

6

Les stations de montagne face au changement climatique

PRÉSENTATION

Le tourisme hivernal en montagne s'est développé dans les années 1960 et 1970 avec la construction des stations de sports d'hiver dans le cadre des plans neige initiés par l'État. Outre la modernisation des anciennes stations, les plans neige ont conduit à la création de stations de montagne ex nihilo, intégrées et souvent situées en haute altitude comme Les Arcs, Tignes ou Isola 2000. Ainsi, 150 000 lits ont été créés durant cette période, permettant le développement d'un tourisme hivernal de masse en montagne. Le tourisme montagnard représente actuellement 22,4 % des nuitées touristiques en France.

Cette politique de développement a cependant conduit les territoires de montagne à devenir fortement dépendants d'un tourisme orienté très largement vers la pratique du ski alpin.

Après moins d'un demi-siècle d'exploitation touristique, les acteurs se retrouvent confrontés au changement climatique, qui fragilise le modèle économique actuel en raison de la diminution irréversible des niveaux d'enneigement moyens et de la répétition de plus en plus fréquente de saisons défavorables à la pratique du ski. À l'échelle européenne, entre 53 % et 98 % des stations sont très fortement menacées selon les scénarios de réchauffement retenus (+ 2 °C et + 4 °C)²⁵³.

²⁵³ François, H., Samacoïts, R., Bird, D.N. et al., *Climate change exacerbates snow-water-energy challenges for European ski tourism*, *Nat. Clim. Chang.*, 2023.

Les juridictions financières se sont attachées à analyser l'impact du changement climatique sur les stations de montagne et sur leurs gestionnaires et opérateurs. L'échantillon a porté sur 39 contrôles correspondant à 42 stations²⁵⁴ et 43 organismes²⁵⁵, illustratifs de la diversité des situations rencontrées et répartis sur le Massif Central, les Pyrénées, les Alpes et le Jura.

Alors que le modèle économique des stations de montagne s'essouffle face à la réalité du changement climatique (I), l'enquête menée par les juridictions financières montre que les politiques publiques d'adaptation restent en deçà des enjeux (II). Il convient aujourd'hui d'approfondir un certain nombre de solutions pour permettre aux acteurs publics locaux, en charge de la gestion des stations de montagne, de trouver rapidement des voies pertinentes d'adaptation (III).

I - Un modèle économique qui s'essouffle

Le changement climatique, très marqué en montagne, vient impacter de façon inégale les stations, confrontées à des difficultés structurelles de gouvernance et pour lesquelles le ski représente un enjeu financier déterminant. Le recours au financement public devient inévitable.

A - Les singularités du modèle français

Tout en tenant compte des retombées sur les territoires des stations de ski (hébergements notamment), l'enquête des juridictions financières a porté sur le service public des remontées mécaniques, qui représente un chiffre d'affaires de 1,6 Md€ (saison 2022-2023) et sur les modalités de sa diversification au regard du changement climatique.

²⁵⁴ Albiez Montrond, Arêches Beaufort, Superbesse, Les Arcs, Chalmazel, Chamonix, Chamrousse, La Clusaz, Col du Rousset, Font-d'Urle Chaud-Clapier, Vassieux-en-Vercors, Grand-Echaillon, Herbouilly, Lus-la-Jarjatte, Valdrôme, Les Gets, Mont-Dore, Saint Pierre de Chartreuse, Thollon les Mémises, Val-Cenis, Gourette, La-Pierre-Saint-Martin, Ax-Trois-Domains, Boutx-le-Mourtis, Font-Romeu-Pyrénées 2000, Goulier neige, Grand-Tourmalet, Formiguères, Porté-Puymorens, Le Cambre d'Aze, Val-d'Azun, Val-Louron, Isola 2000, Auron, Montgenèvre, Pra-Loup, Risoul, Sainte-Anne, Sauze-Super Sauze, Larche, Vars, Métabief.

²⁵⁵ Communautés de communes, syndicats mixtes, communes, délégataires de service public, régions (Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Auvergne-Rhône-Alpes), départements (Drôme, Loire, Savoie), société publique locale et sociétés d'économie mixte (SEM).

Environ 68 pays disposent d'installations de remontées mécaniques. Mais le marché mondial du ski est concentré pour l'essentiel sur un petit nombre de destinations. Ainsi, le massif des Alpes regroupe 39 % des journées-ski et l'Amérique du Nord 23 %²⁵⁶. Parmi les principaux pays du ski, on retrouve les États-Unis, le Canada, les pays situés sur l'arc alpin, ainsi que le Japon. Avec 53,9 millions de journées-ski (saison 2021-2022), la France se classe ainsi au 2^{ème} rang mondial après les États-Unis (61 millions)²⁵⁷.

Selon Atout France, les séjours touristiques des Français sur les territoires de montagne représentent environ 22,4 % des nuitées, ce qui constitue une part significative de l'activité touristique du pays. Cette fréquentation provient en grande partie du tourisme hivernal. Le poids du ski est toutefois inégal selon les massifs : il est plus important dans les Alpes du Nord, qui concentrent la plupart des grands domaines skiables. La Savoie et la Haute-Savoie représentent ainsi plus de 70 % du chiffre d'affaires des remontées mécaniques.

Les retombées économiques du ski sur l'économie locale sont souvent soulignées par les professionnels des remontées mécaniques. Un *ratio* est généralement mis en avant, celui du « un pour six » : un euro investi dans un forfait de remontées mécaniques générerait six euros de retombées sur l'économie locale (cours de ski, commerces, logements)²⁵⁸. Cependant, ces chiffres sont issus d'études souvent anciennes, circonscrites sur le plan géographique et insuffisamment documentées. Outre qu'elles présentent des biais méthodologiques, ces études correspondent davantage aux grandes stations.

La gouvernance des stations en France, placée sous la responsabilité des collectivités locales, est complexe car elle fait intervenir un grand nombre d'acteurs économiques dans le cadre d'un modèle dit « éclaté ».

Alors qu'à l'étranger, la gestion des domaines skiables relève du secteur privé, dans le cadre de l'économie de marché, en France, la loi du 9 janvier 1985, dite « loi montagne », a qualifié le service des remontées mécaniques de « *service public industriel et commercial* ». Cette qualification est une spécificité française. Ce service est géré selon deux

²⁵⁶ 2023 *International report on snow and mountain tourism*, Laurent Vanat, moyenne sur les cinq dernières années.

²⁵⁷ Domaines skiables de France, *Indicateurs et analyses 2022*, septembre 2022.

²⁵⁸ *Ratio* calculé notamment par Domaines skiables de France dans son recueil des indicateurs et analyses, 2022.

modalités principales : en régie²⁵⁹, c'est-à-dire directement par la collectivité territoriale, ou confié à une société privée par un contrat de délégation de service public²⁶⁰. Sauf exception motivée conformément à l'article L. 2224-2 du code général des collectivités territoriales, ce mode de gestion doit être financé par l'utilisateur (le skieur en l'occurrence) et non par le contribuable. La loi réserve un rôle central à la commune dans la gestion des domaines skiables, même si cette compétence peut être transférée à l'échelon intercommunal ou à des syndicats mixtes. La « loi montagne » permet également aux départements de gérer des domaines skiables.

B - Un changement climatique très marqué en montagne

À la fin du XX^e siècle, le modèle de croissance des stations reposait sur trois piliers : la demande de loisirs des touristes-skieurs, l'immobilier touristique et les remontées mécaniques. Ces trois composantes ont permis de générer une dynamique qui s'est auto-alimentée pendant plusieurs décennies : les infrastructures immobilières ont permis le financement de nouvelles remontées mécaniques, lui-même générateur d'un flux accru de touristes en demande de nouveaux hébergements.

Cependant, depuis la fin des années 2000, la diminution de la clientèle du ski alpin²⁶¹ et l'inadaptation croissante du patrimoine immobilier des stations aux attentes des touristes et aux normes de consommation énergétique²⁶² ont déstabilisé l'équilibre financier des exploitants de remontées mécaniques et l'économie locale qui en découle pour partie.

Ce phénomène a été accentué par le changement climatique, qui se manifeste en montagne par une hausse des températures plus marquée qu'en plaine. Cette hausse s'accélère depuis les années 2010.

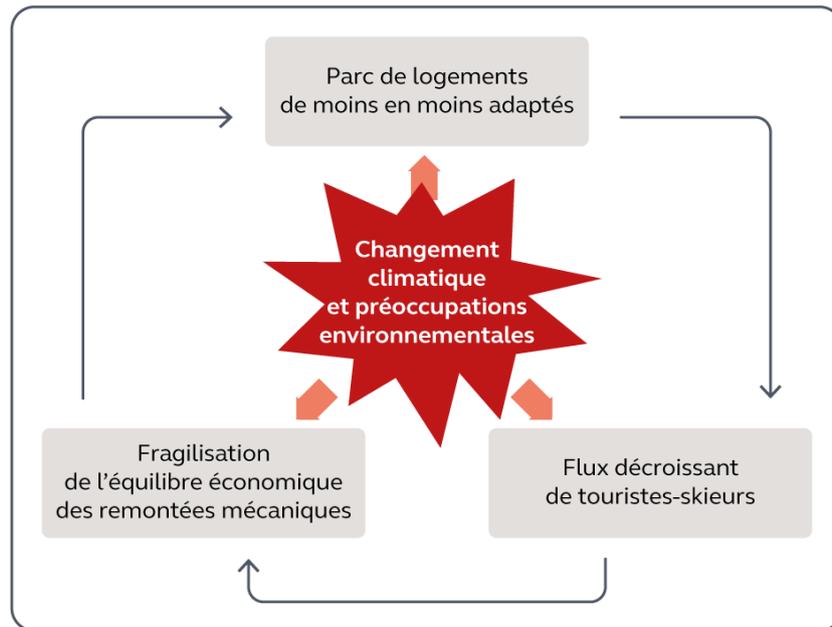
²⁵⁹ On distingue la régie simple – qui consiste en une gestion directe du service par l'assemblée délibérante et l'exécutif de la collectivité concernée – de la régie autonome – dont l'administration est assurée par un conseil d'exploitation et un directeur et qui dispose d'un budget propre et distinct de celui de la collectivité qui l'a créée.

²⁶⁰ Le cas échéant, cette société peut être une société à capitaux majoritairement publics (société d'économie mixte, SEM), ou à capitaux entièrement publics (société publique locale, SPL).

²⁶¹ Selon les professionnels du secteur, ceci s'expliquerait notamment par la désaffection progressive des jeunes générations vis-à-vis de cette activité et de la baisse tendancielle des « classes de neige ».

²⁶² Selon une étude récente, réalisée sur la base d'un échantillon de 70 stations de ski (publiée en novembre 2022 par la société *Heero*), en moyenne près de 50 % des logements situés dans ces stations ont un classement énergétique noté F ou G et peuvent donc être considérés comme des « passoires énergétiques » ; ce ratio est de 16,9 % en moyenne nationale.

Schéma n° 10 : altération du moteur de la croissance des stations de ski au début du XXI^e siècle



Source : juridictions financières

Aujourd'hui, les projections climatiques des scientifiques font état d'une accentuation du phénomène à moyen terme, avec des conséquences irrémédiables sur la fiabilité de l'enneigement. Ce constat s'applique tant à la neige naturelle qu'à la neige produite.

Une projection datée de 2019²⁶³ a ainsi établi une catégorisation des stations de ski françaises des Alpes et des Pyrénées à deux horizons temporels (2030-2050 et 2080-2100) et selon deux scénarios du GIEC (dits RCP 2.6 et 8.5, voir le chapitre introductif). Il apparaît que les projections ne divergent qu'à des échéances temporelles de long terme. Entre 2030 et 2050, fourchette adoptée par l'étude scientifique précitée, les résultats sont proches, quelles que soient les hypothèses retenues. Ce n'est qu'à horizon de la seconde moitié du XXI^e siècle que les mesures d'atténuation commenceront, le cas échéant, à produire leurs effets.

²⁶³ Spandre, P., François, H., Verfaillie, D., Pons, M., Vernay, M., Lafaysse, M., George, E., and Morin, S., *Winter tourism under climate change in the Pyrenees and the French Alps: relevance of snowmaking as a technical adaptation*, *The Cryosphere*, 13, 1325–1347.

Selon ces études scientifiques, la quasi-totalité du massif des Pyrénées et une large part de celui des Alpes présenteraient entre 2030 et 2050 une fiabilité d'enneigement trop faible pour permettre la pratique du ski alpin dans un cadre économiquement viable pour les exploitants. Ces constats sont corroborés par les études les plus récentes²⁶⁴.

Compte tenu des évolutions climatique, l'État retient désormais un scénario intermédiaire, dit RCP 4.5 du GIEC.

Les juridictions financières constatent ainsi que la viabilité économique d'un grand nombre de stations est d'ores et déjà fortement compromise à court terme. Statistiquement, il s'agit de stations de petite et de moyenne montagne. Si les stations les plus préservées ne seront menacées par le réchauffement climatique que dans la seconde moitié du XXI^e siècle, d'autres le seront pendant la période 2030-2050. Il importe donc que chaque station tienne compte des perspectives climatiques qui lui sont propres car les contrats de délégation de service public nécessitent par ailleurs un engagement sur des durées longues, permettant l'amortissement des immobilisations, en général de l'ordre d'une quinzaine d'années.

En outre, certaines stations de haute montagne sont également affectées par la fragilisation du pergélisol²⁶⁵ jusqu'ici cimenté par la glace. Un rapport de trois services d'inspection de décembre 2022²⁶⁶ confirme que ce risque est croissant : 974 infrastructures sont présentes sur des terrains à pergélisol, dont 74 % sont des remontées mécaniques. Une meilleure connaissance du risque est nécessaire pour prévenir les impacts sur la stabilité des infrastructures et la sécurité des personnes et des biens.

C - Des stations inégalement vulnérables

La vulnérabilité des stations au changement climatique, et à la baisse de fiabilité de l'enneigement qui en découle, recouvre des situations complexes à appréhender mais dont l'analyse constitue un préalable nécessaire à toute politique d'adaptation.

²⁶⁴ François, H., Samacoïts, R., Bird, D.N. et al., *Climate change exacerbates snow-water-energy challenges for European ski tourism*, *Nat. Clim. Chang.*, 2023.

²⁶⁵ Le pergélisol (*permafrost* en anglais) désigne les sols gelés en permanence et, de ce fait, imperméables. On le trouve sous les hautes latitudes (*pergélisol polaire*) mais aussi dans les hautes altitudes (*pergélisol alpin*).

²⁶⁶ *Risques d'origine glaciaire et périglaciaire* - IGEDD, IGA et IGESR.

La plupart des publications dresse un constat axé sous le seul angle climatique. Dépassant ces seules projections, la Cour des comptes a développé une approche par les risques, évaluant la vulnérabilité des stations par un raisonnement multifactoriel. En effet, la vulnérabilité d'une station ne dépend pas uniquement de la fiabilité de l'enneigement, mais résulte également du poids socio-économique de la station (la population de la commune concernée, les emplois liés au tourisme, la taille de la station) et de la surface financière de l'autorité organisatrice²⁶⁷, et donc de sa capacité à s'adapter.

Ces travaux montrent que les stations de montagne situées dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur présentent un niveau de vulnérabilité plus important que celles d'Occitanie. Cette situation s'explique par les enjeux socio-économiques plus importants pour les territoires situés dans les Alpes du sud. Il n'en demeure pas moins que les Alpes du nord sont également concernées. Ces constats montrent que les choix à opérer pour déterminer les territoires à accompagner et à soutenir dans le cadre de dispositifs nationaux ou régionaux d'adaptation au changement climatique, nécessitent une analyse multifactorielle.

De ce fait, l'accès aux données apparaît crucial pour identifier les situations les plus critiques. Certaines données sont accessibles aux acteurs *via* un consortium privé²⁶⁸. Toutefois l'ensemble de celles concernant le climat, le poids socio-économique des stations et la surface financière des collectivités locales sont actuellement éparses. Il est donc essentiel d'en permettre le regroupement, sous le pilotage de l'État, et l'accès à l'ensemble des acteurs *via* un observatoire national regroupant les données de vulnérabilité en montagne, y compris celles relatives aux risques d'origine glaciaire et périglaciaire²⁶⁹. Toutes ces données permettront aux acteurs publics (autorités organisatrices, départements, intercommunalités, régions), d'être en capacité de bâtir les bonnes stratégies d'adaptation.

²⁶⁷ L'autorité organisatrice est la collectivité territoriale compétente pour organiser le service public. Elle peut en confier tout ou partie à un tiers qu'elle contrôle.

²⁶⁸ Comme l'outil *Climsnow* mis à la disposition de la société *Dia4S* en utilisant les données produites par l'INRAE.

²⁶⁹ Soutien au programme d'acquisition de connaissance du plan d'action sur les risques d'origine glaciaire et périglaciaire, estimation de la sensibilité des territoires menés dans les Alpes en 2021 et dans les Pyrénées en 2023.

D - Le changement climatique affecte d'ores et déjà les finances des collectivités territoriales

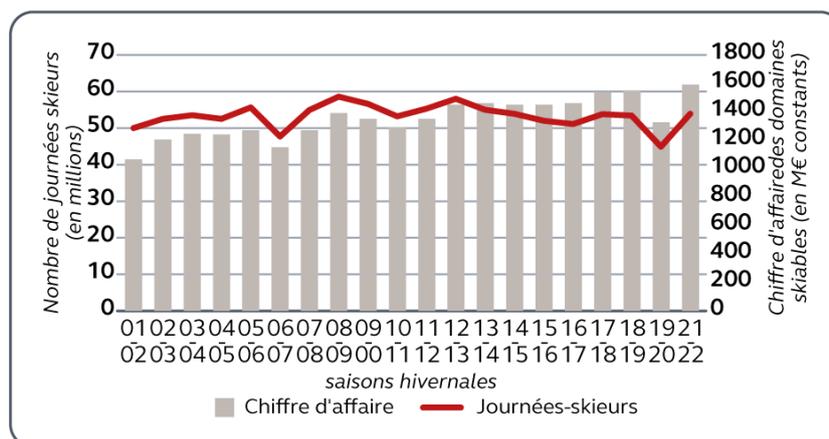
Le changement climatique a d'ores et déjà un impact significatif sur les finances des collectivités publiques. L'activité de remontées mécaniques nécessite en effet de lourds investissements, amortis sur des durées longues, pouvant aller jusqu'à 40 ans pour les télécabines les plus importantes. L'enquête a permis de les estimer à 15 années en moyenne, à partir d'un recensement des dépenses d'investissement des stations de 2010 à 2022²⁷⁰. Cette exigence requiert un niveau d'activité suffisant, permettant de dégager les recettes nécessaires au renouvellement des immobilisations. Or la diminution tendancielle du nombre de journées-skieurs combinée au manque d'enneigement, exposent de plus en plus de stations à ne plus être en capacité d'atteindre l'équilibre d'exploitation. Certaines stations dégagent un résultat d'exploitation couvrant leurs amortissements (Les Arcs, Font-Romeu). Toutefois d'autres n'y parviennent pas (Isola 2000, Goulier), voire présentent un résultat d'exploitation négatif (Auron, Val Louron).

Dans ces conditions, le recours au financement public est significatif alors que la réglementation ne permet pas de faire reposer le financement d'un service public à caractère industriel et commercial sur le contribuable : ce service doit s'équilibrer grâce aux seules redevances acquittées par les usagers, sauf lorsque les exigences du service public conduisent la collectivité à imposer des contraintes particulières de fonctionnement et sous réserve d'une délibération dûment motivée.

Face à cette dégradation financière, les collectivités territoriales ont répondu par une augmentation des tarifs des forfaits, décorrélée du nombre de pratiquants. Ainsi, entre 2001 et 2022, le chiffre d'affaires des stations françaises a progressé de 49,3 %, alors même que le nombre de journées-skieurs n'a augmenté que de 7,8 %. Mais cette politique ne pourra durablement compenser la baisse de la fréquentation.

²⁷⁰ Source : *Montagne Leaders*.

Graphique n° 7 : évolution du chiffre d'affaires et de la fréquentation des domaines skiables français depuis 2001



Source : juridictions financières d'après les données de DSF²⁷¹, Recueil indicateurs et analyses 2022 exprimés en M€ constants (axe de droite et histogramme) et en millions de journées skieurs (axe de gauche et courbe rouge)

D'autres collectivités s'engagent dans des investissements importants pour moderniser les remontées mécaniques dont elles sont propriétaires ou pour développer la production de neige. Ces investissements risquent de fragiliser leur situation financière si elles ne prennent pas en compte, au bon niveau, l'érosion de la fréquentation et si le manque de neige ne permet pas de les amortir. Au contraire, les collectivités locales doivent impérativement adapter leur politique touristique aux impacts du changement climatique.

La réduction de l'enneigement et du nombre de skieurs sur le temps long doit donc conduire l'ensemble des stations de montagne, à plus ou moins courte échéance, à ajuster leur modèle économique et à envisager des adaptations voire, dans certains cas, une reconversion. Les juridictions financières ont déjà fait des recommandations en ce sens dans de précédentes publications²⁷².

²⁷¹ Domaines skiables de France (DSF) est la chambre syndicale des exploitants de remontées mécaniques et des domaines skiables de France. Elle est habilitée à négocier la convention collective avec les syndicats de salariés et peut constituer l'un des interlocuteurs des pouvoirs publics en matière technique, économique et environnementale.

²⁷² Cour des comptes, *L'avenir des stations de ski des Pyrénées : un redressement nécessaire, des choix inévitables*, rapport public annuel, mars 2015 ; *Les stations de ski des Alpes du Nord face au réchauffement climatique : une vulnérabilité croissante, le besoin d'un nouveau modèle de développement*, rapport public annuel, mars 2018 ; *Le soutien apporté aux stations de moyenne montagne des Pyrénées-Atlantiques*, rapport public annuel sur *Les acteurs publics face à la crise : une réactivité certaine, des fragilités structurelles accentuées*, février 2022.

II - Des politiques d'adaptation en deçà des enjeux

Les stratégies d'adaptation au changement climatique de l'État et des collectivités locales apparaissent peu opérantes et centrées sur le maintien d'une activité de ski au détriment des autres voies de diversification.

A - Une planification de l'État peu opérante et dispersée

Selon l'article 1^{er} de la « loi montagne », il revient à l'État « *de prendre en compte et d'anticiper les effets du changement climatique en soutenant l'adaptation de l'ensemble des activités économiques à ses conséquences, notamment dans les domaines agricole, forestier et touristique* ».

La planification écologique de l'État s'exerce principalement à travers la mise en œuvre du plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC 2018-2022) et du plan avenir montagne (PAM).

Au regard de la baisse durable de l'enneigement, le PNACC présente, dans sa version la plus récente, des lacunes importantes en matière de planification écologique pour le tourisme en montagne. Seules neuf mesures sur 470 concernent cette dernière. La plupart sont trop larges et peu opérationnelles. Une seule est plus ciblée, mais elle est de faible portée au regard des enjeux (amélioration de voirie dans les Vosges). En matière de gouvernance, la mise en œuvre du plan s'inscrit en parallèle de stratégies définies à chaque échelon territorial : la multiplicité de ces schémas nécessiterait une meilleure coordination, ce que l'État entend améliorer en fixant une trajectoire nationale de réchauffement, servant de référence pour toutes les actions d'adaptation, y compris locales.

Le *plan avenir montagne*²⁷³, mis en place pour accompagner la réouverture des stations à la suite de la pandémie de covid 19 et pour accélérer la transition écologique, présente aussi des insuffisances significatives. Les actions prévues sont dispersées et très inégales dans leurs ambitions. La priorité a été donnée aux projets les plus avancés. Mais ces derniers n'étaient pas nécessairement portés par les territoires les plus exposés aux conséquences du changement climatique. Dès lors, le plan n'est pas à la hauteur des enjeux qu'imposerait la transition vers un modèle touristique « quatre saisons ».

Enfin, avec une enveloppe d'investissement déjà consommée et faute de nouveaux crédits, la réalisation de nombreux projets en cours et à venir risque de se trouver entravée.

²⁷³ Plan d'un montant de 331 M€ sur un périmètre dépassant la seule adaptation au changement climatique.

B - Des stratégies d'adaptation focalisées sur l'économie du ski

Avec des stratégies majoritairement fondées sur le « tout ski », les mesures d'adaptation des collectivités territoriales se bornent souvent à installer des enneigeurs ou à développer des équipements permettant d'accéder plus rapidement à la partie haute des domaines skiables. Les opérateurs misent ainsi sur un maintien de la clientèle de skieurs à moyen et long terme, en dépit des projections d'enneigement dont ils ont connaissance. Par exemple, Font-Romeu-Pyrénées 2000, dans les Pyrénées-Orientales, a acté un plan d'affaires correspondant à une clientèle constante jusqu'en 2047 en dépit des projections climatiques défavorables et dont l'opérateur avait pourtant connaissance.

1 - Un développement de la production de neige trop systématique et de moins en moins soutenable

Si les installations de production de neige ont permis de sécuriser dans un premier temps les zones stratégiques (retour en station, liaisons, secteurs pour les débutants), certains opérateurs poussent cette logique en couvrant davantage leur domaine skiable, y compris dans des zones de plus haute altitude (Les Arcs). Certaines stations, comme Ax-Trois-Domaines ou Isola 2000, justifient également la modernisation de leurs installations par la possibilité de produire de la neige à des températures plus élevées. L'ensemble de ces démarches, regroupées sous la notion de « garantie neige », vise à sécuriser les clients dans leurs réservations, faites souvent très en amont de la saison hivernale.

Des exemples de mal-adaptation au changement climatique

La production de la neige de façon trop poussée, sans tenir compte des paramètres climatiques prospectifs, peut dans certains cas conduire à une mal-adaptation.

Ainsi, de nombreux opérateurs envisagent encore d'étendre leur réseau de production de neige (Chalmazel dans le département de la Loire, et Le Cambre d'Aze dans les Pyrénées-Orientales) voire de recourir à des installations de production de neige à température positive (Super Besse), très consommatrices d'énergie, sans tenir compte de la ressource en eau. La station de Super Besse a ainsi intensifié le recours à l'enneigement artificiel et accru sa consommation d'eau, alors que le schéma d'aménagement et de gestion de l'eau de l'Allier préconise une baisse des prélèvements pour limiter l'impact sur les cours d'eau en aval.

La multiplication de ces équipements augmente la vulnérabilité de ces stations, au lieu de la réduire : elle accroît leur dépendance aux ressources locales en eau, et fragilise les territoires en aval. Elle aboutit de ce fait à une mal-adaptation au changement climatique.

La course à l'équipement en production de neige est coûteuse. Elle représente en moyenne 13,6 % du montant total des investissements²⁷⁴, auxquels s'ajoutent les coûts de maintenance, les fluides et les frais salariaux. Elle menace plus particulièrement les petites stations situées à basse altitude et qui consacrent une part proportionnellement plus importante de leurs investissements à la production de neige. La contrainte financière en est plus forte car leur situation financière est souvent la plus fragile. Il apparaît ainsi nécessaire de veiller à ce que l'investissement dans la production de neige n'enferme pas l'économie des sports d'hiver dans un « sentier de dépendance », captant durablement les ressources financières au détriment d'autres actions d'adaptation, plus durables.

Recourir aux enneigeurs suppose en outre que la ressource en eau soit pérenne. Or, le rôle de château d'eau que joue la montagne est mis en danger par le changement climatique. La ressource tend à se raréfier, alors que les besoins augmentent. Selon une étude récente, les besoins annuels en eau pour la production de neige progresseraient de + 23 % dans un scénario de réchauffement à + 2 °C, et de + 32 % dans un scénario à + 4 °C en France²⁷⁵.

Dans le cadre de leurs contrôles, à une exception près (Saint-Pierre de Chartreuse), les juridictions financières n'ont relevé aucun projet stratégique incluant un objectif de baisse des prélèvements à destination de la production de neige. Ce constat va à l'encontre des objectifs nationaux (baisse de 10 % de prélèvements à horizon 2030).

Certains territoires peuvent ainsi être individuellement affectés par des conflits d'usage : des épisodes de sécheresse hivernale ont notamment empêché, durant l'hiver 2022-2023, l'alimentation en eau potable de certaines populations des Pyrénées-Orientales.

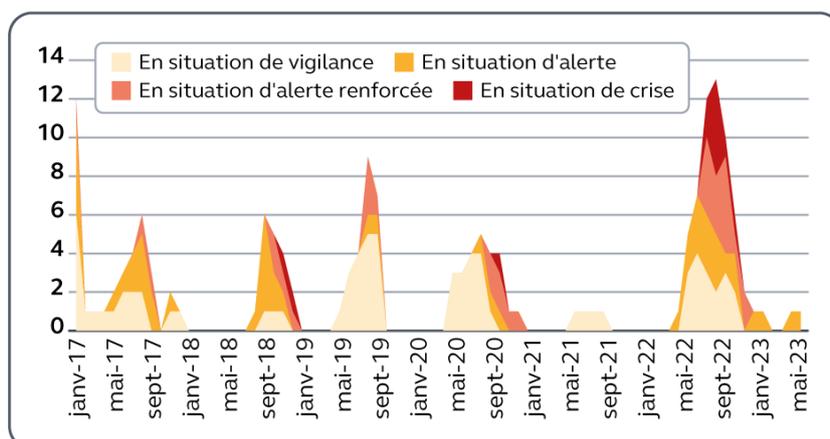
Les juridictions financières rappellent, comme cela avait déjà été évoqué dans un rapport sur la gestion quantitative de l'eau²⁷⁶, que face à cette accentuation des conflits d'usage, le recours à l'eau doit prioritairement être consacré à la consommation humaine, conformément aux dispositions de l'article L. 211-1 du code de l'environnement.

²⁷⁴ Source : *Montagne Leaders* (100 plus grandes stations sur les cinq dernières années).

²⁷⁵ François, H., Samacoïts, R., Bird, D.N. et al., *Climate change exacerbates snow-water-energy challenges for European ski tourism*, *Nat. Clim. Chang.*, 2023.

²⁷⁶ Cour des comptes, *La gestion quantitative de l'eau en période de changement climatique*, rapport public thématique, juillet 2023.

Graphique n° 8 : évolution du nombre de départements de l'enquête concernés par un arrêté sécheresse



Source : propluvia ; retraitement juridictions financières

Cette tension sur la disponibilité de la ressource en eau n'a pas empêché les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur de financer des projets de développement de réseaux de production de neige afin de maintenir l'activité de ski. En Occitanie, alors que la région affirme ne pas financer de nouveau projet de production de neige, le financement par apport au capital des stations est néanmoins parfois utilisé à ces fins. Les contrôles des juridictions financières ont permis de constater qu'aucun critère environnemental sur la disponibilité de la ressource en eau n'était pris en compte et que les régions n'analysaient pas nécessairement la faisabilité environnementale des projets.

Le développement de la production de neige est également facilité par un accès peu onéreux à la ressource en eau. Il n'est pas rare que le seul prix acquitté soit celui des redevances sur les prélèvements collectés par les agences de l'eau, qui sont plafonnées à un niveau très faible. Il apparaît donc nécessaire que les taux des redevances sur les prélèvements en eau, collectées par les agences de l'eau, puissent être augmentés afin de renchérir le coût de la production de la neige, favorisant ainsi des arbitrages plus soucieux de la préservation de cette ressource collective.

De plus, un renforcement du cadre normatif, permettant aux préfets de tenir compte des évolutions à venir du climat et des perspectives de raréfaction de la ressource en eau pour l'attribution des autorisations de prélèvements, pourrait utilement être recherché.

2 - La restructuration des domaines skiabiles en altitude : des investissements très conséquents

Selon les données du Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés (service rattaché au ministère chargé des transports), de nombreux opérateurs font le choix d'installer des systèmes téléportés aux capacités plus importantes afin de compenser le faible enneigement en basse altitude, en transportant les skieurs plus en hauteur. De telles solutions sont notamment envisagées par les stations de Val-Cenis (Savoie) et d'Ax-Trois-domaines (Ariège).

Restructurer les domaines en altitude permet certes de concentrer la fréquentation sur les secteurs les mieux enneigés. Mais les projets des stations contrôlées par les juridictions financières dans le cadre de l'enquête sont fréquemment décorrélés des prévisions climatiques, alors qu'ils mobilisent de lourds investissements.

Le projet de la station d'Auron

Dans la station d'Auron (Alpes-Maritimes), dont la restructuration du domaine skiable est en phase de démarrage, l'installation d'une nouvelle télécabine emmènera les skieurs sur le haut du domaine.

Le coût du projet de restructuration, de l'ordre de 50 M€, est élevé, alors que l'exploitation de la station rend déjà nécessaire une participation financière des collectivités territoriales de 5 à 6 M€ par an.

Ce projet ne pourra être financé que par des contributions de ces dernières. Pour autant, l'amortissement et la rentabilité d'une télécabine n'ont pas été évalués au regard des conséquences du changement climatique sur le tourisme.

C - Des stratégies de diversification encore limitées

Pour faire face au manque d'enneigement, les stations de montagne se sont de plus en plus engagées dans une diversification de leur modèle touristique, avec notamment le développement d'une offre d'activités en période estivale. Certaines stations ont historiquement une activité forte l'été (Chamonix) quand d'autres réalisent des investissements significatifs pour la développer (Les Gets, Le Mont Dore, Métabief).

La reconversion de la station de Métabief

La station de Métabief, située dans le Haut-Doubs, comprend 40 km de pistes situées entre 900 et 1 400 m d'altitude. Elle est gérée par un syndicat mixte qui regroupe, depuis 2019, le département du Doubs et la communauté de communes des Lacs-et-Montagne-du-Haut-Doubs. Fortement déficitaire, l'exploitation du ski était équilibrée par des contributions publiques, en particulier celle du département. À compter de 2019, les élus locaux ont souhaité s'engager dans une démarche prenant davantage en compte le changement climatique. Une étude a confirmé un déficit grave d'enneigement dès 2030, auquel un recours accru à la production de neige, aujourd'hui de 40 %, ne remédierait qu'imparfaitement. Selon ces études, la pratique du ski deviendrait quasiment impossible après 2050.

Le syndicat s'est donc engagé dans une démarche de transition à l'horizon 2040-2050, visant à passer d'une « station de ski » à une « station de montagne ». Sa stratégie consiste à investir dans le tourisme « quatre saisons » (activités de plein air), afin de minimiser la perte des retombées économiques liées au ski, estimée à - 40 % pour le Haut-Doubs. Il est prévu de maintenir à titre transitoire l'activité ski, en entretenant les remontées mécaniques existantes. Un pôle ingénierie a été mis en place afin de définir les activités de diversification à développer. Les acteurs socio-professionnels ont été associés à la démarche, qui est portée à l'échelle du Haut-Doubs. Le département du Doubs la soutient fortement, en particulier sur le plan financier.

Dans toutes les stations, les fonds mobilisés pour la diversification sont encore assez réduits au regard de ceux consacrés aux domaines skiables. En outre, la diversification n'est que marginalement financée par le ski, dès lors que bon nombre de stations peinent à équilibrer l'exploitation hivernale. De plus, les stations qui sont encore bénéficiaires consacrent l'essentiel de leurs revenus à la restructuration de leur domaine skiable et à la fiabilisation de l'enneigement.

De nombreuses autorités organisatrices négligent souvent l'équilibre économique de leur politique de diversification, faute d'étude de clientèle et de plan d'affaires. Se situant sur des activités souvent concurrentes (luges d'été), les projets parviennent tout juste à atteindre l'équilibre d'exploitation (Chamrousse, Risoul), sans prendre en compte l'amortissement des investissements.

Par ailleurs, les retombées économiques liées spécifiquement aux activités estivales sont souvent mal appréhendées. En effet, elles concernent un nombre d'acteurs beaucoup plus important, et sur un territoire plus vaste. De plus, bon nombre d'activités sont encore émergentes, et leur importance économique peut difficilement être anticipée. L'enquête a mis en évidence une difficulté à appréhender les retombées estivales faute d'étude suffisamment vaste et complète sur le sujet, ce qui constitue une lacune majeure pour construire des actions de diversification pertinentes.

Enfin, les actions de diversification sont très souvent réalisées au fil de l'eau et sans vision stratégique. En Espagne, en Andorre ou en Italie, les acteurs, davantage regroupés, parviennent à mettre en place des stratégies plus cohérentes permettant d'éviter une concurrence mortifère entre territoires. La mise en place de véritables plans locaux d'adaptation au changement climatique paraît à ce titre nécessaire afin de définir de manière plus cohérente les perspectives d'un aménagement raisonné des domaines skiables au regard du changement climatique, ainsi que les voies de diversification des activités économiques et touristiques. La conception de ces plans pourrait être facilitée par un appui renforcé à l'ingénierie locale, tant de l'État et des régions que des départements.

Il est également nécessaire de conditionner tout soutien public au contenu de ces plans d'adaptation au changement climatique.

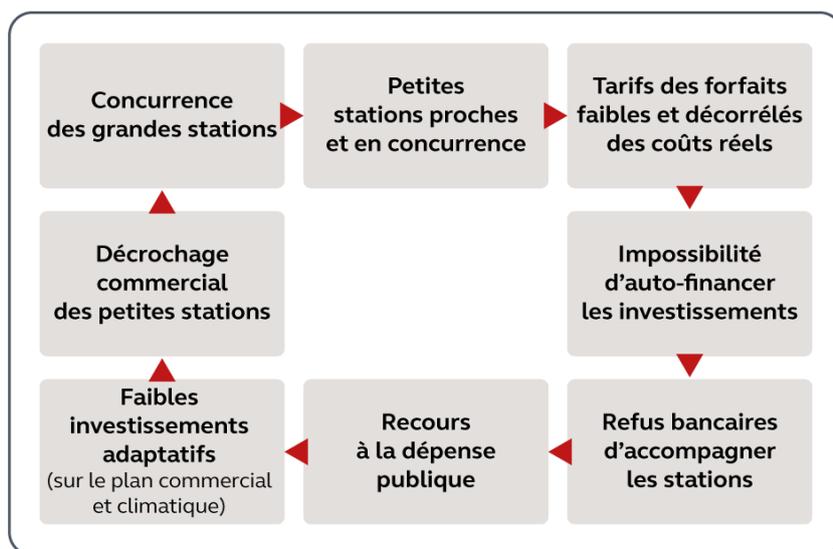
D - Une absence de coordination des stratégies locales par les régions et les départements

À ce jour, les départements comme les régions se limitent, pour l'essentiel, à un rôle de financeur sans contribuer à faire émerger une stratégie précise, opposable, à l'échelle des territoires.

Ainsi, le département de la Savoie est membre de plusieurs syndicats mixtes gérant des stations. Il dispose aussi de participations dans des sociétés d'exploitation par l'intermédiaire d'une société d'économie mixte. Cependant, il ne se saisit pas de ces moyens d'action pour impulser une stratégie répondant aux enjeux du changement climatique.

De même, les régions sont des acteurs indispensables du financement des projets des stations. Toutefois, en se limitant à un rôle de pourvoyeur de subventions selon une logique de guichet, elles ne parviennent pas à impulser une véritable dynamique de changement vis-à-vis des autorités organisatrices dont la gouvernance, centrée sur l'échelon communal, est inadaptée. Le cadre régional en faveur de la montagne s'avère souvent fluctuant voire contradictoire, et le suivi des orientations fixées n'est pas assuré. Ce manque d'appui et de coordination des régions contribue au décrochage des petites stations, qui sont majoritaires en France et dont la faiblesse des moyens peut parfois être un frein pour planifier la transition.

Graphique n° 9 : risque de décrochage commercial et financier des petites stations de ski



Source : juridictions financières

Dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, le premier plan « montagne » (2016-2020) a conduit à attribuer 49,2 M€ au volet « contrats de stations » (dont 76 % ont financé les remontées mécaniques ou la production de neige). Concernant la diversification touristique, la part fléchée vers le dispositif « espaces valléens » s'élève à 14,4 M€.

S'agissant de la région Auvergne-Rhône-Alpes, la première génération des plans tourisme et montagne (2016-2021) a suivi la même logique : sur les 68,8 M€ d'investissement au titre de l'adaptation au changement climatique, 50,2 M€ ont été consacrés à la sécurisation de la production de neige.

Pour sa part, la région Occitanie contribue au soutien des stations de ski économiquement viables et finance par ailleurs de façon indistincte des stations d'ores et déjà confrontées à un manque de fiabilité de l'enneigement.

En conclusion, les départements et les régions devraient mieux assumer le rôle qui leur est imparti en matière de planification touristique.

III - Les conditions de l'adaptation des stations de montagne aux évolutions climatiques

L'adaptation au changement climatique des stations de ski françaises nécessite d'en revoir le mode de gouvernance et d'affecter les revenus du ski au financement de la transition.

A - Mettre en place une gouvernance élargie

Avec une gouvernance centrée sur l'échelon communal et des regroupements insuffisants, l'organisation actuelle ne permet pas aux acteurs de la montagne de s'adapter à l'échelle d'un territoire pertinent.

Parfois, les regroupements sont le fait de certaines intercommunalités (communautés de communes Vallée de l'Ubaye Serre-Ponçon pour les trois stations de Larche, Le Sauze et Sainte-Anne, ou Haute Maurienne Vanoise Vallée de la Maurienne). Il peut s'agir également des départements (la Drôme pour la gestion de six stations) ou de sociétés publiques locales. Ainsi, la SPL Trio Pyrénées, créée en 2022 à l'initiative du département des Pyrénées-Orientales, qui détient 70 % de son capital, gère l'exploitation de trois stations de ski (Cambre d'Aze, Formiguères et Porté-Puymorens) dont le périmètre pourrait s'élargir à l'avenir. Bien qu'innovants et ambitieux, ces modèles, qui reposent principalement sur la clientèle hivernale, souffrent de limites institutionnelles et territoriales qui freinent leur transition touristique.

Les regroupements effectués à l'échelle régionale sont peu nombreux. Ainsi la région Provence-Alpes-Côte d'Azur comme la région Auvergne-Rhône-Alpes ne gèrent pas, et ne souhaitent pas gérer, directement ou indirectement, de station de ski. Dans le massif pyrénéen, en revanche, une démarche de mutualisation s'était déjà engagée, au travers de la marque « N'Py », au cours des années 2000, entre plusieurs stations dont les marges de manœuvre financières se réduisaient. Devenue aujourd'hui un levier de mise en œuvre de la stratégie de la région Occitanie, cette démarche ne regroupe cependant pas l'ensemble des acteurs du territoire, ni l'ensemble des stations pyrénéennes. À titre d'illustration, les Pyrénées-Atlantiques ont créé une structure de mutualisation *ad hoc*, l'établissement public des stations d'altitude qui, bien qu'actionnaire de la Compagnie des Pyrénées, propriétaire de la marque « N'Py », développe sa stratégie propre.

À l'instar des autres grands pays du ski, la France aurait pourtant tout intérêt à promouvoir une organisation fédérant l'ensemble des acteurs concernés (collectivités locales, acteurs économiques privés, société civile) autour de projets de territoires et d'une gouvernance élargis. Les exemples d'Andorre et des Dolomites montrent que la fédération d'un ensemble de stations de ski à une échelle plus large facilite la transition et la survie des stations. Elle permet de développer des offres commerciales coordonnées, non concurrentes entre elles, et de disposer de moyens plus importants pour financer des projets à forte visibilité commerciale auprès du grand public.

Une gouvernance fédérative des stations de ski : les exemples d'Andorre et des Dolomites

En 2022, les stations andorranes de Grandvalira et de Vallnord Pal Arinsal ont fusionné, formant ainsi le « *Grandvalira Resort* », unique station andorrane formé par un consortium de trois sociétés qui exploitent chacune une partie du domaine skiable ainsi qu'une offre de restauration, d'écoles de ski et de services aux entreprises. Une quatrième société est chargée plus particulièrement de la commercialisation des produits des sociétés exploitantes ainsi que du marketing, de la communication et des réservations. La station, qui consiste en un *resort* global, propose un forfait de ski unique permettant d'accéder, en hiver, au domaine skiable unifié à l'échelle de l'ensemble d'Andorre (303 km de pistes) et, en été, aux solutions développées pour le tourisme estival.

Dans le massif des Dolomites, en Italie, la société *Federconsorzi Dolomiti Superski* constitue un consortium de 12 stations de sports d'hiver associant également les acteurs socio-économiques (hébergement, restauration, loisirs). Cet ensemble couvre 450 remontées mécaniques et 1 246 kilomètres de pistes. La société assure la mutualisation de la fonction commerciale, permettant à chaque station d'être identifiée à travers la marque commerciale *Dolomiti superski* ou *Dolomiti supersummer*. Le consortium propose une seule et unique carte d'abonnement. Le client est ainsi dispensé de s'acquitter des forfaits journaliers et peut donc accéder à l'ensemble des remontées mécaniques.

Les élus locaux disposent d'outils institutionnels et d'espaces de coordination qu'il leur appartient d'utiliser en fonction des réalités locales et des spécificités de leurs territoires : intercommunalités, syndicats mixtes, espaces valléens, sans exclure le renforcement du rôle des départements et des régions. L'insertion des acteurs économiques peut, en complément, être librement organisée au travers de sociétés d'économie mixte ou de conventions.

B - Mieux préserver les ressources et valoriser les espaces naturels

Pour les stations, l'adaptation au changement climatique met en tension deux objectifs *a priori* antagonistes : le développement de l'économie touristique à court terme, d'une part, et la protection à long terme des écosystèmes et des ressources naturelles, d'autre part. Parmi ces ressources figurent l'eau (voir *supra*), mais aussi les paysages et les espaces naturels.

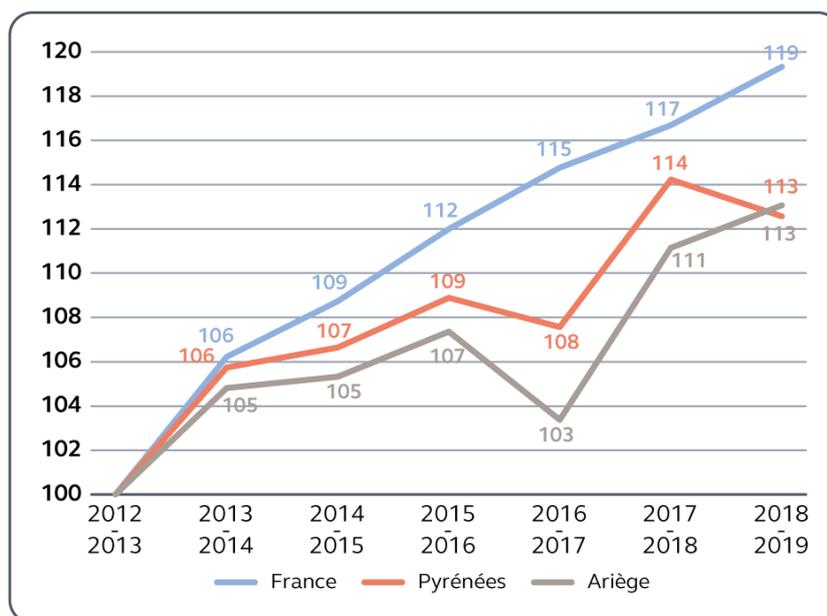
1 - Préserver des marges financières pour réorienter le développement des stations

L'équilibre entre enjeux économiques et transition écologique est d'autant plus complexe à trouver que la concurrence entre les stations de petite taille est demeurée importante, contribuant à minorer leurs recettes. Cette situation résulte notamment du fait que la régulation de ce secteur ne relève pas complètement d'une économie de marché car les collectivités territoriales y jouent un rôle clef. Cela contribue à biaiser le libre jeu de la concurrence, qui est la règle au niveau international, et à faire perdurer de petites entités.

À titre d'illustration, pour les stations ariégeoises²⁷⁷ en situation de concurrence, les recettes encaissées entre 2012 et 2019 ont subi un décrochage dès la saison 2014-2015 par rapport à l'ensemble des stations pyrénéennes et françaises. Selon la Compagnie des Alpes, qui a réalisé une étude pour le compte de la Compagnie des Pyrénées et des acteurs publics locaux, « *cette politique tarifaire apparaît mortifère à terme, ne permettant pas de couvrir des coûts d'exploitation en croissance rapide, et - hors subventions - de dégager les ressources nécessaires au développement du site et à l'innovation* ».

²⁷⁷ Le département de l'Ariège compte cinq stations de ski alpin. Elles partagent toutes une zone de chalandise très largement commune, qui a par ailleurs comme caractéristique d'être faiblement peuplée.

Graphique n° 10 : recettes moyennes par journée-skieurs en base 100 pour la saison 2012-2013



Source : Compagnie des Alpes, Définition d'un nouveau cadre d'organisation et d'exploitation des Stations de l'Ariège (février 2022)

2 - Le démontage des installations est insuffisamment encadré

L'objectif de préserver les ressources et de valoriser les espaces naturels est d'autant plus important que des friches industrielles commencent à apparaître à l'échelle du territoire national. En 2021, un premier télésiège en Haute-Savoie et une gare de départ d'un télésiège dans les Vosges ont été démontés. Ces initiatives publiques locales se développent, à l'instar de La Sambuy (Haute-Savoie) qui a décidé, en septembre 2023, la fermeture et le démontage de la station condamnée à terme par le réchauffement climatique. Le stock potentiel d'installations à démonter est particulièrement important à l'échelle de l'ensemble des massifs. Ces démarches, qui reposent actuellement sur des volontés isolées, gagneraient à se développer dans un cadre plus contraignant.

En effet, ce n'est que pour les seules installations construites après 2016 que la loi²⁷⁸ impose aux autorités organisatrices l'obligation de démanteler les remontées mécaniques définitivement inutilisées. Cela ne représente qu'une proportion très limitée du parc existant compte tenu de l'âge moyen de ces installations (30 ans dans les stations des Alpes). En outre, aucune sanction n'est prévue en cas de non-respect de cette prescription. Au total, 194 installations sont à l'arrêt au niveau national, constituant un enjeu sécuritaire, paysager et environnemental immédiat pour la montagne, d'autant plus si l'on entend développer un tourisme « quatre saisons ».

La responsabilité technique et financière du démantèlement et de la remise en état des sites devenus obsolètes (installations et sols) mériterait également d'être clarifiée dans les contrats de délégation de service public. En l'absence de clause claire, les coûts seront *in fine* entièrement supportés par l'autorité publique délégante.

Dans ce contexte, il conviendrait, d'une part, d'étendre l'obligation de démontage à l'ensemble des installations définitivement arrêtées, comme l'impose le droit helvétique et, d'autre part, de prévoir des sanctions en cas d'infraction. Pour les stations déjà fermées ou fragilisées, un dispositif de solidarité pourrait être créé afin d'assurer le financement et l'effectivité des remises en état. Ce démontage des installations inutilisées devrait être réalisé sous le contrôle de l'État.

3 - Un parc immobilier à optimiser afin de préserver les espaces

Sur le plan de l'immobilier touristique, le modèle français a conduit à une sur-représentation des résidences secondaires par rapport aux résidences de tourisme. Or les premières sont peu fréquentées par leur propriétaires ou mises en location (il s'agit alors de « lits froids ²⁷⁹»), alors que les secondes, davantage occupées car gérées par des professionnels, permettent d'accueillir un plus grand nombre de touristes (on évoque alors des « lits chauds »), indispensables à l'activité économique de la station. Les acteurs de l'immobilier et les collectivités locales peuvent donc être tentés de construire davantage de nouvelles résidences de tourisme pour apporter plus de clientèle. De ce fait, les résidences secondaires sont de moins en moins entretenues, notamment sur le plan énergétique, au risque de devenir des friches immobilières.

²⁷⁸ Article L. 472-2 du code de l'urbanisme.

²⁷⁹ On considère généralement qu'un lit est dit « froid » lorsqu'il est occupé moins de quatre semaines par an. Il est qualifié de « chaud » s'il est occupé au moins 12 semaines par an. Les lits occupés entre un et trois mois sont identifiés comme « tièdes ».

Or, les élus locaux manquent d'outils réglementaires pour contraindre les copropriétaires à rénover leurs résidences secondaires. Pour autant, la course vers de nouvelles constructions n'est pas une solution, compte tenu de l'objectif de « zéro artificialisation nette »²⁸⁰ qui s'imposera progressivement aux communes. Les mécanismes de défiscalisation autour des résidences secondaires de montagne mériteraient en outre d'être réexaminés.

C - Affecter une part des revenus du ski au financement de la transition

Les financements publics sont largement orientés vers l'économie du ski, en particulier pour les petites et moyennes stations majoritairement déficitaires et dépendantes de subventions de fonctionnement. À partir de l'échantillon des stations de ski contrôlées, les juridictions financières ont procédé à une évaluation du montant global de ces aides.

Méthodologie d'évaluation

Les juridictions financières ont cherché à appréhender le niveau des contributions publiques annuelles versées, toutes administrations publiques confondues, aux stations de ski françaises en situation déficitaire.

Face à l'absence d'antériorité d'une telle approche, l'option méthodologique retenue a consisté à s'appuyer sur les travaux conduits par les équipes de contrôle des chambres régionales des comptes participant à l'enquête. Ainsi, pour les stations de ski contrôlées, un ensemble de données a été collecté : chiffre d'affaires annuel moyen, dépenses de fonctionnement et d'investissement annuelles moyennes compte tenu d'une durée moyenne d'amortissement évaluée à 15 ans (cf. *supra*).

À partir de ces éléments, un montant d'aide publique total octroyé aux stations a été déterminé sur la base de l'hypothèse que la différence entre les dépenses annuelles moyennes toutes sections confondues et le chiffre d'affaires annuel moyen était entièrement compensé par une aide publique²⁸¹.

²⁸⁰ La loi n° 2021-1104 du 22 août 2021 portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets (dite « loi climat et résilience ») puis la loi n° 2023-630 du 20 juillet 2023 visant à faciliter la mise en œuvre des objectifs de lutte contre l'artificialisation des sols et à renforcer l'accompagnement des élus locaux ont établi une trajectoire avec l'objectif de « zéro artificialisation nette », en fixant une double cible : diviser par deux le rythme de bétonisation entre 2021 et 2031 par rapport à la décennie précédente (de 250 000 à 125 000 hectares) et atteindre d'ici 2050 « zéro artificialisation nette », c'est-à-dire au moins autant de surfaces renaturées que de surfaces artificialisées.

²⁸¹ Les stations retenues dans l'échantillon ne sont pas en mesure d'obtenir un financement bancaire pour assurer leurs investissements.

Ce volume d'aide publique a, par la suite, été extrapolé à l'ensemble des stations de ski françaises en s'appuyant sur un taux de corrélation de 70 % entre le moment de puissance²⁸² et les aides publiques perçues.

Cet exercice a été réalisé pour les 180 stations de ski dont le chiffre d'affaire annuel était inférieur à 15 M€. En effet, au-delà de 15 M€, le cycle d'exploitation permet, à de rares exceptions près, de dégager un excédent. Ces 180 stations représentent 90 % des 201 stations de montagne recensées dans la base de données élaborée par les juridictions financières.

Sur la base de la méthodologie décrite dans l'encadré ci-dessus, le montant des subventions publiques versées (en investissement et en fonctionnement) a été estimé à 124 M€ par an pour les exploitants des remontées mécaniques dont le chiffre d'affaires est inférieur à 15 M€ ; cela correspond à près de 25 % du chiffre d'affaires annuel total de ces stations (529 M€).

Ces 180 stations sont les moins importantes économiquement. Elles représentent tout de même 35 % du chiffre d'affaires total de l'ensemble des stations de montagne et également une part très importante des territoires de montagne.

À cela s'ajoutent les subventions d'investissement versées aux plus grandes stations (dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 15 M€). En effet, ces stations sont généralement rentables mais perçoivent néanmoins des aides publiques à l'investissement. L'enquête n'a pas permis d'en établir le montant global. Cependant les contrôles réalisés ont montré qu'elles sont généralement importantes, car les grandes stations portent les projets d'investissement les plus significatifs. Peuvent être citées, à titre d'exemples, les aides accordées par la région Auvergne-Rhône-Alpes sur la période 2016-2022 dans le cadre de ses plans montagne et tourisme :

- la liaison téléportée Maurienne-Tarentaise entre Orelle et Val Thorens : 10 M€ sur un projet de 39 M€ ;
- des aides accordées pour l'aménagement de réseaux d'enneigement (Méribel : 1,78 M€ ; Les Arcs : 1,46 M€ ; Val Thorens : 2,5 M€ ; les Deux Alpes : 1,06 M€ ; Courchevel : 2,22 M€ ; Val d'Isère : 1,12 M€, Châtel : 1,18 M€).

²⁸² Le moment de puissance est égal au produit du débit horaire autorisé de l'équipement de remontée mécanique (exprimé en passagers par heure ou en skieurs par heure) par son dénivelé (en kilomètres).

La difficulté à mettre en place un modèle « quatre saisons » rentable résulte notamment d'un niveau insuffisant de ressources liées aux activités estivales pour les opérateurs de stations et du caractère insuffisamment redistributif des recettes liées à l'activité hivernale.

Aucune étude précise n'a été menée pour chiffrer globalement le coût de la transition touristique des stations de montagne. Certaines études permettent néanmoins d'en avoir une approche. Ainsi, l'Institut d'économie pour le climat (I4CE) a évalué en 2022 une partie du coût de l'adaptation au changement climatique dans les zones de montagne à 91,7 M€. Toutefois, cette somme ne couvre que les premières mesures sans permettre une transition pleine et entière des stations vers l'adaptation au changement climatique.

Afin d'amorcer le financement de cette adaptation, une piste consisterait à étendre l'assiette de la taxe communale sur les remontées mécaniques à l'intégralité du chiffre d'affaires des exploitants de stations, et à augmenter son taux maximal²⁸³. Le produit supplémentaire de la taxe, dont la plus grande part proviendrait des grandes stations, pourrait alimenter un fonds d'adaptation au changement climatique, orienté exclusivement vers les stations les plus touchées, dans une logique de solidarité.

Sans couvrir l'intégralité du coût de la transition, ce fonds permettrait de créer un effet de levier rendant possible le financement d'actions de diversification et de déconstruction des installations obsolètes.

²⁸³ Le taux communal plafond actuel est de 3 % et le taux départemental de 2 %. Le produit total de la taxe a atteint 64 M€ en 2022 (source DGCL et DGFIP). Le produit supplémentaire d'un point de taxe communal peut être estimé à 14 M€.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Alors qu'il pouvait compter à la fin du XX^e siècle sur un moteur alimenté par une croissance du tourisme de ski, entraînant celle des infrastructures immobilières et des remontées mécaniques, le modèle économique des stations de ski est durablement affecté par le changement climatique depuis le début du XXI^e siècle.

Les stations de montagne sont inégalement vulnérables selon leur exposition au risque climatique, leur poids économique et la surface financière de l'autorité organisatrice. Cependant, elles seront toutes plus ou moins touchées à horizon de 2050. Le changement climatique a d'ores et déjà un impact significatif sur les finances des stations. À l'instar des grands pays du ski, la France aurait tout intérêt à réunir les conditions d'une transition vers un nouveau modèle en fédérant l'ensemble des acteurs concernés autour de projets de territoires et d'une gouvernance élargis permettant à la fois de préserver les ressources, de valoriser les espaces naturels et de permettre le développement économique. Il s'agit également de réorienter les financements publics en faveur de la transition écologique des stations de montagne.

La Cour formule les recommandations suivantes :

- 1. mettre en place un observatoire national regroupant toutes les données de vulnérabilité en montagne accessibles à tous les acteurs locaux (ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires) ;*
- 2. faire évoluer le cadre normatif afin que les autorisations de prélèvements d'eau destinés à la production de neige tiennent compte des prospectives climatiques (ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires) ;*
- 3. formaliser des plans d'adaptation au changement climatique déclinant les plans de massifs prévus par la loi climat et résilience (autorités organisatrices, ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires) ;*
- 4. conditionner tout soutien public à l'investissement dans les stations au contenu des plans d'adaptation au changement climatique (ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, régions, départements) ;*

5. *mettre en place une gouvernance des stations ne relevant plus du seul échelon communal (ministère de l'intérieur et des outre-mer, collectivités territoriales) ;*
 6. *mettre en place un fonds d'adaptation au changement climatique destiné à financer les actions de diversification et de déconstruction des installations obsolètes, alimenté par le produit de la taxe sur les remontées mécaniques (ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires, ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique).*
-

Réponses reçues à la date de la publication

Réponse du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique	240
Réponse du ministre de la transition écologique et de la cohésion des territoires	242
Réponse de la présidente de Régions de France	242
Réponse du président de Départements de France.....	244
Réponse du président de l'Association nationale des maires des stations de montagnes (ANMSM)	245
Réponse du secrétaire général de l'Association nationale des élus de montagne (ANEM)	249
Réponse du président de Domaines skiabiles de France (DSF).....	251
Réponse du président du conseil département de la Loire	256
Réponse du maire de la commune de Besse-et-Saint-Anastaise.....	257
Réponse du président du syndicat mixte des stations du Mercantour	260
Réponse du président du syndicat intercommunal d'exploitation du Cambre d'Aze	262

Destinataire n'ayant pas d'observation

Monsieur le ministre de l'intérieur et des outre-mer
--

Destinataire n'ayant pas répondu

Monsieur le président du syndicat mixte du Mont d'Or
--

**RÉPONSE DU MINISTRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

Vous avez bien voulu me notifier le chapitre destiné à figurer dans le rapport public annuel de la Cour des comptes intitulé « Les stations de montagne face au changement climatique ». Celui-ci appelle de ma part plusieurs observations.

En premier lieu, il convient de souligner l'orientation générale souhaitée par le Gouvernement en matière de transformation du secteur du tourisme (transition écologique, transition numérique, attractivité de l'emploi, etc.). À ce titre, le Gouvernement a mis en place en novembre 2021 un « Plan de reconquête et de transformation du tourisme » (PRTT) à l'horizon 2030, officiellement nommé plan « Destination France ». Il vise à transformer le secteur autour de cinq axes de développement, s'inspirant des meilleures pratiques internationales. Dans le domaine de la transition durable, auquel la montagne fait particulièrement face, le PRTT prévoit ainsi de nombreuses actions tenant compte de la très grande hétérogénéité de la filière, de la quantification et du suivi du phénomène, jusqu'à l'accompagnement financier et en ingénierie des professionnels, en passant également par la diffusion de bonnes pratiques. À titre d'illustration, le fonds « Tourisme Durable qui finance à la fois des travaux de rénovation énergétique et encourage l'ancrage dans les territoires, a été réabondé ou encore un appel à manifestation d'intérêt a été lancé pour investir dans le tourisme durable et appuyer la transformation durable de l'économie touristique.

En second lieu, à côté des mesures du PRTT lancées ou programmées, la mise en œuvre d'une stratégie nationale sur la transition écologique du tourisme est prévue dans le cadre du Comité de filière du tourisme, pilotée par le ministère en charge du tourisme. Cette instance, qui a été réunie le 9 novembre 2022, rassemble l'ensemble des acteurs publics et privés du monde du tourisme, afin de créer un espace de concertation et visant à la conception et à la mise en œuvre de projets concrets.

L'objectif est d'appréhender dans une démarche systémique l'ensemble des facteurs dont

- la réduction des émissions de gaz à effet de serre, dans le cadre de la trajectoire définie par la stratégie nationale bas carbone ;*
- la réduction de la consommation de ressources (eau, etc.) et d'énergie, ainsi que de production de déchets ;*
- la limitation de l'impact sur l'environnement (écosystèmes, biodiversité, etc.) ;*
- l'acceptabilité par les populations locales.*

Plusieurs travaux existants pourront appuyer la démarche et favoriser a fortiori cette transition au profit des professionnels de la montagne. En effet, des propositions concrètes pour répondre aux problématiques clés du secteur (gouvernance, formation, impacts environnementaux, offre, gestion des flux, etc.) ont déjà été formulées par l'Agence de la transition écologique dans le cadre de la mission « Tourisme durable : 20 mesures pour une transition de la première destination touristique mondiale ». Ces préconisations ont irrigué la construction du PRTT. Ainsi, la mesure 11 du plan prévoit de soutenir la valorisation et le renforcement de l'ingénierie touristique pour les territoires dont une partie des crédits a été déconcentrée aux préfets. La mesure 15 prévoit la mise en place des outils visant la réduction de l'empreinte écologique du secteur. En parallèle de cela, la mesure 10 a permis de créer un « fonds Destination France » consacré au soutien et au développement des atouts touristiques français. Trois types de mesures ont été prises : en faveur de l'aménagement des sites naturels (45 M€ de crédits portés par le ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires), la valorisation des itinéraires culturels du Conseil de l'Europe inscrits sur le territoire français (1,2 M€) et le soutien à la filière du tourisme de savoir-faire (5 M€), structuré autour d'un appel à manifestation d'intérêt auprès des conseils régionaux qui peuvent venir abonder un fonds destiné à aider les entreprises à ouvrir leurs portes au public. Le fonds relatif au tourisme durable permet de répondre en partie aux besoins de la filière montagne en matière de conversion des équipements des hôtels et restaurants, comme le souligne la Cour.

Ces moyens ont été couplés avec un travail mené par la direction générale des Entreprises dans le cadre du comité de filière tourisme visant à :

- faire évoluer le classement des communes touristiques et des stations classées, pour lesquels l'État a souhaité renforcer les critères relatifs au développement durable afin que ces communes participent à l'objectif du Gouvernement de faire de la France la première destination touristique ;
- mieux gérer les flux dans les sites et territoires touristiques : les ateliers de concertation des acteurs publics et privés du tourisme ont abouti à une feuille de route d'une quinzaine de mesures présentées par la ministre en charge du tourisme en juin 2023, comprenant notamment des actions de sensibilisation ou d'accompagnement des territoires en termes d'observation et de bonnes pratiques.

Ces travaux se focaliseront en 2024 sur la sobriété hydrique dans le secteur du tourisme, qui est un enjeu important pour les professionnels de la montagne de par le recours de plus en plus fréquent à des canons à neige, ou encore sur la question de la mobilité jusqu'au dernier kilomètre pour permettre aux touristes de se rendre jusqu'à leur destination touristique sans voiture individuelle. Là aussi, il s'agit d'un enjeu important pour attirer les touristes toute l'année et réduire la dépendance des territoires de montagne à la mono-activité ski.

RÉPONSE DU MINISTRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES

Comme la Cour des comptes le souligne, les stations de haute montagne sont également particulièrement vulnérables à l'augmentation des risques naturels. Mon ministère a coordonné la préparation du plan d'actions interministériel pour la prévention des risques d'origines glaciaires et périglaciaires, et a d'ores et déjà engagé une démarche de « levée de doute » pour identifier systématiquement les territoires habités vulnérables et proposer les réponses adaptées.

Par ailleurs, il convient de noter que le rapport surestime largement le nombre de remontées mécaniques concernées par la fonte du pergélisol, Il s'agit d'un risque qui ne concerne qu'une cinquantaine d'installations, qui est suivi par le Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés (STRMTG), et qui est maîtrisé techniquement.

RÉPONSE DE LA PRÉSIDENTE DE RÉGIONS DE FRANCE

Les observations formulées par la Cour appellent de ma part les réponses suivantes sur le diagnostic de la Cour (I), l'absence d'approche globale (II) et l'implication des Régions en application de leurs compétences (III).

I- Partage du diagnostic de la Cour

Les Régions de France partagent le diagnostic de la Cour dans son ensemble, notamment sur la modification avérée du climat et l'analyse de son impact sur les stations de montagne. Quelques exemples sont significatifs : le Parc National de la Vanoise, dont la calotte glaciaire passe de 80 mètres d'épaisseur à 40 mètres en 40 ans ; le passage dans les Pyrénées d'une saison de ski de 4-5 mois à 2-3 mois en 50 ans ; la transformation des stations de skis occasionnelles en grands « stades » de neige dans le Massif central... Dans ces conditions, les modèles économiques viables doivent être refondés d'ici 10 à 15 ans, particulièrement pour les stations à moins de 2 000 mètres d'altitude.

L'enjeu est de transformer les stations de ski en stations multi-activités l'hiver ou/et 4 saisons (deux notions compatibles et complémentaires). Il s'agit donc d'une reconversion profonde de l'industrie de l'activité de remontée mécanique. Les Régions de France ne partagent pas la logique de rupture évoquée dans le projet de rapport, mais se sont engagées dans une logique d'accompagnement aux transitions.

II- Une absence d'approche globale

Comme le souligne le rapport de la Cour, la planification de l'État pour des politiques d'adaptation a été jusqu'à présent peu opérante et dispersée.

Régions de France souhaite toutefois alerter sur la tentation qui pourrait consister à transférer une recherche de l'équilibre financier des stations de montagne à un autre échelon de collectivité.

Un tel transfert aurait pour effet de déstabiliser significativement l'équilibre budgétaire des Régions dont la situation financière est déjà sensiblement affectée par les crises actuelles (sauf naturellement si celle-ci était intégralement compensée par l'État).

III- Les Régions, par leurs compétences, sont naturellement pleinement engagées dans des stratégies d'adaptation au changement climatique

Le coût économique et social de l'inadaptation ou de la mal-adaptation est très élevé. L'articulation entre les niveaux nationaux, régionaux et infrarégionaux est une réponse clé. Les Régions poursuivent ainsi les efforts d'intégration des enjeux de l'adaptation au changement climatique dans l'ensemble de leurs politiques publiques et dans leurs documents de planification (SRADDET), et pour favoriser un consensus territorial sur des objectifs partagés : observation (observatoires climat avec des représentants des filières dont le tourisme), connaissance scientifique (études de vulnérabilités), gouvernance et diffusion, appropriation/information/sensibilisation, mobilisation.

Compte tenu de leurs compétences (aménagement du territoire, transition écologique, développement économique, gestion de fonds européens au titre des politiques de massifs), les Régions ont engagé des stratégies et des plans d'actions en faveur de la diversification des activités de montagne, tout en préservant les ressources et la biodiversité.

Au-delà d'une animation collective réalisée par les Régions, cela aboutit à un accompagnement sur mesure et de manière personnalisée des stations de montagne, en fonction des enjeux plus particuliers qu'elles portent.

Sans nécessité de formaliser systématiquement une évolution particulière de la gouvernance des stations, sauf si celle-ci est construite en concertation avec les acteurs du territoire eux-mêmes (exemple de la création de la SPL Trio dans les Pyrénées-Orientales), les régions et l'État sont régulièrement associés aux travaux et aux décisions des stations pour faire évoluer les modèles. Des dynamiques encourageantes ont été lancées, du fait notamment de la bonne compréhension par les collectivités locales des enjeux d'une gouvernance touristique élargie.

Les régions sont attentives à ce que les réflexions des territoires soient construites avec l'ensemble des parties prenantes : élus, citoyens, usagers, acteurs économiques touristiques et agricoles, gestionnaires et défenseurs des espaces naturels, etc. Les aides sont octroyées lorsqu'elles s'inscrivent dans ces démarches collectives, et dans une volonté de regroupement.

Je souhaite enfin appeler votre attention sur le fait qu'une fois de plus, l'absence de clarification de la Loi NOTRe pour la compétence tourisme, qui est partagée sans être coordonnée par aucun acteur public, n'œuvre pas en faveur de la bonne gestion des finances publiques, avec une dispersion de compétences. Il importe désormais de créer un cadre d'action simplifié, plus agile et plus lisible, fondé sur une gouvernance modernisée du secteur, en organisant mieux la compétence. En effet, la mutualisation des acteurs touristiques français est indispensable.

Trop souvent, on constate une déperdition de moyens entre tous les niveaux de collectivités publiques investies sur le champ du tourisme. Dans un contexte de budgets contraints pour tous les acteurs, il convient de revoir notre organisation nationale.

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE DÉPARTEMENTS DE FRANCE

Je tenais à vous remercier pour la qualité de ces travaux. Toutefois, je souhaiterais que soit apportée une modification [à la deuxième partie] du rapport public annuel [chapitre] « Une absence de coordination des stratégies locales par les Régions et les Départements ». En effet, si la rédaction du rapport public thématique apparaît pondérée, la synthèse qui en est issue dans le chapitre correspondant du rapport public annuel semble parfois plus incisive, jusqu'à perdre le caractère équilibré de l'appréciation initiale.

Il en va ainsi de la partie susvisée et, à cet égard, il est proposé deux modifications dudit rapport public annuel :

- *Quant au deuxième paragraphe de la sous-partie D du II : il serait plus pertinent de rendre conforme la présentation du cas d'espèce savoyard avec la réalité et de rappeler, à l'instar du rapport public thématique, la « volonté (du Département de Savoie) réaffirmée de diversifier l'offre touristique ». Il conviendrait même de pondérer davantage la phrase « i/ ne se saisit pas de ces moyens d'action pour impulser une stratégie répondant aux enjeux climatiques ». En effet, le Département a pris de nombreuses décisions pour développer une politique d'adaptation aux enjeux climatiques ;*

-
- *Le dernier paragraphe de la sous-partie en D du II serait aussi à substituer sur le fondement du paragraphe correspondant du rapport public thématique (Chapitre II, Partie IV) ainsi rédigé : « En conclusion, les régions et les départements ont tout intérêt à assumer le rôle qui leur est imparti en matière de planification touristique et d'en tirer toutes les conséquences s'agissant de leur politique de subventionnement et de participation au capital des sociétés exploitantes ». Cette dernière formulation me semble plus juste et conforme à la réalité que celle retenue dans le rapport public annuel : « En conclusion, les départements et les régions devraient mieux assumer le rôle qui leur est imparti en matière de planification touristique ».*
-

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION NATIONALE DES MAIRES DES STATIONS DE MONTAGNES (ANMSM)

La Cour des comptes a souhaité entendre ces derniers mois les acteurs de la montagne dans la perspective d'un rapport sur « les stations de montagne face au changement climatique ». Dans ce cadre, plusieurs acteurs majeurs, dont l'Association Nationale des Maires des Stations de Montagne, ont été auditionnés dans le but de mieux faire connaître l'écosystème montagne.

Le rapport publié apporte certains éclairages intéressants et des pistes de réflexion. Toutefois, il ne traduit pas selon nous la réalité de la situation, que nous avons exposée à l'occasion de plusieurs auditions, et la très grande complexité de l'écosystème montagne pour lequel élus et professionnels se sont très fortement mobilisés durant la crise covid.

Plusieurs sujets traités dans ce rapport appellent de notre part un certain nombre d'observations. En préambule, il est essentiel de rappeler que le modèle des stations de montagne ne constitue pas un ensemble homogène de communes et de stations qui y sont rattachées. Selon le massif, l'altitude, le versant, la constitution de la commune ou de la station, il n'existe pas de modèle unique. Nos massifs ont la chance de compter une grande diversité de stations : des grandes stations internationales aux stations villages voire aux petites stations ne comptant qu'une ou deux remontées mécaniques. Il est donc illusoire d'analyser ce modèle de manière uniforme et de vouloir mettre en place une solution unique.

Investissements orientés vers la diversification des activités et des saisons

Les stations de montagne ont déjà amorcé un changement de paradigme s'agissant de leurs investissements. Il est inexact de penser que le tout ski est l'unique vision des stations de montagne. Une large majorité d'entre elles oriente dorénavant ses investissements également vers l'été. Cependant toute transition nécessite un temps d'adaptation et il est exact de constater qu'actuellement les recettes générées durant la saison d'hiver permettent d'engager l'adaptation des stations. Sans ces recettes, les stations n'auraient pas les moyens de financer seules leur adaptation, dans un contexte budgétaire très contraint.

Par ailleurs, les investissements orientés vers la diversification ne nous semblent pas incompatibles avec la nécessité de sécuriser certains espaces grâce à la neige de culture afin d'assurer la pratique des sports de glisse là où cela s'avère nécessaire de même que les retours stations afin de réduire les navettes. Depuis plusieurs années, les stations ne sécurisent que ce qui doit l'être. Il est inenvisageable de sécuriser tout un domaine skiable avec de la neige de culture. Qui plus est cette production de neige de culture a fait l'objet de progrès très importants ces dernières années en matière de consommation d'énergie et d'eau. La ressource en eau utilisée à cette fin est contrôlée en permanence et fait l'objet de prélèvements à des périodes adéquates. Les études Climsnow réalisées par Météo France et l'INRAE permettent d'anticiper l'impact du changement climatique sur les conditions d'enneigement des stations et ainsi de toujours mieux cibler les investissements.

Il faut enfin rappeler que l'adaptation des stations de montagne se fait dans un contexte budgétaire particulièrement difficile pour les communes et en particulier les communes support de stations : baisse régulière la DGF, progression constante du FPIC, suppression de la taxe d'habitation, tout cela dans un contexte de crise énergétique qui frappe durement les stations de montagne.

La diversification, déjà une réalité pour de nombreuses stations

La diversification des stations est bien engagée, depuis de nombreuses années pour certaines, lesquelles enregistrent une forte progression des nuitées en été. C'est notamment le cas pour la saison estivale 2023. Après les étés 2021 et 2022 en progression, l'été 2023 enregistre une hausse du taux d'occupation s'établissant à 50 % sur la période allant de la mi-juin à la mi-septembre. Ce chiffre confirme la bonne dynamique de la montagne l'été de même que l'allongement de la saison au-delà des seules vacances scolaires, c'est-à-dire de juin à septembre. Dans de nombreuses stations, les congés de la Toussaint sont dorénavant des vacances à part entière avec des services ouverts en nombre et des animations variées pour les vacanciers.

La montagne l'été répond ainsi aux aspirations des vacanciers : nature, ressourcement, détente en famille mais également activités pour tous les profils. L'altitude permet également d'échapper à la chaleur de plus en plus marquée l'été dans notre pays. Enfin, en période de forte inflation, cette attractivité est la démonstration que la montagne est une destination concurrentielle à cette saison.

S'agissant du sacro-saint 4 saisons, les stations achèvent la saison d'hiver entre la fin mars et la fin avril. Les stations d'altitude poursuivent leur activité jusqu'à la fin avril voire début mai. À cette période, la plupart des stations se retrouvent dans un entre-deux en pleine préparation de la saison d'été. Les capacités d'accueil ne sont pas optimisées, les activités pas toutes en fonction et les personnels saisonniers ou autres pas encore présents ou en congés. Il nous semble donc important de rappeler qu'il est essentiel dans un premier temps de développer la saison d'été avec une saison démarrant fin mai-début juin et s'achevant fin septembre-début octobre.

L'évolution est engagée et devra s'accélérer au regard de ce que nous constatons tous en matière climatique. Cependant, il faut avoir à l'esprit qu'il est très compliqué d'exiger une évolution brutale en quelques années seulement d'un modèle établi depuis près de 70 ans. De même aucun autre secteur économique n'est interpellé avec autant d'acuité sur sa viabilité à l'échelle d'un siècle. Le demande-t-on à l'industrie automobile ou au secteur aéronautique ? C'est ce qui est demandé à la montagne depuis quelques années.

Ressource en eau, retenues collinaires et neige de culture

L'apport de la neige de culture s'avère nécessaire pour maintenir viable un modèle économique et assurer son adaptation. En 2018 elle représentait pour les massifs français 25 millions de m³ d'eau. Il s'agit de l'eau prise en très grande partie sur les précipitations et non dans les nappes phréatiques. Par comparaison, les seules fuites sur le réseau d'eau national représentent en 2023 1 300 millions de m³ (soit 50 fois plus que la neige de culture). En France, 35 % à 40 % des pistes de ski sont concernées par cette neige de culture alors que chez nos voisins il s'agit de plus de 70 %. Les stations produisent principalement de la neige de culture avant le début de saison, pour moitié entre la fin octobre et la fin décembre, selon les températures. En effet cette neige n'est produite qu'avec de l'eau et du froid. Par ailleurs l'usage des retenues d'eau est strictement contrôlé. Enfin, cette neige de culture permet de refroidir le sol et de fixer la neige naturelle pour l'hiver. Lorsqu'elle est rendue au sol par infiltration au printemps sur ses bassins versants, l'eau revient en grande quantité au milieu naturel.

Tout l'intérêt des retenues collinaires est de capter temporairement une eau tombée en surabondance à un moment donné, qui si elle n'était pas retenue ruissellerait en aval pour se jeter dans la mer. La période très abondamment pluvieuse que nous venons de connaître le confirme. Par ailleurs, l'exploitation des retenues collinaires s'articule autour de la multi-activités. Elles constituent des points d'eau appréciés des vacanciers l'été pour l'environnement paysagé de même que pour les activités nautiques. Ces retenues d'eau peuvent également s'intégrer aux solutions de production d'énergie hydroélectrique, augmentant progressivement le degré d'autonomie énergétique des stations, au moyen d'énergies renouvelables. Enfin, ces retenues constituent un point d'eau essentiel pour le pastoralisme et pour éviter d'éventuelles sécheresses sur ces territoires, une réserve d'eau pour alimenter si nécessaire les réseaux domestiques pour la population et pour lutter contre les incendies. Plus aucune retenue collinaire n'est envisagée pour la seule production de neige de culture. D'une manière générale, dans un contexte de changement climatique avec des précipitations moins fréquentes mais plus intenses, il devient indispensable de stocker l'eau de manière ponctuelle pour l'utiliser puis la rendre à la nature.

*L'échelon communal le mieux adapté au fonctionnement
des stations de montagne*

La maîtrise territoriale doit impérativement revenir aux élus locaux et en premier lieu aux Maires. Les situations qu'ils ont à gérer au quotidien sont très diverses compte-tenu de la très grande variété des communes support de stations de montagne. Les communes support de stations doivent conserver la totalité de leurs prérogatives et de leur liberté d'action. Or, il faut préciser que les communes support de stations de montagne qui sont intégrées à des Communautés de communes bas de vallée rencontrent les plus grandes difficultés à exister en tant que communes touristiques au sein de ces ensembles. Leurs spécificités ne sont en effet très souvent pas prises en compte. La Communauté de communes, établissement public de coopération intercommunale, est la bonne échelle pour gérer les sujets de mobilité, d'énergie ou de gestion des déchets. En revanche les stations de montagne sont des entreprises à gérer au plus près et ont besoin d'un bon niveau d'autonomie.

Les élus locaux sont parfaitement conscients des évolutions en cours et des enjeux considérables pour les communes support de stations de montagne. Le rôle des pouvoirs publics est bien de les accompagner pour accélérer l'adaptation du modèle économique sans toutefois mettre à mal un écosystème qui fait vivre des centaines de milliers de personnes et maintient les habitants sur ces territoires tout en rendant la montagne encore plus attractive auprès des plus jeunes. Les différents sujets évoqués ci-dessus doivent contribuer à nourrir la réflexion de votre institution.

**RÉPONSE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'ASSOCIATION
NATIONALE DES ÉLUS DE MONTAGNE (ANEM)**

À titre liminaire, je souhaite rappeler que le ski est l'élément différenciant du tourisme en montagne. En la matière, la France a acquis une réputation internationale tant pour la qualité de ses domaines skiables et de son accueil que pour l'excellence de ses secours en montagne.

Votre rapport pointe une dépendance des stations de montagne au ski et une insuffisance d'adaptation au changement climatique.

Sur le premier point, la filière représente plus de 11 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel, 400 millions d'euros d'investissement et fait vivre un tissu d'entreprises locales qui emploie plus de 120 000 personnes. Le tourisme des sports d'hiver est indéniablement le moteur économique des territoires de montagne, créateur d'emplois directs et indirects. À titre d'exemple, alors que le taux de chômage de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur est de 8 % au premier trimestre 2023, il est de 6,7 % dans le département des Hautes-Alpes (chiffre équivalent à celui de Gap) et de 5,6 % seulement dans le Briançonnais où se concentre les stations de ski.

Le modèle des stations de ski ne peut pas être considéré comme un modèle à bout de souffle. Les situations sont très différentes d'une station à une autre et un certain nombre de stations de haute montagne ont encore des belles perspectives d'activité liées au ski à moyen et long terme. S'agissant des stations en basse ou moyenne montagne, leur fermeture n'est pas seulement la suppression de quelques emplois : c'est avant tout un équilibre économique qui est bouleversé.

L'adaptation des stations de montagne, voire leur reconversion pour certaines d'entre elles, est un enjeu majeur. L'adhésion de l'ensemble des acteurs, élus et professionnels du tourisme, à cette nécessité est primordiale. C'est pourquoi, l'ANEM souscrit totalement à votre recommandation de créer un observatoire national regroupant toutes les données de vulnérabilité en montagne accessibles à tous les acteurs locaux. Les indices de vulnérabilité ne peuvent toutefois pas être arrêtés arbitrairement de façon descendante : il est impératif qu'ils soient co-construits et partagés par tous pour être compris et acceptés. Par ailleurs, il convient qu'ils intègrent les adaptations déjà entreprises par les stations pour la diversification de leur activité touristique et la préservation de leur environnement.

Au-delà des vulnérabilités, les élus locaux doivent disposer de connaissances à forte valeur ajoutée pour appréhender les dynamiques de développement économique de leur territoire sur le temps long. Indéniablement, les quelque 320 stations de sport d'hiver doivent préparer l'avenir en opérant une diversification touristique (et parfois une reconversion) mais aussi une diversification durable de leur économie.

Si le rapport indique que les retombées économiques des activités estivales sont mal évaluées aujourd'hui faute d'étude, il n'en demeure pas moins que le panier des dépenses par touriste l'été et l'hiver est incomparable. Le succès populaire des vacances d'été n'a pas de retombées économiques équivalentes. Selon Atout France, les dépenses touristiques en stations seraient de 2,4 Md€ en été contre plus de 8 Md€ en hiver.

Il faut donc accompagner les territoires à identifier leurs atouts et leurs leviers d'action pour créer des activités à forte valeur ajoutée en parallèle du tourisme quatre saisons en montagne.

Sur le deuxième point, l'ANEM n'adhère pas au constat d'une insuffisance de prise en compte du changement climatique par les acteurs locaux. Le rapport conteste notamment les investissements liés au maintien d'une activité touristique tournée sur le ski en remettant en question la pertinence des études Climsnow.

Il s'agit d'études scientifiques qui permettent de quantifier les perspectives d'enneigement à moyen terme, qui donne une estimation des quantités d'eau mobilisées pour la production de neige en climat actuel et futur. La fiabilité de ces études n'a pas été remise en question. Il convient de souligner que les décideurs publics ont besoin de données pour prendre leur décision et qu'ils s'appuient sur des experts pour décider d'un investissement au regard de sa durée d'investissement.

La pérennisation et le développement d'activités sur les domaines skiables, même sur les territoires qui conservent des perspectives d'enneigement suffisantes à moyen long terme, ne peuvent pas être rejetés sans nuance. La nécessité de s'adapter et de se transformer a une portée extrêmement variable d'un territoire à l'autre. Une station de haute montagne n'a pas les mêmes perspectives ni les mêmes atouts qu'une station de moyenne montagne.

J'ajouterai par ailleurs que la montagne est précurseur dans l'adaptation au changement climatique avec sa stratégie 4 saisons. Si les changements ne sont toujours manifestes, c'est qu'ils prennent du temps pour se mettre en place et porter leurs fruits. Une transition se fait sur du moyen long terme. Ce n'est pas une spécificité française. À notre connaissance, on ne trouve pas d'exemple de transition réussie non plus à l'étranger.

Je souhaiterais enfin revenir sur la proposition de la Cour des comptes de mettre en place une gouvernance ne relevant plus du seul échelon communal.

Au-delà de la gouvernance du domaine skiable et des remontées mécaniques, il y a également l'écosystème autour de cette activité. Il s'agit donc surtout d'instaurer des instances de dialogue, au sein desquelles l'ensemble des acteurs économiques puissent se retrouver et échanger, aptes à trouver ensemble les voies de l'adaptation.

Le sujet n'est pas tant la gouvernance que le dialogue que les territoires arrivent à engager entre les différentes strates territoriales, et les moyens qui leur sont offerts pour les accompagner. Diluer et changer la gouvernance n'est pas toujours la solution. Il n'y a pas de réponse unique. Certaines stations se sont par exemple construites sur des identités fortes comme La Plagne ou Courmayeur. Élargir la gouvernance présenterait le risque d'effacer progressivement l'identité de la station et qu'elle se retrouve isolée dans les décisions prises à une échelle plus large. À l'inverse, d'autres stations ont élargi leur gouvernance à un territoire plus large comme par exemple le syndicat mixte « tourisme Hautes-Vosges », les communes ne souhaitant plus limiter leur réflexion à leur station de ski respective. L'objectif est d'assurer la promotion touristique de tout ce territoire sur l'ensemble de l'année.

Enfin, si la Cour insiste sur l'importance des financements publics orientés vers l'économie du ski au détriment du financement de la transition, ce propos mérite d'être nuancé. Les territoires de montagne sont en effet confrontés à de plus en plus de risques naturels induits par le changement climatique (écoulement de langues glaciaires ou du glacier complet, écoulements d'eau brutaux, laves torrentielles de boue, mouvements de terrain). Ces nouveaux risques entraînent une nécessaire adaptation des territoires, comme la Cour le souligne également. Or, cette adaptation appelle un soutien que les collectivités territoriales ne sont pas en mesure de porter seules. Il est donc nécessaire d'accompagner les collectivités, par exemple par la mise en place d'un fonds de soutien dédié à la transition de ces territoires particulièrement vulnérables.

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE DOMAINES SKIABLES DE FRANCE (DSF)

Vous avez bien voulu nous transmettre, comme c'est la règle, pour relecture contradictoire le rapport que la Cour des comptes prévoit de publier sur les stratégies d'adaptation des stations de montagne au changement climatique. À l'issue de l'audit de 42 stations, majoritairement petites ou très petites, nous regrettons que les pouvoirs très étendus de la Cour en matière d'accès à l'information ne lui aient pas donné l'occasion ici de poser un constat plus nuancé et d'apporter davantage de clés utiles sur un sujet aussi important.

Certaines positions dogmatiques demeurent exprimées dans le rapport malgré les éléments les contredisant et que nous vous avons transmis, ce qui nous interpelle sur les objectifs que la Cour a poursuivis dans sa recherche d'équilibre. Nous contestons également certaines conclusions présentées comme générales mais qui ressortent d'exemples, dans le meilleur des cas singuliers, et parfois erronés.

La France compte plus de 200 entreprises de domaines skiables. Si on les sépare en deux moitiés, on constatera que les 100 premières entreprises réalisent 98 % des recettes, quand les 100 suivantes réalisent 2 %. En raisonnant uniquement sur la seconde moitié, on peut construire un discours qui concerne "plus de la moitié des stations de montagne" alors même qu'elles ne représentent que 2 % de l'activité ski.

C'est un peu ce que fait la Cour des comptes quand elle prononce des sentences sur le ski à partir d'un constat qu'elle dresse pour certaines stations choisies parmi les plus modestes.

S'il existe, en effet, des stations de montagne dont le changement climatique aggrave la situation au point d'assombrir leur avenir à court ou moyen terme, il en existe de nombreuses autres dont les marchés, la santé financière, les perspectives d'enneigement et les stratégies donnent confiance en l'avenir. Or, la Cour n'en montre pas une seule.

De fait, le rapport de la Cour ne réussit jamais à tracer un trait net entre les situations réellement problématiques à court terme et les situations qui ne le sont pas. La Cour échoue, par exemple, à montrer comment les techniques d'enneigement ont réduit de façon saisissante l'aléa d'enneigement des pistes de ski ces 30 dernières années, et comment les investissements réalisés dans ce domaine ont sécurisé l'emploi non seulement au sein des domaines skiables et chez tous les acteurs impliqués dans cette économie. Les stratégies de confortement du ski doivent aussi s'analyser à la lumière de cette réalité, que les études Climsnow confirment pour l'avenir nonobstant la hausse des températures.

La Cour, pointilleuse, discute les études disponibles sur les retombées économiques du ski sans tenir compte des compléments d'information que nous avons apportés. Elle constate aussi que près de la moitié des clients sont quand même venus l'hiver 2020/21 alors que les remontées mécaniques étaient fermées. Mais elle ne rappelle pas qu'il s'est agi d'une fréquentation sous contrainte, pour des clients captifs d'un contexte qu'il faut se remettre en mémoire : des vacanciers n'ayant pu annuler ou ayant effectué un choix contraint par l'absence de destinations possibles hors de France, et des propriétaires qui occupent leurs résidences secondaires devenues impossible à louer. Par surcroît, la Cour

confond fréquentation et activité économique : on doit à la vérité dire que les dépenses touristiques ont chuté de 70 %, et que l'emploi a chuté dans les mêmes proportions. Le ski demeure clairement le facteur principal d'attractivité des stations de montagne

La Cour souligne la forte dépendance des territoires à l'activité touristique, sans mentionner la chance que cela représente pour ces territoires qui étaient jusqu'alors des territoires d'émigration massive.

Nous ne souscrivons pas du tout à la méthodologie établie par la Cour pour attribuer des « scores de vulnérabilité » aux stations. Vu les incohérences dans les résultats, nous pensons que la Cour aurait dû s'abstenir de publier un tel classement, ou a minima lui donner, comme c'est normalement la règle une lecture contradictoire avec les stations auditionnées.

Nous ne souscrivons pas non plus à la méthodologie établie par la Cour pour extrapoler à 124 M€ le montant des subventions qui serait perçu par les exploitants de remontées mécaniques chaque année, principalement sous forme de subventions d'exploitation. Écartant notre avis, la Cour a en effet estimé que les exploitants dont le chiffre d'affaires est compris entre 10 M€ et 15 M€ étaient « en situation de fragilité financière » et percevaient des subventions à hauteur de 15 % de leur chiffre d'affaires en moyenne²⁸⁴. Ce chiffre ne nous paraît pas vraisemblable. Il est directement influencé par l'échantillon des stations que la Cour a retenu dans cette tranche de chiffre d'affaires et qui n'est pas représentatif de l'ensemble des stations de cette tranche.

Forte de cette (sur)estimation, la Cour propose que les subventions d'exploitation versées aux domaines skiabiles chaque année soient réorientés vers des investissements de diversification. C'est méconnaître les raisons qui amènent les visiteurs à séjourner en station : comme nous l'avons rappelé plus haut, le ski reste le facteur principal d'attractivité des stations, les activités de diversification ne déclenchent pas le séjour touristique. À l'inverse, la fréquentation induite par le ski génère de l'emploi et des dépenses touristiques qui permettent même à la collectivité de se voir rembourser une partie de ce qu'elle a versé, ce dont la Cour aurait pu mieux tenir compte en chiffrant les taxes de séjour, redevances d'exploitation, taxes d'habitation, droits de mutations, et autres recettes publiques induites par la fréquentation touristique.

²⁸⁴ Puisque percevant un montant évalué par la Cour à 37 M€ (précisément : 124 – 87) alors qu'elles réalisent ensemble 250 M€ de chiffre d'affaires.

Les actions de diversification mises en œuvre par les stations auditées ne trouvent pas grâce aux yeux de la Cour. Elles sont déficitaires (c'est vrai) et reposent sur le principe d'équipements nouveaux destinés à attirer du public. Or, cette stratégie n'est visiblement pas celle attendue par la Cour, pour qui le maintien de l'économie locale et de la démographie ne sont pas des motivations suffisantes.

À la place la Cour propose de « changer de modèle de développement ». La Cour ne dit pas, pour autant, concrètement quelles activités de diversification seraient à conduire. La « transition » et la « reconversion » deviennent ainsi des antiennes creuses, faute pour la Cour d'en décrire le contenu. Elle en chiffre néanmoins le montant, et propose même une taxe sur les remontées mécaniques (elle existe déjà) pour alimenter un fonds d'adaptation sans jamais dire quelles actions il pourrait financer.

La question de la gouvernance économique des stations méritait mieux qu'une nouvelle taxe sur les exploitants de remontées mécaniques, au moment où la Cour souligne la fragilisation de leur modèle économique. Ainsi, les nombreux exemples étrangers que présente la Cour comme vertueux car plus fédérés économiquement (Dolomites, Andorre, Suisse, Autriche) auraient pu inspirer à la Cour une assiette de financement élargie à tous les acteurs qui vivent du ski en station.

Pour fédérer davantage, il conviendrait d'abandonner la vision particulièrement négative que la Cour déploie à l'encontre d'un secteur privé qui serait forcément trop fort face aux collectivités, sans cesse à la recherche de situations de rente, et qu'il faudrait davantage contrôler et plus souvent remettre en concurrence. Ce parti pris est choquant tant il est orthogonal aux succès que la Cour elle-même reconnaît aux modèles étrangers dont les remontées mécaniques sont généralement la propriété de sociétés privées, jamais remises en concurrence.

Pour être durable, une délégation de service public doit rechercher un équilibre satisfaisant pour les deux parties. Au moment où le degré d'aléa se renforce, vouloir en faire un objet d'asservissement pour transférer encore plus de risques et de contraintes au privé (durées courtes, obligations d'investissement, prise en charge d'activités déficitaires), est une erreur tragique pour la montagne, qui a besoin d'investisseurs.

La Cour conteste l'étude réalisée en 2012 par Atout France et d'autres partenaires dans les Alpes du Nord, puis mise à jour en 2015 dans les Alpes du Sud, concernant l'évaluation des dépenses touristiques en station, rapportées aux dépenses dans le forfait de remontées mécaniques.

Ainsi, le ratio selon lequel 1 € dépensé dans le forfait de remontées mécaniques génère en moyenne 6 € supplémentaires dépensés en station, s'il peut naturellement être affiné, comme le suggère la Cour, par type de station, par période de la saison, etc. n'en constitue pas moins une estimation honorable des dépenses touristiques moyennes totales générées par le ski en général.

La Cour note que les années à faible enneigement constituent des accidents dans la courbe de fréquentation des domaines skiables. Mais la Cour ne relève pas l'extraordinaire réduction de l'exposition des domaines skiables aux aléas d'enneigement, réalisé en 30 ans. Ainsi, les hivers faiblement enneigés 1989/90, 2006/07, et 2022/23, ont respectivement vu la fréquentation des domaines skiables baisser de 30 %, 15 % et 5 %, pour des nivologies similaires.

La Cour consacre un important développement au sujet de l'offre d'hébergement des stations. Elle omet de souligner l'importance des plateformes digitales et de la fiscalité qui permettent une mise en marché des lits diffus (lits froids).

Dans sa description des effets du changement climatique (page 36 et suivantes), la Cour rend compte de l'évolution des températures en moyenne annuelle, en précisant que l'augmentation est plus marquée en montagne. Toutefois, s'agissant de l'activité hivernale des stations de montagne, il eut été judicieux de s'intéresser spécifiquement aux températures de l'hiver qui augmentent moins vite, comme le rapporte par exemple l'observatoire du changement climatique de la Savoie.

Concernant les risques associés à la fonte du pergélisol, contrairement aux écrits de la Cour, cela ne représente pas plus de 50 remontées mécaniques, tous identifiés, repérés et sous surveillance spécifique (les grandes inspections ayant lieu à 15, 10 et 5 ans et non pas tous les 30 ans). Cela nous permet d'affirmer que le risque pour les usagers est maîtrisé.

Les éléments rapportés par la Cour pour s'inquiéter des volumes d'eau prélevés pour la neige de culture sont grossièrement erronés.

Ainsi, rien ne permet d'affirmer, comme le fait la Cour que « l'impact de la production de neige sur les ressources en eau apparaît sous-estimé dans de nombreux territoires », ni que les régions alpines auraient conforté la production de neige « sans tenir compte des perspectives du changement climatique » puisque la Cour ne montre aucun investissement subventionné qui ne puisse pas (ou ne pourrait rapidement plus) fonctionner.

Pour fonder son opinion sur l'impact du prélèvement d'eau en aval d'une station, la Cour aurait pu, a contrario, s'intéresser aux études les plus récentes disponibles, qui sont précisément des études françaises publiées en 2023 ici : <https://hess.copernicus.org/articles/27/4257/2023/>

Les principaux résultats issus de cette étude sont loin d'être aussi alarmistes que la Cour.

La Cour indique enfin que le stock d'installations à démonter serait « particulièrement important », avançant le chiffre de 194 appareils de remontées mécaniques, calculé par le STRMTG. Ce chiffre inclut une majorité d'appareils qui, bien que suspendus, n'ont pas vocation à être démontés puisqu'ils doivent être remis en service rapidement. Seuls 72 n'ont aucune chance d'être remis en service et nous contribuons à leur démontage, aux côtés de d'acteurs comme Mountain Wilderness. Il n'est pas utile de lever une taxe pour cela.

Ces éléments ne se veulent nullement vindicatifs mais nous ne pouvons que regretter que ces audits n'aient pas permis, par une plus grande neutralité, la production d'une vision de référence plus équilibrée qui aurait été nécessaire pour projeter notre profession et ses retombées économiques dans les décennies à venir.

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DÉPARTEMENT DE LA LOIRE

L'enquête de la chambre régionale des comptes de Lyon a porté son analyse sur l'ancien plan de développement voté en 2019 par le département. Celui-ci prévoyait notamment la création d'une retenue collinaire pour permettre une meilleure production instantanée de neige afin de s'adapter à la réduction des fenêtres de froid. C'est pourquoi, il a pu être compris dans l'analyse que la station de Chalmazel étendait son réseau de production de neige.

Quoi qu'il en soit, suite à l'avis de l'autorité environnementale porté en novembre 2022, et compte tenu des enjeux que doivent intégrer les stations de moyenne montagne face au changement climatique, le département a pris la décision en 2023 de réfléchir à une refonte totale du plan de développement de la station de Chalmazel. Ce travail est actuellement engagé avec une volonté affirmée de repositionner ce projet avec une prise en compte indispensable des différents enjeux. Ainsi, des scénarios sont en cours d'élaboration et intégreront le changement climatique en s'appuyant sur une dynamique de mutation et transition douce tant sur le plan environnemental, social qu'économique. J'ai porté ces éléments d'information à la connaissance du président de la chambre régionale des comptes dans le cadre de l'enquête précitée.

RÉPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE BESSE-ET-SAINT-ANASTAISE

En tant que Maire de Besse, et Président de la Saeml Pavin Sancy, je souhaite réagir vivement par rapport à l'interprétation réalisée par vos services concernant la stratégie de notre station, et sollicite un entretien afin de rectifier une analyse qui porte injustement préjudice à cette stratégie et à notre collectivité.

Malgré des entretiens poussés et une stratégie de diversification explicitée à maintes reprises, les conclusions extraites « d'un rapport » ou « d'un chapitre » citant nommément notre station sont erronées et induisent une erreur d'appréciation sur nos objectifs.

Mon souhait, par ces quelques lignes, n'est pas de soutenir l'enneigement de culture, ni de contester le réchauffement climatique, (dont la montagne est victime et non responsable), mais d'expliquer la stratégie de diversification d'une station de moyenne montagne, opérée depuis des années, dans un contexte topographique particulier à notre territoire (lac réservoir des Hermines en pied de bassin versant où se situent les installations de production de neige).

Ainsi, notre stratégie est bien d'assurer un espace skiable minimal (sécurisé en neige) pour répondre à l'attente, des visiteurs, en particulier pour l'apprentissage du ski, notamment pour les familles (cible de notre station, détentrice du label Famille Plus) et garder l'ensemble de ce pouvoir d'attractivité et les retombées financières correspondantes, disponibles pour financer la diversification.

En effet, depuis plus d'une dizaine d'années, ce sont les recettes de la neige qui permettent les investissements lourds de diversification, en activités de pleine nature et 4 saisons.

Les recettes hors neige de la station s'élèvent à plus de 20 % de l'ensemble des recettes annuelles, ce qui montre l'importance des efforts déjà réalisés pour la mise en œuvre d'une diversification affirmée. Ceci place notre territoire, en tête des stations ayant le plus diversifié

Le temps de travail dédié aux activités hors neige est, sur une année entière, comparable à celui consacré à l'activité neige. En hiver, un tiers des effectifs de la SAEML est exclusivement embauché pour ces activités hors neige.

Un autre élément, abusif, est d'évoquer une « consommation d'eau » pour l'enneigement de culture comme s'il s'agissait d'une disparition de l'eau.

L'eau prélevée dans le Lac des Hermines, est acheminée ou transformée en neige quelques mètres ou centaines de mètres en amont, et est restituée naturellement en quelques jours ou semaines.

Aucune disparition de ressource significative ne correspond au terme « consommation d'eau » et ceci mérite d'être souligné.

Par ailleurs, cette utilisation, et non « consommation d'eau », se fait à une période où l'eau est abondante. Ainsi, sur le dernier trimestre 2023, notre station a reçu plus 1 000 millimètres de hauteur d'eau par mètre carré (soit plus de 1 000 litres d'eau au mètre carré).

Sur l'ensemble de notre station, bassin versant et lac des HERMINES compris, ceci représente près de 3 millions de mètres cubes, à rapprocher des 150 000 mètres cubes utilisés pour l'enneigement de culture, soit seulement 5 % de la pluviométrie sur la même période, qui repartira dans le cycle de l'eau.

En outre, l'utilisation moyenne, sur notre station, a diminué entre les années 2009 à 2013 (471 000 m³) et les années 2019 à 2023 (415 300 m³).

Superbesse, du fait de sa configuration topographique particulière, est un exemple de résilience et de transformation. Celle-ci ne se fait pas en claquant des doigts ni même par injonction, mais bien par une stratégie de transformation d'un modèle, initialement centré sur la seule activité neige.

Les situations financières satisfaisantes de la SAEML et de la commune, que vous soulignez dans votre rapport, sont également la preuve d'une stratégie pertinente, permettant à notre territoire de garder une attractivité et des recettes, malgré le bouleversement climatique de ces trente dernières années.

À l'heure où nombre de stations de moyenne montagne et de haute altitude se trouvent, soit dans l'impasse, soit dans l'obligation de cesser toute activité, Superbesse montre une capacité de transformation aboutie.

Acteurs ruraux et de la moyenne montagne, nous subissons un modèle économique responsable du réchauffement climatique, qui lui, n'est jamais remis en cause, et nous devons seuls ou presque, faire face à l'ensemble des problématiques actuelles : triplement du coût de l'énergie, hausse du coût de l'ensemble des matières premières, augmentation de coût de la mobilité, gestion de l'emploi saisonnier, absence de logement social, etc.

Vous comprendrez, suite à ce constat, et à cette solitude de l'élu local, que je ne peux accepter la lecture ou la traduction erronée qui est faite de notre stratégie.

Si l'enneigement de culture ne doit pas être un moyen de fuite en avant, il est à coup sûr, pour notre station, et l'ensemble de notre territoire, l'outil d'aide à sa transformation vers un autre modèle non dépendant de l'activité neige. Les situations de notre commune et de notre station, malgré son altitude moyenne montrent que notre stratégie porte ses fruits.

De plus, cette stratégie s'accompagne de nombreux efforts, que réalisent commune et station, en faveur de l'environnement, de l'adaptation au changement climatique et de la sobriété (plantation de haies, résorption des fuites sur le réseau d'eau potable, réfection des réseaux assainissement et pluvial, réseau de chaleur, récupération de chaleur dirigée vers les locaux, limitation de l'urbanisme, contrat de lac, contrat de rivière et Espace Naturel Sensible, transport collectif inter bourgs et intra station, mise en place de photovoltaïque et méthanisation...).

Pour conclure, cela paraît être un contre-sens de citer notre station comme un exemple de « mal-adaptation » au changement climatique, alors même qu'elle est au contraire, un exemple de résilience et de transformation, et ce depuis des années.

Notre modèle d'économie mixte (SAEML), gérant la station, est lui aussi, un modèle à suivre : aucune rémunération des dirigeants, aucun dividende versé.

L'ensemble des recettes est consacré à la rémunération des salariés, aux dépenses de fonctionnement et à l'investissement local.

Cet investissement local est, aujourd'hui, affecté à 80 % à la diversification et aux activités de pleine nature qui nous permettent, jour après jour, de diminuer notre dépendance au froid.

Permettez-moi également, de solliciter celles et ceux qui analysent ces situations pour qu'ils mettent en exergue le nécessaire accompagnement de nos collectivités pour réussir une transformation plus efficace.

Celles et ceux qui sont en bout de chaîne, et victimes d'une dérèglementation générale, ne peuvent porter, seuls, la transformation de ce modèle et encore moins la responsabilité de la situation climatique, énergétique et environnementale, dans laquelle nous nous trouvons.

**RÉPONSE DU PRÉSIDENT DU SYNDICAT MIXTE
DES STATIONS DU MERCANTOUR**

Ces extraits ont retenu toute mon attention et, comme vous m'y avez invité, je vous communique la réponse que le Syndicat Mixte des Stations du Mercantour souhaite apporter.

1 - Coût du projet de restructuration du domaine skiable de la station d'Auron

Le Syndicat Mixte des Stations du Mercantour a mené une étude pour établir une stratégie de développement et d'aménagement du domaine skiable d'Auron, en prenant en compte notamment l'étude prospective climatique réalisée par la Région Sud.

Suite à cette étude, plusieurs propositions ont émergé visant à conjuguer la diversification des activités multi saisons avec le maintien et le confortement de l'activité de ski alpin.

En concertation avec les élus de la commune, un programme de restructuration du domaine skiable a été arrêté dont le coût s'élève aujourd'hui à environ 30 M€ au lieu des 50 M€ prévus initialement.

Les derniers axes de développement définis en accord avec la commune sont les suivants :

1/ Construction d'une télécabine au départ du Riou avec une arrivée sur le plateau de Chastellares en lieu et place du téléski actuel

2/ Construction d'une télécabine dans le prolongement de la télécabine du Riou avec une arrivée à Sauma Longue

3/ Sécurisation du versant du Dôme avec l'installation de gazex

3/ Rénovation du Télériou au départ de la place centrale

Les principaux objectifs de ce programme de restructuration consistent à :

- Améliorer le confort des usagers par la modernisation des remontées mécaniques ;*
- Développer le ski en altitude ;*
- Offrir un nouveau secteur d'activité l'été ;*
- Renforcer la sécurisation du domaine ;*

2 - Amortissement et rentabilité de la nouvelle télécabine au regard des conséquences du changement climatique sur le tourisme

Les nouveaux aménagements prévus sur le secteur de Las Donnas s'inscrivent dans l'objectif global du Syndicat Mixte des Stations du Mercantour de pérenniser la vitalité économique du territoire et de la station d'Auron pendant la totalité de la saison.

En effet, certaines pistes ont connu des difficultés d'exploitation lors des dernières saisons, par manque de neige naturelle engendré par le changement climatique, et notamment sur la partie basse du secteur concerné.

La création d'une nouvelle infrastructure de type télécabine débrayable à deux tronçons, nommés Riou en partie basse et Sauma longue en partie haute, avec l'implantation d'une gare intermédiaire au niveau du parking existant des pistes » permettra d'assurer un important débit, de l'ordre de 3 000 pax/heure, au départ du village d'Auron.

Ce projet améliorera le confort des usagers par la modernisation des remontées mécaniques existantes et vieillissantes, ainsi que l'accessibilité du secteur par le réaménagement des remontées mécaniques sous dimensionnées, notamment en période de pleine activité.

Le front de neige sera ainsi requalifié par un aménagement qualitatif et moderne.

Il participera à l'amélioration globale des équipements du domaine skiable d'Auron et confortera le positionnement de la station et son rayonnement à l'échelle de la Métropole Nice Côte d'Azur.

En effet, des études sur l'enneigement actuel et futur de la station permettent de démontrer l'intérêt de restructurer le secteur, d'un point de vue des remontées mécaniques et équipements de neige de culture, pour privilégier les zones dont l'enneigement futur sera le plus important. Le projet global de restructuration de la station a donc été étudié en tenant compte des secteurs du domaine skiable qui bénéficient du meilleur enneigement naturel, ce qui, dans un contexte de changement climatique, permettra la pérennité de la station en limitant le recours à la neige artificielle et donc la préservation de la ressource en eau. En tout état de cause, il améliorera la situation de la station de ski de ce point de vue. De plus, la modernisation des remontées mécaniques pour celles nouvellement construites concourent à un objectif secondaire général de baisse des consommations électriques et énergétiques. Par ailleurs les deux télécabines seront équipées de panneaux photovoltaïques.

Le projet pérennisera non seulement les activités liées à la pratique du ski mais permettra également la diversification des activités en ouvrant un nouvel espace raquette l'hiver et un nouveau secteur VTT et randonnée l'été.

Au-delà de la seule commune de Saint Etienne de Tinée, ce projet confortera l'économie touristique du Haut-Pays, permettant ainsi de préserver et développer les emplois liés à ces activités et par conséquent de maintenir la population dans la commune et au sein de la vallée. Avec 300 000 « journées-skieur » comptabilisées en moyenne par saison (hors période covid 19), le secteur représente 300 emplois dont 250 saisonniers dans les remontées mécaniques.

La station d'Auron est un maillon incontournable de la structuration économique et sociale de la Haute Tinée. Elle constitue une source essentielle de revenus et participe activement au maintien du tissu économique rural et à l'entraînement de l'économie. Ainsi, ce projet s'inscrit pleinement dans ces orientations puisqu'il concourt à la restructuration globale du domaine skiable de la station d'Auron et participe ainsi à la dynamisation des activités touristiques et de loisir de montagne en améliorant le fonctionnement de ses équipements et le confort pour les usagers.

Espérant que les précisions apportées fassent l'objet d'une parfaite considération de la part de votre juridiction.

**RÉPONSE DU PRÉSIDENT DU SYNDICAT INTERCOMMUNAL
D'EXPLOITATION DU CAMBRE D'AZE**

Bien que le Syndicat Intercommunal d'Exploitation du Cambre d'Aze (SIECA) dont je suis Président depuis sa création en octobre 1999 ne soit plus l'organe décisionnaire depuis que la station est exploitée par la SPL TRIO Pyrénées dans le cadre d'une DSP, je souhaite néanmoins réagir à vos propos.

Dans votre rapport et compte tenu des investissements projetés en matière de réseau de production de neige, vous citez la station du Cambre d'Aze dans les Pyrénées Orientales (1600/2400) comme un exemple de mal-adaptation au changement climatique.

Comme vous le mentionnez et bien que des améliorations techniques aient été apportées dans le domaine de la production de neige de culture et de son exploitation, compte tenu des scénarios de réchauffement retenus, les vellétés d'équipement doivent être regardées avec beaucoup d'attention, économique pour l'exploitant, mais aussi en fonction des choix des ressources et à l'adaptation d'autres activités que celle du domaine skiable.

De ce fait, votre communication, uniquement basée sur des études faites sur la fiabilité de l'enneigement et sans fondement notable sur la teneur globale du projet, m'interpelle.

En ce sens, pour étayer son bien-fondé en apportant de mon humble avis la transparence nécessaire à sa compréhension, je vous saurai gré de prendre en compte, ce complément d'information.

Le réseau de production de neige est lié à celui de se doter d'une retenue d'eau, déjà acceptée par arrêté préfectoral en 2018 pour le SIECA et maintenant reprise et révisée à la baisse pour sa contenance par la SPL Trio.

Sur ce thème, je souhaiterais revenir sur l'affectation de celle-ci à plusieurs fonctions complémentaires et non exclusives les unes des autres.

La retenue projetée est située en pied de forêt, dans un endroit très accessible hiver comme été.

Cet investissement doit devenir à court terme un lieu ludique et porteur de valeur ajoutée.

Manifestement, elle viendra conforter sensiblement un réseau de production de neige déjà existant pour assurer notamment à tous les pratiquants, quelque soient leurs niveaux, les retours en pied de station entre les deux villages de Saint Pierre dels Forcats et d'Eyne composant la station du Cambre d'Aze.

En ce sens permettre d'écrêter le cas échéant, la courbe des mauvais résultats en assurant surtout en début de saison, la pérennisation des ventes et réservations,

Son alimentation se fera gravitairement grâce, d'une part, au captage du trop-plein du répartiteur d'eau potable qui est aujourd'hui perdu et d'autre part, par les sources dites « des Fontanais » qui s'écoulent déjà naturellement sur place.

De par son positionnement, la fonte des neiges confortera enfin son remplissage de sorte que celui-ci n'impliquera aucun prélèvement supplémentaire sur le milieu, ni aucun pompage,

À aucun moment, le parcours de Veau ne sera dévié et il poursuivra, comme antérieurement à la construction de cet ouvrage, sa « route » vers la vallée de la Têt.

En aval de cette retenue, existe un réseau important de canaux d'arrosage servant à l'agriculture. Une réfection de ces derniers permettra de favoriser l'arrosage d'à minima 50 hectares de prairies de fauche et de ce fait, soutenir favorablement l'agropastoralisme bien implanté sur le territoire.

Au regard des constats sur l'évolution climatique et des revendications reçues périodiquement des éleveurs installés sur la commune, cette réserve d'eau sera assurément d'un grand secours dans les prochaines années.

Également, compte tenu de la configuration du territoire, St Pierre dels Forcats et Eyne sont des communes forestières à plus de 50 % : cette retenue s'inscrit naturellement dans le dispositif de défense contre les incendies (aucune autre réserve d'eau, naturelle ou artificielle, n'existe sur ce versant de massif).

En ce sens, et compte tenu de la diversification de sa potentielle utilisation, je ne pense pas que l'investissement prévu soit un exemple de « mal-adaptation au changement climatique ».

Plus généralement, la mutualisation des investissements nécessaires au renouvellement de « l'offre montagne » et précisément sur celle entreprise sur les trois stations composant la SPL TRIO Pyrénées est un véritable projet de territoire mené pour la vitalité et la pérennité de nos stations de montagne toute l'année, en restant très vigilants sur la dynamique locale de développement,

Le réchauffement des « lits froids » devra également trouver un écho favorable à cette adaptation.

Nous sommes bien conscients des changements climatiques, et notre adaptation à ces derniers sera sans faille, en guidant systématiquement notre réflexion par la recherche de l'indispensable équilibre économique.

La montagne a connu dans les années 70 un traumatisme profond avec un exode rural massif.

Nos vallées se sont vidées d'une source vive irremplaçable : leurs jeunes actifs. La petite agriculture, pas viable, a disparu.

La santé, les maisons d'enfants et les sanatoriums, ont définitivement fermé. Le constat est difficile mais sans ambiguïté.

Depuis cette date, les stations de ski et leurs économies induites avaient contribué à maintenir et à pérenniser l'emploi et de ce fait elles ont permis d'avoir une montagne habitée et vivante toute l'année.

Aujourd'hui, face au changement climatique, notre anticipation, notre mobilisation, notre réflexion dans la pertinence de nos investissements sont déterminantes. Elles ont pour objectifs de varier les ressources économiques et de contribuer activement au maintien de la population des hauts cantons, car qu'elle soit résidente à plein temps, excursionniste, ou saisonnière, elle est en droit de continuer d'y vivre décemment.

Cela suppose et je partage votre réflexion, des investissements permettant une diversification de l'offre, à la fois sur le volet touristique et pour permettre le maintien d'une agriculture dont les structures se sont concentrées sur quelques exploitations, ainsi que pour préserver la forêt et son exploitation.

Comme je l'ai déjà écrit, le projet du Cambre d'Aze retenu dans sa globalité, s'inscrit parfaitement dans cette perspective.
