuellement pour des visiteurs. Il est alors tentant de regarder l'arrivée de nouveaux résidents comme une opportunité pour repenser l'avenir des territoires montagnards en termes de diversification économique, au fur et à mesure que les facteurs de crise globaux et locaux du tourisme s'amplifient et se conjuguent. Après tout, du point de vue des territoires, n'est-il pas préférable d'accueillir des habitants à l'année plutôt que d'aller chercher de plus en plus loin des touristes de moins en moins fidèles, au prix de liaisons aériennes low cost, de séjours bradés et d'une surenchère d'équipements sous-utilisés ?

Face à la tentation d'un discours simplificateur, la pluralité des configurations locales et régionales doit être rappelée. Avec des variables clés comme la taille de l'entité touristique, l'altitude, l'accessibilité depuis une métropole plus ou moins proche, la fidélisation de la clientèle, l'ancrage dans un territoire, la présence d'une population permanente, la diversité économique, le potentiel de diversification au sein et en dehors du tourisme, etc.

Dans de nombreux contextes, des diagnostics territoriaux, destinés à évaluer le degré effectif de transition, seraient très utiles pour mesurer ces phénomènes, mais également pour travailler à une mise à jour des représentations dominantes en décalage avec la réalité sociale et économique. Alors que le modèle industriel porté par les plus grandes stations semble faire figure d'horizon indépassable, d'autres voies plus culturelles et territoriales sont relancées ou s'amorcent, et incitent à examiner l'avenir de la plupart des destinations touristiques hivernales sous un angle renouvelé. ■

COMMENT CHANGER PLUS VITE QUE LE CLIMAT ?

La transition «invite à considérer la possibilité de ruptures majeures» (Deshaies, 2014) dans les systèmes techniques, l'organisation et les pratiques sociales, les représentations du monde et les modèles culturels.

Le tourisme n'est évidemment qu'un tout petit bout de la lorgnette pour aborder un tel défi, en montagne ou ailleurs. Face à la menace d'une terre rendue inhabitable, les sources de tension et de controverses ne manquent pas. En cela, la transition apparaît bien comme une réorganisation «sous tension» (Vlès et Bouneau, 2016). Elle porte en germe des dilemmes que quarante ans de développement durable n'ont pas su arbitrer entre une norme «pro-environnementale» et une norme «productiviste-consumériste», d'où les hésitations observées dans les lieux touristiques : mode contemplatif ou sur-actif ? Immersion dans la nature ou shopping et parc d'attractions ? Bricolages intimistes ou grands équipements de prestige ? Fêtes patrimoniales ou clubbing débridé ? Médiation humaine ou tout-numérique ? Digital detox ou Wifi partout ? Tourisme pour tous ou montée en gamme ? Plus près ou plus loin ? Accélérer ou ralentir ? Croissance ou décroissance ? Attractivité ou résilience ?… Autant d'injonctions contradictoires, caractéristiques des sociétés contemporaines.

Au-delà des débats stratégiques, philosophiques ou idéologiques, c'est sur le terrain que s'opère une confrontation d'imaginaires et de visions de l'avenir (Adamkiewicz, 2020). Elle suscite des controverses sur de nombreux projets d'implantation d'équipement de loisirs, d'agrandissement, de liaison et de montée en altitude de domaines skiables.

Si l'opposition provenant d'associations de protection de la nature souvent citadines est classique, la nouveauté est que ces questionnements proviennent de plus en plus souvent d'habitants, d'élus et de professionnels locaux.

C'est également à l'échelle locale que se joue la question très sensible du rôle central des financements publics directs ou indirects dans l'activité touristique. Une réorientation de cette politique permettrait de dégager des marges de manœuvre en soutien à des projets compatibles avec les enjeux de l'avenir.

C'est tout l'enjeu des coûts d'opportunité, c'est-à-dire ce à quoi on renonce en affectant les ressources disponibles à un usage plutôt qu'à un autre. La question des modalités d'intervention financière des collectivités va donc davantage se poser, que ce soit en termes de formation ou d'ingénierie locale d'accompagnement à la transition des filières, des métiers, des opérateurs. Ce qui implique de dépasser la priorité canonique accordée aux investissements, qui reste de règle malgré quelques évolutions récentes. La montagne sera-t-elle un refuge climatique et résidentiel, cherchant tant bien que mal à se maintenir à l'écart des crises, ou le laboratoire d'un nouvel «habiter» ? Elle constitue plus que jamais un puissant vecteur d'imaginaire, propice à l'expérimentation de modes de vie aptes à une transformation sociétale compatible avec les enjeux environnementaux. Avec comme défis une alliance à consolider d'une part entre anciens et nouveaux habitants, et d'autre part entre activités économiques.

Dans ce chantier, la montagne a beaucoup de choses à dire au monde urbain et à la plaine. D'abord, dans ses singularités comme la pluriactivité, qui valorise des altérités manuelles, intellectuelles, sportives ou culturelles. Ensuite, dans sa capacité à stimuler un agir créatif multiforme que l'on peut observer un peu partout y compris, et peut-être surtout, en dehors du tourisme, ce qui n'exclut pas des métissages féconds… C'est tout cela qui peut faire de la montagne une démonstratrice de transition vers un nouvel habiter, dans un lien renouvelé aux espaces urbains «d'en bas». Avec toute l'ambiguïté de la notion de transition, qui semble rassurante en suggérant que le processus de changement à mettre en œuvre peut être progressif, alors que tous les indicateurs scientifiques soulignent son caractère d'urgence.

« DU POINT DE VUE DES TERRITOIRES, N'EST-IL PAS PRÉFÉRABLE D'ACCUEILLIR DES HABITANTS À L'ANNÉE PLUTÔT QUE D'ALLER CHERCHER DE PLUS EN PLUS LOIN DES TOURISTES DE MOINS EN MOINS FIDÈLES, AU PRIX DE LIAISONS AÉRIENNES LOW COST, DE SÉJOURS BRADÉS ET D'UNE SURENCHÈRE D'ÉQUIPEMENTS SOUS-UTILISÉS ? » PHILIPPE BOURDEAU, ENSEIGNANT-CHERCHEUR

CHANGER SON REGARD SUR LA MONTAGNE

Depuis plusieurs années, de nombreuses productions scientifiques alertent sur la nécessité d'infléchir le modèle économique et social de la montagne hivernale. Elles convergent toutes vers le même constat : les stations de ski, au futur incertain, sont à un tournant en matière de choix de développement. Plus que recommandée, une nouvelle approche des territoires de moyenne montagne est désormais incontournable, voire obligatoire.

OLIVIER BESSY / Sociologue du sport, des loisirs et du tourisme, professeur à l'université de Pau et des pays de l'Adour, chercheur au laboratoire Transition environnementale et énergétique (Tree)

La situation inédite créée par la pandémie oblige les acteurs en responsabilité à entrer plus sensiblement dans la transition touristique afin d'envisager le devenir de la montagne hivernale. Le temps est venu d'inventer de nouveaux modèles de développement pour la montagne de demain, plus en phase avec la transition touristique en cours. La piste proposée ici dépasse le simple éclairage de la mise en œuvre d'une transition d'adaptation. Elle se structure autour de l'obligation de repenser plus largement le développement des stations de ski en l'inscrivant dans une transition d'hybridation à l'échelle d'un territoire. Et analyse le changement de modèle incarné par le passage de l'hypermodernité à la transmodernité afin d'envisager la transition des territoires de montagne dans une approche plus singulière, transversale et inclusive.

LE PARADIGME HYPERMODERNE DES STATIONS DE SKI

Profitant de l'opulence des Trente Glorieuses (1945-1975), les stations de ski se sont développées depuis plus de cinquante ans sur une logique économique de rentabilité. « L'or blanc » justifiait alors les moyens investis et les modes d'aménagement privilégiés. Ce modèle capitaliste mondialisé associé aux situations de rente et aux intérêts économiques que les stations représentent pour de nombreux acteurs du territoire[1] n'a fait que croître pour atteindre son apogée dans les années 1980-2000, soumises au paradigme de l'hypermodernité.

L'hypermodernité est définie comme *« une forme de radicalisation de la logique individualiste chère à la modernité par l'extension du modèle de la consommation à l'ensemble du corps social »* (Auber ; Lipovetsky et Charles, 2004). Le récit hypermoderne rime avec la démesure, la surenchère et l'excès. L'individu adhère à cet univers de la mondialisation économique et des nouvelles technologies, et à cette hyperconsommation synonyme de satisfaction immédiate, dans un rapport tyrannique au temps. L'hypermodernité reflète le processus d'accélération de la société (Rosa, 2014), dans un monde en mutation constante où la fiction dépasse de plus en plus souvent le réel (Augé, 1997). C'est le règne du toujours plus.

L'offre structurée autour des aménagements propres aux stations de ski s'inscrit dans ce modèle économique et socioculturel de l'hypermodernité aussi bien sur le plan de la conception, que de la gestion ou encore de l'animation. La construction des stations de ski, a fortiori pour les plus grands domaines, est guidée par deux approches. D'une part, une domination de la nature qui vise à contrecarrer les caprices météo, les avalanches et l'absence de neige, pour rendre celle-ci toujours disponible et pour assurer la sécurité des clients. D'autre part, l'aménagement sans limite de la montagne (Knafou, 1991), pour créer l'espace de pratique le plus grand possible et le maximum de services aux clients.

Dans cette dynamique, les stations ont développé une offre toujours plus sophistiquée, technologisée et sensationnelle dans le but d'améliorer sans cesse la diversification des activités, la planification spatio-temporelle des usages et l'optimisation des consommations (confort, commodité, plaisir). Toujours plus de services, d'immobilier, de pistes, de remontées mécaniques, d'artefacts technologiques pour fabriquer de la neige afin de répondre à une demande toujours plus exigeante et versatile. Cette logique d'extension des domaines skiables a contribué à une urbanisation souvent anarchique de la montagne, et à une inflation immobilière débouchant sur des « lits froids », des logements rarement occupés par leurs propriétaires (Vlès & Hatt, 2019).

Certaines stations n'hésitent pas à transporter de la neige par camion ou chenillette. La décision prise par le conseil départemental de la Haute-Garonne de transporter de la neige par hélicoptère dans la station de Super-Bagnères, pour

« LA LOGIQUE D'EXTENSION DES DOMAINES SKIABLES A CONTRIBUÉ À UNE URBANISATION SOUVENT ANARCHIQUE, ET À UNE INFLATION IMMOBILIÈRE DÉBOUCHANT SUR DES "LITS FROIDS". »

(1) Un euro dépensé dans l'achat du forfait pour les remontées mécaniques correspond à 7 euros dépensés au niveau d'une station, d'après Domaines skiables de France.

sauver les vacances de février 2020, représente un exemple parmi d'autres de la réalité hypermoderne à l'œuvre aujourd'hui. Les grandes stations alpines, souvent baptisées « usines à ski », incarnent parfaitement ce modèle en multipliant les options possibles et les prouesses technologiques. Les grandes liaisons téléportées réalisées entre La Plagne et Les Arcs, dans le domaine des Trois Vallées (Courchevel, Méribel, Val Thorens) ou dans le massif du Mont-Blanc, entre Chamonix et Courmayeur, symbolisent cette « course à l'armement » attisée par la concurrence mondiale.

Un projet reliant les stations de Cauterets à Luz-Ardiden, dans les Hautes-Pyrénées, a été pendant dix ans à l'étude avant d'être finalement abandonné en 2020 (Bessy, 2021). Un autre, totalement démesuré, reliant Les Deux-Alpes à l'Alpe d'Huez en Isère est lui toujours à l'étude (Fournier, 2018). Celui reliant le sommet de La Grave aux Deux-Alpes fait débat (Guillou, 2021).

« D'UN POINT DE VUE ENVIRONNEMENTAL, LE MODÈLE HYPERMODERNE N'EST PAS VIVABLE, CAR IL ÉPUISE LES RESSOURCES NATURELLES, DÉFIGURE LES PAYSAGES ET ACCÉLÈRE LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE. »

D'UNE TRANSITION D'ADAPTATION...

Le modèle hypermoderne montre bien aujourd'hui ses limites, notamment dans les territoires de moyenne montagne les plus fragilisés. D'un point de vue environnemental, il n'est pas vivable, car il épuise les ressources naturelles, défigure les paysages et accélère le dérèglement climatique. Son empreinte écologique est trop importante. Sur le plan économique, ce modèle n'est plus viable, car il mise sur la logique capitaliste de la croissance continue comme mode unique de développement. Or, cette dernière génère déficits, inégalités, chômage persistant et problèmes récurrents chez le personnel saisonnier.

Au niveau culturel, il est inadapté car il ne respecte pas suffisamment les singularités locales, ne contribue pas à lutter contre l'érosion de la demande actuelle et ne répond plus aux nouveaux usages des consommateurs. Le décalage culturel avec les jeunes moins éduqués à la pratique du ski qu'hier, mais également avec le public des seniors au profil plus hétérogène, est particulièrement significatif. Leurs habitudes de consommation ont évolué : ils recherchent davantage d'authenticité, d'esthétisme, de ressourcement à travers un large éventail de possibles. Selon une étude du CSA publiée fin 2019 : *« Pour 48 % d'entre eux, le choix du lieu est déterminé par les activités hors ski. »* Ils sont de plus en plus sensibles au respect de l'environnement et estiment *« que le ski est condamné car il coûte trop cher et pollue beaucoup trop »* (Étude G2A Consulting[2]). En bref, skier sur un ruban étroit de neige de culture à des tarifs prohibitifs aura-t-il encore du sens pour les usagers dans les prochaines années ?

Malgré ce constat de plus en plus partagé, notamment lors des États généraux de la transition du tourisme en montagne, la réponse très majoritairement apportée par les acteurs en responsabilité s'inscrit dans une transition d'adaptation. Qui est tout d'abord observable dans les différentes formes d'adaptations technologiques visant à contrecarrer par des équipements de plus en plus performants en matière de fabrication de neige artificielle, les effets négatifs du dérèglement climatique. Elle est visible également dans les stratégies d'adaptation socioculturelle mises en œuvre, promouvant un processus de diversification des pratiques de plein-air (ski de randonnée, raquettes, chiens de traîneaux), et des activités bien-être (remise en forme, bains nordiques, yoga), afin de mieux répondre aux mutations de la demande.

Elle est repérable dans les procédures variées d'adaptation économique visant à diminuer les

(2) D'après cette étude intitulée « Les clients face aux préoccupations environnementales en montagne – Image perçue et adaptation des pratiques » et portant sur un panel représentatif des Français qui pratiquent les sports d'hiver, 35 % considèrent que les stations ne sont pas respectueuses de l'environnement. Ils ont une image négative des enneigeurs, des remontées mécaniques et du transport.

coûts d'exploitation (en jouant sur les périodes d'ouverture) et à augmenter les bénéfices en favorisant les synergies avec les services de restauration et d'hébergement, par exemple.

Différentes adaptations écologiques ont été initiées ces dernières années à l'image du Flocon vert et du Guide vert des stations de montagne, des contrats « Station durable de moyenne montagne », à l'initiative de la région Rhône-Alpes, ou encore des démarches de certification types ISO 14001. L'objectif affiché est de tendre vers un management plus durable des stations sur le plan de l'immobilier, des consommations d'énergie ou encore de la mobilité.

Cette transition d'adaptation reste globalement trop partielle et surdéterminée par la rentabilité économique de la neige. Elle ne se départ pas d'un attachement culturel à la logique du tout-ski, transmise de génération en génération. Elle reproduit le modèle de développement devenu aujourd'hui obsolète dans les territoires de moyenne montagne. Ce dernier est trop polarisé spatialement, en lien avec l'unité géographique station, et pas assez pensé dans une temporalité quatre saisons. Cette forme de transition s'apparente le plus souvent à une démarche marketing de *greenwashing* qui manque d'ambition.

Des résistances, des contradictions et des clivages persistent pour aller plus loin dans la transition, car tout changement de paradigme prend du temps et nécessite une bascule culturelle se heurtant à des représentations sociales historiquement construites. C'est d'autant plus vrai sur des sites structurés par des infrastructures incorporées culturellement par les acteurs du territoire, aux investissements lourds et coûteux et aux retombées économiques conséquentes pour les collectivités concernées. De surcroît, aucune économie de substitution n'existe aujourd'hui, ce qui explique en partie l'inertie de nombreuses stations pourtant menacées, notamment dans les territoires de moyenne montagne.

Une transition de rupture transformant le modèle d'exploitation en sortant totalement de l'activité ski serait salutaire pour de nombreux territoires, mais difficile à réaliser pour les raisons évoquées. Seule une petite minorité de stations, à l'image du cas exemplaire de Métabief, mais également de Formiguères et Puigmal dans les Pyrénées-Orientales, est entrée en « résilience », pour reprendre l'expression de Vincent Vlès (2020). Les autres font de la résistance. Si l'objectif n'est pas de gommer du jour au lendemain l'activité ski – encore rentable pour un certain nombre de territoires et convoitée par un public non négligeable –, le temps est venu de la mise en œuvre d'une transition plus aboutie. Une transition d'hybridation paraît être le modèle souhaitable.

... À LA TRANSMODERNITÉ DES TERRITOIRES DE MONTAGNE

Depuis une quinzaine d'années, des mutations importantes – politiques, économiques, socioculturelles, environnementales et technologiques – remettent en cause les modèles établis. Elles stimulent l'élaboration d'un nouveau modèle qui questionne le sens donné au fonctionnement de notre société et à la construction de l'individu, obligé de se réinventer sans cesse. La transmodernité renvoie à l'émergence d'un nouvel état sociétal en transition entre deux paradigmes.

- Celui du techno-centrisme, toujours d'actualité, fondé sur le développement, le culte de la performance et le progrès technologique.
- Celui de l'éco-humanisme, en émergence, axé sur un nouveau rapport à l'environnement et à l'humain. Consommer mieux, donner davantage de sens à son existence, habiter plus harmonieusement son corps et le monde symbolisent ce nouvel art de vivre.

Cette conception s'inspire du chemin réformateur proposé par Edgar Morin dans son ouvrage *La Voie – Pour l'avenir de l'humanité* (2011), dans lequel il écrit : « *Pour élaborer les voies qui se rejoindraient dans la voie, il nous faut à la fois mondialiser et démondialiser, croître et décroître, développer et envelopper, conserver et transformer.* » Pour ne pas tomber dans l'impasse de la décroissance, le récit transmoderne doit rimer avec hybridation, équilibre et réversibilité et s'exprimer dans des modes pluriels de construction du monde et de l'individu.

Appliquée à l'univers des territoires et des aménagements montagnards, la transmodernité privilégie une transition d'hybridation envisagée comme un modèle mixte alliant des valeurs chères à l'hypermodernité (développement, technologisation, artificialisation, rapidité, domination de la nature…), avec de nouvelles valeurs (durabilité, sobriété, authenticité, lenteur, im-

BIBLIOGRAPHIE

C. Achin, E. George -Marcelpoil, « Sorties de piste pour la performance touristique des stations de sports d'hiver », revue Tourisme & Territoires, n°3, 2013, pp. 67-92

O. Bessy, « La transition touristique en moyenne montagne. Quelle stratégie de développement pour la station de Cauterets demain ? », dans S. Hagimont & V. Vlès (dir), « Les sports d'hiver dans les Pyrénées à la croisée des enjeux politiques, économiques et environnementaux, du début du XXe siècle à nos jours », Sud-Ouest Européen, n°51, 2022, pp. 79-95

O. Bessy, « Pratiques extrêmes et transition récréative : l'exemple des ultra-trailers », dans T. Riffaud, N. Le Roux & E. Perera, Tourisme sportif – Territoires et sociétés, Elya Éd., 2021b, pp.79-122

O. Bessy, « Le projet d'aménagement d'une station sports de nature en vallée d'Aspe : un exemple d'innovation conceptuelle, sociale et territoriale », dans B. Lapeyronie, D. Charrier (dir), Gouvernance du sport et management territorial : une nécessaire coconstruction, Éd. de Bionnay, Lacenas, 2020, pp. 167-193

mersion dans la nature…). Il s'agit d'un axe plus responsable vis-à-vis de l'environnement et des populations locales.

Dans cet esprit, il importe de problématiser différemment la question du devenir de la montagne, en interrogeant en priorité le territoire et ses différents usagers, et pas seulement la station – encore trop souvent considérée aujourd'hui comme le point de polarisation dominant. Car il ne faut pas se méprendre : c'est le territoire qui fera demain la station et non l'inverse. Il s'agit, en fait, de penser la station, non plus comme une entité touristique unipolaire et endocentrée, mais au contraire comme un élément intégré dans l'écosystème local, en privilégiant une approche territoriale transversale et interdépendante, source de dynamiques locales viables (Bourdeau, 2019).

DES CONSOMMATEURS EN QUÊTE DE SENS

C'est pourquoi il faut se focaliser sur le réenchantement de l'offre en la rendant visible à l'année, au-delà des vacances scolaires hivernales. En la ciblant mieux par rapport à l'élargissement des bases sociologiques (féminisation, vieillissement, démocratisation…) et au recentrage géographique de la clientèle (habitants, visiteurs de proximité…), et en l'adaptant de façon plus fine au renouvellement des usages et des attentes des consommateurs en quête de sens et de résonance avec les lieux et services proposés.

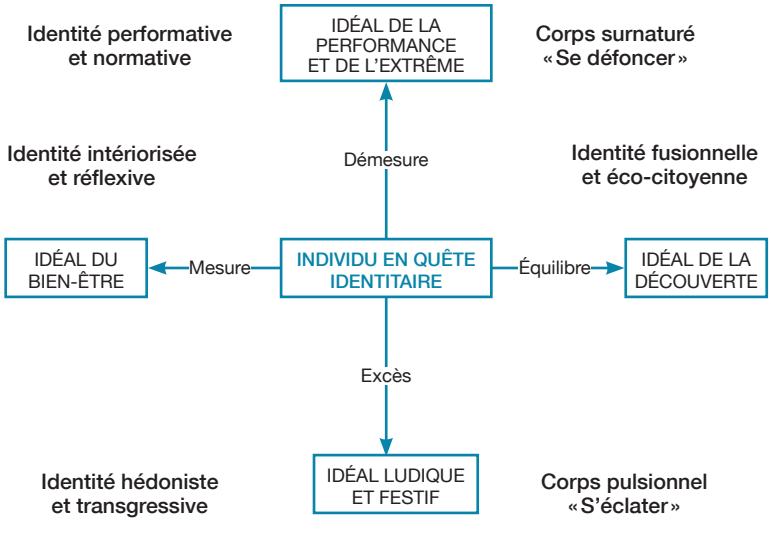
Fondés sur un triple processus de diversification, de personnalisation et de responsabilisation de la demande, les nouveaux usages se déclinent dans un rapport ambivalent à soi, aux autres et à l'environnement. L'hybridation des modes de consommation individuels se caractérise par une cohabitation entre désir d'indépendance et acceptation de contraintes, le souhait de se fixer soi-même sa propre norme d'investissement ou d'en accepter une extérieure… Une sociabilité multimodale et changeante se reflète dans un fonctionnement alternatif, tantôt en convivialité ouverte, tantôt en convivialité fermée au gré des circonstances, dans des relations multiples et fluctuantes au détriment d'appartenances uniques et stables.

Le rapport à l'environnement est redéfini par une nouvelle dialectique entre le naturel et l'artificiel, ainsi qu'entre l'ici et l'ailleurs, par l'alternance entre la fidélité et l'infidélité aux lieux, ou encore par la domination versus l'immersion dans la nature. Ce nouveau rapport injecte de la variabilité, de la sensibilité et de la responsabilité dans les univers de consommation souhaités.

De même, des aspirations différenciées se combinent chez les consommateurs. À la logique occidentale de la performance énergétique et ludique toujours présente, vient se rajouter une logique orientale de l'équilibre et de l'harmonie privilégiant les pratiques réflexives de bien-être et de découverte de l'environnement à travers la richesse de son patrimoine naturel et culturel (voir schéma). Le consommateur transmoderne multi-identitaire se construit ainsi une histoire singulière et éclatée dans un monde en recomposition permanente (Bessy, 2021b). Ressourcement individuel et retrouvailles collectives, prise de risque et besoin de réassurance, continuité et rupture avec les lieux constituent les trois binômes ambivalents de la construction identitaire sur lesquels l'élaboration de l'offre doit reposer.

La montée d'une sensibilité écologique, dans son quotidien comme durant ses loisirs, la recherche affirmée d'authenticité (Bessy & Lahaye, 2017) et l'immersion dans la nature entrent de plus en plus en contradiction avec des modes de consommation simplement hédonistes, très standardisés et parfois prédateurs majoritairement privilégiés jusqu'ici.

MODÈLE TRANSMODERNE DES CONSTRUCTIONS IDENTITAIRES DES CONSOMMATEURS DE PRATIQUES RÉCRÉATIVES EN MONTAGNE
(SOURCE OLIVIER BESSY)



«UNE OFFRE FONDÉE SUR L'EXPÉRIENCE D'UNE RELATION DIFFÉRENTE À LA MONTAGNE EST À PRIVILÉGIER, EN CRÉANT DES UNIVERS HYBRIDES QUI ASSOCIENT SPORT, CULTURE ET ENVIRONNEMENT.»

Recherches d'autonomie, de sens et de reconnexion à son milieu participent à la fabrication de ce nouvel art de vivre transmoderne qui invite à s'échapper des sites survalorisés, à décloisonner les services et à élargir le périmètre territorial et temporel d'activités. En réponse à ces nouvelles attentes, une offre fondée sur l'expérience d'une relation différente à la montagne est à privilégier, en créant des univers hybrides qui associent sport, culture et environnement, en construisant des aménagements multi-sites et multi-activités tels que des sports de nature (Bessy, 2020), et en élaborant des événements participatifs (Bessy, 2014). La sobriété, la durabilité et la lenteur concurrencent de plus en plus la sophistication, l'artificialisation et la vitesse, à l'image du développement du slow tourisme, de tiers-lieux identitaires et respectueux de l'environnement mais également d'événements écoresponsables (Bessy, 2014).

L'objectif est alors d'innover en sortant de la polarisation des flux sur la station et en développant une stratégie de valorisation touristique à l'échelle des vallées concernées. L'enjeu est alors d'intégrer la station dans la destination, de structurer le territoire autour d'une multipolarité touristique représentée par plusieurs microterritoires travaillés comme des univers de pratiques, redéployés sur un périmètre élargi et pensés dans une temporalité quatre saisons. Plusieurs portes d'entrée et formes d'itinérances peuvent être proposées aux visiteurs toute l'année. Il importe de mettre en œuvre une gouvernance partenariale favorisant les coopérations intersectorielles et interterritoriales afin de partager un projet commun et de travailler ensemble (Bessy, 2021).

DU DÉNI AU DÉFI

La montagne est aujourd'hui face au défi immense de la transition. Défi technologique, économique, socioculturel et politique. Le passage du toujours plus au toujours mieux ne se décrète pas : il se construit progressivement à partir d'innovations et de compromis. Reste que ce chantier est enclenché avec beaucoup trop d'hésitations et de contradictions dans la majorité des territoires de moyenne montagne, encore enclins à la monoculture et à la monoactivité. Même dans les Pyrénées, pourtant plus sensibles aux aléas climatiques, aux caprices économiques et à l'érosion de la demande, le déni est encore là et la transition avance doucement. Or, le devenir des stations implantées dans ces territoires doit être pensé autrement, car les tensions entre acteurs sont fortes et les équilibres économiques, sociaux et environnementaux difficiles à trouver. Il est suspendu à un devoir d'utopie et à une posture de créativité que doivent chercher à incarner les acteurs de la montagne.

C'est à cette double condition qu'un changement privilégiant une approche transmoderne et rendant possible une transition d'hybridation pourra advenir, tout en se gardant de toute généralisation face aux situations très disparates des territoires de montagne. Dans cet esprit, il est crucial de mettre en place des instances de réflexion collectives regroupant tous les acteurs concernés, y compris les habitants, autour d'experts, afin d'améliorer les prises de décisions politiques. Le rendez-vous «Pyréneo», organisé en octobre 2021 dans la station des Angles par l'Agence des Pyrénées et par l'association Une marque pour les Pyrénées, est un premier pas dans ce sens.

Plus fondamentalement, ne devons-nous pas envisager la montagne avant tout comme un espace poétique de ressourcement et d'inspiration ? Ne l'exploitons pas systématiquement en planifiant ses usages, mais au contraire mobilisons-nous pour la respecter et la préserver davantage. Ne cédons pas à ce besoin de dominer la nature en rendant les ressources disponibles de manière permanente et illimitée. Changeons de paradigme en modifiant notre regard sur la montagne et en inventant un nouveau rapport avec elle, plus en résonance avec la beauté de ses paysages, la richesse de ses aménités et l'altérité de ses habitants. Paraphrasant Victor Hugo : *« Rien n'est plus fort qu'une idée dont l'heure est venue. »* ■

BIBLIOGRAPHIE

O. Bessy, N. Lahaye, «Quels développements touristiques pour quelles authenticités dans les Pyrénées», dans B. Cherubini (dir), Patrimoine et identités locales. Enjeux touristiques, ethnologiques et muséographiques, L'Harmattan, Paris, 2017, pp. 189-216

P. Bourdeau, «Éloge de la dispersion. La station touristique : un modèle à interroger», revue Espaces n°350, 2019, pp. 11-16

D. Fournier, «Grand Oisans : extension du domaine skiable», revue Urbanisme, n°411, 2018, pp. 53-55

R. Knafou, «La crise du tourisme dans les montagnes françaises. Un système qui a fait ses preuves et son temps», revue Géographie alpine, n° 6, 1991, pp. 13-21

G. Lipovetsky & S. Charles, Les Temps hypermodernes, Grasset, 2004

E. Marcelpoil, H. François, L. Perrin-Bensahel, Les Stations de sports d'hiver face au développement durable – Les idées et les théories à l'épreuve des faits (L'Harmattan, Paris, 2010)

R. M. Rodríguez Magda, La Condition transmoderne (L'Harmattan, 2014)

V. Vlès, «Comment accompagner la reconversion des stations d'hiver dans les Pyrénées», conférence, colloque Carrefour Climat 2020, Foix.

LES ASCENSEURS VALLÉENS : DE L'OUTIL MARKETING À LA RÉALITÉ DU TERRAIN

Reliant les vallées et les stations, les ascenseurs valléens apparaissent comme des équipements idéaux pour se passer de la voiture et ainsi réduire l'empreinte carbone. S'ils sont aujourd'hui très présents dans les plans de développement du tourisme multi-saisons en montagne, leur usage est-il réellement pensé pour répondre aux attentes des populations locales ? L'auteur, Éric Charlie Adamkiewicz, déplore que les projets émergents se limitent à une vision fonctionnaliste, sur un périmètre restreint dans l'espace et le temps. Et craint que les éléments de communication ne se transforment jamais en objectifs crédibles.

ÉRIC CHARLIE ADAMKIEWICZ / Maître de conférences en management du sport et développement territorial à l'université Paul Sabatier-Toulouse, ancien directeur de l'office de tourisme Les Arcs-Bourg-Saint-Maurice

Le dérèglement climatique commence à influer, pour certains acteurs économiques des territoires de montagne, sur les stratégies de développement touristique. Les approches environnementales ne sont pas récentes. Dès 2007, certaines stations se sont lancées dans une expérimentation pour déterminer le bilan carbone dans quelques destinations de montagne.

Une étude, menée par l'Association nationale des maires de stations de montagne (ANMSM) et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe) et publiée en 2009, indique que *« 57 % des émissions de gaz à effet de serre émis dans ces communes sont imputables aux transports, dont 63 % sont le fait de visiteurs et 37 % de résidents ». « D'une manière globale, les déplacements sont surtout effectués en voiture. La répartition des émissions induites par les déplacements (en teCO2) est la suivante : avion 35 %, bus 10 %, train 1 %, voiture 54 %. »*[1]

UNE APPROCHE PAS VRAIMENT INNOVANTE

La question de l'impact des transports sur l'environnement pousse aujourd'hui certains territoires à envisager de modifier l'organisation des accès aux stations et repenser leur gestion des déplacements sur site. Cette approche n'est pas innovante. Avoriaz à l'origine n'était accessible qu'en télécabine pour être une destination sans voiture et en pleine nature. La station Zermatt (en Suisse) en a fait un axe de positionnement fort en souhaitant limiter les nuisances liées aux véhicules, à partir de votations en 1972 et 1986, tout en proposant un parking couvert de 2 000 places au village de Täsch.

En 1989, Bourg-Saint-Maurice a remplacé son ancienne télécabine par un funiculaire permettant, à proximité de la gare et non au départ de la gare (ce qui fut une erreur), d'accéder à Arc 1600. Un train à crémaillère a également existé entre Luchon et Superbagnères (1912-1966), avant d'être remplacé par une route… Et aujourd'hui, on présente le remplacement des télécabines de Luchon comme l'avènement d'un « ascenseur valléen » sans vraiment envisager de limiter l'accès routier au plateau. Sans oublier le téléphérique du Revard, fermé en 1969, pour une optimisation de la gestion, et au profit de la route.

De fait, les ascenseurs valléens – ces liaisons entre les vallées et les stations via des remontées mécaniques – existent en France et depuis fort longtemps, mais les problématiques environnementales les ont replacés au cœur de certains enjeux d'aménagements. Mais comment envisager sereinement de participer à la baisse des gaz à effet de serre, en limitant le nombre de véhicules en altitude, si la taille des parkings en vallées – dont l'accès se fait principalement par la route et en voiture – reste sous-dimensionnée par rapport au flux de visiteurs ? Manifestement, au regard des enjeux visant à améliorer le bilan carbone des territoires, il manque certains arguments pour transformer les éléments de communication en objectifs crédibles[2].

UNE TRANSFORMATION NÉCESSAIRE DES SCHÉMAS DE TRANSPORTS MULTIMODAUX

Si l'importance de la voiture a favorisé l'accès aux sites au détriment du train (les touristes ne seraient qu'entre 7 et 10 % à venir en train durant l'hiver pour l'ensemble des stations françaises), les évolutions climatiques devraient pousser à reconsidérer ces choix stratégiques historiques hérités du Plan neige. Mais sans véritable programme de relance des réseaux ferroviaires (de l'usage des voyageurs à la réalisation ou réhabilitation des voies), les ascenseurs valléens ne peuvent constituer la seule réponse face aux défis environnementaux. Certes, ils pourraient rendre service, mais ils apparaissent de plus en plus comme des outils prétextes à favoriser le transport, lors des saisons touristiques, des locaux, permanents et saisonniers, qui ne peuvent pas vivre dans les sites d'altitude par manque d'hébergements en raison d'un coût foncier trop lourd.

Les expériences menées avec les ascenseurs existants devraient permettre d'ajuster les objectifs selon les réalités du terrain ou les grands projets annoncés (Plan Avenir Montagnes[3], Avenir Montagnes Mobilités[4], Plan Montagne 2 de la région Aura[5], JO 2030[6]…). Dès lors, on ne serait plus dans des outils de communication purement convenus, mais dans la transformation réelle des schémas de transports multimodaux rendus nécessaires par les évolutions climatiques. Et également par les attentes des populations, locales et touristiques.

(1) enviscope.com/stations-ski-gaz-serre

(2) « Ascenseurs valléens : voix de la raison, voies de garage, ou voix impénétrables ? », publié le 4 juillet 2021, ericadamkiewicz.blogspot.com/2021/07/ascenseurs-valleens-voix-de-la-raison.html

(3) « Plan Avenir Montagnes : accompagner les territoires de montagne », 27 mai 2021, cohesion-territoires.gouv.fr/avenir-montagnes-accompagner-les-territoires-de-montagne

(4) Avenir Montagnes Mobilités, 22 septembre 2021, agence-cohesion-territoires.gouv.fr/avenir-montagnes-mobilites-629

(5) Plan Montagne 2, région Aura, auvergnerhonealpes.fr/157-montagne.htm

(6) « Les JO d'hiver 2030, une chance "pour la plus belle montagne du monde" », publié le 4 novembre 2021 par Léo Guilbert, de Montagne Leaders

Si tous les nouveaux programmes et plans souhaitent développer les ascenseurs valléens, aucun d'entre eux n'esquisse la moindre piste au-delà du dernier (ou premier) kilomètre des stations. Comment alors considérer que ces ascenseurs puissent être des outils d'une réelle intermodalité construite et élaborée pour préparer les échéances à venir pour les territoires concernés ? Aujourd'hui, les différents projets semblent se limiter à une vision fonctionnaliste sur un périmètre restreint dans l'espace et le temps : la commune concernée par l'activité touristique hivernale. Mais quid de la gestion anticipée des flux de visiteurs ?

DES PROGRAMMES INCOMPLETS D'ACCOMPAGNEMENT À LA TRANSITION

Certaines sociétés de remontées mécaniques ont, dès le milieu des années 2000, développé des démarches de labellisation environnementale (ISO 14001[7]) pour correspondre aux standards attendus par certaines clientèles étrangères sensibles à ces questions, notamment britanniques (Société des montagnes de l'Arc, labellisation en 2007). Mais les études effectuées lors des récentes saisons touristiques montrent une augmentation de la sensibilité des passionnés de ski et de montagne (études G2A 2019 et 2020)[8], résidents, visiteurs occasionnels ou réguliers, à une transition vers un tourisme plus durable qui n'en est qu'à ses balbutiements. Il serait contre-productif et hasardeux de considérer ces études comme des signaux faibles, non pertinents, ne concernant qu'une infime minorité limitée aux personnes interrogées.

La tentation est forte de se limiter à la réalisation de quelques ascenseurs pour montrer que la démarche est lancée et de repousser les choix stratégiques qui devraient accompagner ces programmes. Et nécessairement consommateurs de budgets très importants impliquant l'ensemble des collectivités et l'État. Car devant l'importance des enjeux pour la vie économique des territoires, il ne saurait y avoir de demi-mesures. Or, pour le moment, il n'y a aucune stratégie d'accompagnement du ferroviaire pour l'ensemble des projets d'ascenseurs. Si les flux de visiteurs continuent de venir par la route, il faudrait envisager l'implantation de bornes de recharge pour véhicules électriques sur les sites d'altitude, voire imaginer des bornes en vallée avant d'accéder aux sites. Et penser à limiter l'accès à certains types de véhicules, comme c'est déjà le cas dans certaines stations suisses (Zermatt…). Ou bien créer des parkings-relais plus en amont dans les vallées. Malheureusement, ils auraient l'inconvénient de basculer une partie de la clientèle vers du transport par autocar générant d'autres types de flux tout en fragmentant les trajets des touristes.

« LA TENTATION EST FORTE DE SE LIMITER À LA RÉALISATION DE QUELQUES ASCENSEURS POUR MONTRER QUE LA DÉMARCHE EST LANCÉE ET DE REPOUSSER LES CHOIX STRATÉGIQUES. »

© AB Tourisme

Observer le fonctionnement des ascenseurs existants devrait permettre d'éviter le renouvellement de réalisations partiellement efficaces.

Ces options ne sont pour l'instant ni évoquées dans le cadre des différents projets portés par les collectivités locales, ni dans les programmes de l'État. On peut donc raisonnablement s'interroger sur leur finalité. D'autant qu'en observant le fonctionnement des ascenseurs existants et les limites identifiées, cela devrait permettre d'éviter le renouvellement de réalisations partiellement efficaces. Et d'évincer les objectifs illusoires qui actuellement semblent être méconnus ou masqués (comme, par exemple, les descriptions erronées depuis plus de trente ans, notamment celle du funiculaire de Bourg-Saint-Maurice-Les Arcs[9]).

REPENSER L'OFFRE DES TRANSPORTS : UN ENJEU RÉGIONAL

Pour que les projets actuels d'ascenseurs s'inscrivent dans une démarche durable, louable, raisonnée et efficace, ils doivent, au-delà du propre intérêt de leur réalisation, devenir des moyens de déplacement associés au maillage d'une offre complète et synchronisée sur l'ensemble de l'an-

(7) Norme ISO 14001. actu-environnement.com/ae/dictionnaire_environnement/definition/norme_iso_14001.php4)

(8) « La montagne face aux enjeux climatiques & environnementaux », étude G2A publiée le 17 octobre 2019.
« Les clients face aux préoccupations environnementales en montagne », étude G2A publiée le 5 juin 2020.
« Environnement et tourisme de montagne : nos clients sont-ils devenus schizophrènes ? », étude G2A publiée le 21 octobre 2020.

(9) « Les ascenseurs valléens révolutionneront-ils (vraiment) la mobilité en montagne ? » *La Tribune Auvergne-Rhône Alpes*, par Didier Bert, publié le 2 juillet 2021.

(10) lesarcs.com/se-deplacer/navettes/funiculaire.html

née. Celle-ci doit favoriser, à terme, la diminution des véhicules générant des gaz à effet de serre en vallée comme en altitude. L'enjeu se situe donc à l'échelle d'une région afin que tous les réseaux de transports puissent permettre d'accéder à chaque destination touristique, y compris les plus excentrées des différents pôles intermodaux. Il faudrait donc envisager une augmentation des trafics ferroviaires sur des réseaux dont il faudrait reconfigurer une grande partie de l'offre. Sans oublier les nécessaires services additionnels permettant aux visiteurs de bénéficier d'une véritable valeur ajoutée en termes de confort, temps de trajet et qualité de services compensant la souplesse et l'autonomie liées à l'usage du véhicule individuel.

C'est l'un des défis majeurs liés à l'usage de ces ascenseurs. Avoir un ensemble de services optimisés qui fasse basculer (pour peu que la desserte ferroviaire soit suffisante et adaptée, avec par exemple des wagons aux espaces bagages suffisants…) de la voiture au train des visiteurs ayant pour habitude d'être autonomes dans leurs trajets. Dès lors, ces ascenseurs, et le réseau de navettes indispensable pour assurer l'intégralité du service, destinés à accueillir des séjournants, doivent également avoir une amplitude de fonctionnement beaucoup plus importante qu'elle n'est souvent envisagée ou mise en œuvre. L'idée serait de ne pas reproduire le cas du funiculaire de Bourg-Saint-Maurice-Les Arcs qui s'arrête le samedi juste avant l'arrivée des deux derniers TGV en provenance de Paris, mais fonctionne jusqu'à 23 heures le jeudi ![10]

Dans le contexte actuel, il apparaît judicieux de dépasser les éléments de communication simplistes pour construire des stratégies réalistes centrées sur la nécessité de revoir les modes de transports dans des territoires de plus en plus sensibles. Au-delà de visions passéistes visant à faire le «plus grand», «le plus attractif», «le plus moderne», il convient de combiner les évolutions technologiques et les aspirations des populations (habitants et visiteurs) des territoires de montagne avec les données scientifiques dont on dispose sur les transformations climatiques et sociétales qui vont impacter nos usages des espaces aménagés comme naturels[11].

Les moyens technologiques et la créativité humaine peuvent participer à l'amélioration de la qualité de vie des résidents et à l'adaptabilité de l'offre touristique. Ces projets d'ascenseurs doivent être des outils de transformation des vallées concernées et non des outils de communication déconnectés de la réalité. Faute de quoi, ils risqueraient de devenir des sources de conflits entre les populations impactées par des aménagements inadaptés. ■

(11)
Vincent Vlès (2021) : «Anticiper le changement climatique dans les stations de ski pyrénéennes : la science, le déni, l'autorité», numéro spécial de *Sud-Ouest Européen*

Stev Hagimont, Vincent Vlès, Jean-Michel Minovez (dir) : «Sports d'hiver, territorialité et environnement».

Julien Pillot (2020) : «Apocalypse snow : quand l'économie française du ski file tout schuss vers l'abîme», *The Conversation*, publié le 6 mars 2020.

Hugues François, Emmanuelle Georges, Samuel Morin (2019) : «Verra-t-on la fin du ski dès 2050 ?» *The Conversation*, publié le 27 mars 2019.

LES CAPACITÉS DES PARKINGS SONT-ELLES À LA MESURE DES FLUX TOURISTIQUES DANS LES STATIONS ?

- **Avoriaz (sur site) : 1 730 places couvertes, 900 extérieurs (18 200 lits touristiques)**
- **Morzine (non accessible en train). Les Prodains (accès Avoriaz par téléphérique) : 540 places ; Joux Plane : 86 places ; Office de tourisme : 181 places ; Les Lans : 75 places ; Le Bourg : 61 places**
- **Bourg-Saint-Maurice-Les Arcs 630 places au parking du funiculaire (40 000 lits touristiques)**
- **Eau d'Olle Express parking couvert, gratuit pour les véhicules légers : 217 places. Parking aérien bus : 17 places (3 471 lits touristiques)**
- **Orelle-3 Vallées Express 450 places (1 922 lits touristiques)**
- **Funiflaine 850 places prévues d'ici 2025 (35 000 lits touristiques)**
- **Projet Aime 400 places prévues (La Plagne : 67 000 lits touristiques)**

Sixt-Fer-à-Cheval (Haute-Savoie) multiplie les initiatives pour une vie locale dynamique à l'année.

UNE VIE À L'ANNÉE : LA CLÉ DU FUTUR POUR LES STATIONS DE SKI

La station « quatre saisons » n'est aujourd'hui qu'un vœu pieu, une formule miraculeuse brandie pour conjurer les enjeux difficiles auxquels les stations de ski ont (et auront) à faire face. Derrière cette expression passe-partout de la transition, se cache la composante essentielle des modèles économiques à venir des stations de ski : la vie à l'année. Benjamin Blanc et Guillaume Desmurs, cofondateurs du Lama Project, un laboratoire d'idées élaborant une vision d'avenir pour les stations de montagne, livrent un plaidoyer en faveur d'une vallée exemplaire, riche de ses habitants, où il ferait bon vivre et respirer au quotidien.

BENJAMIN BLANC / Directeur général de la Régie des pistes de la Vallée des Belleville
GUILLAUME DESMURS / Écrivain, journaliste, éditeur

La station «quatre saisons» fait partie du vocabulaire tout nouveau de la transition, aux côtés de «résilience» et «diversification». Des mots qu'on n'associait pas aux stations de ski il y a encore deux ans. La station quatre saisons est présentée comme la solution magique : le problème est qu'elle n'existe pas. Nous avons déjà du mal à faire fonctionner les stations de ski sur deux saisons, été et hiver. Prenons deux stations très différentes, par leur taille et leur altitude : Val Thorens (2300 mètres) et Les Contamines-Montjoie (1164 mètres). La première réalise à peine 5% de son chiffre d'affaires annuel en été; la seconde, 20%. En inversant la proportion, Val Thorens réalise plus de 95% de son chiffre d'affaires l'hiver et Les Contamines, 80%. Aucune station de ski (à part Briançon ou Chamonix qui sont des villes, donc des cas particuliers) ne fonctionne toute l'année.

SANS LE SKI ALPIN, PAS DE DIVERSIFICATION

On a tous eu l'occasion de voir, à l'intersaison, ces ensemble urbanisés déserts, vidés de leurs habitants et de leurs services (commerces, centres sportifs, médecins, animations, cinémas, musées). Pas de touristes, pas de vie. C'est aussi simple que cela. Ce qu'on sait moins, c'est que les communes dotées de stations de ski enregistrent chaque année un solde migratoire négatif. Voici, selon l'Insee, les variations annuelles moyennes de la population à Saint-Martin-de-Belleville (de 2013 à 2018) : -0,1%; à La Clusaz (de 2011 à 2016) : -1%; à Morzine-Avoriaz (de 2013 à 2018) : -1% et à Chamonix (de 2011 à 2016) : -0,4%. Perdre 1% de sa population chaque année, cela revient à en perdre quasiment 10% en dix ans !

La station de ski quatre saisons n'existe pas. L'augmentation des prix du foncier et du mètre carré des résidences construites sélectionne ceux capables de se loger en station – touristes fortunés – et éjecte les autres, condamnés à descendre en vallée, quelques dizaines de kilomètres plus loin, plus bas. Pourquoi ? Parce que le modèle économique des stations de ski est quasi exclusivement basé sur le ski alpin. Même les stations ayant réussi à diversifier leur offre l'été dépendent du ski alpin pour financer les infrastructures. Sans le ski alpin, pas de diversification. Sans le ski alpin, pas de ski de fond. Sans le ski alpin, pas de remontées mécaniques ouvertes l'été pour les vététistes. Sans le ski alpin, pas de centre aqualudique.

DU TOURISME CERTES, MAIS AUSSI DE LA VIE LOCALE

Une station quatre saisons ne signifie pas uniquement du tourisme à l'année, mais bien une vie locale toute l'année. Or, cette idée n'est pas dans les réflexions des stations de ski engagées dans la transition : elles se focalisent encore sur la vache sacrée du tourisme, alors que la vraie question aujourd'hui est de savoir dans quelle vallée/montagne/territoire voulons-nous vivre demain ? En effet, le ou plutôt les nouveaux modèles économiques ne se fonderont pas seulement sur le tourisme, mais bien sur la capacité d'une population à bien vivre, toute l'année, dans une vallée. À notre connaissance, aucune commune porteuse de station de ski ne s'est sérieusement engagée sur le sujet.

L'omniprésence du ski alpin est indiscutable, c'est lui qui fait vivre – et confortablement – nos communes, mais cela ne doit pas nous empêcher de penser à la suite, quand il ne le sera plus. Même une saison d'hiver exceptionnelle, toujours si appréciable, ne doit pas nous distraire de cet impératif urgent. Il nous faut imaginer un modèle économique qui fonctionne toute l'année, et pas seulement le développement d'une offre touristique étalée sur quatre saisons. Car un territoire touristique, c'est avant tout un lieu où il fait bon vivre toute l'année, où les habitants permanents sont une forte plus-value.

Une «vie à l'année» dans un territoire renforce le sentiment d'appartenance et d'enracinement. Le corollaire c'est qu'il est beaucoup plus efficace de parler de son territoire quand on s'y sent bien et que le tissu social est riche. Or, aujourd'hui, on constate dans certaines communes que des acteurs municipaux (directeur général des services, responsable de la communication) ou des remontées mécaniques (comité directeur) n'habitent pas dans la commune dont ils pilotent les destinées et l'aménagement.

L'ère Covid nous rappelle que douceur et qualité de vie sont aussi importantes qu'un bon boulot… Ces atouts, nos territoires de montagne les possèdent : santé, logement, services et commerces, connexion au web… Par exemple, pour attirer des touristes en automne, nous avons moins

besoin d'une offre d'activités et d'animations touristiques que de commerces ouverts, d'une piscine ouverte, d'une vie authentique et permanente. La montagne se suffit à elle-même, les paysages y sont magnifiques. Nos clients seraient enchantés de pouvoir venir profiter de la beauté des mois d'octobre et novembre. Une vallée touristique est une vallée où il fait bon venir en vacances, évidemment, mais également où il fait bon respirer et vivre toute l'année, où il est facile de se loger, travailler, étudier et grandir.

VISER LE MEILLEUR POUR CRÉER UNE VALLÉE EXEMPLAIRE

La station des Menuires a expérimenté avec succès l'installation d'un centre médical ouvert à l'année, avec des médecins salariés par la commune, et géré par la Régie des pistes de la Vallée des Belleville. Un mode de fonctionnement innovant qui a nécessité la création de contrats spécifiques, en lien avec l'Agence régionale de santé (ARS), et des conditions de travail et de salaires qui répondent aux besoins des jeunes médecins. Aujourd'hui, ce centre médical compte treize salariés en saison d'hiver (six médecins, deux infirmières, une radiologue, trois secrétaires et une coordinatrice) et sept à l'année (quatre médecins, deux secrétaires, une coordinatrice). Le chiffre d'affaires est passé de 400 000 euros à 1 million d'euros en trois ans et a atteint l'équilibre dès la première année. C'est un exemple de structure financée par l'hiver, mais accessible toute l'année et qui contribue au bien-être de l'ensemble de la population.

Créer les conditions favorables à une vie à l'année nécessite d'imaginer des infrastructures ouvertes de façon plus large : par exemple, la salle d'escalade du centre sportif pourrait rester accessible toute l'année, les nouveaux bâtiments seraient pensés pour un usage et une esthétique toutes saisons. Et quand une remontée mécanique doit être remplacée, il faut qu'elle le soit par du matériel dont l'utilisation soit possible à l'année. Dans nos communes dotées de stations de ski, nous devrions avoir les plus belles écoles de France, les plus belles crèches du monde, des activités parascolaires nombreuses, un accès à la culture et au sport, un débit numérique ultra performant. Avec plusieurs dizaines de millions d'euros de budget communal et quelques milliers d'habitants à l'année, on peut viser le meilleur. Nous savons investir pour proposer des « packages » magnifiques à nos touristes, faisons de même pour nos habitants permanents.

La pression des prix du foncier est un frein, mais cela ne doit pas empêcher d'agir : il nous faut créer des conditions de vie exceptionnelles pour inciter chacun à rester sur place plutôt que vendre sa maison ou son terrain. Nous pourrions par exemple nous fixer l'objectif d'une vallée exemplaire en accueillant des centres de formation d'excellence. La génération précédente a déjà sauté dans l'inconnu, passant d'une vie « au cul des vaches » à une industrie touristique unique au monde. Ces soixante dernières années ont été tout simplement hallucinantes, alors continuons à inventer, à prendre des risques, à viser le meilleur pour nos territoires. Avec le pouvoir financier de nos communes, nous pouvons développer des lieux de vie magiques en toutes saisons. L'avenir se jouera dans le développement d'une vie à l'année plutôt que de touristes à l'année. ■

STATIONS DE SKI : **GUILLAUME DESMURS PLANTE LE BÂTON DANS LA PLAIE**

Pourquoi les stations de montagne françaises tardent-elles tant à amorcer le virage de la transition malgré les menaces qui pèsent sur leur avenir du fait de la raréfaction de l'enneigement? Quel joug les retient arrimées à un modèle économique dépassé, celui du tout-ski alpin? *«La réponse est coulée dans le béton»,* assène Guillaume Desmurs, dans son dernier ouvrage *Touche pas au grisbi ! «La question des prix du foncier (aux effets dévastateurs) et de la promotion immobilière (tenant lieu de stratégie de développement des communes) est totalement évacuée des discussions, rencontres, ateliers d'intelligence collective et autres assises consacrées à la transition»*, tacle le journaliste, amoureux du ski et de la montagne, où il vit, et fin connaisseur de l'univers des stations de sports de neige.

Guillaume Desmurs s'attaque frontalement à ce sujet tabou, ce *«grisbi», «central dans le modèle économique des stations»*. Il observe qu'aujourd'hui encore, malgré tous les discours sur la transition, *«le béton coule lorsque tant d'appartements sont peu, voire très peu occupés, tandis que les prix des ventes de terrains et bâtiments explosent des records»*. Ce livre lui a été inspiré par les nombreuses discussions qui ont accompagné la création, à l'été 2020, du Lama Project, un laboratoire d'idées contribuant à la transition des modèles économiques des stations, dont il est cofondateur avec Benjamin Blanc, directeur de la régie des pistes de la vallée des Belleville. En quarante-cinq pages denses et parfaitement informées, dans un style cash jamais dénué d'humour, Guillaume Desmurs brocarde les *«pirouettes de communication»*, déplore que la transition ne soit toujours pas envisagée sérieusement, cerne les résistances au changement et dessine des solutions réalistes à mettre en œuvre rapidement pour forger un développement à long terme des territoires de montagne. **E. P.**

***Touche pas au grisbi !* de Guillaume Desmurs (Éd. Inverse, 46 p., 10 €, décembre 2021).**

«UNE VALLÉE TOURISTIQUE EST UNE VALLÉE OÙ IL FAIT BON VENIR EN VACANCES, ÉVIDEMMENT, MAIS ÉGALEMENT OÙ IL FAIT BON RESPIRER ET VIVRE TOUTE L'ANNÉE, OÙ IL EST FACILE DE SE LOGER, TRAVAILLER, ÉTUDIER ET GRANDIR.»

BENJAMIN BLANC, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA RÉGIE DES PISTES DE LA VALLÉE DES BELLEVILLE ET GUILLAUME DESMURS, ÉCRIVAIN, JOURNALISTE, ÉDITEUR

Emboîtant le pas à des initiatives locales, les régions Sud Paca (Provence-Alpes-Côte d'Azur) et Aura (Auvergne-Rhône-Alpes), mènent des actions fortes en matière d'accompagnement du territoire à la transition climatique, énergétique et environnementale.

LES DISPOSITIFS DE GOUVERNANCE POUR UNE TRANSITION RÉUSSIE

L'Association pour le développement en réseau des territoires et des services (Adrets) œuvre depuis plus de vingt ans pour faciliter l'accessibilité des services au public dans les territoires ruraux du massif alpin. Cet accompagnement a permis d'identifier divers leviers pour parvenir à une transition réussie. Ainsi, la gouvernance territoriale semble fondamentale dans un processus d'évolution des pratiques locales, à condition qu'elle soit orientée vers la participation et l'inclusion d'un maximum de parties prenantes.

NOÉMIE LECHAT / Chargée de mission, en collaboration avec l'équipe de l'Adrets (Association pour le développement en réseau des territoires et des services)

Les crises (écologique, sanitaire, économique) et certaines politiques publiques ont grandement touché les territoires alpins. Fermeture des remontées mécaniques à l'hiver 2020-2021, réforme de l'assurance chômage et ses incidences futures sur les travailleurs saisonniers, impact du changement climatique ont mené les acteurs locaux à envisager, notamment lors des États généraux de la transition du tourisme en montagne, une adaptation du modèle de développement du tourisme, et globalement de la vie résidentielle en montagne.

Pour des raisons multiples (peur de perdre sa station, ressource économique indispensable pour certains territoires, investissements trop conséquents, conscience écologique freinée par les réalités économiques, etc.), le chemin reste long pour que les stations et territoires de montagne dépendant essentiellement du tourisme repensent en profondeur leurs modèles de développement touristique. Ce processus est d'autant plus compliqué à amorcer que la richesse produite sur les territoires de montagne s'est essentiellement concentrée autour de la monoactivité du ski et du fameux « or blanc ». Réussir la transition dans les territoires de montagne doit donc amener à repenser un modèle global de développement respectueux des écosystèmes vivants qui les composent (y compris celui des êtres humains). L'enjeu de l'accueil et de l'installation durable des populations au sein des ces territoires est donc au cœur même de la transition, incluant le développement de l'accessibilité aux services au public, des populations locales et touristiques.

UNE POLITIQUE LOCALE FORTE ET UNE INGÉNIERIE ADAPTÉE

Ces processus de transformation conduisent également à une évolution des mentalités, ce qui représente une richesse au niveau local, au-delà de l'impact économique des activités touristiques. Pour que cette démarche puisse réussir, elle doit être portée par les élus du territoire, guides et facilitateurs des innovations nécessaires à l'adaptation des activités d'un bassin de vie. Cela implique des choix politiques forts. Hélas, les élus locaux sont extrêmement sollicités et plongés dans des complexités administratives et de gestion territoriale importantes, et se retrouvent souvent face à un mille-feuille organisationnel typiquement français.

Bien que la volonté politique soit une clé d'amorçage, l'ingénierie et l'accompagnement par des personnes expertes sont la garantie de mener à bien un plan d'action et d'outiller le territoire et ses acteurs. Cela peut passer par la formation des élus à la compréhension des enjeux, par l'information sur des initiatives positives et inspirantes permettant d'alimenter un schéma directeur. C'est également apporter des soutiens en matière de gestion et de dépôt de dossiers de financement.

Les compétences d'ingénierie mobilisées passent également par l'intégration de toutes les parties prenantes (collectivités territoriales, société civile, professionnels du territoire), et notamment par une place encore plus importante donnée aux démarches citoyennes et participatives. L'équilibre entre ces différentes forces à mobiliser est nécessaire pour intervenir dans ces démarches de transition qui sont le plus souvent multisectorielles. Elles peuvent être engagées en externe, via des prestataires – notamment quand des connaissances et une expertise spécifiques sont indispensables, ou pour lancer et vérifier la validité d'une démarche –, ou en interne, pour assurer un relais constant localement.

IMPLICATION DURABLE ET FINANCEMENT PÉRENNE

Les États généraux de la transition du tourisme en montagne l'ont bien mis en avant : nombreux sont ceux qui pensent aujourd'hui la transition, à des échelles territoriales et dans des domaines d'activités variés. On voit émerger de nombreux collectifs « en transition », initiés par les acteurs de la société civile et les citoyens des territoires. En cherchant à sensibiliser et mobiliser le plus grand nombre dans des réflexions-actions territoriales, ces collectifs souhaitent pouvoir influer sur les politiques publiques et les choix de société (préservation de l'environnement, qualité paysagère, souveraineté démocratique, services à développer, etc.). Cette émulation locale n'est pas passée inaperçue dans les autres échelons territoriaux, notamment nationaux, dont par exemple le plan Avenir Montagnes[1] édité par l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT), ou les axes spécifiques « Montagne » des régions Sud Paca (Provence-Alpes-Côte d'Azur) et Aura (Auvergne-Rhône-Alpes).

(1) À retrouver sur cohesion-territoires.gouv.fr/dossier-de-presse-avenir-montagne-2021

Engager un processus de transition nécessite de créer une vision et un imaginaire commun autour d'un développement durable du territoire. L'exemple de réussite le plus emblématique est certainement celui de la ville de Loos-en-Gohelle, dans le Pas-de-Calais[2], qui démontre les possibilités pour un territoire de faire résilience par rapport à un passé économique marquant mais fini (économie industrielle et minière), grâce à une implication forte des habitants et dans cette mise en récit du territoire. Cet exemple, comme d'autres, montre l'impact indispensable d'une gouvernance locale multi-partenaires dans la construction et l'acceptation de l'évolution d'un territoire.

Ces changements de pratiques obligent à trouver de nouveaux modèles économiques, qui passent souvent par une prise de risques en termes de financements. Ce pari peut difficilement être assumé seul par le territoire. Nombre de projets d'innovation vont mobiliser du financement public à différentes échelles. Mais les typologies de financement existantes sont souvent mal identifiées par les territoires, et parfois trop complexes pour être activées, ou encore ne répondent pas totalement au besoin repéré. Par ailleurs, ces espaces d'échanges propices à la coopération territoriale permettant de déclencher des transitions durables requièrent une animation territoriale pérenne et un travail sur le temps long. Pourtant, ces conditions clés de la réussite des transitions trouvent de moins en moins de leviers financiers.

L'investissement dans du «dur» est aujourd'hui plus accessible pour les collectivités que le financement de l'ingénierie. Les financements publics actuels prennent souvent la forme d'appels à projets ou à manifestation d'intérêt. On peut citer en exemple les programmes européens type Feder

Dépasser la monoactivité du ski alpin et intégrer tous les secteurs économiques de la station est l'un des principaux enjeux des territoires en transition.

LA TRANSITION DE CÉÜZE
UN EXEMPLE DE GOUVERNANCE MULTI-ACTEURS

La station de Céüze 2000, dans les Hautes-Alpes, a constitué pendant presque un siècle une station phare du territoire gapençais, également attractive pour une clientèle aisée du littoral méditerranéen. Station familiale située entre 1500 mètres et 2000 mètres d'altitude, très prisée pour sa taille humaine et son ensoleillement, elle a commencé à connaître des problèmes d'enneigement dès les années 1980, problème s'accentuant au fil des ans (faute d'enneigement, elle a dû fermer en 2018 et 2019). À l'hiver 2020, la Communauté de communes Buëch-Dévoluy a pris la décision de fermer la station, notamment du fait d'une exploitation trop coûteuse à la collectivité (déficit d'exploitation de 100 000 euros, avec neige ou non). Dès lors, une démarche pour réfléchir à l'avenir de Céüze s'est engagée, notamment du côté des élus du territoire, avec la mise en place de groupes de travail. L'objectif : établir une vision commune et globale qui ferait la part belle à un tourisme quatre saisons (VTT, via ferrata, observation des étoiles, raquettes, etc.), respectueux des espaces, en conservant l'esprit de la petite station qui fait vivre l'économie locale et ne représente pas d'investissements financiers trop lourds. Selon le Labex Ittem (pour Innovations et transitions territoriales en montagne, rassemblant des chercheurs des universités Grenoble-Alpes et Savoie Mont-Blanc et de l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement), le potentiel existe «pour engager une transition écologique réussie sur ce territoire, à partir des ressources naturelles du site, de son histoire et son imaginaire, et avec l'appui d'une participation citoyenne et de l'implication des élus locaux». Le travail des élus s'accompagne de celui de la société civile et des habitants, porté par l'association locale «Idées de demain». Au cours du premier semestre 2021, des ateliers participatifs, une conférence en ligne, des journées de concertation réunissant près de 300 personnes ont permis de penser «Céüze demain»*. Au-delà de l'activité ski et sports de plein-air, l'idée de dépasser la monoactivité du ski alpin et d'intégrer tous les secteurs économiques du territoire dans la transition de la station est ressortie majoritairement : soutien au pastoralisme, à l'agriculture locale, artisanat, travail à distance, valorisation du patrimoine local, etc.

*** La démarche a été accompagnée par le Cluster de la transition des territoires de montagne, ainsi que par les étudiants du master «Gestion durable des territoires de montagne» (université Aix-Marseille).**

«LA GOUVERNANCE MISE EN ŒUVRE DANS UN PROCESSUS DE TRANSITION IMPLIQUE (…) DE REPOUSSER LES LIMITES INSTITUTIONNELLES NORMÉES POUR TROUVER LES SOLUTIONS LES PLUS ADAPTÉES AUX BESOINS DES TERRITOIRES.»

(Alpine Space, Interreg, Alcotra), Feader (Leader), ou encore le récent plan Avenir Montagnes, doté de 31 millions d'euros en ingénierie (soit 1/10e du fonds réservé à l'investissement doté, lui, de 300 millions d'euros). À terme, il s'agit de faire vivre et d'animer ces équipements et projets sur un temps long, leur permettant à la fois d'éprouver leur pertinence et de s'inscrire durablement dans le paysage territorial.

UNE VISION TRANSVERSALE DES PROBLÉMATIQUES

Outre une transversalité affichée au sein des parties prenantes dans le processus de construction et de prise de décision, il faut également instaurer une transversalité dans les thématiques abordées, les publics visés et les partenaires institutionnels afin de dépasser les logiques de silos. Ainsi, les organisations monolithiques nationales, sans passerelles, et les dispositifs aux cadres normés ne correspondent pas toujours aux réalités vécues par les territoires.

Si on prend l'exemple de la mobilité – l'un des principaux enjeux des territoires en transition –, les échanges ne peuvent se réduire uniquement à la question des transports en commun. Penser la mobilité dans une logique de transition à l'échelle d'un bassin de vie demande notamment de traiter la problématique des déplacements domicile-travail (usage prédominant du véhicule personnel en territoire de montagne, traitement des derniers kilomètres pour les territoires les plus reculés, etc.) et, depuis la crise sanitaire, l'enjeu de la «démobilité» (accès aux services en proximité ou à distance, espaces de coworking, etc.).

C'est également venir questionner les problématiques liées à des typologies de publics spécifiques, comme les personnes les plus âgées ne se déplaçant plus, les déplacements entre les vallées et les stations pour les visiteurs, ceux des travailleurs saisonniers ne pouvant pas se loger en station du fait d'un manque de logements abordables et en bon état, etc. La gouvernance mise en œuvre dans un processus de transition implique donc de mobiliser l'ensemble des acteurs concernés, dans une vision à 360 degrés, et de repousser les limites institutionnelles normées pour trouver les solutions les plus adaptées aux besoins des territoires.

(2) Engagé depuis plusieurs années dans un nouveau modèle de développement pour la commune, soutenable pour le territoire, Jean-François Caron, le maire de Loos-en-Gohelle, est également à l'origine, avec trois autres communes, de la Fabrique des transitions, alliance d'acteurs et de réseaux investis dans la transition. loos-en-gohelle.fr/ecoconstruction-et-transition-energetique; fabriquedestransitions.net/index_fr.html

L'ENJEU DE LA GOUVERNANCE TERRITORIALE

Les schémas directeurs ou diagnostics portant sur telle ou telle thématique ou échelle territoriale permettent de donner un axe pour l'avenir souhaité à moyen terme par les collectivités territoriales. Parfois imposées par le cadre réglementaire, ces démarches ne sont pas toujours intégrées localement ou appropriées, et peuvent finir en un joli document posé sur une étagère. Or, si la démarche est portée politiquement et inscrite dans une logique d'intégration de toutes les parties prenantes, celles-ci peuvent préfigurer une gouvernance territoriale.

Cela reste pour l'heure un vœu pieu, puisque dans le cadre d'une analyse réalisée en 2020 par l'Adrets à la suite des SDAASP (Schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public)[3], rares sont les territoires qui ont réussi à mener une démarche réellement intégrée et systémique, encore plus rares ceux qui ont fait perdurer la dynamique partenariale au-delà de la temporalité de l'exercice du schéma.

Un schéma de service local a vocation à constituer un document de référence pour le développement des services, à la fois comme outil d'animation et comme cadre de référence sur un territoire. Il a pour objectifs d'élaborer un diagnostic partagé du territoire, de définir une stratégie locale de développement et d'identifier le plan d'action à mettre en place pour appliquer cette stratégie. De plus en plus, les schémas de services intègrent cette dimension de transition à effectuer pour les territoires, par l'accueil des populations dans les bassins de vie et le prisme de vivre, habiter, et travailler durablement sur le territoire.

Au moment où un retour à l'(a)normal se dessine – l'utopie générée par le premier confinement ayant été emportée dans le tourbillon d'un plan de relance erratique et d'une reprise de l'activité économique à l'identique –, une gouvernance territoriale, multipartenariale, multisectorielle et décloisonnée, est cruciale pour enclencher des dynamiques de transition dans les territoires de montagne et permettre un développement et un accueil local durables. Cet enjeu, loin d'être une cerise sur le gâteau, a toute sa place dans les perspectives d'évolution portées par les élus et les acteurs des territoires, et intervient de manière concomitante avec les autres enjeux de la transition, qu'ils soient sociétaux, économiques, environnementaux, etc. ■

(3) Rapport d'évaluation de la mise en œuvre des schémas d'amélioration des services au public dans le massif alpin

SMART VILLAGES : UN PROCESSUS DE COOPÉRATION PROMETTEUR

En 2019, Phil Hogan, commissaire européen en charge de l'agriculture et du développement rural, définissait les Smart Villages : *« Villages intelligents, il s'agit de communautés rurales qui prennent des initiatives afin de trouver des solutions pratiques aux défis et de tirer le meilleur parti des nouvelles possibilités. Bon nombre de ces nouvelles possibilités peuvent reposer sur des solutions numériques, mais le terme "intelligent" implique également de coopérer et de créer des alliances, c'est-à-dire de penser différemment et de forger son propre avenir pour s'engager sur la voie de la prospérité et de la durabilité. »*

Les territoires ruraux se revendiquant « Smart Villages », ou reconnus comme tels, sont de plus en plus nombreux aujourd'hui, en France comme en Europe. Ce terme, qui se réfère à celui de « Smart City » développé dans les années 2000, est désormais bien ancré pour penser l'organisation des villes par une mise en réseau des hommes, des biens et des services, facilitée par les infrastructures numériques. Aujourd'hui, le concept « Smart » est accolé aux villages et territoires pour répondre aux enjeux de leur développement propre, en dehors des grandes métropoles.

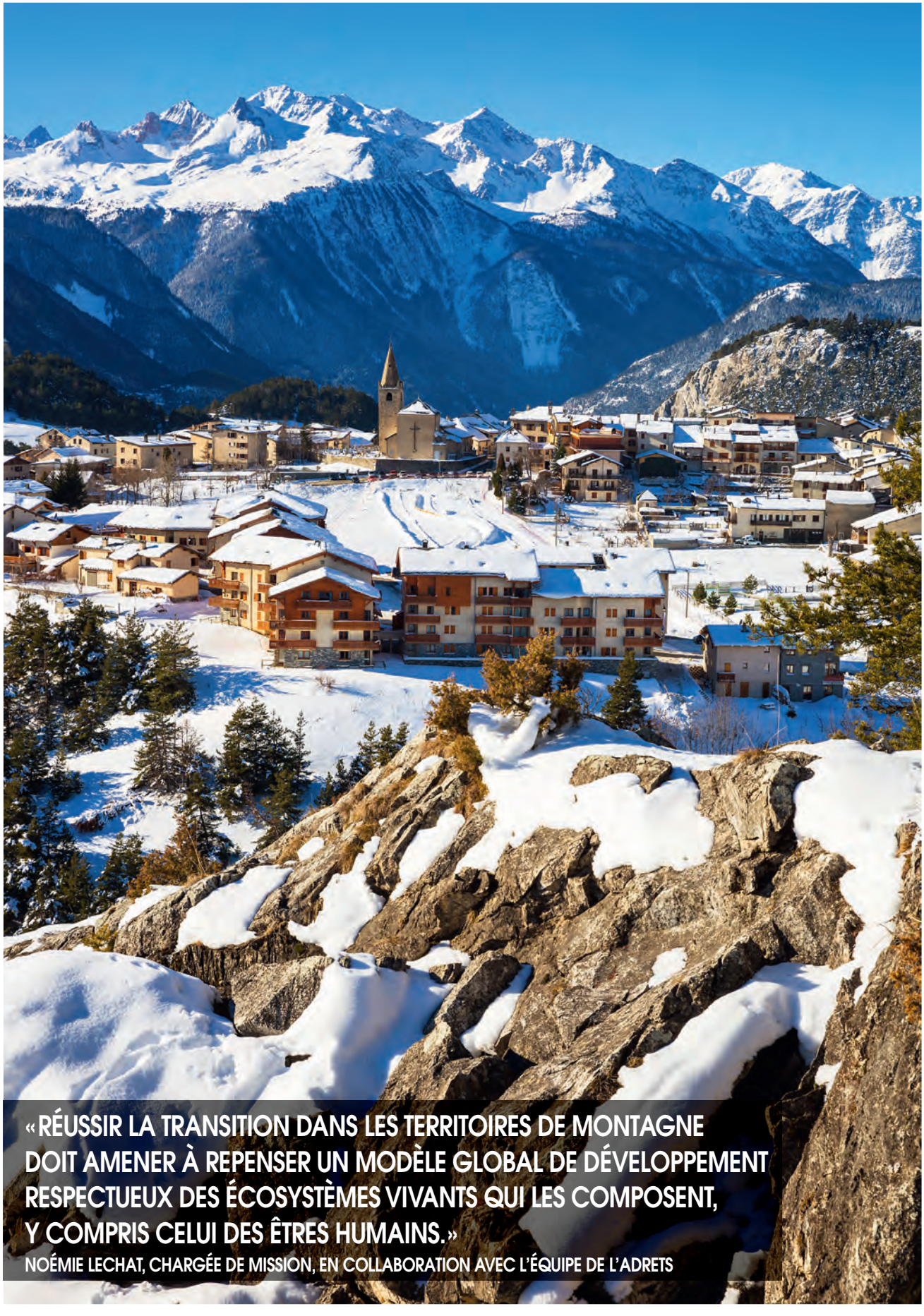
Au niveau européen, la déclaration de Cork 2.0 et le discours de Bled en 2018 ont propulsé le Smart Village comme une voie souhaitable pour le développement de territoires ruraux intelligents.

Des travaux importants initiés par le réseau PAC (anciennement REDR, pour Réseau européen du développement rural) ont réuni en 2018 près de cent quarante acteurs du développement rural et des responsables politiques pour identifier les enjeux de l'approche Smart Village et les conditions à réunir pour en favoriser l'essor.

Entre 2018 et 2021, l'Adrets a participé à un projet de coopération européen (Alpine Space) pour tester et mettre en pratique les éléments d'une démarche Smart Village, notamment dans le territoire du Royans-Vercors. L'accompagnement de ce territoire pilote a permis de faire émerger des besoins prioritaires – notamment en termes de mobilité, avec la mise en place d'un système d'autopartage d'une voiture électrique.

Il a également permis de mettre en synergie des initiatives existantes à travers la création d'une plateforme partagée ou encore d'une web-TV participative. Un guide méthodologique porté par le réseau rural national est actuellement en cours d'écriture pour permettre à des élus et techniciens de collectivités de pouvoir, eux aussi, s'emparer de la démarche des Smart Villages.

En savoir plus sur adrets-asso.fr/wakka.php?wiki=SmartVillagesVersUnAvenirSouhaitablePour ; echodesfalaises.org



« RÉUSSIR LA TRANSITION DANS LES TERRITOIRES DE MONTAGNE DOIT AMENER À REPENSER UN MODÈLE GLOBAL DE DÉVELOPPEMENT RESPECTUEUX DES ÉCOSYSTÈMES VIVANTS QUI LES COMPOSENT, Y COMPRIS CELUI DES ÊTRES HUMAINS. »

NOÉMIE LECHAT, CHARGÉE DE MISSION, EN COLLABORATION AVEC L'ÉQUIPE DE L'ADRETS

À Métabief, la transition s'organise notamment autour de la randonnée « contemplative ». Le domaine s'adapte petit à petit pour permettre aux promeneurs de découvrir l'espace naturel du Mont-d'Or.

MÉTABIEF, CÉÜZE, SERRE CHEVALIER

QUAND LES STATIONS ENTAMENT LEUR MUE

Jamais on n'a autant parlé de la nécessaire transition des stations de montagne, de l'urgence de la diversification des activités et de saisons touristiques allongées. La crise sanitaire, en entraînant la fermeture des remontées mécaniques en 2020-2021, a mis en lumière la dépendance des stations à la monoactivité du ski alpin. Alors même que le changement climatique et la raréfaction de l'enneigement fragilisaient déjà leur avenir et celui du tourisme des sports de neige. Face à ce constat sans équivoque, une poignée de stations a amorcé le long et complexe processus de transition.

ÉLIANE PATRIARCA / Journaliste

Si les stations de basse et moyenne altitudes sont les plus directement affectées par le changement climatique, nombre des quelque 350 stations de ski françaises pourraient bientôt perdre leur raison d'être. Or, la plupart tardent à se réinventer. Une seule, Métabief, au cœur des montagnes du Jura, a su anticiper la fin prochaine du ski et lancer en douceur sa transition.

Doctorant en géographie et aménagement du territoire à l'université de Grenoble-Alpes, Pierre-Alexandre Métral a recensé 187 fermetures depuis 1951 sur 580 sites dans tous les massifs montagneux français, dont, depuis les années 2000, des stations de plus en plus grandes. Professeur d'aménagement et d'urbanisme à l'université de Toulouse-Jean Jaurès, Vincent Vlès observe, lui, trois catégories de stations : une minorité de stations de très haute altitude qui savent qu'elles pourront continuer leur activité ; des stations en résistance, qui cherchent à maintenir l'activité en artificialisant encore plus leur domaine – une impasse, selon l'universitaire, les projections de Météo-France montrant qu'au-delà de 2050, la neige de culture ne parviendra pas à pallier le manque d'enneigement ; des stations en résilience, en basse et moyenne altitude, contraintes à la fermeture par manque de moyens pour investir dans la neige de culture et les remontées mécaniques, et qui sont, pour une part, à la recherche d'une nouvelle vocation. Échantillon avec trois stations en cours de transformation. ■

MÉTABIEF L'EXCEPTION

Métabief, dans le Haut-Doubs, est une pionnière. La seule commune en France à avoir eu le courage d'acter sa fermeture prochaine en tant que station de ski alpin. Et d'enclencher un programme de transition.

Dotée de vingt remontées mécaniques, de sept télésièges, et située entre 900 à 1 400 mètres d'altitude, Métabief a entamé sa mue en août 2020, lorsqu'habitants et élus ont été confrontés aux résultats d'une étude prospective sur l'enneigement (Climsnow). Commandée par Olivier Érard, alors directeur du Syndicat mixte du Mont-d'Or (SMMO) qui gère la station, et réalisée par le Centre d'étude de la neige de Météo-France, l'Inrae et le bureau d'étude Dianeige, elle modélise l'évolution de l'enneigement sur le territoire, piste par piste, en tenant compte du damage et de la neige artificielle.

Pour le domaine skiable de Métabief, le diagnostic était sans appel : à l'horizon 2040-2050, les saisons y seront trop courtes pour être économiquement viables, même si la neige de culture permettrait de proposer encore un minimum de ski sur quelques «rubans». *«La décision s'imposait donc d'acter la fin du ski après dix années d'investissements importants destinés à déployer la neige de culture sur 40 % du domaine, et mettre à niveau les équipements hivernaux»*, souligne Olivier Érard.

UN CHANGEMENT D'ABORD DIFFICILE À ENVISAGER

Confronté à des hivers sans neige et à des infrastructures vieillissantes, cet ingénieur des Mines de Saint-Étienne, spécialisé en hydrologie, s'interrogeait déjà depuis quelques années sur la pérennité de la station dont il était le directeur depuis 2012. *«La station de ski vivotait grâce aux contributions élevées des collectivités. Les remontées mécaniques étaient vieilles, mal entretenues. Nous avons donc repris en main la gestion et la maintenance des remontées mécaniques. Aujourd'hui, la station enregistre un*

petit résultat, suffisant pour réduire le montant des contributions des collectivités, payer les salaires et les charges d'exploitation, mais pas les charges d'investissement. La neige de culture a permis de lisser les mauvais hivers, mais il faudrait investir sans cesse dans les canons à neige et la rénovation ou l'acquisition de remontées mécaniques.»

En quête d'outils pour anticiper le futur du territoire, Olivier Érard avait alors appris que le CNRS et Météo-France avaient lancé dès 2016 un portail intitulé «Les futurs du climat», *«qui permettait de projeter l'effet du réchauffement à l'échelle d'un département pour le XXIe siècle. En croisant ces données avec les informations de nos nivoculteurs qui montraient que dans certains secteurs, en dessous de 1 000 - 1 500 mètres, les plages de froid permettant de produire de la neige de culture se réduisaient, j'ai réalisé qu'on allait dans le mur».*

C'est en 2017 qu'il décide de présenter le problème aux élus : compte tenu du manque d'enneigement à venir, les installations que le SMMO prévoit de construire ne serviront pas un an sur deux. *«On n'aura pas les vingt ans d'utilisation nécessaires pour amortir cette dépense. C'est donc une aberration économique. Le véritable choc pour les élus et les habitants de Métabief s'est produit à ce moment-là, car j'allais à l'encontre de la culture traditionnelle des domaines skiables, où le progrès et l'ambition se sont toujours matérialisés par des investissements.»*

Électrochoc, déni, deuil : habitants, socioprofessionnels et élus passent par toutes ces étapes. Un processus nécessaire pour accepter d'envisager la mue de Métabief, alors même que l'activité ski fonctionne encore suffisamment bien pour beaucoup d'opérateurs de la station. Olivier Érard, lui, travaille déjà sur un projet de transition. Il a laissé la direction de la station à un adjoint et est devenu ingénieur de projet dans le cadre d'une convention de trois ans signée par le SMMO avec le département. Son poste et les études d'ingénierie essentielles à la réussite du processus de transition de la station sont financés par le produit de la taxe sur les remontées mécaniques perçue par Métabief.

«Au début, je cherchais du côté de la diversification des activités sur l'année : VTT, trail, tyrolienne. Mais tout ça, c'est "peanuts" dans un territoire de montagne, ce sont des activités déficitaires qui ne peuvent exister que grâce aux ressources générées par le ski alpin, même le ski de fond.» L'écart entre les revenus du ski nordique et ceux du ski alpin est en effet de 1 à 100. Pour Métabief, l'impact d'un arrêt à court terme du ski alpin a été évalué à -50 % des retombées touristiques locales. Sur le Haut-Doubs, le poids économique global du tourisme est faible (environ 5 % du PIB). La proximité de la Suisse offre des opportunités d'emplois pour plus de 60 % des actifs. En revanche, le rôle sociétal du tourisme est fort.

DIX ANS POUR ANTICIPER LA FIN DU SKI

Le SMMO s'est donné dix années pour anticiper la fin du ski, *«ce qui implique de repenser le tourisme non plus à l'échelle de la station de Métabief, mais sur l'ensemble du territoire de la Communauté de communes des lacs et montagnes du Haut-Doubs, à laquelle nous appartenons*, explique Olivier Érard. *Nous allons entretenir le domaine afin de maintenir l'activité de ski alpin pour les dix à quinze prochaines années, en investissant six millions d'euros».*

Quant à la transition, elle s'organise autour de trois activités : la luge quatre saisons, le VTT de descente et, surtout, la randonnée «contemplative», avec un projet d'aménagement de la partie sommitale du domaine pour permettre aux promeneurs de découvrir l'espace naturel du Mont-d'Or. Budget : 11 millions d'euros, dont 6 millions dédiés au maintien du haut niveau de performance des installations existantes, qui finiront par être démantelées ; et 5 millions dédiés à des projets de loisirs, dont une luge quatre saisons qui sera inaugurée à l'été 2022 en remplacement de l'actuelle luge d'été. Implantée il y a trente ans, celle-ci, devenue obsolète, sera démontée.

Le chiffre d'affaires que permettra de générer cette station outdoor ne représentera néanmoins qu'un tiers de celui généré par le ski alpin, soit une baisse de 20 % pour l'économie touristique du territoire. *«C'est une révolution culturelle et c'est effrayant,* concède Olivier Érard, *mais nous n'avons pas le choix.»* Si ce dernier incite les autres stations à anticiper aussi, il met en garde contre la tentation de «dupliquer» le modèle de transition de Métabief. À chaque territoire son approche, assure-t-il, et sa propre voie d'adaptation. ■

ÉLIANE PATRIARCA

À Céüze, comme dans la plupart des stations de ski de basse et moyenne altitude, les investissements doivent servir hiver comme été, et l'accent est mis sur la diversification et la pluriactivité.

CÉÜZE ACCULÉE AU CHANGEMENT

Situation économique difficile, raréfaction de l'enneigement, exploitation trop coûteuse, la station de ski alpin historique des Hautes-Alpes, inaugurée en 1935, a mis la clé sous la porte en février 2020. Réflexions et actions sont d'ores et déjà engagées pour inventer l'avenir.

Après quatre-vingt-cinq années de fonctionnement, les remontées mécaniques de la station de ski de Céüze, dans les Hautes-Alpes, se sont définitivement arrêtées en février 2020. Depuis quelques hivers, la station du Gapençais n'ouvrait plus que par intermittence. C'est le conseil communautaire Buëch-Dévoluy (CCBD), qui gérait jusqu'alors ce petit domaine de moyenne montagne, qui a pris la décision radicale de fermer la station de ski. Au fil des ans, la situation économique était devenue difficile en raison de l'évolution du climat et d'un enneigement de plus en plus aléatoire sur les pentes ensoleillées de la montagne de Céüze, situées entre 1500 et 2000 mètres d'altitude. Et le CCBD n'avait pas les moyens d'investir dans la production de neige artificielle.

Céüze n'est pas pour autant une station fantôme, assure la sociologue Cécilia Claeys. Maître de conférences à l'université d'Aix-Marseille, elle a coordonné en 2020, avec ses étudiants du master «Gestion durable des territoires de montagne», du pôle universitaire de Gap, une étude sur Céüze[1]. *«Pendant que les acteurs institutionnels et associatifs s'inquiètent de l'avenir de la station, s'interrogent sur sa reconversion, son adaptation au changement climatique, sa transition écologique, des pratiquants "ordinaires", principalement locaux, inventent, sans bruit, de possibles sports durables pour Céüze. Là, le changement sans rupture brutale, la transition en somme, se fait par la pratique»*, observe la sociologue[2].

TENDANCE «SLOW SPORTS» ET ÉMERGENCE DE PROJETS ALTERNATIFS

L'enquête a montré que, dans la pratique, la montagne de Céüze était déjà amplement fréquentée tout au long de l'année. *«Chaque beau week-end de l'année, le parking est bondé. Des véhicules principalement d'immatriculations locales ou régionales s'y succèdent du lever du jour jusqu'au crépuscule. La randonnée, en particulier, s'y*

(1) «Les pratiques récréatives de pleine nature à Céüze. État des lieux et perspectives d'adaptation au changement climatique. Une enquête auprès des usagers et riverains», réalisée par les étudiants du master GDTM, projet pédagogique ETIT-Mont financé par le Fonds d'innovation pédagogique d'Aix-Marseille Université, juin 2020.

décline sous de nombreuses formes et en toutes saisons », décrit Cecilia Clayes.[2]

L'été, Céüze est investie par les randonneurs. L'hiver, même sans remontées mécaniques, la fréquentation récréative de la station est loin d'être mise en veille. Le périmètre du domaine skiable, et plus largement l'ensemble du plateau de Céüze, est alors principalement fréquenté par des pratiquants de *slow sports*. Promeneurs en raquettes ou en ski de randonnée sont de loin les plus nombreux à parcourir la montagne. *« Le pic de Céüze, situé au-dessus de la corniche calcaire qui cercle le plateau, demeure l'objectif le plus prisé, en tant que point culminant du massif offrant une vue imprenable sur l'ensemble du Gapençais. Aux pieds des anciennes pistes, jeunes enfants sous l'œil vigilant des parents et bandes d'adolescents turbulents se lancent pour leur part dans d'hilares parties de luges. Plus haut, au gré du vent, les ailes des snowkites dessinent des arabesques colorées. »*[2]

Ces amoureux de sports hivernaux sans remontées mécaniques mentionnent plusieurs attraits : la proximité (à moins de trente minutes de route de Gap), la faible exposition aux avalanches, la diversité des itinéraires et de leur niveau de difficulté, la beauté des paysages, l'attachement au lieu. Proche et accessible, le site offre une aire de jeu qui procure, en seulement quelques minutes de marche, une sensation de bout du monde, tout en offrant des pentes douces et rassurantes, là, plus raides et grisantes ici. Les activités moins physiques et/ou plus tournées vers l'attention aux paysages et aux espèces animales et végétales sont également très plébiscitées, avec 83 % des répondants à l'enquête évoquant le farniente et la contemplation, et 79 % l'observation de la faune et de la flore.

Si les amateurs de *slow sports* restaient jusque-là en marge du domaine skiable, ils investissent aujourd'hui pleinement l'ensemble du plateau de Céüze. Leurs pratiques sportives de nature de proximité pourraient être le levier discret, et non moins efficace, de la transition écologique de la station. L'association « Idées de demain » a d'ailleurs lancé, en partenariat avec les acteurs du territoire et avec le master « Gestion durable des territoires de montagne » de Gap, une concertation visant à faire émerger pour Céüze des projets alternatifs au modèle de la station de ski alpin. ■

(2) « Des "fantômes" de la station de ski Céüze 2000 à sa transition ? Comment les pratiquants de proximité (ré)inventent les sports d'hiver durables », mars 2021, Cécilia Clayes.

SERRE CHEVALIER VERSANT VERT

Tout en se présentant comme un *« laboratoire de la transition écologique »*, la station continue de miser sur la saison hivernale et l'attrait du ski alpin.

Si Serre Chevalier aime à claironner son *« engagement écologique »*, détaillé sur le site web serre-chevalier.com, pas question pour autant d'abandonner le ski alpin et la manne afférente. Patrick Arnaud, directeur de SCV Domaine skiable, est convaincu que *« dans cinquante ans, on skiera encore à Serre Che »*. En attendant, il faut bien assurer la pérennité de la station : *« Serre Chevalier occupe une place à part parmi les quinze plus grandes stations françaises,* assure-t-il. *Elle est beaucoup plus ancienne – elle fête ses 80 ans –, et n'a pas été créée artificiellement, par de grands aménagements. Elle a été façonnée essentiellement par des locaux et par petites touches. Ici, il reste une forte tradition agricole, 20 000 habitants qui vivent à l'année dans la vallée et sont attentifs à la préservation de leur environnement. Même si c'est le ski qui fait vivre la vallée, il n'y a pas que le ski ! »*

LE PARI DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

À « Serre Che », la transition amorcée est essentiellement énergétique. Chaque année, la station consomme 14,5 GWh d'électricité, bien que les installations (remontées mécaniques, locaux d'exploitation, etc.) restent à l'arrêt sept mois sur douze. Pour réduire son empreinte carbone, la station mise sur la production d'énergies renouvelables. L'objectif est de combiner photo-

Hydroélectricité, micro-éoliennes, panneaux photovoltaïques, mais aussi enneigeurs : Serre Chevalier élargit les pistes pour rester viable économiquement.

voltaïque, petit éolien et hydroélectricité *in situ* afin de produire 30 % de la consommation électrique totale du domaine skiable d'ici 2023 et 50 % d'ici 2030. Un programme réalisé en partenariat avec la Caisse des dépôts, et cofinancé par la région Paca et la Compagnie des Alpes, qui contrôle le domaine de Serre Chevalier.

Avec *« 2 500 heures d'ensoleillement par an, un réseau dense de bassins versants et des cols d'altitude bien exposés au vent »*, la station dispose de nombreux *« atouts pour le développement de ce mix énergétique »*, estime Patrick Arnaud, le directeur général de SCV Domaine skiable. Deux micro-éoliennes ont été placées en haut des pistes du Prorel, à 2 400 mètres d'altitude, avec un impact visuel discret car leur mât est très court et implanté près de la gare d'arrivée du télésiège. Cinq sites sont déjà retenus pour le déploiement d'un parc micro-éolien sur les hauteurs du domaine. Il devrait permettre de produire 8 % des besoins en énergies renouvelables de la station. Plus de 1 400 panneaux photovoltaïques ont été disposés sur les toitures des installations de la station (gares de remontées mécaniques, bâtiments tertiaires) qui fournissent 12 % de la production totale. *« Nous avons demandé à un constructeur briançonnais, Sunwind, de fabriquer des panneaux photovoltaïques souples pour remplacer le Plexiglas de nos gares. Cela coûtait très cher, mais nous avons pris le risque. (…) La bonne surprise, c'est que ces panneaux souples sont plus performants que des panneaux classiques »*, relate Patrick Arnaud.

L'hydroélectricité devrait à terme fournir 80 % de l'énergie du domaine. L'eau sera captée dans les quatre retenues collinaires, acheminée par les canalisations du réseau d'enneigement dans les salles des machines du domaine, passée dans des turbines pour produire l'électricité, puis réintroduite dans son bassin d'origine. Une vocation complémentaire pour l'équipement qui sert à produire la neige artificielle.

UNE RÉVOLUTION CULTURELLE

La station aux *« 1,3 million de journées skieurs par an »*, selon son directeur, s'essaie malgré cela à la sobriété énergétique, un mot inusité dans l'univers de l'or blanc. *« Depuis 2020, nous évaluons la quantité de neige de culture strictement nécessaire en nous appuyant sur des radars qui mesurent précisément les hauteurs. C'est un changement de paradigme pour nos équipes. »* Sans renoncer aux enneigeurs, bien sûr.

Une autre économie d'énergie a été réalisée en diminuant la vitesse des télésièges débrayables. *« Nous les avons équipés de moteurs lents, et nous les faisons tourner plus lentement s'il fait beau : en passant à 8 minutes 30 au lieu de 7 minutes, on économise 20 % d'énergie ! »*

Cette révolution culturelle demande temps et pédagogie. *« Aménager les domaines skiables à outrance, creuser, élargir les pistes, niveler, damer le plus possible, cela n'a plus de sens aujourd'hui, même si les clients nous le demandent encore. Il y a un modèle à réinventer, plus respectueux, plus équilibré sur l'année. »* Sans tarder. ■

LE CLUB MED FACE À SES AMBITIONS POUR LA MONTAGNE

Après une saison d'hiver 2020-2021 « blanche », le Club Med a souhaité réunir, dans son dernier *resort* alpin, de nombreux acteurs de la montagne pour réfléchir aux enjeux actuels et futurs des stations. Un projet s'inscrivant dans la stratégie du Club Med qui poursuit son développement dans les Alpes avec l'ouverture ou la rénovation d'un *resort* chaque année.

PAR LA RÉDACTION

Décembre 2020, La Rosière, en Savoie, deux cents personnes ont répondu à l'appel du Club Med. Institutionnels et politiques, acteurs du tourisme, partenaires et personnalités du monde sportif… Ennemis d'hier et amis de demain sont revenus sur l'organisation de la saison 2021-2022 dans un contexte de rebond épidémique. Ils ont rappelé l'ensemble des dispositifs mis en place. Mais surtout ont tenté de dégager des premières pistes de réflexion pour relancer l'attractivité de la montagne française. Quatre membres du comité de direction générale du Club Med en font ici la synthèse.

RÉUSSIR LA SAISON D'HIVER

Un premier thème d'actualité était proposé : comment réussir la saison d'hiver 2021-22 dans les montagnes françaises. Pour Gino Andreetta, directeur général Resorts Europe-Afrique du Club Med, différents enjeux sont à prendre en compte : le sanitaire, les saisonniers, l'internationalisation de la montagne. Pour lui, le débat a eu lieu et n'était pas vain. Les personnes présentes voulaient trouver des solutions, y compris en travaillant avec le gouvernement et les autorités locales. Et s'il devait résumer leur sentiment pour la saison à venir ? *« En un mot, nous sommes confiants, mais nous restons prudents. »*

INNOVER ET INSPIRER

Deuxième atelier suggéré aux participants : quelles activités innovantes et inspirantes pour répondre aux nouvelles attentes des voyageurs et comportements issus de la crise sanitaire ? Pour Anne Browaeys, directrice générale des marchés Europe-Afrique du Club Med, un constat a fait l'unanimité : *« Il n'y a pas une seule montagne, comme il n'y a pas un seul client. »* Pour Anne Browaeys, c'est une préoccupation majeure : *« On doit prendre en compte notre patrimoine et la richesse de la montagne. Mais également mieux comprendre nos clients pour définir nos activités de demain. »*

Une analyse qui a fait écho chez les participants : *« La montagne est plurielle par son ancrage local, ses racines, et par ses tarifs. »* Ce qui a permis à la directrice générale des marchés Europe-Afrique du Club Med de préciser : *« La montagne, l'hiver autant que l'été, ce n'est pas juste un sport de riche. Elle s'adresse à différentes clientèles et elle doit pour chacun être une fabrique à souvenirs. »*

FINI LE SKI ?

Absolument pas, selon les acteurs présents au forum. Un point de vue soutenu par Anne Browaeys : *« C'est vrai : la montagne, ce n'est pas que le ski. Mais ce qu'on a vu l'hiver dernier, c'est que la montagne n'est rien sans le ski. On a tous été assez vite d'accord pour dire que le ski reste un élément central, mais ça ne suffit plus. »* Pas de divergence sur ce point. Mais des échanges riches d'enseignements, notamment sur l'ancrage local. *« Cela nous a confortés dans la personnalité qu'on doit donner à chacun de nos* resorts. *»*

De nouveaux sujets ont également été mis sur la table, pour le plus grand intérêt de la directrice générale des marchés Europe-Afrique du Club Med. *« Cela a ouvert les chakras de tout le monde. Par exemple, la clientèle qu'on doit recruter demain. »* Pour les participants, cette clientèle est jeune, composée d'international, mais également de seniors qui représentent un grand vivier. De quoi faire réagir Anne Browaeys : *« Les seniors ont un grand pouvoir d'achat, du temps. Mais il faut leur raconter la montagne pour eux, ce qu'elle leur apporte. Et ça, c'est un axe intéressant pour le Club Med. »*

ENTRE DÉSIRABILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Troisième thématique abordée durant la discussion : quelles nouvelles formes de développement et de désirabilité des projets à la montagne ? Un sujet cher au Club Med, et notamment à

« C'EST VRAI : LA MONTAGNE, CE N'EST PAS QUE LE SKI. MAIS CE QU'ON A VU L'HIVER DERNIER, C'EST QUE LA MONTAGNE N'EST RIEN SANS LE SKI… »

ANNE BROWAEYS,
DIRECTRICE GÉNÉRALE DES MARCHÉS EUROPE-AFRIQUE DU CLUB MED

Grégory Lanter, directeur général Développement, Construction et Property : *« On a cherché à réunir un certain nombre d'acteurs pour se projeter vers l'avenir, regarder les nouvelles formes de développement, et comment nous pouvions restituer collectivement ces développements à la fois pour les salariés et les populations locales qui nous accueillent. »*

Autour de la table, la Compagnie des Alpes a particulièrement convaincu avec son étude sur l'enneigement des stations. *« Une projection à vingt-quarante ans démontrant qu'*in fine *le ski sera toujours présent,* synthétise Grégory Lanter. *Et qu'en réalité, il faut s'adapter à cette évolution du ski parce qu'on aura quelques mauvaises années mais également des très bonnes. »*

Un autre sujet a alimenté les discussions : comment réaménager des stations pour l'hiver et des stations pour l'été *« afin d'offrir d'autres opportunités que le ski, tout en misant fondamentalement sur lui, qui est aujourd'hui le revenu principal pour tous »*. Un ski qui *« donnera les moyens d'investir et de continuer à développer l'ensemble des Alpes françaises »*. La désirabilité était également au cœur des échanges. Et avec elle, la question de développement durable. Pour Grégory Lanter, c'était l'occasion de rappeler que *« ces projets pour la montagne doivent être pensés dans la durée, être performants énergétiquement, même si ça coûte. Et ça coûtera plus cher. »* Pour le directeur général Développement, Construction et Property du Club Med, ils doivent s'inscrire dans leur tissu local. *« Quand on développe un projet, on doit réussir à intégrer les populations locales, les faire travailler, leur donner des retombées concrètes pour que tout le monde en profite. »*

UNE STRATÉGIE DE RECONQUÊTE

Dernier sujet : quelle stratégie pour la montagne française afin de reconquérir son leadership mondial ? Pour Quentin Briard, directeur général Marketing, Digital et Technologies du Club Med, l'objectif est atteint : *« Dans cet atelier, j'ai senti une énorme envie de reconquérir cette première place que nous avions encore il y a quelques années. Avec notamment deux axes : la relance sur les marchés forts, les marchés européens. Et la conquête d'une nouvelle clientèle internationale. »*

Pour mener à bien cet objectif, trois leviers ont été mentionnés : la qualité de services, la maîtrise de la langue et le parcours client. Des points cruciaux pour Quentin Briard qui a rappelé l'importance de l'accueil, notamment aux aéroports et durant les transferts. *« Il faut se mettre à la place d'une clientèle internationale qui n'a jamais skié de sa vie et pour laquelle c'est une nouveauté. Il est important d'accueillir de la bonne manière. »* Avant d'insister sur le parcours client. *« C'est majeur pour la clientèle des* millennials. *Il doit être réalisé sans couture, du dernier kilomètre à la digitalisation des ski pass, ou de la location des skis. »* ■

« CES PROJETS POUR LA MONTAGNE DOIVENT ÊTRE PENSÉS DANS LA DURÉE, ÊTRE PERFORMANTS ÉNERGÉTIQUEMENT, MÊME SI ÇA COÛTE. »

GRÉGORY LANTER, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉVELOPPEMENT, CONSTRUCTION ET PROPERTY DU CLUB MED

Quatre forums sur les enjeux des stations ont fédéré deux cents acteurs de la montagne, au Club Med La Rosière, dernier né du groupe.

«ON A TOUS ÉTÉ ASSEZ VITE D'ACCORD POUR DIRE QUE LE SKI RESTE UN ÉLÉMENT CENTRAL, MAIS ÇA NE SUFFIT PLUS.»

ANNE BROWAEYS, DIRECTRICE GÉNÉRALE DES MARCHÉS EUROPE-AFRIQUE DU CLUB MED

De gauche à droite : les responsables des associations Protect Our Winters et Mountain Riders, Antoine Pin et Camille Rey-Gorrez, le directeur du pôle tourisme au Crédit Agricole des Savoie, Cyril Gouttenoire, et Pierre Torrente, président de 2TM, lors des États généraux de la transition du tourisme en montagne, en septembre 2021.

L'AVENIR DE LA MONTAGNE EST UNE COCONSTRUCTION

Fédérateurs et novateurs, les États généraux de la transition du tourisme en montagne ont réuni un grand nombre d'acteurs locaux pour inventer la montagne de demain. Pierre Torrente, directeur du campus des métiers et qualifications du tourisme pyrénéen et président de l'association Transitions des territoires de montagne (2TM), revient sur cet événement majeur, déjà porteur de résultats. Il apporte également des pistes et perspectives d'avenir pour accompagner la transition du tourisme et reconsidérer le système montagnard.

PIERRE TORRENTE / Directeur du campus des métiers et qualifications du tourisme pyrénéen à l'Isthia (Institut supérieur du tourisme, de l'hôtellerie et de l'alimentation), université Toulouse-Jean Jaurès, président de l'association Transitions des territoires de montagne (2TM)

La montagne constitue sans aucun doute un atout majeur pour le développement et le rayonnement de la France. Ses territoires sont aujourd'hui de plus en plus convoités pour leurs qualités environnementales, mais également pour leurs savoir-faire, souvent de grande qualité. Le nouveau découpage régional donne une place importante à l'espace montagnard dans les régions Aura (Auvergne-Rhône-Alpes), Bourgogne-Franche-Comté, Occitanie et Paca (Provence-Alpes-Côte d'Azur). Il rend aussi complexe l'action publique en matière de montagne, du fait de l'hétérogénéité des zones de massif montagneux, tant d'un point de vue topographique, climatologique, écologique que géographique, historique, économique et sociologique. Ce challenge a commencé à être relevé avec la mise en place de différents plans territoriaux, et dernièrement par le plan national Avenir Montagnes, qui incitent tous les acteurs concernés à se mobiliser et à participer à la coconstruction de la montagne de demain.

Les États généraux de la transition du tourisme en montagne des 23 et 24 septembre 2021, dans le cadre de la présidence française de la Suera (Stratégie de l'Union européenne pour la région alpine) se sont voulus fédérateurs par la diversité d'acteurs réunis, novateurs par la méthodologie collaborative de mise en œuvre et prospectifs par les résultats produits. L'idée fondatrice de ces États généraux était de montrer qu'un tourisme inscrit dans une approche territoriale du développement permet aux destinations, et en particulier à la montagne, de retrouver une dynamique sociale, environnementale et économique.

Pas question d'opposer le bon tourisme au mauvais, ou encore le tourisme estival au tourisme hivernal ! Il s'est agi au contraire de produire de la connaissance théorique et empirique au travers de regards croisés pour mettre en évidence les espaces et réponses systémiques permettant le déploiement du tourisme en territoire de montagne, en altérant le moins possible les ressources et en produisant de la valeur ajoutée pour les habitants. Aujourd'hui, ces États généraux ont pris d'autant plus d'importance que les crises climatiques et sanitaires viennent bouleverser les équilibres établis. Elles mettent en évidence le nécessaire changement de paradigme et le rôle de la prise de décision de proximité inscrite dans une cohérence nationale. Dans un monde qui bouge en permanence et dans un espace mondialisé, les capacités de réactivité, d'adaptation et de réversibilité doivent être rapides et « coller aux réalités du terrain ». Le territoire et le « local » constituent le socle des réponses appropriées et performantes socialement, écologiquement et économiquement.

UN CHANGEMENT NÉCESSAIRE DE PARADIGME

La montagne a longtemps été considérée comme peu attractive. La curiosité des explorateurs, qu'ils soient aristocrates, scientifiques ou aventuriers, et la connaissance des lieux de la communauté montagnarde ont transformé cet espace délaissé en un terrain de convoitise dont le tourisme a su se saisir, jusqu'à en perdre de plus en plus le contrôle (surfréquentation, hyperconcentration…). Mais la situation en montagne s'est complexifiée.

D'une activité complémentaire, le tourisme est souvent devenu une mono-activité qui a connu son heure de gloire aussi longtemps que le marché était en phase de maturation, que les crises n'atteignaient pas ce secteur, et que les difficultés sociales, écologiques et économiques, notamment dans un contexte de mondialisation, n'apparaissaient pas encore au grand jour. Durant ces États généraux de la transition du tourisme en montagne, il n'a pas été question de juger telle ou telle initiative, telle politique publique ou décision passée, car dans le contexte de leur mise en œuvre, elles avaient du sens et ont bénéficié à la montagne et ses habitants.

« IL FAUT REDONNER DE LA FIERTÉ À CETTE COMMUNAUTÉ MONTAGNARDE POUR QU'ELLE SOIT DEMAIN L'ACTEUR MAJEUR DE SON PROPRE DÉVELOPPEMENT. »

Les crises, économique, environnementale et désormais sanitaire ne sont pas à l'origine des difficultés de l'économie montagnarde actuelle, elles sont venues accélérer un phénomène qui était en marche depuis plusieurs années. Une multiplication sans fin de l'offre touristique, une recherche permanente de l'augmentation de la fréquentation, le délaissement progressif des autres secteurs d'activité – et en particulier de l'agriculture –, la distanciation progressive des relations entre ville et montagne, entraînant un départ des populations vers la sphère urbaine, et l'aménagement des

vallées de montagne autour d'un pôle station sont autant de faits qui ont conduit la montagne aux difficultés actuelles. La suite des États généraux doit permettre de constituer le socle pour élaborer une vision prospective de la montagne pour les années à venir ; construire une stratégie et un plan d'action qui privilégient une vie de qualité à la montagne ; imaginer un nouveau système socio-économique où le décloisonnement et la complémentarité des activités sont les fils conducteurs ; redonner de la fierté à cette communauté montagnarde pour qu'elle soit demain l'acteur majeur de son propre développement.

LA MONTAGNE, ENTRE CROISSANCE ET RELÉGATION

Lorsque nous interrogeons l'histoire de la montagne, nous pouvons constater que son développement n'est pas linéaire. Depuis deux cent cinquante ans, des éléments de crise profonde ont bien souvent été concomitants d'éléments de fort dynamisme, de l'agriculture au tourisme, en passant par les formes de vie. Cette ambivalence, entre croissance et relégation, se comprend au prisme des spécificités locales (sociales, foncières, techniques, environnementales) des territoires et de l'appropriation de dynamiques sociétales plus larges (industrialisation, essor du tourisme, spécialisation agricole, mondialisation, crise environnementale, etc.).

Quelques secteurs d'activités peuvent illustrer ces dynamiques de progression et de relégation sociale et économique. Tout d'abord, une agriculture pluriactive souvent malmenée au XIXe et XXe siècles, mais avec de réels atouts productifs aujourd'hui ; une filière bois au fort potentiel, autour de laquelle existent de nombreux savoir-faire, mais encore souvent sous-exploitée. Également, une industrie qui, aux XIXe et XXe siècles, a montré, en étant connectée au monde, sa capacité d'innovation et d'exploitation des ressources de la montagne, souvent en difficulté aujourd'hui. Dès le XVIIIe siècle, un tourisme dynamique et précurseur : déjà, des acteurs locaux avaient su valoriser les atouts environnementaux (paysages, qualité de la faune, de la flore, du climat, des eaux thermales, lacustres et vives) pour attirer les populations en quête de nature et d'émotions, avant de perdre cet ancrage local et de se contenter de répondre aux attentes de la demande sans prendre en compte les enjeux de développement du territoire. Notons également des ressources, préservées mais pas toujours valorisées, ce qui semble une valeur forte à l'heure où leur finitude, l'artificialisation et la banalisation des espaces deviennent des préoccupations majeures.

Depuis toujours, la montagne possède de nombreux atouts environnementaux qui attirent les populations en quête de nature et d'émotions.

Cette analyse rapide montre le potentiel important de la montagne, tout particulièrement lorsque, comme cela a été le cas par le passé lors de grandes réussites, ce sont des acteurs locaux, aidés par leurs réseaux et renforcés par des forces vives d'origines diverses, qui parviennent à capter un marché, saisir une opportunité de développement pour organiser leur propre système, souvent générateur de valeur ajoutée. Aujourd'hui, l'avenir de la montagne doit valoriser ce développement endogène en prenant en compte trois considérations : une histoire qui montre que la communauté montagnarde a su se construire en valorisant ses propres atouts agricoles, industriels et touristiques ; la mondialisation depuis le XIXe siècle qui a en grande partie dérégulé le système montagne ; des politiques publiques qui ont adapté le territoire de montagne aux marchés plutôt que d'adapter l'entrée sur un marché aux attentes du territoire.

INSCRIRE LES POLITIQUES LOCALES DANS UN PROCESSUS D'EXCELLENCE

Nous pouvons ici énoncer quelques-unes des caractéristiques à prendre en compte pour penser la transition du tourisme en montagne : une nature préservée de plus en plus convoitée ; des atouts de la

montagne face aux changements climatiques; un territoire qui attire les populations et dont elle pourra profiter; des ressources variées à valoriser; des savoir-faire de qualité; une qualité de vie à affirmer. Toutefois, ces atouts doivent être travaillés en considérant que la montagne est un espace fragile, restreint et complexe. C'est pourquoi, dans une approche mondialisée de l'économie, mais aussi sociale et environnementale, la seule réponse possible pour faire de cet espace, grâce à une économie performante et un environnement préservé, une montagne où la vie sera de qualité, est d'inscrire toute politique de la montagne dans un processus d'excellence. C'est grâce à ce processus que nous pourrons générer de la valeur ajoutée, gérer raisonnablement la ressource, garantir le bien-être des habitants et susciter la convoitise des clients et usagers.

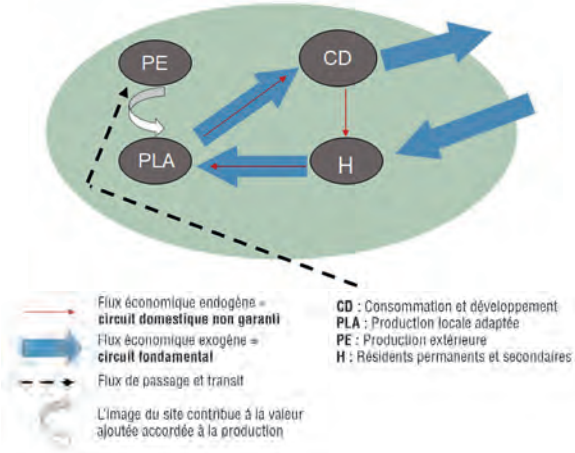
QUELLE STRATÉGIE POUR DEMAIN?

L'histoire et l'analyse du processus de développement de la montagne mettent en évidence le passage, pour chaque secteur d'activité, d'un système endogène à un système exogène. C'est-à-dire que d'une plus-value associée à des savoir-faire locaux à destination des acteurs locaux et extérieurs, nous sommes passés à un système essentiellement dépendant des flux extérieurs (tourisme, agriculture…), où la valeur ajoutée provient seulement de l'environnement et du cadre de vie (paysages, «authenticité»…), accessible gratuitement par les usagers. Cette situation a généré une approche quantitative de la production au détriment souvent de la qualité, entraînant une chute des prix, qui elle-même a suscité en compensation une augmentation de la production. Cette situation est caractéristique notamment de l'activité touristique qui atteint des situations parfois critiques dans les lieux les plus fréquentés.

L'enjeu stratégique pour le développement de la montagne est de redonner au système endogène, le circuit domestique, son rôle de moteur du développement économique social et environnemental qui sera conforté parfois à des niveaux élevés par le flux extérieur. Cette solution permet en cas de difficulté du flux extérieur (crise économique, climatique, sanitaire…) de maintenir une vie permanente et de qualité sur les territoires de montagne. Cela passe par une volonté d'innover dans les services, d'imaginer des formes de mobilité adaptées aux vallées de montagne, de recréer des liens entre les centres urbains et la montagne, d'avoir des réponses adaptées en matière d'éducation, recherche et jeunesse notamment.

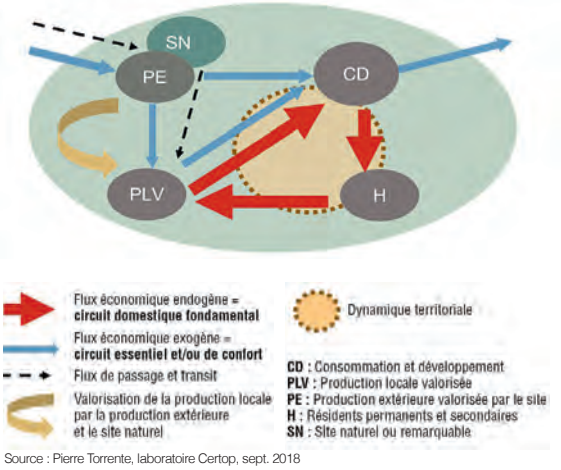
La montagne dispose de nombreuses potentialités pour affronter, comme elle a su le faire par le passé, les défis climatiques, environnementaux, démographiques et économiques. Si le virage de la mondialisation a généré des turbulences et engendré des difficultés, ses limites toujours plus manifestes aujourd'hui peuvent devenir un atout pour la montagne de demain. La mobilisation importante lors des États généraux de la transition du tourisme en montagne montre tout l'intérêt que les acteurs portent à la montagne.

LE DÉVELOPPEMENT ACTUEL DE LA MONTAGNE
PRINCIPE DE DÉRÉGULATION



Source : Pierre Torrente, laboratoire Certop, sept. 2018

LE DÉVELOPPEMENT SOUHAITÉ DE LA MONTAGNE
PRINCIPE DE RÉGULATION



Source : Pierre Torrente, laboratoire Certop, sept. 2018

Pour réussir sa transition, la montagne va devoir procéder à une régulation des flux touristiques.

Pour développer la montagne et accompagner la transition du tourisme, il faut d'abord la comprendre dans sa complexité, connaître ses différences et en faire sa force.

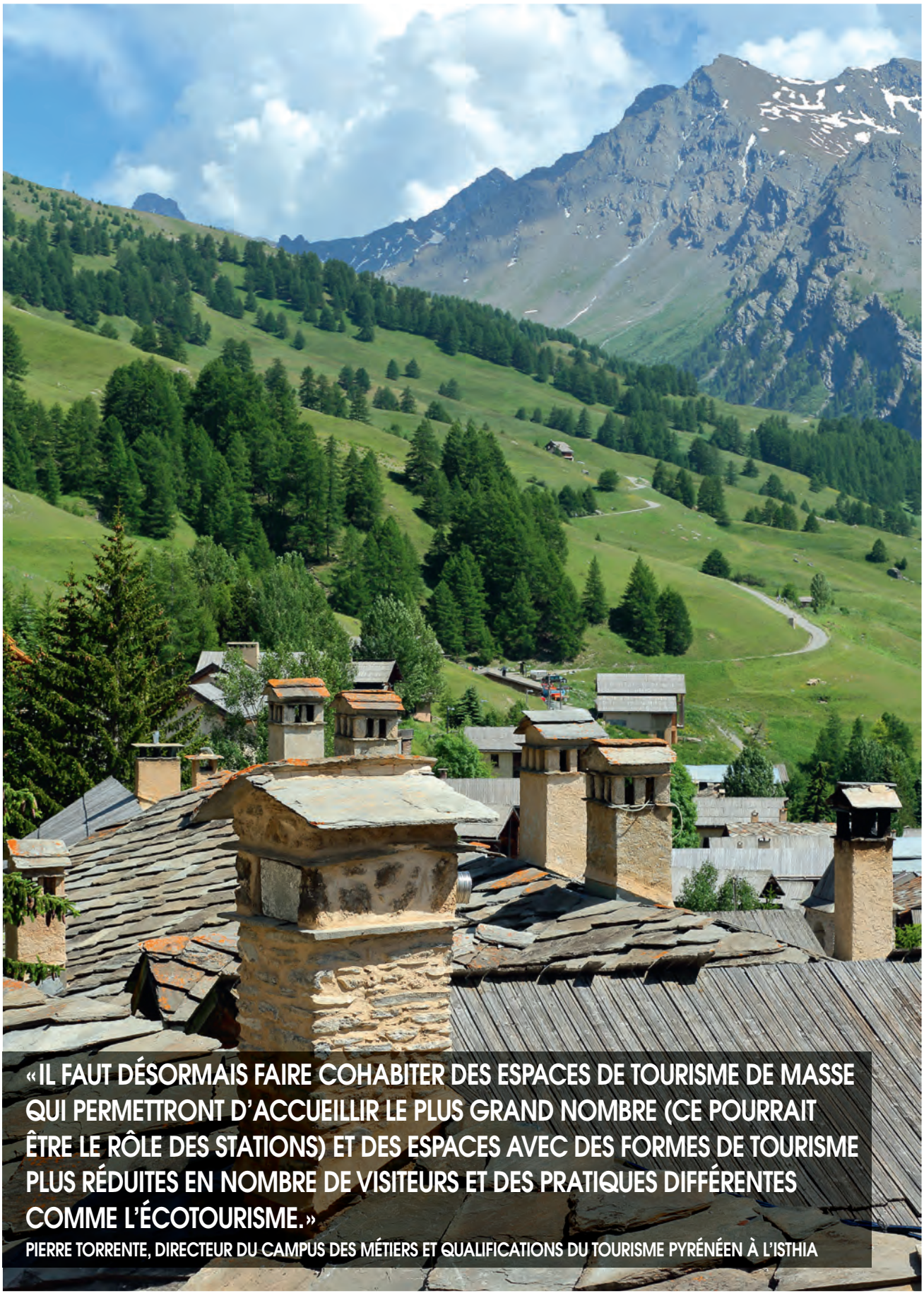
Cela passe par une reconsidération du système montagnard qui doit permettre de garantir une vie de qualité en montagne en innovant dans le maintien ou le déploiement des services, dans la mobilité, la jeunesse ou l'accompagnement au vieillissement de la population, par exemple. Le développement de la montagne doit donc décloisonner les secteurs d'activités et imaginer une organisation de l'espace autrement que dans une approche polarisée comme l'ont générée les stations. Recréer les conditions pour bien vivre en montagne, pour innover et faire preuve d'initiative, et lui permettre de se réapproprier son identité et son développement.

RENDRE DURABLE LE TOURISME DE MASSE

Il est impératif d'engager la montagne et ses habitants dans une phase de transition qui doit lui permettre collectivement de mener une réflexion, de prendre son destin en main et d'être force de proposition auprès des pouvoirs publics et des décideurs. Si le tourisme reste, et restera sans doute, une activité majeure pour le développement de l'espace montagnard, il est nécessaire désormais d'imaginer cet écosystème avec l'ensemble des parties prenantes. Cela passe notamment par la restructuration économique et sociale de la montagne en inscrivant de nouveau l'activité touristique en complémentarité des autres secteurs d'activité et en faisant de la pluriactivité et la polycompétence des populations le socle de l'organisation sociale.

Mais le plus grand défi qui attend l'activité touristique en général, et la montagne en particulier, c'est son intégration dans un développement durable des territoires capable de répondre aux enjeux environnementaux, sociaux et économiques. Pour cela, il faut désormais faire cohabiter sur les territoires de montagne des espaces de tourisme de masse qui permettront d'accueillir le plus grand nombre (ce pourrait être le rôle des stations) et des espaces avec des formes de tourisme plus réduites en nombre de visiteurs et avec des pratiques différentes comme l'écotourisme (cela pourrait servir à irriguer l'ensemble du territoire). Pour y parvenir, il faudra admettre que les flux touristiques devront être davantage régulés et qu'il ne sera plus possible de se rendre dans un lieu touristique lorsque le visiteur le souhaitera, mais seulement lorsque le territoire lui en donnera l'accès en fonction des contraintes économiques, environnementales et sociales. Beaucoup de secteurs d'activités fonctionnent déjà ainsi sans que cela ne gêne personne. Cette approche a de nombreuses vertus, y compris pour générer de la valeur ajoutée.

L'enjeu du XXIe siècle et de la transition est davantage de rendre durable le tourisme de masse que d'essayer de rompre avec celui-ci. C'est pourquoi une vraie réflexion sur une approche sociale du tourisme est nécessaire. La durabilité a un coût, et particulièrement dans l'espace montagnard restreint et fragile. C'est à ce prix qu'une société dite développée permettra au plus grand nombre de profiter des vacances de manière équitable, et aux populations locales de continuer de vivre en montagne. La montagne dans l'histoire a toujours su prendre son destin en main, en particulier lorsqu'elle a fait preuve de solidarité. Elle et les montagnards sont en train de trouver leur second souffle, leur voie. Soyons nombreux, à leurs côtés, pour accompagner cette transition. ■



«IL FAUT DÉSORMAIS FAIRE COHABITER DES ESPACES DE TOURISME DE MASSE QUI PERMETTRONT D'ACCUEILLIR LE PLUS GRAND NOMBRE (CE POURRAIT ÊTRE LE RÔLE DES STATIONS) ET DES ESPACES AVEC DES FORMES DE TOURISME PLUS RÉDUITES EN NOMBRE DE VISITEURS ET DES PRATIQUES DIFFÉRENTES COMME L'ÉCOTOURISME.»

PIERRE TORRENTE, DIRECTEUR DU CAMPUS DES MÉTIERS ET QUALIFICATIONS DU TOURISME PYRÉNÉEN À L'ISTHIA

« La montagne, telle qu'on la perçoit, est une fabrication de l'esprit, un mythe. »
Jean-Paul Bozonnet, 1977

ÉLOGE DE L'IMPROVISATION OU COMMENT RENOUVELER NOTRE RAPPORT À LA MONTAGNE

La montagne se défait. Face à ce constat terrible, le guide de haute montagne Yann Borgnet esquisse plusieurs trajectoires possibles, notamment à travers les exemples opposés de Valpelline et Ollomont, deux communes alpines de la Vallée d'Aoste, en Italie. Il dresse également un parallèle entre les territoires de montagne en transition et la profession de guide de haute montagne. Chacun contraint d'improviser et de composer avec de nombreuses incertitudes, climatiques essentiellement.

YANN BORGNET / Guide de haute montagne, doctorant en géographie à l'université Grenoble-Alpes

(1)
L'espace vécu a été théorisé initialement par le géographe Armand Frémont.

(2)
En référence à la série *Montagne défaite* du photographe drômois Olivier de Sepibus.

Traiter du rapport à la montagne est une question a priori proprement intime. C'est une construction personnelle d'un espace vécu, la manière dont chacun l'habite[1] et en tire des représentations spatiales et des valeurs assignées aux lieux. Ils s'échangent et participent également à la composition progressive d'un répertoire partagé. La montagne n'a donc pas d'existence en-soi mais elle n'est, au mieux, que le produit d'un construit culturel qui a évolué au cours des siècles. D'un espace craint, honni par des générations qui composaient pourtant avec les contraintes du relief et de l'altitude, les significations attachées à la montagne se sont recomposées par l'avènement d'une civilisation des loisirs.

Les sommets sont nés. L'ethnologue Martin de la Soudière les imagine dans un récit en trois temps. Le sommet, d'abord, s'anticipe comme un point de destination, il est désiré et rêvé, mais également projeté ou planifié. On ne voit plus que lui, tout ce qui l'environne perd relativement de l'importance, de la présence. Le sommet fait ensuite l'objet d'une conquête. Il est vaincu et on ne peut s'empêcher de penser qu'il n'a pas toujours été entouré de relations désintéressées. Pensons à la distinction sociale de la bourgeoisie anglaise de l'époque victorienne, à l'origine de la conquête des principaux sommets alpins et de la mise en tourisme de certaines destinations fameuses, comme Chamonix ou Zermatt, ou bien restées dans l'ombre, comme la vallée de la Valpelline dans la vallée d'Aoste (Marnette, 2019), en Italie. Pensons au nationalisme de la seconde moitié du siècle dernier, source de motivation pour la conquête des plus hauts sommets himalayens.

Enfin, les sommets participent d'un mouvement de territorialisation des hauts massifs, ainsi que l'a démontré le géographe Philippe Bourdeau (2002) en retraçant l'histoire de la conquête du massif des Écrins par les alpinistes. Comme aboutissement d'un cheminement, le sommet est également ouvert sur le monde qui l'entoure. *« S'abolissant au profit du panorama qu'il nous fait découvrir, le lieu-sommet s'efface comme lieu, il s'absente »* (De la Soudière, 2019).

Que perçoit l'alpiniste se dressant sur une cime élevée au mois d'août ? Un paysage grisâtre, des traînées noires et des grondements visibles. Les guides de haute montagne sont envahis par l'inquiétude, la tristesse et la nostalgie. La montagne se défait[2]. Mais est-ce la montagne ou le rapport que nous avons construit à ses (à nos ?) dépens ? Le sociologue Jean-Paul Bozonnet (1992) apporte un éclairage intéressant quant aux déterminants de nos rapports à la montagne. Il décrit l'Alpe prométhéenne, qui caractérise un imaginaire attaché à la conquête et à la maîtrise, et lui oppose un autre récit, en référence au mythe d'Icare, construit autour d'une relation adoucie, fondée sur la contemplation et la recherche d'harmonie. Voilà notre point de départ, mais nos concepts sont différents.

Nous proposons donc de décrire deux modes d'interactions antagonistes : la planification d'un côté, qui recherche l'ordre, le contrôle et la rationalité ; l'improvisation de l'autre, qui recherche l'ouverture pour composer au mieux avec les incertitudes. Ce cadre a notamment été posé par des géographes dans le champ de l'aménagement du territoire, Olivier Soubeyran (2014) et Lisa Lévy (2013). Nous l'appliquons aux territoires de montagne en transition et esquissons un parallèle avec la profession de guide de haute montagne.

QUEL AVENIR POUR NOS TERRITOIRES DE MONTAGNE ?

Vaste question à laquelle nous n'apporterons qu'un éclairage partiel, grâce à la description de trajectoires territoriales qui se développent dans la Valpelline. Mais avant cela, il nous faut préciser notre positionnement. Il n'existe pas de voie toute tracée, de programme finalisé ou de partition identique en tous lieux pour penser la transition des territoires de montagne. La recherche de singularité doit être la source de tout récit de construction territoriale. Les géographes parlent d'ancrage ou d'enracinement (Debarbieux, 2004). Les économistes de ressource territoriale (Colletis et Pecqueur, 2005) qui n'existe que parce qu'elle est activée.

Dans les deux cas, il se compose un entrelacs de relations construites à dessein. L'hypothèse tient à l'existence de différends implicites structurant les trajectoires territoriales qui expliquent des trajectoires de transition radicalement opposées selon les aménités en présence. Ce que l'on pourrait appeler les « capabilités territoriales », les potentialités d'actions en sommeil ou activées, qui rendent compte de l'éventail des (im-)possibles. À titre d'illustration, la vallée de la

Clarée dans les Hautes-Alpes ne pourra jamais prétendre à développer le modèle touristique de la Vallée des Belleville en Tarentaise, et inversement. Il s'agit là de deux voies bien différentes d'adaptation aux contraintes et incertitudes qui, elles, s'imposent pareillement à tous les territoires de montagne : le changement climatique, en premier lieu, et des changements culturels qui lui sont pour partie liés.

Les géographes opposent deux formes spatiales de développement touristique selon le couple polarisé/diffus[3]. En montagne, cela revient à distinguer les stations touristiques, *« unités de temps, de lieu et d'action »* (Bourdeau, 1995), de territoires *« hors station »*, définis par contraste, tel un négatif photographique. Pour prolonger cette structuration des espaces, nous avons exploré la question des implicites qui conditionnent les trajectoires territoriales, en distinguant les trajectoires planifiées des trajectoires improvisées. Pour éprouver ce cadre d'analyse, nous l'avons mis à l'épreuve du terrain en explorant les histoires entremêlées d'une vallée valdôtaine, qui, depuis le village de Valpelline, se sépare en deux branches aux récits bien distincts : au nord-ouest, se déploie la vallée d'Ollomont et au nord-est celle de Bionaz, nommée Valpelline.

VALPELLINE ET OLLOMONT : HISTOIRE COMMUNE ET DOUBLE RUPTURE

L'histoire touristique de ces deux branches a une origine commune. La présence des premiers touristes remonte à la deuxième moitié du XIXe siècle, durant l'âge d'or de l'alpinisme. Les grands alpinistes de l'époque victorienne, y compris l'un des plus célèbres, Edward Whymper, s'y sont rendus pour faire l'ascension des principaux sommets. Parmi eux, le seul sommet de plus de 4 000 mètres : la Dent d'Hérens. Or, contrairement aux autres vallées parcourues à cette époque, la Valpelline et la vallée d'Ollomont sont les seules n'ayant pas connu un développement touristique de masse : *« Seule une vallée des Alpes pennines a eu le privilège d'être préservée du tourisme intensif, c'est-à-dire à ne pas avoir été dénaturée, d'être restée sauvage, tout en ayant connu ce mouvement précurseur des Victoriens. »* (Marnette, 2019)

En 1955, le développement de la Valpelline, la branche de l'Est, démarre véritablement, avec la construction du barrage de Place Moulin, au-dessus de Bionaz, et d'une route qui la parcourt pour la première fois. Ce barrage, construit entre 1955 et 1965, est le seul grand aménagement de la vallée. Le lac de barrage est un élément de distinction important entre les deux vallées marquant une première rupture, notamment parce que sa valorisation touristique permet une fréquentation importante. Depuis 2012, l'association Natura-Valp promeut en Valpelline une forme de tourisme que ses promoteurs qualifient de responsable. Ce processus correspond à une seconde rupture avec la vallée voisine d'Ollomont. L'itinéraire progressif de construction de l'association, truffé d'embûches, d'incertitudes et d'oppositions avec lesquelles elle doit composer, rend impérieux son inscription dans une trajectoire improvisée. D'une histoire commune, les chemins se séparent pour tracer des trajectoires mues par des implicites opposés.

LA LOGIQUE IMMUNITAIRE DE LA TRAJECTOIRE PLANIFIÉE

Ollomont n'est pas une grande station de ski. Elle possède un petit téléski, « le Bério », long de cinq cents mètres, qui permet d'élever les skieurs de quatre-vingt-onze mètres de dénivelé pour desservir une unique piste bleue. Pourtant, tout porte à croire qu'elle suit une trajectoire assez similaire à n'importe quelle autre station de ski alpin. La commune d'Ollomont, 157 habitants en 2017, est

Place-Moulin, le lac de barrage situé à Valpelline, Vallée d'Aoste, à Bionaz (Italie).

propriétaire du téléski et de l'ensemble des infrastructures et équipements liés (dameuse, bâtiment pour la restauration). Reconstruit en 2010 par la société Leitner, le téléski a été complété en 2014 par une installation permettant la production de neige artificielle. Malgré l'altitude modeste (1 300 mètres), la commune a donc fait le choix de maintenir l'activité ski alpin et de garantir la présence de neige par des investissements importants. Mais depuis, la neige a souvent manqué, notamment au début des hivers 2014, 2015, 2016, 2019 (où elle n'est arrivée que début février), et les canons n'ont pas pu pallier cette absence, entraînant le retardement de l'ouverture du téléski. L'occurrence de ces hivers sans neige semble contradictoire par rapport aux investissements portés encore récemment par la collectivité. Dernier en date, la construction d'un bar, Le 21, au pied du téléski inauguré lors de l'hiver 2020.

« PAYSAGE GRISÂTRE, TRAÎNÉES NOIRES ET GRONDEMENTS VISIBLES : LES GUIDES DE HAUTE MONTAGNE SONT ENVAHIS PAR L'INQUIÉTUDE, LA TRISTESSE ET LA NOSTALGIE. »

La commune d'Ollomont porte le développement touristique aussi bien sur le plan des infrastructures que de la promotion : elle a planifié la construction des aménagements structurants, notamment grâce à des subventions prescriptives et encourageantes de la région et, en retour, le planning d'ouverture et de fermeture du téléski structure la vie du territoire. Il anticipe une date d'ouverture et de fermeture et ne tient pas compte, a priori, de l'enneigement qui, lui, reste aléatoire. Pour cela, elle n'a d'autres choix que de supprimer tout ce qui pourrait menacer son dessein et par conséquent de doubler la trajectoire d'adaptation planifiée d'une logique immunitaire (Garcia, 2015), selon une modalité de fuite en avant documentée depuis longtemps déjà par les géographes (Cazes et al., 1993).

La fréquentation est météo-dépendante et polarisée sur des périodes liées aux vacances scolaires. Les retombées économiques directes, ponctuelles et variables ne sont pas corrélées avec les investissements, récurrents et croissants. Pour le maire d'Ollomont (depuis 2020), David Vevey : *« Ici, on ne bénéficie que de petites périodes où il y a de la neige et où les gens viennent, comme à Pâques ou à Noël. On est très dépendants de la météo (…). La contribution de la commune est toujours la même, on a de plus en plus d'argent à dépenser pour la manutention. »* Bien que le constat du déficit financier (et d'enneigement) soit manifeste, la municipalité qui possède l'ensemble des infrastructures ne peut changer de trajectoire. David Vevey : *« En hiver, [les gens viennent] pour le téléski, c'est la principale attraction. »* Il se crée donc un lien quasi exclusif entre le territoire hivernal d'Ollomont (De la Soudière, 2016) et son téléski, qui conditionne le rapport du territoire au tourisme. Pour Daniele Pieiller, président de l'association NaturaValp, *« ces territoires ont un cordon ombilical avec les remontées mécaniques, avec le ski. Il est impossible à couper. Jusqu'à ce qu'ils ferment pour cause de changement climatique ».*

LES INCERTITUDES DE LA TRAJECTOIRE IMPROVISÉE

La trajectoire d'adaptation planifiée de la vallée d'Ollomont se distingue d'une trajectoire improvisée, qui se développe depuis 2012 dans la Valpelline. L'association NaturaValp créée pour construire une forme alternative de tourisme, durable et socialement responsable, rassemble en 2021 une trentaine d'acteurs issus du monde de l'agriculture, du tourisme et de l'artisanat, deux fois plus qu'à sa création.

PREMIER CONSTAT : les interactions sont au cœur des trajectoires improvisées. Mais toutes les interactions ne sont pas souhaitables à toutes les étapes de construction. Dans la Valpelline, les interactions sont nées de deux besoins concomitants exprimés par les acteurs socio-professionnels. D'un côté, la nécessité d'exister comme destination touristique, alors même que la Valpelline n'avait pas connu jusqu'alors de développement analogue aux autres vallées du Val d'Aoste en dehors du lac de Place Moulin : *« Nous sommes conscients d'être différents de la plupart des autres vallées latérales par le fait de ne pas avoir de remontées mécaniques, voire de grandes infrastructures, et de se retrouver par conséquent loin du tourisme de masse. »*[3] De l'autre, le besoin de communiquer à bon escient, alors que la promotion touristique n'était pas prise en charge par la collectivité. Ainsi, l'association NaturaValp s'est dès sa création construite sur

(3) naturavalp.it/content_f.asp?ID=2

une réelle autonomie vis-à-vis des institutions. La municipalité est vue par NaturaValp comme un frein, les élus restant attachés à un modèle touristique classique, notamment influencés par la fréquentation importante du lac de barrage de Place Moulin. Daniele Pieiller, président de l'association NaturaValp : *« J'ai essayé de travailler avec les administrations communales, mais je n'étais pas capable de développer mes projets et mes idées. C'était vraiment difficile. C'est plus facile de montrer aux autres ce que tu fais avec tes propres moyens, et après de relier ensemble les gens qui pensent la même chose en créant un projet collectif, c'est un point de vue différent d'un projet communal ou européen très directif. C'est plutôt le contraire. Au départ, il y avait une personne, deux, trois, quatre, et maintenant on est une quarantaine. »* Ceci est un point central du fonctionnement des trajectoires improvisées. Elles nécessitent une réelle autonomie à l'égard des institutions, qui prescrivent, comme nous l'avons montré dans l'exemple d'Ollomont, des trajectoires planifiées et antinomiques.

DEUXIÈME CONSTAT : la trajectoire improvisée ne peut accueillir les lignes à segmentarité dure portées par des institutions. Pour commencer à construire cette identité collective, l'association a déterminé un trait saillant et original de la vallée, distinctif des vallées voisines. Daniele Pieiller, président de l'association NaturaValp : *« Les gens sont fascinés par notre vallée, car nous sommes les derniers de la Vallée d'Aoste à ne pas avoir de remontées mécaniques. »*[4] Dans l'imaginaire touristique hérité de la seconde moitié du XXe siècle, ne pas avoir de remontées mécaniques est assimilé à un manque et caractérise des espaces délaissés, abandonnés, marginalisés.
Le discours promotionnel de NaturaValp utilise à bon escient cette critique pour en faire le cœur de ce qu'il promeut : un «rien» revendiqué, qui devient l'objet central de la promotion et l'attraction principale de la vallée. Daniele Pieiller de poursuivre : *« Nous avons compris que ce "rien" est une richesse qui nous est enviée par de nombreuses autres vallées qui voudraient nous ressembler. (…) Certains ne comprennent pas que l'on fasse venir les gens là où il n'y a "rien", ils font des efforts énormes pour dire qu'ils ont de très beaux télésièges, et nous on dit : "Venez chez nous, il n'y a rien!" »*

La station Zermatt, en Suisse, destination touristique prestigieuse.

Le "rien" de la Valpelline existe donc en dehors des aménagements structurants qui identifient, dans le modèle classique du tourisme, les attractions. Pour être valorisé, le "rien" est forcément construit. Dans la trajectoire improvisée, il est incarné par les interactions, qui deviennent *in fine* le cœur de ce que viennent chercher les touristes : l'ambiance touristique[5] d'une vallée qui vit à l'année. Le tourisme serait ainsi, dans cette trajectoire, la résultante de l'habitabilité de la vallée. Si les gens qui l'habitent se sentent bien, de toute évidence, il fera bon y séjourner.

TROISIÈME CONSTAT : les interactions de la trajectoire improvisée ne sont pas orientées vers la construction d'aménagements structurants. Les interactions qui rendent ce territoire habitable structurent donc l'implicite de la trajectoire improvisée. Et c'est sûrement là que commencent la complexité et la fragilité du processus. Appartenir à un collectif c'est *« se trouver mobilisé par les liens incertains, fragiles, controversés et constamment fluctuants »* (Latour, 2006). Tout comme la logique immunitaire de la trajectoire planifiée peut causer son effondrement du jour au lendemain, la trajectoire improvisée compose au quotidien avec de nombreuses voix dissonantes, en partie conditionnées par la présence d'incertitudes.

QUATRIÈME CONSTAT : pour reconstruire notre rapport conjoint au tourisme et aux territoires de montagne, il faut accepter d'accueillir les incertitudes comme source de toute action collective. C'est tout l'objet des travaux du géographe Olivier Soubeyran, qui s'est

(4) Interview de D. Piellier (2019), pour Montagna.tv : *« L'eliski fa scappare gli appassionati. Oggi in montagna bisogna puntare su altro. »*

(5) Résumée par une double proximité institutionnelle et cognitive pour Marcelpoil et François (2008) dans le cadre des stations de montagne, elle est pour nous intimement liée à l'habitabilité des territoires.

longtemps intéressé à la question des conséquences de l'action aménagiste et d'une impérieuse nécessité d'un pilotage par les conséquences, à rebours d'un modèle planificateur qui considère les incertitudes comme ce qu'il faut annihiler : *« La planification peut être considérée comme une stratégie de réduction d'incertitude, maximisant les probabilités d'obtenir des effets attendus. »* (Berdoulay et Soubeyran, 2012).
Dans le cas de NaturaValp, les incertitudes structurent la composition du collectif. L'improvisation est également liée au caractère expérimental, à tâtons, de la trajectoire. Elle s'oppose de fait à la planification et à son référent « taylorien » *« qui se nourrit de la haine de la surprise et de l'obsession du contrôle et du séquençage des tâches »* (Soubeyran, 2014, p. 21). L'improvisation est une posture collective, elle *« est un moment de sociabilité et d'interaction, au même titre qu'une conversation, un bon musicien communique avec les autres membres du groupe »* (Monson, 1996, p. 84).

CINQUIÈME CONSTAT : le paradoxe de la trajectoire improvisée tient au fait que les incertitudes lui donnent sa raison d'être tout en constituant sa principale menace. *« L'incertitude, ce sont les autres, où les conséquences de leurs actions qui pèsent sur nous »* (Soubeyran, 1994, p. 19). À titre d'exemple, l'association s'est vue fragilisée par la rupture de liens, comme lorsque le guide qui en faisait partie la quitta pour construire un projet équivalent. Mais elle est également menacée par l'irruption de projets contraires à ses statuts. Des débats ont lieu sur un vieux projet de la mairie de Bionaz d'installer une navette fluviale sur le lac de barrage. Un projet qui s'inscrit dans un modèle de développement touristique classique, fondé essentiellement sur l'aspect quantitatif de la fréquentation. Ce second exemple révèle la fragilité des trajectoires improvisées, qui doivent composer avec des logiques parfois antagonistes. Des interactions que le collectif en construction subit et qui peut l'engager dans un cycle mortifère : un territoire qui détruit ce qu'il produit, et produit ce qui le détruit.

SIXIÈME CONSTAT : accueillir l'improvisation comme nouveau fondement de notre rapport aux territoires de montagne (et au tourisme), c'est faire de la gestion ouverte des incertitudes le moteur des transformations. Une ligne de fuite et un changement radical de paradigme de pensée et d'action. Se pose alors la question d'une potentielle complémentarité des paradigmes, ou au moins de leurs interactions.

UNE TRAJECTOIRE MÉDIANE ?

La trajectoire médiane n'est pas évidente à esquisser. Ce serait une ligne à segmentarité souple, prenant des libertés avec la ligne à segmentarité dure avec laquelle elle compose sans opérer de réelle rupture. C'est pourquoi les acteurs à l'origine de NaturaValp ont éprouvé le besoin, au moins les premières années de son existence, de se distinguer radicalement de la ligne à segmentarité dure de l'institution. Pendant huit ans, elle a ainsi fonctionné sur fonds propres, aussi parce que l'institution ne voyait pas d'intérêt à soutenir la démarche.
Bien souvent, l'énergie que doit déployer une municipalité engagée dans une trajectoire planifiée annihile la possibilité de soutenir les processus improvisés qui émergent en marge et qui ont, à un certain stade de leur développement, besoin du soutien public. La logique du mandat crée une temporalité fermée qui ne peut véritablement interagir avec la temporalité ouverte de l'improvisation. Tout l'enjeu de la transition du tourisme dans les territoires de montagne est là, mais aucun

L'impressionnant refuge du Goûter, dans le massif du Mont-Blanc, en Haute-Savoie.

exemple sur les terrains que nous avons arpentés ne nous a donné du grain à moudre pour penser un enchevêtrement vertueux de ces logiques et trajectoires. Cette troisième voie, comme ligne à segmentarité souple, reste donc un impensé.

Il sera à ce titre intéressant d'observer la trajectoire de la station de Métabief, dans le Doubs, qui est la première à avoir véritablement planifié la fin du ski. Pourra-t-elle créer les conditions favorables au jaillissement de processus collectifs improvisés ? En d'autres termes, la collectivité laissera-t-elle des marges de manœuvre suffisantes au développement de projets de territoire qu'elle soutiendrait sans en prendre le contrôle ?

DE L'ADAPTATION À L'IMPROVISATION : RÉFLEXION SUR LE SENS DU MÉTIER DE GUIDE DE HAUTE MONTAGNE

Les territoires de montagne ne sont pas les seuls groupes à devoir composer avec de nombreuses incertitudes, en premier lieu climatiques. Il me semblait donc intéressant de conclure en ouvrant la grille d'analyse proposée à une profession qui est elle aussi très fortement touchée par les impacts du changement climatique : guide de haute montagne. Les dernières études scientifiques sur la question de l'adaptation des guides à la transformation radicale et fulgurante de leur milieu d'exercice ont mis en évidence cinq grandes stratégies d'adaptation (Mourey, 2018) : changement de saisonnalité, des activités proposées, des lieux de pratique, des techniques de progression, davantage de réactivité et d'attention à porter aux conditions.

Notre hypothèse est la même que pour l'analyse des territoires de montagne. Ces stratégies renvoient à une trajectoire planifiée qui ne remet pas fondamentalement en question le rapport à la montagne. Elles relèvent de stratégies d'adaptation subies, qui engendre un forçage de l'activité. Autrement dit, il s'agit de contourner les contraintes engendrées par les processus géomorphologiques pour continuer à pratiquer « comme avant », dans une logique d'adaptation proprement immunitaire. Nous avons introduit cet article par la question du sommet, qui structure nos imaginaires de la montagne. Référent historique et symbolique de la pratique de l'alpinisme (et du métier de guide[6]), le sommet est peut-être aussi problématique pour les guides

que la neige l'est pour les territoires touristiques de montagne.

Le métier de guide est né avec la première ascension du mont Blanc, en 1786 : le cristallier Jacques Balmat et le docteur Paccard ont réussi cette aventure osée. Le mont Blanc est aujourd'hui l'incarnation même de la logique d'adaptation immunitaire. Les cinq stratégies évoquées deviennent subrepticement caduques lorsqu'un guide (souvent un aspirant qui n'a pas encore fidélisé de clientèle) franchit la porte du train du mont Blanc en direction du Nid d'Aigle en plein mois d'août.

On ne change plus rien : ni la saisonnalité, ni l'activité, ni le lieu, ni la réactivité aux conditions, ni, peut-être, les techniques de progression, car l'arête de l'Aiguille du Goûter a été équipée de câbles et une main courante a été installée dans la traversée du couloir du Goûter. Comme une station de ski, unité de temps, de lieu et d'action, le mont Blanc devient une station d'alpinisme. Lorsque les refuges de sa voie normale sont ouverts, les agences et bureaux le commercialisent et les guides s'y pressent, quelles que soient les conditions.

(6) Enquête menée en 2020 auprès des guides du SNGM : 91 % considèrent que l'alpinisme est indispensable pour légitimer la profession.

(7) Enquête auprès des guides du SNGM en 2020 : pour 91 % des guides répondants, les incertitudes sont au cœur de l'exercice du métier. Pour 92 %, elles augmentent avec les effets du changement climatique.

Vallée de la Clarée, dans les Hautes-Alpes.

Nous avons étudié les offres de travail figurant sur la liste de diffusion du Syndicat national des guides de montagne (SNGM) durant l'été 2021. Sur les 543 propositions, 44 % concernent l'ascension du mont Blanc, ce qui n'a rien d'anecdotique. La logique de l'ascension est planifiée : en stage ou en version sèche, le mont Blanc se gravit en deux ou trois jours. En deux jours : montée au refuge du Goûter le premier jour, puis sommet-vallée le second. En trois jours : montée au refuge de Tête Rousse le premier jour, puis sommet-refuge du Goûter le second, vallée le troisième. Les clients réservent un produit figé : un sommet, une date. Avec comme seul « plan B » un autre sommet à plus de 4000 mètres, objet de déception. Mais alors, est-ce vraiment le sens du métier de guide ? Planifier un sommet et jouer la partition au mieux le jour J ?

Une autre voie est possible et, comme pour les territoires de montagne, elle reconsidère la place et le rôle des incertitudes. D'une logique planifiée où le guide omnipotent croit pouvoir tout gérer, il s'agit de réfléchir à la place et au rôle que les incertitudes peuvent prendre au sein de la cordée guide-client. En d'autres termes, il faut penser leur partage. Le classement de l'alpinisme comme patrimoine immatériel de l'Unesco s'est fondé sur une définition commençant ainsi : *« L'alpinisme est l'art de gravir les sommets… »* Or, il me semble que le sommet n'est pas l'unique sens de l'engagement dans la pratique. S'il suffisait de jouer une partition bien apprise, sans incertitude, il manquerait une composante centrale de la pratique : les incertitudes[7], justement. Il convient de prolonger cette définition : *« L'alpinisme est l'art de composer avec les incertitudes »,* et si vous me suivez, l'art d'improviser.

LA COCONSTRUCTION, AU CŒUR DE LA CORDÉE GUIDE-CLIENT

L'alpinisme serait donc une pratique improvisée parce qu'elle doit composer avec de nombreuses incertitudes. Mais paradoxalement, dans la relation guide-client, les incertitudes sont peu partagées par les guides. L'enquête 2020 a révélé que plus de 50 % des guides partagent très souvent des informations concernant la course avec leur client, mais ne sont que 20 % à faire de même pour les incertitudes. Comme pour les territoires de montagne, la coconstruction est un enjeu central. Il s'agit là encore de trouver la voie médiane, la ligne à segmentarité souple.

Gravir un sommet esquisse une ligne verticale, dressée vers un objectif, et ne se prête pas aisément au jeu de l'improvisation en alpinisme au sein de la cordée guide-client. Contrairement à une ligne qui serait horizontale. L'itinérance, pratique développée par de nombreux territoires de montagne pour renouveler leur offre, peut nous apporter un éclairage intéressant. Ici, il s'agit d'esquisser une ligne horizontale et de la jalonner d'une myriades de possibilités, dont, pourquoi pas, de sommets. Elle permet de conserver des degrés de liberté importants, tout en revalorisant ce qui, *in fine*, construit notre rapport le plus intime à la montagne : l'expérience vécue et improvisée plutôt que l'objectif planifié.

Au-delà du renouvellement de l'expérience, le partage des incertitudes permet de dégager des marges de manœuvre importantes. Ce qui va paraître sûrement étrange pour les guides modernes que nous sommes, formés au contrôle et à la maîtrise : la perte de l'omniscience renforce la sécurité d'une cordée qui pense et grimpe en harmonie. ■

BIBLIOGRAPHIE

Yann Borgnet (2019), « De l'espace incertain : trajectoire spatiale d'une innovation sociale "par retrait". Étude de la composition de l'association des gîtes et refuges du Queyras (Hautes-Alpes, France)», *Revue de géographie alpine* [en ligne], https://doi.org/10.4000/rga.6049

Philippe Bourdeau (1995), in *Le Tourisme diffus* (pp. 73-88, Éd. Presses universitaires Blaise Pascal, Clermont-Ferrand).

Jean-Paul Bozonnet (1977), *La Perception de l'espace montagnard* (C.T. GREF, Groupement de Grenoble, Division Protection de la nature).

Martin de la Soudière (2019), *Arpenter le paysage – Poètes, géographes et montagnards* (Anamosa).

Pierre-Olivier Garcia (2015), «Sous l'adaptation, l'immunité. Étude sur le discours de l'adaptation au changement climatique», thèse de doctorat en géographie, université Grenoble-Alpes.

Bernard Marnette (2019), *Les Alpinistes victoriens en Valpelline* (Éd. du Fournel).

Jacques Mourey (2018), « Les Guides de haute montagne face aux effets du changement climatique. Enquête par questionnaire auprès des guides du SNGM. »

Olivier Soubeyran (2014), *Pensée aménagiste et improvisation. L'improvisation en jazz et l'écologisation de la pensée aménagiste* (Éd. des Archives contemporaines, Paris).

DÉCLARATION COMMUNE DES ÉTATS GÉNÉRAUX
DE LA TRANSITION DU TOURISME EN MONTAGNE

Les 23 et 24 septembre 2021, se sont tenus les États généraux de la transition du tourisme en montagne dans le cadre de la présidence française de la Stratégie de l'Union européenne pour le région alpine (Suera).

Pour l'Europe et en particulier pour la France, le massif alpin, tout comme l'ensemble des massifs montagneux, constituent une colonne vertébrale écologique, un immense réservoir de ressources naturelles, de zones de ressourcement et d'activités récréatives. Ils sont aussi des lieux de vie et d'habitation de qualité, ainsi que de production, fournissant au continent européen alimentation, énergie, emplois, et de nombreux autres services écosystémiques. Ces territoires ont un fort potentiel d'innovation et de développement dans les domaines ciblés par l'Union européenne dans sa stratégie de Pacte vert pour l'Europe (Green Deal).

Ces États généraux ont permis, à travers des formes très diverses et innovantes, séances plénières, ateliers thématiques, Village des initiatives et surtout de nombreux ateliers territoriaux dans tous les massifs, de rassembler pour la première fois de nombreux acteurs institutionnels, associatifs et socio-professionnels de la montagne.

L'enjeu a consisté à interroger la pertinence du modèle de développement de chaque territoire, en débattant de ses forces et de sa résilience face aux crises exogènes économique, sanitaire, climatique, et des mutations structurelles attendues pour la mise en œuvre des objectifs de développement durable des Nations unies (ODD). Cette grande première a permis de mettre en dialogue des acteurs aux points de vue différents, voire opposés, sur ces sujets essentiels dans un grand respect réciproque et une volonté commune d'avancer ensemble pour imaginer la montagne de demain. Cette manifestation s'est tenue dans un contexte qui, à la fois sur les plans sanitaire, économique et environnemental, présente pour la montagne d'immenses opportunités et aussi de très grands défis que tous les acteurs réunis ont largement étudiés et pris en compte.

Bien évidemment, cette manifestation ne constitue qu'une étape d'une démarche plus globale, que l'ensemble des acteurs s'engage à poursuivre aussi bien au niveau local qu'aux niveaux national et européen avec leurs partenaires respectifs.

De ces rencontres et de toutes les démarches et initiatives qui ont déjà eu lieu ou qui vont se poursuivre dans les mois à venir, un certain nombre de points essentiels ressortent. Beaucoup d'entre eux font l'objet de demandes unanimes d'action, d'innovation, de financement, de prise en compte différente de l'activité touristique dans les processus de développement territorial et de renouvellement des modes de gouvernance.

L'ENGAGEMENT DES ACTEURS DES ÉTATS GÉNÉRAUX

Notre ambition collective est de poursuivre un dialogue apaisé et constructif entre tous les acteurs sur tous les sujets de la transition du tourisme en montagne. Nous, acteurs de la montagne, sommes responsables de sa préservation environnementale ainsi que de son aménagement.

En accord avec les politiques et actions déjà en place, nous nous engageons à amplifier nos efforts afin de pouvoir bien vivre et bien accueillir dans des territoires de montagne préservés.

L'idée est d'imaginer ensemble l'avenir de la montagne pour qu'elle demeure une terre d'envies et une montagne à vivre.

LES ACTIONS STRUCTURANTES POUR UNE TRANSITION RÉUSSIE DU TOURISME EN MONTAGNE

Dans un contexte de changement climatique qui s'accélère, construire ensemble, dans le respect et la bienveillance, des pistes renouvelées pour un développement du tourisme en montagne afin d'assurer une vie économique pérenne, créer des emplois, améliorer les conditions de vie des habitants tout en préservant notre environnement montagnard à la fois exceptionnel et fragile.

- Inscrire l'activité touristique en montagne dans une approche territoriale de développement, en complémentarité avec les autres secteurs d'activités pour assurer à la montagne son attractivité comme lieu de vie et de villégiature.
- Ériger en socle la pluriactivité et la polycompétence pour penser la montagne de demain, en en précisant son statut, en favorisant sa mise en œuvre, et en revalorisant son image sociale.
- Penser l'activité touristique dans le contexte du changement climatique et d'une gestion durable des ressources. Les activités « neige » et les différentes pratiques du ski sont aujourd'hui structurantes pour le tourisme en montagne ; leur avenir à moyen et long terme s'apprécie différemment selon les situations et induit des stratégies de soutien différenciées. Elles doivent être résolument accompagnées de projets innovants adaptés à chaque territoire en lien étroit avec la nécessaire transition climatique et environnementale, dans une perspective de viabilité économique et sociale.
- Définir, à l'échelle territoriale, des indicateurs de transition pour se donner des objectifs mesurables et atteignables, suivre les évolutions et mesurer les effets des politiques publiques engagées.

LES PREMIÈRES IDÉES POUR ENGAGER LES ACTIONS PRIORITAIRES

- Diminuer l'impact environnemental du tourisme de montagne, par un important effort collectif pour une mobilité plus durable, douce et décarbonée, tant pour l'accès à ces sites que pour les déplacements internes. Il s'agit aussi de maintenir les efforts en matière d'isolation thermique des bâtiments et d'efficacité énergétique, d'alimentation plus respectueuse de l'environnement et issue de circuits courts, de protection de la biodiversité et des ressources naturelles.
- Rendre cette transition raisonnable et économiquement viable par une maîtrise accrue du foncier dans le cadre de l'objectif européen de 2011 visant à l'arrêt de *« toute augmentation nette de la surface de terre occupée »* d'ici 2050, conformément à l'axe 1 du Plan français pour la biodiversité du 4 juillet 2018 et aux financements dédiés pour les collectivités concernées.
- Retrouver les moyens de faire découvrir au plus grand nombre, et notamment à la jeunesse, la montagne dans toute sa diversité, en renforçant la communication sur la multiplicité de l'offre et des territoires, en adaptant la réglementation et en aidant au financement des centres de loisirs ouverts à tous.
- Encourager des dispositifs de formation et de recherche innovants pour accompagner les besoins liés à la transition.
- Contribuer à l'évolution du cadre législatif et réglementaire afin de favoriser notamment le développement du « tourisme quatre saisons ».
- Favoriser l'utilisation de l'ensemble des fonds européens de la nouvelle période 2021-2027 comme ceux du programme Interreg, des conventions de massif, des contrats de plan État-région (CPER), au profit des innovations nécessaires pour porter cette transition.
- Œuvrer pour accroître les synergies entre stratégies locales, régionales, nationales, transfrontières et européennes transnationales (stratégie macrorégionale alpine Suera, Convention alpine), de manière à assurer une cohérence globale et à intensifier les actions, notamment dans le cadre du Pacte vert pour l'Europe.

Bien d'autres pistes ont été évoquées notamment dans les ateliers territoriaux. Elles seront étudiées dans les mois qui viennent afin de dégager, dans la perspective d'une nouvelle étape de ces États généraux, un ensemble de propositions élaborées le plus largement possible. Elles seront portées devant les instances de la Suera, de la Convention alpine, devant le Conseil national de la montagne, les comités de massif, les collectivités territoriales, et soumises aux débats, locaux, nationaux et européens ainsi qu'au débat citoyen. ■

Les organisateurs

Les partenaires du Comité d'Organisation

Les partenaires institutionnels

Les socio-professionnels, associations, syndicats et fédérations

Les partenaires financiers

Premium