

## Synthèse des échanges faits le 29 janvier 2026 dans le cadre d'une journée de débats sur la thématique « Démocratie et Montagne » .

Un événement co-organisé par Sciences Po Grenoble - UGA et l'Observatoire des Pratiques de la Montagne et de l'Alpinisme (OPMA) avec le concours de Spotlighted.

<https://www.sciencespo-grenoble.fr/>

<https://www.opma.fr/>

<https://spotlighted.fr/>

L'amphi F de Sciences Po Grenoble - UGA a vu se succéder des expertes et des experts de la montagne.

Les instances invitées autour des tables rondes permettaient de présenter les éléments de discussion de façon équilibrée. Certaines structures n'ont pas pu ou pas voulu répondre favorablement à notre demande.

Merci aux présents d'avoir débattu, autour de quatre tables rondes, de ces grands enjeux contemporains :

### **Table ronde 1 : Le code du sport en montagne, une anomalie du droit ?**

Philippe Yolka - professeur de droit public, Université Grenoble Alpes-

<https://www.pug.fr/produit/1348/9782706126994/les-loisirs-de-montagne-sous-vichy>

Yannick Vallencant – Président du Syndicat Interprofessionnel de la Montagne - SIM - CFDT, guide de haute montagne - <https://www.syndicat-sim.com/>

Jean-Yves Lapeyrère – Président de l'organisation européenne des employeurs de l'outdoor (EC-OE - <https://ec-oe.eu/>), moniteur de ski

Olan Boucherand (OB) – Directeur général Savoie Grand Revard -

<https://www.chamberymontagnes.com/savoiegrandrevard/>

Patrick Dupont - Administrateur AC!! Anticorruption - <https://ac-anti-corruption.fr> .

### **Animation :**

Olivier Moret -Fondation Petzl - <https://www.petzl.com/fondation/s/?language=fr>

**Philippe Yolka :** Le front populaire a créé les congés payés mais n'a pas développé une politique « montagne ». C'est le régime de Vichy, en 1941, qui va s'y atteler. Le gouvernement développe le concept de « station de ski ». Certaines stations de skis (par exemple : Chamrousse) ont été créées par spoliation de terrains privés appartenant à des familles juives.

Sous l'impulsion du gouvernement de Vichy, les sports de montagne se structurent juridiquement et opérationnellement, selon une doctrine corporatiste très marquée et propre au régime de l'époque (cf « Charte du Travail » du 4 octobre 1941) ; cette doctrine considère que pour réglementer et organiser une profession, l'État ne doit avoir qu'un interlocuteur unique : la « corporation ». C'est de cette vision du monde du travail que naîtront, au sortir de la guerre, le Syndicat national des Moniteurs de Ski Français et le Syndicat national des Guides de Montagne,

en 1946. Vichy structure également la formation des professionnels de la montagne, avec notamment la création de l'ENSA en 1943.

Par sa vision corporatiste, Vichy veut occulter la thématique de lutte des classes et simplifier son pilotage du monde du travail et de l'économie en se reposant sur des corporations à qui l'État délègue de fait d'importantes responsabilités et pouvoirs d'autogestion.

Sous couvert d'une vision d'aménagement du territoire qui draine d'important flux financiers, les conditions de travail ne sont pas abordées.

**Yannick Vallençant** intervient pour dénoncer l'anachronisme, la « corruption des politiques publiques » et la violation de principes supérieurs du droit français que représente selon lui le code du sport actuel dans la filière des sports de montagne ; selon YV, non seulement la doctrine corporatiste de Vichy y est toujours omniprésente mais on assiste à un renversement des rôles : là où, dans les années 40, c'était l'État qui conduisait les politiques publiques en s'appuyant sur les corporations, depuis lors, ce sont ces syndicats corporatistes qui semblent dicter les politiques publiques en fonction de leurs intérêts privés.

Yannick Vallençant illustre son analyse par des cas concrets : le forçage de l'adhésion des stagiaires-moniteurs de ski au SNMSF et la protection de fait de son hégémonie commerciale et syndicale ; l'octroi de marchés et moyens publics par l'École Nationale des Sports de Montagne à des syndicats corporatistes qui sont ses administrateurs et/ou partenaires ; les cumuls d'activités de fonctionnaires de l'ENSM émargeant parallèlement auprès de structures liées aux syndicats corporatistes historiques ; la censure systématique des rapports d'inspection générale traitant du fonctionnement de l'ENSM.

Par ailleurs la gouvernance de l'ENSM et de la filière des sports de montagne questionne puisque seuls les syndicats historiques y siègent – ce qui semble contredire l'obligation de neutralité de l'administration et le principe de pluralisme syndical. L'arrivée de nouveaux syndicats professionnels semble volontairement bloquée par l'État lui-même.

**Patrick Dupont** informe que plusieurs rapports officiels (sénat, IEGS) corroborent les faits présentés précédemment. Le fait que les ministres soient souvent issus du sport de compétition garantit une survivance des mauvaises pratiques.

De son côté, **Jean-Yves Lapeyrère** estime que le code du sport français, et les pratiques du ministère des Sports, contreviennent à l'esprit comme à la lettre de directives et de règlements européens. Il illustre son analyse par des exemples concrets de dispositions du ministère des Sports visant à compliquer voire empêcher l'exercice de professionnels communautaires (par exemple, des moniteurs de ski italiens), en usant de mesures administratives indues.

Questionné sur les enjeux de concurrence au niveau de l'économie d'une station de ski, **Olan Boucherand** présente ce qui selon lui constitue un modèle de gestion vertueux et respectueux du droit, en se basant sur l'exemple de la station de ski dont il assure la direction. Il pointe l'importance essentielle des élus et du respect de l'obligation de neutralité des agents publics. Les conditions d'une saine concurrence entre les différents acteurs économiques doivent être garanties par la collectivité territoriale compétente et par ses agents et élus.

## **Table ronde 2 : Lutte contre les violences sexistes et sexuelles : comment faire progresser les organisations du ski français ?**

Adrien Duvillard – Ex-membre de l'équipe de France de ski, président de Association Piste Libre - <https://www.piste-libre.com/>

Claude Vermorel – Avocat - <http://www.vermorelavocat.fr/>

### Animation :

Calvin Leclère (Journaliste, Spotlighted)

Patricia Oudit autrice de l'article « *L'entraîneur Joël Chenal accusé de harcèlement sexuel : l'affaire que le ski français n'a pas voulu voir pendant des années* » paru dans le Monde du 4 juillet 2025 ne pouvait pas être présente ce jour ; Calvin Leclère diffuse à l'assistance l'interview qu'il a effectuée le 27/01/2026.

Patricia Oudit précise les conditions de déroulement de son enquête journalistique.

- Un temps d'enquête long (début en janvier 2025 pour des actes commis en 2010) dû à « un mur de silence » et également une volonté de la direction de la FFS de minimiser les faits. L'entraîneur soupçonné d'actes sexistes sur mineures a subi des interrogatoires menés par la gendarmerie. C'est l'accès aux PV de ces interrogatoires qui a permis à la journaliste de prendre contact avec les victimes et de rédiger l'article paru en juillet 2025.
- La volonté de ne pas écrire un article diffamatoire qui risquerait de ruiner la carrière d'un entraîneur ou d'autres membres de la FFSki.

Suite à la parution de l'article, des personnes ont spontanément contacté la journaliste pour relater des faits beaucoup plus récents que ceux présentés au début de l'enquête. Cela met en lumière que la personne mise en cause avait poursuivi ses méfaits malgré un rappel à la Loi prononcé en 2016.

La FFS semble coincée dans ses contradictions : prôner la tolérance zéro pour les actes sexistes ou sexuels et ne pas écarter de ses fonctions d'entraîneur une personne soupçonnée d'actes malveillants.

Patricia Oudit souligne la peur des victimes à témoigner. Beaucoup l'ont fait de façon anonyme.

Il ressort de cette table ronde que les problèmes d'outrages ou agression sexuelles ne sont pas propres à la fédération française de ski.

Dans ce drame, les directions sportives tendent systématiquement à minimiser les agressions. L'entraînement à la compétition exige une proximité entre entraîneurs et athlètes. Ceux-ci idolâtrèrent rapidement l'entraîneur qui est souvent un ancien athlète auréolé de résultats significatifs. Ces derniers profitent de ce statut pour commettre divers outrages (confondre la personnalité du sportif et sa prestation), voire commettre des agressions sexistes ou sexuelles. Les parents de victimes hésitent entre ne rien dire ou dénoncer ces pratiques et donc être écartés du « réseau » et de l'accès aux résultats. Certains de ces entraîneurs profitent de ce statut d'idole qui leur « monte à la tête ».

La suppression de ces pratiques passe par une prise de conscience des présidences et des directions techniques fédérales. Une attention particulière sur les profils des candidats à des postes d'entraîneurs en différenciant les fonctions de moniteurs (faire découvrir une pratique en sécurité à des personnes non inscrites dans la recherche de performance) de celles d'entraîneurs.

## **Table ronde 3 : Les JO 2030 : pour qui et pourquoi ?**

Delphine Larat – juriste et consultante, collectif JOP30 - <https://www.collectifcitoyenjop2030.fr/>  
Guillaume Desmurs – Journaliste et auteur (le crépuscule des jeux – éditions Paulsen)  
Pierre Janot – Conseiller régional AURA Les Ecologistes, avocat.  
Arnaud Pugin – Direction des opérations des JO de Paris 2024 <https://www.ouvrages-olympiques.fr/>

Animation :

Jeanne Planchon & Victoria Duhoo (Agir Alternatif, Sciences Po Grenoble - UGA)

La table ronde commence par des explications sur les budgets.

**Delphine Larat** : il faut préciser que le budget global est l'agrégation de différents budgets portés par diverses organisations.

2,132 milliards € pour le COJOP (Comité d'Organisation) dont 550 à 720 millions d'euros de financements publics) et 1,4 milliard € pour la SOLIDEO (entreprise qui gère la construction et la livraison des infrastructures) dont 950 millions € de financements publics).

A ces budgets se rajoutent ceux afférents à la mobilisation des services de l'Etat fournis gracieusement au CIO (2.1 milliards € pour Paris 2024) et les coûts à la charge des collectivités territoriales autres que les régions.

Toute cette organisation est pilotée par une association de droit Suisse qu'est le CIO. Le CIO impose aux pays accueillants des conditions unilatérales qui garantissent au travers de la charte olympique que le CIO n'est jamais déficitaire.

Chaque structure (COJOP, CIO, Etat) communique avec ses chiffres et il est donc difficile de s'y retrouver quand il s'agit d'avoir une idée précise du budget global.

**Arnaud Pugin** précise que les budgets paris 2024 du COJOP et de SOLIDEO sont excédentaires. Le budget de candidature était à 3,9 milliards € pour s'élever au final à 4.4 milliards €, abondé à hauteur de 96% sur des fonds privés. Concernant la mise à disposition des services de l'Etat pour assurer, entre autres, la sécurité, il estime que cette modalité est identique à celles mises en œuvre pour d'autres événements d'envergure (coupe du monde football, rugby, tour de France cycliste...). Par ailleurs 19 piscines ont été construites ou rénovées sur le département de Seine st Denis très déficitaire sur ce type d'équipements sportifs. Enfin les JOP Paris 2024 devraient générer, selon des cabinets d'audit indépendants, entre 7 et 9 milliards € d'impact sur le territoire français en une décennie.

**Que penser de la promesse faite par SOLIDEO d'utiliser pour les JO 2030 95% d'infrastructures déjà existantes.**

Selon **Guillaume Desmurs** cette promesse est intenable dans la mesure où à ce jour, 40 bâtiments doivent être construits ou fortement rénovés. Par ailleurs, depuis l'attribution des JOP 2030 aux alpes françaises en 2024, les budgets ainsi que l'organisation spatio-temporelle sont toujours aussi nébuleux et peu élaborés. Les informations relatives à cette organisation devraient être publiques mais elles apparaissent sporadiquement soit par des fuites, soit au travers d'un rapport de l'inspection des finances soit par le truchement d'une action en justice portant sur le budget de la SOLIDEO. A ce jour, il n'y a aucun document produit par la France sur le montage des JOP Alpes 2030. Les députés et sénateurs ont voté le projet de loi relatif à l'organisation des jeux olympiques et paralympiques de 2030 avec très peu de données factuelles. Enfin, aucun rapport d'évaluation des retombées économiques et de réutilisations des infrastructures n'est produit par la SOLIDEO. L'évaluation du coût de construction de la patinoire de Nice illustre ce flou ; initialement évalué à 20 millions € par le Conseil Régional PACA, le CIO annonce un budget à 53 millions €, l'inspection des finances l'estime à 80 millions €, la SOLIDEO propose 138 millions €. Cet exemple illustre le peu de sérieux de cette candidature. Ce projet est dangereux

pour les finances publiques mais également pour les territoires de montagne qui vont souffrir très longtemps des choix faits.

### **Les infrastructures réalisées pour cette occasion seront-elles durables et utiles pour les territoires sur lesquels elles sont construites, peut-on mesurer aujourd'hui ce que pourrait être l'héritage de ces jeux ?**

**Pierre Janot** fait une analyse sémantique. Selon lui, il n'est pas raisonnable de parler de « jeux » dans une montagne qui s'effondre et au sein de laquelle la vie devient de plus en plus difficile. Concernant l'olympisme dont les valeurs se veulent universalistes, il faut constater que les JOP sont désormais très gentrifiés. Quant au caractère hivernal des JOP, il juge nécessaire d'avoir un peu de décence, eu égard à la réduction de la saison hivernale pour cause de manque de neige. La Région AURA continue de faire la promotion de l'industrie du ski. Cette politique est en totale dissonance avec le SRADDET - Le Schéma Régional d'Aménagement de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (1) - qui prône une réduction de 30% des gaz à effet de serre sur la période 2015-2030. L'évaluation de la quantité de GES pour l'édition des JOP de Milan Cortina s'élève à 1 million de tonnes de CO<sub>2</sub>. *NDLR : la production de CO<sub>2</sub> en France pour la période 2019-2023 est de 420 millions de tonnes.*

La gestion de ce projet depuis la candidature jusqu'à ce jour est donc irrationnelle alors que les glaciers disparaissent et que les montagnes s'effondrent. L'organisation des JOP Alpes 2030 annihilerait tout projet de massif montagne construit par et pour les citoyens de ces territoires en sortant du modèle JOP inadapté aujourd'hui.

Le CA du ski en AURA s'élève à 9 milliards boostés avec moult subventions (CR AURA, Communautés de communes, Etat). Ce chiffre ne donne aucune indication ni sur l'activité économique ni sur la santé financière des acteurs. Il faut donc se questionner sur ce que peuvent apporter aux territoires les JOP alpes 2030.

Pour terminer, si les villes de Grenoble (JO 1968) et Albertville (JO 1992) ont profité de l'évènement JO pour se structurer, les JO alpes 2030 ne sembleraient apporter une plus-value qu'aux stations d'altitude nullement en quête de publicité pour se faire connaître, tant la baisse de l'enneigement des stations de moindre altitude orientent de fait les skieurs vers ses stations qui offrent encore une assurance tous risques « neige ».

**Arnaud Pugin** : Dès le début de la réflexion des JOP Paris 2024, la présidence avait souhaité mener une réflexion sur les aspects environnementaux et sociaux. L'analyse de l'impact environnemental des JO précédents faite en concertation avec WWF montre que c'est la construction des bâtiments qui génère le plus de GES. 95% des installations utilisées pour Paris 2024 étaient soit existantes soit temporaires (démontables).

La stratégie des achats soumis à appel d'offre était cadrée par 5 critères que sont, la protection de l'environnement, la préservation de la biodiversité, l'inclusion des populations, la valeur apportée sur le territoire et l'économie circulaire.

Des actions ont été menées sur les règlements sportifs pour modifier les températures ambiantes lors des compétitions afin de réduire les coûts énergétiques et environnementaux.

50% de l'offre de restauration proposée aux sportifs, staff et public était végétarienne.

Au final avec des objectifs ambitieux l'organisation de Paris 2024 a été exemplaire mais tout cela reste perfectible.

Delphine Larat rappelle le principe « Eviter Réduire Compenser » et s'interroge sur l'absence de questionnement « peut-on éviter les JO ? ». Il lui semble nécessaire de se questionner sur la futilité des JO alors que des glaciers disparaissent.

## Les populations locales sont-elles consultées dans le processus d'attribution et d'élaboration des JOP alpes 2030 ?

**Delphine Larat** présente l'obligation de faire une mesure du niveau d'information et de participation du public pour des aménagements qui impactent l'environnement. Cette mesure aurait dû être mise en œuvre dès la candidature. Le CNOSF refuse de saisir la Commission Nationale du Débat Public. Le comité d'Aarhus a rappelé cette obligation aux services de l'Etat (Voir la convention internationale d'Aarhus ([https://fr.wikipedia.org/wiki/Convention\\_d%27Aarhus](https://fr.wikipedia.org/wiki/Convention_d%27Aarhus))).

Le TA de Marseille à tout récemment rappelé cela à la SOLIDEO (2).

Encore une fois, le CIO, association de droit Suisse semblerait avoir l'ascendant sur une convention internationale et une charte nationale de l'environnement adossée à la constitution Française.

A noter les prises de parole de Martin Fourcade Emilien Jacquelin, Alexis Pinturaud qui s'expriment sur l'inadéquation de faire des JO pour les athlètes alors que les jeux doivent être faits pour les territoires.

- (1) : <https://www.auvergne-rhone-alpes.developpement-durable.gouv.fr/schema-regional-d-amenagement-de-developpement-r4032.html>
- (2) <https://marseille.tribunal-administratif.fr/decisions-de-justice/dernieres-decisions/organisation-des-jo-2030>

### **Table ronde 4 : Transition écologique : ça « chauffe » dans les stations.**

Éric Adamkiewicz – Maître de conférences à l'Université de Toulouse -

<https://ericadamkiewicz.blogspot.com/>

Vincent Neirinck – Mountain Wilderness France - <https://www.mountainwilderness.fr/>

Emmanuel Heyrman – Communauté de communes Cœur de Chartreuse -

<https://coeurdechartreuse.fr/>

Joan Deas – Coordinatrice de Collectif citoyen La Morte Vivante, association engagée pour l'avenir de l'Alpe du Grand Serre - <https://lamortevivante.fr/>

Olan Boucherand – Directeur Général Savoie Grand Revard

#### Animation :

Agathe Besse & Nina Drevet (Agir Alternatif, Sciences Po Grenoble - UGA)

La discussion commence sur le rapport de 2023 de la cour des comptes qui pointe que face au réchauffement climatique le modèle économique du ski de masse arrive à un tournant. Il faut donc modifier ce paradigme mais les projets proposés mettent en lumière que les acteurs et habitants ne partagent pas tous les scénarios pour aller vers une évolution nécessaire garante d'une transition partagée qui satisfait les critères économiques, écologiques et démocratiques.

Selon **Vincent Neirinck** il convient de sortir d'une gestion de projets implantés çà et là (Unité Touristique nouvelle) à une vraie planification territoriale au travers des Schémas de Cohérence Territoriale (SCoT) qui devrait garantir d'avoir une analyse systémique qui associe les populations locales. Lorsque les conditions de publicité sont réunies, les populations se déplacent aux réunions d'information afin de participer aux projets de transition de leurs lieux de vie.

Par ailleurs, les chiffres sont détournés. Il est communément annoncé que l'économie touristique de montagne dépend à 82% du ski. Avec un tel chiffre, le glissement vers d'autres activités paraît impossible. On peut douter de ces chiffres dans la mesure où en Tarentaise, la répartition du CA

du tourisme se fait 2/3 en hiver et 1/3 en période estivale. Ce brouillard autour des chiffres empêche un état des lieux partagé qui permettrait d'envisager des politiques d'aménagement des territoires avec les acteurs concernés. Comment rembourser des emprunts pour financer des canons à neige avec des structures qui amoncellent les déficits.

### **Beaucoup de projets d'emménagement en station de sport d'hiver sont retoqués par les TA. Sur quels modèles de projet d'emménagement peut-on envisager l'avenir de ces espaces ?**

**Olan Boucheran** : présente le point de vue de l'exploitant de station. Le CA des 4 domaines skiables gérés par un syndicat mixte décidé par grand Chambéry et grand lac est de 8 millions € avec 280000€ de déficit abondé par une subvention d'équilibre accordé par le préfet 73 parce que les retombées économiques sur le territoire et le montant de la taxe de séjour sont supérieurs à la subvention. Le déficit est assez faible dans la mesure où le niveau de fonctionnement des stations se fait en corrélation avec la fréquentation et cela agit directement sur le nombre d'infrastructures mises en route et sur les embauches de personnels. Le modèle économique de la station est avant tout construit pour le territoire en particulier sur l'emploi et sur les attentes de la clientèle.

Le domaine de ski nordique Savoie grand Revard est aujourd'hui le seul en France qui présente un résultat d'exploitation positif. Cela est le résultat d'investissements raisonnables (3 millions € pour une retenue colinéaire remboursée en 5 ans) et une bonne maîtrise des coûts d'exploitation. Avec ces choix mesurés, le domaine est aujourd'hui bénéficiaire à hauteur de 320000€ avec 125 jours d'ouverture. A contrario, sur les domaines de ski alpin équipés de seulement 2 enneigeurs, le déficit annuel est de 200000€ pour 40 jours d'ouverture. Pour l'heure, les projets de diversification rapportent peu (100000€/an pour les 4 domaines). Sur le territoire qui me concerne, l'activité hivernale génère 60% du CA touristique. Le modèle économique estival est différent. Un randonneur dépense assez peu sur le territoire alors que la collectivité doit entretenir les parkings, les chemins de randonnées accessibles sans redevance. Finalement, l'activité hivernale décriée financera les activités estivales pendant encore 10 ou 15 ans. Les projets d'aujourd'hui ne doivent pas nécessiter des remboursements trop importants avant cette échéance si on ne veut pas prendre le risque d'avoir des emprunts à rembourser alors que l'activité n'existe plus. Scénario catastrophique pour la santé financière des communes. Le choix de « grand Chambéry » et de « grand lac » est de ne plus emprunter dans des projets importants. Il faut donc sortir du modèle « neige » mais de façon prudente et raisonnée et sans occulter le fait que démanteler des infrastructures type remontées mécaniques présente un coût non négligeable.

### **Qu'est ce qui empêche aujourd'hui la convergence des points de vue des différents acteurs d'un territoire pour construire un modèle de transition qui prend en compte les évolutions climatiques.**

**Éric Adamkiewicz** : le point de convergence des différents acteurs tient beaucoup sur la légitimité de chaque acteur. Caractère qui dépend trop de la filiation de la famille avec le territoire au détriment de compétences avérées qui peuvent être exogènes. L'entre soi est le plus sûr moyen de ne pas sortir d'un modèle inadapté au besoin du territoire. Les mêmes comportements sont visibles avec des propriétaires donc investisseurs de structures qui se sentent « sur-légitimes » face à des personnes extérieures qui pourraient proposer des pistes intéressantes mais qui modifieraient les équilibres d'influence dans une communauté. La transition exige un temps long et une synergie de la part des acteurs. Les JO Alpes 2030 vont stopper les velléités de transitions pour certains territoires (Briançon en particulier) qui vont espérer un effet « rebond » avec les JO loin d'être garanti. Il va donc falloir faire le deuil d'une activité que nous adorons. Le plus dur est finalement de faire un échéancier pour faire une transition utile. Chaque rapport du GIEC rapproche cette échéance inéluctable alors que cette transition est à la peine dans les esprits et les actes. Ce calendrier non maîtrisé va empêcher une transition sereine et choisie. Il faut prendre

garde à l'analyse des chiffres d'affaires des trois dernières saisons. Le CA se maintient parce que la clientèle est encore là malgré l'augmentation substantielle des tarifs. Par ailleurs, les situations sont très différentes selon les stations (altitude, localisation, modèle de gestion).

### **Existe-t-il des territoires où cette transition semble se faire collectivement et sereinement ? Quelle méthode pour y parvenir ?**

**Emmanuel Heyrman** : Il est important de garder à l'esprit que les élus locaux sont certes décideurs, mais ils appliquent les orientations souhaitées par les habitants et les acteurs économiques du territoire. Il existe des outils de prospection tels climsnow qu'il faut savoir décoder et appliquer aux réalités et besoins de chaque territoire. La transition est donc une question de méthodologie et de démocratie qu'il faut acquérir puis organiser.

La com com cœur de chartreuse est constituée de 17 communes dont seules 3 sont concernées par l'économie du ski. Le budget d'investissement de la com com s'élève à 10 millions €. Le CA de la station est de 1.6 million €. L'analyse des CA sur 15 ans permet d'illustrer qu'un CA important ne préserve pas d'un déficit. Il serait plus opportun et juste de parler de résultat. La crise vient de 2 paramètres :

Suite à la période COVID, les banques qui étaient historiquement des partenaires bienveillants, exigent désormais un remboursement des dettes très rapide.

Par ailleurs, 2020 est une année d'élections municipales. 80% des élus sortant ne se représentent pas ; les nouveaux élus découvrent une situation économique catastrophique et jugent qu'ils ne maîtrisent pas le dossier. Le conseil communautaire décide d'inviter les acteurs « ski », les habitants et tous ceux qui souhaitent venir à une réunion au cours de laquelle tous les éléments chiffrés produits de façon exogènes sont présentés de façon neutre. Les présents sont nombreux et les élus proposent de construire un projet de transition avec les volontaires et une équipe d'universitaires. Ces derniers apportent des éclairages sur d'autres projets portés dans d'autres communes de massifs nationaux et européens. Cette démarche est difficile parce qu'elle permet la formalisation de différences. Ces différences illustrent le côté vivant et ancré au territoire du projet. L'animation est faite par des structures extérieures au territoire (conférences musicales, clown analystes, conteurs, illustrateurs...). Le diagnostic partagé sort d'un mix entre connaissances académiques, scientifiques, culturelles sans écarter les connaissances pratiques du terrain. C'est ce diagnostic qui constitue le socle de départ de recherche de solution. Le collectif qui travaille sur ces thématiques est constitué de 50 personnes actives. Les choix validés par les élus du conseil communautaire sont assez éloignés des choix qui auraient été faits avec un autre processus d'animation.

Aujourd'hui la dette du ski sur le territoire est nulle. Le tourisme n'est pas une finalité mais un moyen pour maintenir une vie locale de qualité. C'est cette qualité qui attirera des touristes et de futurs habitants.

**Joan Deas** : La morte vivante est une association. Derrière la station de ski il existe un support qui est un territoire qu'il faut habiter, cultiver. 140 habitants à l'année 580 résidences secondaire. Le collectif a créé un tiers lieu pour faciliter les rencontres. Il faut prendre conscience de ce qu'est un territoire comme celui de la Morte : Porte ouverte sur les espaces naturels, destination récréative de proximité, un refuge bio climatique qui permet au grenoblois de trouver de la fraîcheur en période estivale. Il faut s'adapter pour accueillir ces nouveaux flux.

Garantir une habitabilité (santé, culture, transport, énergie, alimentation) à l'année. Depuis le COVID la population augmente grâce au télétravail

Sortir de la dépendance du ski n'est pas aisé. Des agriculteurs du territoire maintenaient leur activité agricole grâce à leurs emplois de saisonniers. Il faut concevoir un programme économique endogène afin que l'argent de l'activité reste sur le territoire.

La méthodologie mise en œuvre est la suivante :  
Préserver le tissu social en proposant un programme culturel à l'année.  
Construire un plan d'aménagement territoire qui permet une utilité sociale.  
Ancrer le projet dans une logique environnementale et de transition systémique.  
Documenter le parcours de transition de la station en accueillant des scientifiques.

### **Le plan neige a modifié profondément l'économie en zone montagne. Quels pourraient être les contours d'un « plan montagne » en 2026 ?**

Le tour de table s'accorde sur :

Il n'y a pas de solution unique dictée par une autorité fût-elle l'Etat.

Il faut miser sur l'Humain et mettre en réseau tous les acteurs d'un territoire. Même de grands acteurs comme la compagnie du Mont Blanc modifient la construction de leur projet en intégrant dans leurs instances des structures initialement identifiées comme « hostiles ».

Il faut s'adapter à la montagne et non pas adapter la montagne aux contraintes économiques. Le développement passera par le « dé-développement », en particulier avec l'obligation de démonter des infrastructures obsolètes et de renaturation des zones concernées.

La vie à l'année nécessite de construire du logement accessible et donc réduire les « lits froids ».

Il faudrait que l'Etat regagne en compétences d'analyse des budgets des collectivités locales pour mieux les accompagner. C'est probablement une conséquence de la décentralisation.

Il faut stopper tous les programmes immobiliers touristiques pour engager une réflexion sur l'habitat permanent. Malgré des annonces d'arrêt de construction d'hébergement touristique, le nombre de lits a augmenté (375000 en 1978, 2.7millions en 2025). Certaines stations de Tarentaise annoncent pouvoir auto financer leur transformation. A suivre.

La chronologie est un acteur important. Comment migrer vers un autre modèle de transition alors que le modèle en place décrié continue de vivre. L'urgence peut devenir un allié pour enclencher cette transition.

Fin du document.