



**HAL**  
open science

## Climate change and mountain touristic territories' vulnerability: for an endogenous reading

Emmanuelle George-Marcelpoil, Vincent Boudières

### ► To cite this version:

Emmanuelle George-Marcelpoil, Vincent Boudières. Climate change and mountain touristic territories' vulnerability: for an endogenous reading. Conference Managing Alpin Futur, Oct 2008, Innsbruck, Autriche. halshs-00269214

**HAL Id: halshs-00269214**

**<https://shs.hal.science/halshs-00269214>**

Submitted on 2 Apr 2008

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Emmanuelle MARCELPOIL**, researcher  
**Vincent BOUDIERES**, Ph-D  
Cemagref Grenoble  
Research Unit Development of mountain territories  
2 rue de la Papeterie BP 76  
38 402 Saint Martin d'Hères

## **Climate change and mountain touristic territories vulnerability : an endogenous reading**

### **Introduction**

Le changement climatique est aujourd'hui incontestable. Les récents travaux du GIEC rendus publics dans différentes capitales (Paris, Bruxelles) font aujourd'hui état de « *certitudes définitivement confirmées* » (IPCC, GIEC, 2007) en matière de changements climatiques : « *le réchauffement du système climatique est sans équivoque, car il est maintenant évident dans les observations de l'accroissement des températures moyennes mondiales de l'atmosphère et de l'océan, la fonte généralisée de la neige et de la glace, et l'élévation du niveau moyen mondial de la mer* ».

Les connaissances sont en revanche moins stabilisées dans le domaine des impacts, a fortiori locaux, dus aux changements globaux. En effet, l'incertitude relative à l'intensité du changement climatique, déjà importante aux échelles locales, devient exponentielle quand il s'agit d'évaluer les impacts à ces mêmes échelles locales.

Dans ce cadre global, les territoires de montagne, et particulièrement les stations de sports d'hiver, sont particulièrement concernés. Le rapport GIEC II avance que la moitié des glaciers alpins et une grande partie du pergélisol pourraient disparaître d'ici la fin du 21<sup>ème</sup> siècle. Les risques de crue dans les zones côtières seront croissants dans presque toute l'Europe. Les risques d'érosion et de disparition de terres humides augmenteront considérablement, avec de lourdes conséquences pour les établissements humains, l'industrie, le tourisme, l'agriculture et les habitats naturels côtiers.

Le regard doit maintenant se déporter sur l'analyse des conséquences du changement climatique. L'expansion des travaux d'élaboration de scénarii d'impacts, menés à différents échelons témoigne de l'urgence de telles réflexions. Cependant, ces scénarii contribuent à une vision déterministe du changement climatique à partir de laquelle il semble difficile d'envisager des réponses différenciées. Cette clef de lecture ignore de fait l'effort d'analyse relatif à la résilience et à la capacité d'adaptation des territoires. Elle minore souvent les pratiques et stratégies déjà mises en œuvre dans le domaine de la diversification touristique mais également la nature des blocages et des freins à l'adaptation.

**La première partie** reviendra sur les lectures possibles du changement climatique appréhendé comme un risque, en défendant une lecture endogène du risque. En ce sens, les réponses au changement climatique sont possibles si on accepte de poser la question en termes de vulnérabilité territoriale. Cette vulnérabilité, ou plus exactement les facteurs de vulnérabilité, renvoient aux acteurs, à leurs logiques. Elle met également en avant la cohérence ou non des actions et des mesures mises en place dans les stations de sports d'hiver, constituant ici notre objet d'étude. Dans ce contexte, les espaces montagnards et les Alpes en particulier, sont des espaces « sensibles ». En effet, ces territoires présentent une réelle vulnérabilité compte-tenu de la forte densité de peuplement, des nombreux enjeux environnementaux, économiques et sociaux, ainsi que des modes de managements complexes. Penser le devenir des espaces montagnards est crucial et poser la question de leur capacité de réponse face au changement climatique peut y contribuer.

Les facteurs de la vulnérabilité sont divers. Ils concernent la nature même des modes de développement mais surtout renvoient aux modalités de management. Le changement climatique est-il perçu et comment en fonction des acteurs concernés ? Quel est l'accompagnement défini et mis en œuvre par les destinations touristiques ? Est-il en cohérence avec d'autres politiques conçues à des échelles d'intervention différentes ? Autant de questionnements qui mettent en avant les facteurs organisationnels et politiques dans la lecture de la vulnérabilité des stations de sports d'hiver et que

nous aborderons dans **la seconde partie**. L'accent sera mis sur l'identification et l'analyse de la dimension organisationnelle de la vulnérabilité des destinations face au changement climatique. Trois stations d'altitude localisées dans trois départements alpins, Isère, Savoie et Hautes-Alpes, et deux régions, Rhône-Alpes et Provence Alpes Côte d'Azur, dans le massif des Alpes sont les terrains d'analyse. Sur la base d'entretiens semi-directifs auprès d'acteurs publics comme privés, l'objectif a consisté à cerner l'impact du changement climatique dans l'action et les politiques touristiques, à qualifier les articulations des politiques élaborées à différents niveaux décisionnels. Enfin, la variété des dispositifs a été questionnée.

## **Partie 1 : le risque du changement climatique, une lecture endogène en termes de capacité de réponse.**

### **1.1 Pour une lecture endogène du risque**

Le changement climatique, largement évoqué en termes de risque, s'inscrit dans une définition du risque résumée par l'équation classique du croisement de l'aléa et de la vulnérabilité. Cette approche imprègne d'ailleurs la structuration des groupes de travail GIEC (IPCC) I et II. En effet, le groupe de travail I s'est intéressé à l'aléa, en offrant une synthèse relative à la qualification et à la quantification de l'aléa : les changements climatiques à venir. Le groupe de travail II s'est lui penché sur la vulnérabilité, l'exposition et l'impact potentiel sur les enjeux, puis plus marginalement sur l'adaptation face au risque en général. Ainsi, retrouve-t-on les deux versants du risque. Cependant, quels que soient les entrées et leur niveau d'exhaustivité, elles s'inscrivent préférentiellement dans une conception exogène du risque. A la menace extérieure que l'on s'évertue à définir, malgré la forte incertitude, répond un diagnostic de vulnérabilité, ou plus exactement d'éléments vulnérables passifs et qui subissent le phénomène. Cette conception engendre une vision déterministe du risque, face à laquelle il semble délicat de mobiliser une capacité d'adaptation ou de réponse.

Nous plaçons pour une approche alternative et endogène du risque climatique, avec un questionnement sur les freins ou les leviers propres à la réponse à apporter. Cette lecture s'inscrit dans une acception active de la vulnérabilité en termes de facteurs de vulnérabilités (D'Ercole, 1994) et non subie en termes d'éléments vulnérables passifs.

En effet, les approches sur le risque, lorsqu'elles sont exclusivement ciblées sur l'aléa ont pour conséquence à terme, de générer un amalgame entre le risque et l'aléa, conditionnant la manière de considérer les réponses possibles au problème posé (Gilbert, 2003). Aussi, à l'équation communément admise  $\text{Risque} = \text{Aléa} \times \text{Vulnérabilité}$ , est préférée l'équation  $\text{Risque} = F(\text{aléa}, \text{vulnérabilité})$ , où F est une relation qui dépend du problème analysé (Dauphiné, 2001). En effet, dans une conception constructiviste, mais aussi pour des risques caractérisés par une forte incertitude, l'identification du problème à gérer, va largement conditionner la conception de la réponse. Or, l'entrée par l'aléa, lorsqu'elle est prépondérante, n'est pas sans susciter un certain nombre de problèmes. Effectivement, si l'incertitude tend à se réduire au niveau des scénarii globaux développés dans les rapports successifs du GIEC, celle-ci reste néanmoins importante et en augmentation mécanique lorsqu'on essaye de décliner les tendances aux niveaux régional et local. L'incertitude atteint son paroxysme lorsqu'on tente ensuite d'évaluer les impacts locaux de ces phénomènes. Ceci illustre ce que certains nomment la cascade d'incertitude : « *uncertainty explosion* » (Jones, 2000). Dans les travaux et les rapports relatifs au changement climatique pour les territoires de montagne, la démarche est souvent calquée sur cette lecture du problème. Les travaux menés à l'échelon européen (Seiler, 2006 ; Alpenkonvention, 2006 ; OCDE, 2007) appliquent et déclinent largement les modèles globaux du changement climatique à l'échelle des massifs alpins. Ces scénarii d'impacts obtenus (OCDE, 2007) nourrissent alors les nombreux tableaux des conséquences subies par l'économie touristique alpine et ce, sans qu'il soit fait référence à la part d'incertitude intrinsèque.

Ces scénarii véhiculent une vision unique du problème. De plus, pour les espaces de montagne, notamment alpins, la variabilité des régimes de précipitation est réelle entre les massifs (Frei and Schär, 1998), et ce indépendamment des changements globaux. Ceci rend délicate une annonce précise des altitudes de limites de neige et donc des sites menacés ou irrémédiablement condamnés. Pour autant, certains travaux spécialisés sur les Alpes n'hésitent pas à conclure sur des pourcentages de « pertes » de stations sur l'arc alpin européen. L'OCDE (2007) résume par exemple le cas français comme tel : « *une élévation de 300 m de la limite de la fiabilité de l'enneigement naturel (2°C supplémentaires d'ici 2050) ramènerait le nombre de domaines skiables disposant d'un enneigement naturel fiable à seulement 80% environ du total actuel dans les départements de Savoie, des Hautes-Alpes et des Alpes-de-Haute-Provence (où se trouvent les domaines présentant les plages d'altitude*

les plus élevées). Toutefois, si la limite remontait de 600 m (4 °C de plus d'ici 2100), il tomberait à 71% en Savoie, à 33% dans les Hautes-Alpes et à 10% dans les Alpes-de-Haute-Provence».

Présentées sous cette forme, ces extrapolations à des échelles locales, sans précaution quant à la part d'incertitude sur laquelle elles reposent, accentuent la lecture déterminisme du phénomène basé sur une focalisation sur l'aléa.

L'approche du changement climatique et de son impact sur les activités économiques doit donc être complétée. L'élargissement des approches doit notamment envisager plus fondamentalement les ressources, les opportunités, mais aussi les faiblesses et les menaces, non plus externes, mais bel et bien internes aux modalités d'action et donc d'adaptation. Identifier et sérier les facteurs actifs de vulnérabilité impactant directement les capacités d'adaptation constituent un objectif central pour penser le management futur de l'activité touristique en particulier et du développement territorial en général.

Cette proposition de lecture met en exergue les modes de management, les stratégies, proposant une vision alternative du risque, identifié comme un problème collectif et pour lequel l'attentisme ne peut constituer une stratégie. Le groupe de travail II du GIEC reconnaît un tel objectif en se penchant sur la sensibilité, la capacité d'adaptation et la vulnérabilité des systèmes naturels et humains au changement climatique. L'analyse et les préconisations sont théoriquement orientées sur la capacité de réponse à la menace. Or, le rapport ne fait qu'effleurer dans son dernier chapitre, cet aspect après avoir largement repris les conclusions du groupe de travail I, en y ajoutant un catalogue d'éléments vulnérables passifs (cf. *Current knowledge about future impacts* in IPCC GW II, 2007). Le rapport de l'OCDE aborde plus frontalement la question des mesures d'adaptation, mais s'en tient à des analyses globales des principales tendances, qui font fi des particularismes régionaux.

La carence de réflexion est donc réelle en matière de vulnérabilité organisationnelle, managériale et territoriale, et plus largement de modalités d'action comme des freins.

## **1.2 Une diversité de vulnérabilités dans les territoires touristiques**

Pour le tourisme en montagne, si le changement est global, une grande part de la ressource et de la réponse peut trouver son fondement à l'échelle des territoires. L'enjeu pour demain est de promouvoir une approche adaptée aux territoires, en fonction de leurs caractéristiques sectorielles et de leurs particularités organisationnelles et politiques. En effet, les problématiques d'adaptation se posent de manière spécifique selon les zones concernées, côtières ou montagnardes.

S'agissant de la montagne, « *il est désormais établi que la montagne subira également des impacts importants, qui ont déjà des effets sur les établissements et les activités humaines. Ceci inclut une augmentation notable de la température, des effets de dégel, des modifications dans le débit des cours d'eau et des conséquences sur les ressources en eau, des formations de lacs glaciaires avec des risques de débâcles, l'élévation de la limite des neiges éternelles* » (GIEC, 2007).

Dans ce contexte, la France, forte de sa place de première destination touristique, est largement concernée par les effets du changement climatique. Elle détient en effet le premier parc mondial de stations de sports d'hiver avec un domaine skiable global représentant 28% de la surface européenne (20% pour la Suisse, 19% pour l'Autriche). L'économie montagnarde se révèle largement structurée par le tourisme, notamment hivernal. L'offre touristique représente approximativement 1,4 millions de lits marchands, pour 357 stations de ski. Les stations de ski françaises regroupent 4 000 remontées mécaniques pour un chiffre d'affaire de 0.5 milliards d'€ (ODIT, 2007). L'omniprésence du tourisme hivernal, fondée sur les stations de sport d'hiver, est encore plus marquée pour le massif des Alpes, qui concentre l'essentiel du parc de stations françaises et où sont localisés les terrains d'étude, matériau empirique de la seconde partie.

Cependant, le diagnostic offre quelques éléments défavorables, relatifs à la qualité de l'offre touristique. Une étude de 2005, pour le compte de la Direction du Tourisme a montré que l'offre française de tourisme hivernal est essentiellement développée sur la mono-activité « ski ». En 1999, une étude réalisée par Maison de la France révélait que la France était appréciée par les clientèles nord-européennes pour la taille de ses domaines skiables, la garantie d'enneigement, l'aspect « bon marché » de l'offre et la qualité de l'environnement. L'ambiance et la qualité de l'accueil étaient quant à elles considérées comme des points faibles de l'offre.

Forte de cette économie touristique, un des facteurs de vulnérabilité concerne la localisation géographique des stations de sports d'hiver, en haute altitude ou en moyenne montagne. Les scénarii élaborés par l'OCDE, pourtant fondés sur une unique représentation du problème, vont alors justifier les stratégies d'atténuation des impacts dans les stations. Celles-ci se caractérisent par une augmentation exponentielle des équipements en neige de culture, destinés à compenser les difficultés d'enneigement. Dans le même temps, de nouvelles infrastructures (remontées mécaniques,

programmes immobiliers) sont également financées, pour s'adapter à la baisse de fréquentation, répondre aux attentes des clientèles. De telles actions contribuent à entériner et à poursuivre le modèle de développement touristique, fondé sur la relation remontées mécaniques-hébergement, ce que certains considèrent comme une « fuite en avant ». Plus globalement, ces actions renvoient à un degré de vulnérabilité « structurelle » des stations de sports d'hiver. La part de l'économie touristique hivernale dans l'ensemble de la structuration économique conduit à des intensités variées de vulnérabilité. De fait, les stations intégrées d'altitude, issues du Plan Neige (Knafo, 1974) ont été conçues en site vierge, avec une fonctionnalité orientée par et pour l'activité « ski ». La mono-activité touristique constitue un facteur important de vulnérabilité. Elle justifie dans le même temps, les stratégies d'atténuation d'impacts, centrées sur l'enneigement artificiel pour sécuriser les débuts et les fins de saison, mais également pour conforter l'offre neige, dans la foulée des premiers hivers sans neige marquants, du début de la décennie 90.

La vulnérabilité des stations face au critère enneigement dépend évidemment de la taille et de la localisation géographique ; les stations de moyenne montagne étant de ce point de vue plus vulnérables que les stations dites d'altitude. A ce facteur s'ajoutent des critères financiers et de viabilité économique. En effet, toutes les stations ne disposent pas des mêmes capacités financières pour investir dans les équipements de neige artificielle. Aussi, les infrastructures en neige de culture doivent être considérées comme une stratégie d'atténuation des impacts parmi d'autres.

D'autres alternatives méritent d'être étudiées et mises en œuvre, comme le souligne le rapport de l'OCDE (2007) : « *dans un contexte de concurrence et d'aléas climatiques répétés, la neige de culture apparaît comme un enjeu stratégique pour de nombreuses stations situées à basse altitude. Il est utile d'encourager une réflexion sur la diversification des activités économiques de ces collectivités* ».

La prise en compte d'un ensemble de stratégies d'adaptations pour les stations de sports d'hiver renvoie aux facteurs de vulnérabilité de natures structurelle (modèle touristique) et organisationnelle (mode de gestion). La finalité vise à analyser les modes de management locaux propres à des types de stations particuliers (moyenne montagne, ex-nihilo,...), pour dégager ce qui aujourd'hui, peut constituer des opportunités ou des résistances au changement. Dans ce cadre, la prise en compte des facteurs de vulnérabilité inhérents aux modes de management territoriaux apparaît comme un angle d'analyse pertinent pour penser l'avenir. Nous nous appuyons sur le concept de « social vulnerability » (Pelling, 2003), afin d'appréhender la vulnérabilité des modes de management, non plus sous l'angle déterministe du risque du changement climatique, mais actif et endogène de nos propres modes de développement (Gilbert, 1998, Pigeon, 2005). Moins que prédire ce que pourraient être les impacts, notre finalité est d'analyser et de cerner dans l'action collective, les pratiques locales, les stratégies public-privé, les marges ou les freins à l'adaptation. Ceci contribue à une lecture de la flexibilité ou la rigidité, la robustesse ou la fragilité des systèmes de management touristiques actuels mais également de leurs éventuelles incohérences face au changement climatique. Ceci ouvre un large chantier, dont nous n'allons présenter ici qu'une partie. Un chantier peu ou pas assez entrepris, tant il renvoie à nos propres contradictions. Pourtant, ne pas s'y engager constitue et constituera, à notre sens, un manque pour penser le management de demain.

## **Partie 2 : Une diversité de mesures pour des effets leviers à qualifier**

L'objectif consiste dans un premier temps à rendre compte des actions menées à l'échelle des territoires, d'en saisir la singularité mais également la place dans l'architecture politico administrative. Le curseur d'analyse doit être placé sur la cohérence de l'action, qui ne peut être jugée qu'en prenant en compte « *la (re)formulation territoriale du problème (risque)* » (Boudières, 2007).

L'analyse empirique mobilise trois territoires d'étude, trois stations françaises : Tignes en Haute-Tarentaise (Savoie), les Deux Alpes, en Oisans (Isère) et la Grave (Hautes-Alpes). La finalité a consisté à qualifier comment le problème du changement climatique est (re)formulé et pris en compte par les acteurs dans les stratégies de management touristique. Une méthodologie qualitative a été mise en œuvre avec le recours à des entretiens de type semi-directifs, auprès de représentants d'institutions et d'organisations publiques comme privées. Le recueil de données fut également complété par l'analyse de documents factuels relatifs aux politiques publiques dans ce domaine. L'ensemble des niveaux d'intervention propre au contexte touristique et institutionnel français a été intégré : l'échelon régional (Nuts 2) a un rôle essentiel avec l'Etat (Nuts 1) dans la planification territoriale et le développement économique et social. Les départements (Nuts 3) et les communes (Nuts 5) mettent également en œuvre des politiques, plus ou moins articulées aux actions mises en place par les opérateurs touristiques privés à l'échelle des territoires touristiques.

### **2.1 Des initiatives déjà présentes**

En effet, localement, des stratégies ont été mises en place depuis quelques années dans les stations. La stratégie de réduction des impacts du changement climatique repose, nous l'avons souligné plus haut, sur le développement de la neige de culture, phénomène engagé dans les stations françaises depuis le début des années 80. Initialement, l'enneigement artificiel visait à allonger la période d'exploitation des domaines skiables. Aujourd'hui, l'enneigement artificiel constitue un équipement indispensable de l'offre touristique des stations (80 stations équipées en 1990 contre environ 200 en 2006) ; ces dernières y consacrant des budgets importants. Ces équipements ne se restreignent d'ailleurs pas aux seules stations localisées en moyenne montagne, mais concernent également et souvent majoritairement les stations de haute altitude. Cette course à l'équipement, antérieure à la prise de conscience actuelle relative au changement climatique, témoigne d'une forte réactivité des acteurs privés, comme publics sur ce qui constitue l'atout majeur des domaines skiables : l'enneigement.

Souvent menées conjointement, mais parfois en alternative à celles de l'enneigement artificiel, les stratégies d'adaptation questionnent la diversification de l'économie des stations et des territoires concernés, afin de pallier la mono-activité économique, et in fine la fragilité de ces territoires. Un certain nombre de collectivités territoriales en France a déjà engagé des réflexions et mis en œuvre des mesures de diversification. Cette variété est le fait des différentes collectivités territoriales et s'avère fortement marquée par l'histoire de la centralisation/décentralisation.

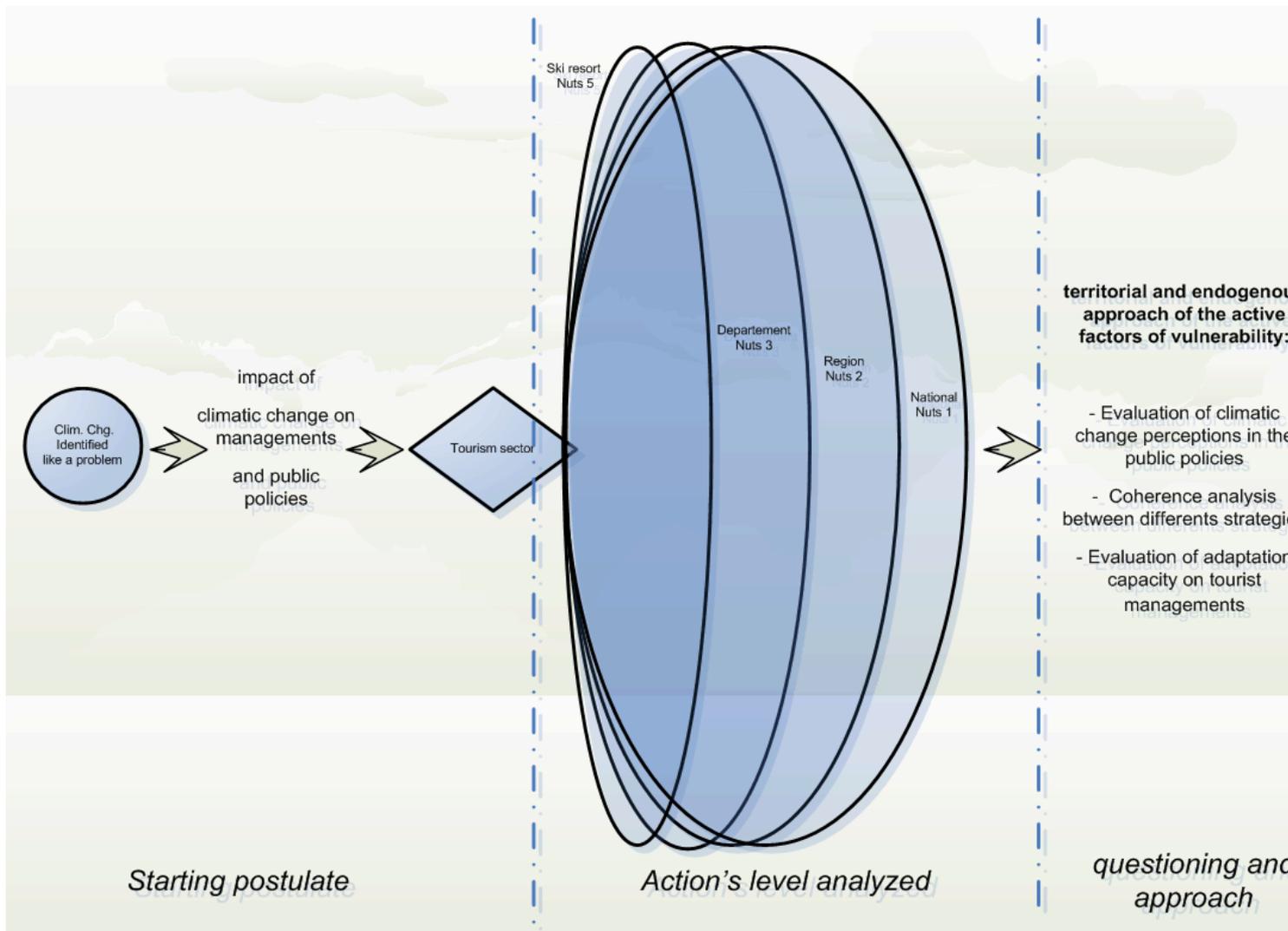


Fig 1 : Approach analysis

Notre objectif est donc d'identifier les mesures mises en place par les différents niveaux de collectivités, et d'en analyser les cohérences comme les incohérences, comme l'illustre le schéma ci-dessus. Les résultats obtenus pour cette analyse sont de diverses natures. Nous proposons de vous présenter ceux relatifs aux facteurs de vulnérabilités des territoires touristiques de montagne français.

## 2.2 Des facteurs de vulnérabilités structurels et organisationnels

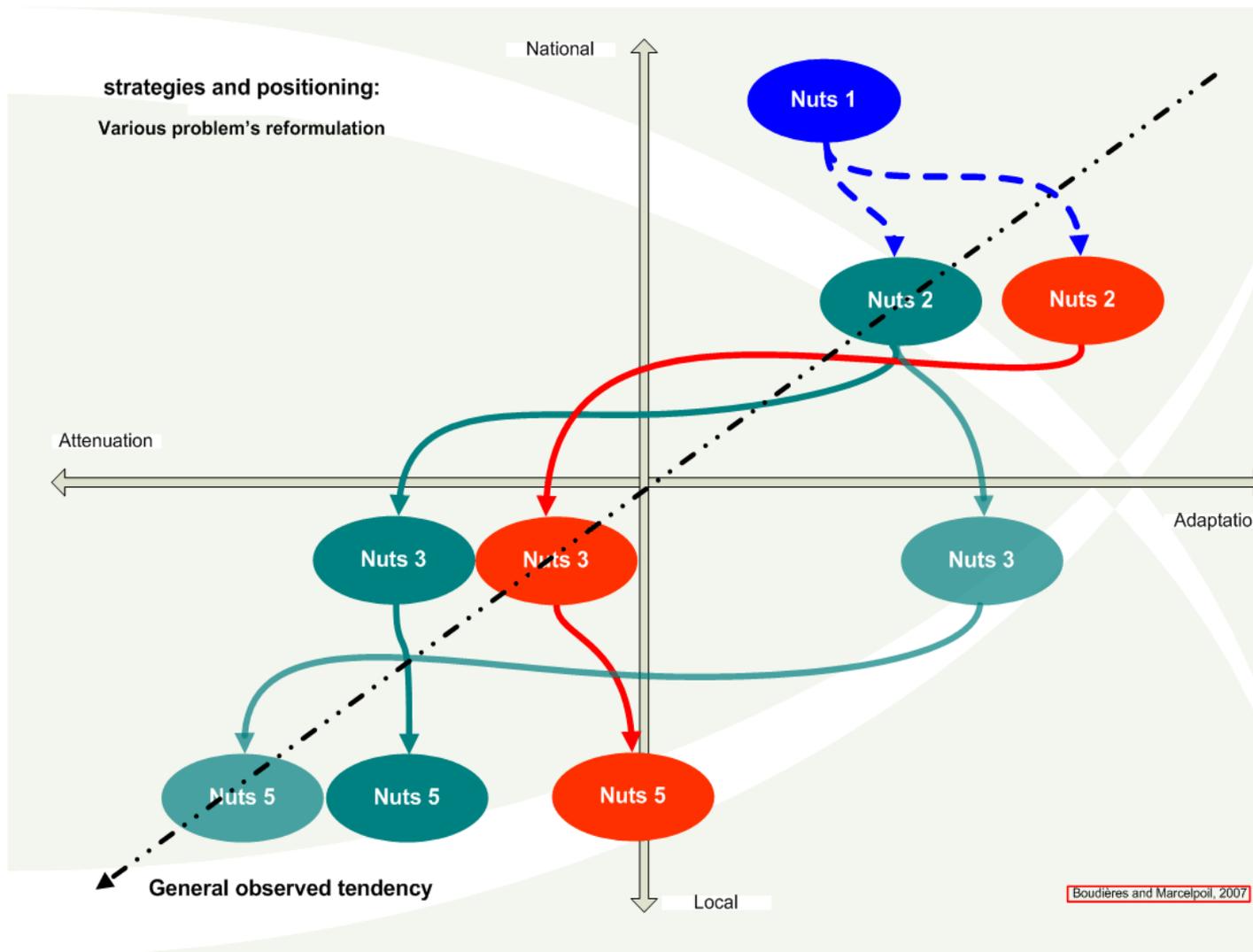


Fig 2: Strategies and positioning, various problem's reformulation

Ce schéma, intitulé *Stratégies and positioning, various problem's reformulation*, met en évidence la diversité et l'entrecroisement des stratégies d'action touristique en rapport avec le changement climatique et la prise en compte de ses impacts potentiels ou déjà observés. Ces stratégies, identifiées dans nos analyses de terrains, mettent en exergue plus fondamentalement la manière dont les différentes institutions ou niveau d'intervention définissent le problème. D'un territoire à l'autre, d'un échelon politique à l'autre, le problème est formulé de manière différente en fonction du contexte général sur le changement climatique, mais aussi des intérêts territoriaux. Deux axes de structuration sont importants dans le schéma :

L'axe vertical se réfère aux divers niveaux d'intervention, allant d'un pôle *national*, à un pôle *local*. Cet axe permet de positionner les différentes collectivités publiques qui sont impliquées et mobilisées sur la question touristique et qui interviennent sur l'un des 3 sites d'études (Nuts 5). On retrouve ainsi les différents Nuts qui selon le code de couleur, constituent des niveaux subsidiaires pour les 3 sites.

L'axe horizontal rend compte de la nature des stratégies ou des positionnements de ces différents institutions et niveaux d'intervention. Cet axe se déploie d'un pôle *atténuation* à un pôle *adaptation*. L'atténuation est définie comme l'ensemble des stratégies visant à limiter l'impact du changement climatique, mais en ne remettant pas en cause le fonctionnement, le modèle, les pratiques touristiques du site. Pour illustrer cette notion, on peut évoquer, l'équipement en neige artificielle, le développement des capacités des remontées mécaniques ou des hébergements, ou bien encore des aménagements spécifiques visant à contenir la fonte des glaciers.

L'adaptation incarne en revanche, des stratégies visant, non pas à remettre en cause l'ensemble du modèle touristique, mais à encourager sa diversification et ainsi rompre avec une mono activité hivernale axée sur le domaine skiable. L'adaptation constitue ici une stratégie d'inflexion en matière de trajectoire de développement du territoire touristique, ancrée sur un modèle touristique rigide.

L'adaptation ne doit pas seulement anticiper la menace ; elle constitue plus largement une réflexion sur les alternatives viables, afin de maintenir un taux de fréquentation durable, garant d'une viabilité économique. En termes d'adaptation, on peut notamment illustrer quelques actions comme la réaffectation des subventions ou l'effort récent entrepris sur les activités hors-ski en station. On peut également citer toutes les initiatives visant à développer le séjour estival en station, comme le court séjour, par le développement de nouvelles activités récréatives, mais aussi de nouvelles formes d'accueil (respect de l'environnement, ancrage territorial,...).

### **2.2.1 Les facteurs organisationnels de la vulnérabilité.**

Le premier élément d'analyse concerne l'important entrecroisement entre niveaux d'interventions qui développent des stratégies diversifiées et pour le moins peu collectives, ou coordonnées. C'est ce que l'on peut observer avec les chemins matérialisés en rouge, mais aussi en bleu ; des chemins qui renvoient à deux collectivités régionales, Rhône-Alpes et Provence Alpes Côte d'Azur.

En effet, ces deux chemins illustrent deux parcours de mesures développés par les différents niveaux décisionnels. Ainsi, au sein d'une même collectivité régionale de type Nuts 2, le problème changement climatique est appréhendé de manière très différente : un des échelons Nuts 3 développant plutôt la stratégie d'atténuation tandis que l'autre encourage l'adaptation au travers de la diversification. Ceci souligne des clivages forts dans la manière de (re)formuler le problème entre Nuts d'un même niveau. Emergent donc des tonalités régionales et départementales dans l'accompagnement des effets du changement climatique. De plus, il faut ajouter que certaines des politiques et actions menées aux niveaux des Nuts 2 et 3 s'avèrent bien antérieures au discours actuel relatif au changement climatique. Le financement de la diversification, comme le renforcement des subventions en matière d'équipements des domaines skiables structurent certaines politiques depuis la fin des années 80 en France. En effet, confrontés à des objectifs d'efficacité des financements publics, les collectivités territoriales ont développé des accompagnements à la diversification des stations, diversification tant estivale qu'hivernale. Ce sont les stations de moyenne montagne qui sont ciblées dans ce type de politique. En effet, souvent assimilées à une localisation géographique difficile, les stations de moyennes montagnes s'avèrent les plus sensibles aux difficultés d'enneigement, signe majeur du réchauffement climatique en montagne. A contrario, les stations d'altitude sont considérées comme performantes, viables économiques, et ne bénéficiant pas de mesures d'accompagnement à la diversification ou à la reconversion. Pour autant, ces stations d'altitude ont développé des pratiques de diversification hivernales, en lien non pas strictement avec le réchauffement climatique, mais plutôt avec l'évolution de la clientèle.

Le second élément d'analyse fourni par le schéma concerne le niveau de cohérence ou d'adéquation des politiques publiques. En effet, un décalage est observé, en matière de stratégie, lorsque l'on passe du niveau national au niveau local. Ainsi, plus la proximité au territoire touristique est forte, plus le problème est envisagé sous l'angle de l'atténuation plutôt que de l'adaptation. Ceci nous semble lié à la nature même du modèle de développement touristique des stations de sports d'hiver françaises. Ce modèle, porté par le Plan Neige des années 70-0, se caractérise par une faible capacité d'adaptation. Les stations dites de troisième génération, emblématiques de cette logique s'inscrivent dans une conception relationnelle, façonnée pour et par le ski. Les marges de manœuvre se révèlent donc bien faibles. Les groupes internationaux, gestionnaires de remontées mécaniques, voire d'hébergements, misent sur le domaine skiable, sa qualité et visent avant tout à atténuer les impacts du changement climatique. Reste que selon la nature des groupes privés, des stations dont ils ont la charge, ces entreprises peuvent malgré tout investir dans la qualité de l'accueil, la saison estivale, en vue notamment de se différencier sur un marché relativement uniforme.

A contrario, bien que plus sensibles aux conditions d'enneigement, les stations de moyennes montagnes ont développé un ancrage au territoire fort. Elles affichent des ressources autres, le patrimoine architectural, mais également les ressources environnementales comme avantage comparatif. Dans ce contexte, les politiques publiques, développées par certaines collectivités locales de type Nuts 3 tentent d'encourager cette évolution, voire cette reconversion pour certains sites. L'enjeu est de valoriser l'environnement au côté du produit ski.

Au-delà de la nature des interventions élaborées et mises en œuvre par les différentes collectivités territoriales, se pose la question de leur cohérence. En effet, les tonalités régionales comme départementales ne sont pas synonymes des mêmes impacts pour les stations. Ainsi, comment gérer les articulations entre les politiques d'accompagnement des collectivités régionales et départementales, de nature et d'intensité variables voire opposées ? Ainsi, en région Rhône-Alpes, la collectivité régionale encourage depuis plusieurs années, la diversification des activités touristiques en stations, avec un dispositif de contrat de stations moyennes sur les périodes 1994-1998 et 2000-2006.

Dans le même temps, les collectivités départementales (Nuts3), constitutives de la région, développent des stratégies complètement opposées. L'une mise sur l'interconnexion des domaines skiables, favorisant et finançant des projets de remontées mécaniques et de nouveaux hébergements. D'un autre côté, une autre collectivité départementale refuse la politique de guichet et cherche, sur la base d'un diagnostic conjoint de viabilité économique comme de sensibilité au changement climatique à favoriser la reconversion de certains sites et leur démantèlement.

Au-delà de la diversité des mesures d'accompagnement, c'est la cohérence ou non entre les politiques qui interroge. De fait, la cohérence n'est pas toujours assurée, dans les politiques touristiques comme dans l'accompagnement face au changement climatique. Ce qui se joue, c'est également la nature des leviers d'actions des divers échelons décisionnels. Or, dans ce cadre, les collectivités départementales (Nuts 3) comme locales (Nuts 5) bénéficient de plus de marges de manœuvre que les collectivités régionales (Nuts 2).

En conclusion, la lecture endogène du changement climatique souligne la force des enjeux auxquels sont confrontés les territoires touristiques de montagne français. Elle met également en exergue l'importance de leurs modes de management. Quelles que soient la menace externe et l'incertitude qui l'entoure, le management territorial de demain ne pourra faire l'économie d'une introspection sur ce qui facilite ou empêche l'émergence de coordinations, de projets partagés et de stratégies collectives. L'éparpillement, les divergences et l'entrecroisement des actions ne permettent pas de construire sereinement l'adaptation dans le temps.

Or, pour s'attaquer à la lutte contre le changement climatique, l'enjeu est de s'intéresser aux facteurs actifs de vulnérabilité qu'ils soient d'ordre structurel ou organisationnel. Il s'agit non pas d'imposer une vision uniforme du risque, mais bien de respecter les sensibilités territoriales et ainsi la manière dont chaque niveau développe sa propre formulation du problème. La recherche d'efficacité dans l'action d'adaptation ne consiste pas alors à niveler les divergences, mais bien à construire ou à identifier dans la pluralité, des espaces de convergence. Plus largement, la finalité est de percevoir la durabilité souhaitée pour le développement des destinations touristiques. Un accent mis sur une durabilité économique de court terme ou plus transversal et de long terme.

## Références bibliographiques

**Alpenkonvention** 2006 Klimawandel im Alpenraum - Auswirkungen und Herausforderungen

**Boudières V** 2007 Risque d'avalanches et territoires touristiques : l'instrumentation aux prises avec la territorialisation de l'action publique Eds *Ouvrage collectif sur l'instrumentation dans l'action publique*, Octares, Toulouse (in progress)

**D'Ercole R** 1994 La vulnérabilité des sociétés et des espaces urbanisés : concepts, typologie, modes d'analyse, *Revue de Géographie Alpine*, 82 87-93

**Frei, C and Schär,C** 1998 A precipitation climatology of the Alps from high-resolution rain-gauge observations. *Int. J. Climatol.* 18 873-900

**Gilbert C** 2003 La fabrique des risques. *Cahiers Internationaux de Sociologie* CXIV 55-72

**IPCC 2007** Fourth Assessment Report (AR4)

Jones RN, 2000 Managing uncertainty in climate change projections-issues for impact assessment *Climatic Change* 45 403-419

**OCDE** 2007 *Changements climatiques dans les alpes européennes : Adapter le tourisme d'hiver et la gestion des risques naturels*, OCDE, Paris

**Seiler W** 2006 Der Klimawandel im Alpenraum: Trends, Auswirkungen und Herausforderungen. In: *Lebensministerium (Hrsg.): Alpenkonvention: Klimawandel im Alpenraum – Auswirkungen und Herausforderungen*. Wien.

**Dauphiné A.** 2001. *Risques et Catastrophes*. Paris: Armand Colin. 288 pp.