

Publié le 24 mai 2018

Montagne : Les Epl ont marqué leur territoire

Dans un secteur touristique très concurrentiel, où la neige fait encore la pluie et le beau temps économique, où les investissements arrivent à leurs « thermes » comme à Bagnères-de-Bigorre, les Entreprises publiques locales (Sem, Spl et SemOp) se sont très vite imposées comme des maillons indispensables pour adapter les territoires aux rapides évolutions économiques. Avec un sens de l'anticipation salvateur.



Une lecture rapide des statistiques suffit à mesurer le rôle majeur joué par les Entreprises publiques locales (Epl) dans les 6 massifs montagneux de la France métropole. On en dénombre plus de 150, couvrant de nombreux secteurs d'activité : **aménagement, tourisme, énergie, eau et assainissement, logement...** Ce sont en grande majorité des Sem, mais les Spl s'imposent de plus en plus, notamment dans les secteurs de la promotion touristique, de l'eau, et se présentent comme une réponse globale aux problématiques interconnectées des territoires de montagne.

Mutualiser, fusionner, anticiper

Au-delà des chiffres, un autre constat s'impose : dans un secteur en mutation permanente, les Epl ont cultivé avec succès le sens de l'anticipation. Elles ont mutualisé, fusionné, anticipé les investissements, révisé les modèles économiques pour continuer à pouvoir investir et garder un temps d'avance sur les autres pays de montagne... Une attitude proactive qui a certainement permis à de nombreuses structures de se relancer.

La Sem [N'Py Nouvelles Pyrénées](#) est emblématique de cette démarche. Créée en 2004 pour

mutualiser les moyens techniques dans 7 domaines skiabiles (Peyragudes, Piau-Engaly, le Grand Tourmalet, Luz-Ardiden, Gourette, La Pierre Saint-Martin, Cauterets) et 3 sites remarquables (pic du Midi de Bigorre, le train de la Rhune et Cauterets-Pont d'Espagne), « *la Sem a permis de réduire les charges d'exploitation et de rentabiliser via internet les remontées économiques de la moitié du domaine skiable pyrénéen français* », explique **Christine Massoure**, directrice générale de la Sem. En 2014, pour séduire toujours plus le client, à l'heure où tout se joue sur la toile, N'Py a mis en place le dispositif **N'Py Resa**, une plateforme qui permet à l'internaute de réserver à la carte, en seulement quelques clics, des séjours sportifs ou de détente complets en montagne, en toutes saisons. Dans la continuité, le lancement de l'application **Npyski** permet aux skieurs de recharger leur forfait, de consulter la météo ou de consulter les animations du jour.



Sous la bannière N'Py, les stations pyrénéennes françaises ont pu résister à la concurrence espagnole et fidéliser une clientèle de plus en plus exigeante.

« *Notre objectif est de permettre au client de **composer son séjour via le site internet**. Sur un marché du ski ultra-mature, en mutualisant les fonctions support, nous pouvons dégager des économies pour améliorer les équipements, notamment les remontées mécaniques qui coûtent chères. D'autant plus qu'avec la loi NOTRe, les conseils départementaux n'interviennent plus en garantie d'emprunt et les communautés de communes n'ont pas la puissance financière pour le faire* », affirme Christine Massoure. Le défi est bien connu : « *La **moyenne montagne** est un écosystème économique viable mais sur la seule base de l'intervention de la puissance publique, notamment dans l'entretien du domaine skiable. Le privé récupère les dividendes de cette intervention et assure ainsi sur place une dynamique économique* ». Un « petit » investissement sur les remontées mécaniques ? 20 millions d'euros ! L'achat d'un engin de damage ? 600 000 euros ! « *De 2004 à 2018, nous avons réussi, sous la bannière N'Py, à réunir l'ensemble des acteurs. Le cadre est posé et nous permet d'envisager les meilleures solutions concernant les neiges de culture ou stockées. Sans cette unification, nous aurions eu du mal à **résister à la concurrence espagnole*** », conclut la responsable.

Incertitude neigeuse

Semetherm Développement à Bagnères-de-Bigorre (Hautes-Pyrénées), a connu une croissance similaire en regroupant sous la même bannière la gestion des thermes d'Aquensis (centre thermo-ludique, spa, soins bien-être et salle de fitness) et ceux de la résidence des Thermes. Adjointe au maire de Bagnères, conseillère départementale, **Nicole Darrietort**, également présidente de la Sem, insiste sur le fait qu'une telle démarche « *a été rendue possible par un contexte touristique intégrant les 4 saisons, où ski, randonnées, activités de plein air se partagent les moments de l'année* ». La Semetherm est confrontée à un défi : se faire connaître... mais pas trop ! « *On veut se développer tout en gardant notre authenticité. C'est un compromis difficile à trouver* », explique-t-

elle.

À la station des **Rousses**, dans le Jura, la **Sogestar** veille sur toutes les activités publiques de la station : ski, animations, centrale de réservation, etc. « *Notre problème, c'est la neige. Parce que nous sommes une destination neige et identifiés comme telle* », indique **Michèle Ulrich**, directrice de la Sem. Et de détailler : « *Dans notre business plan, nous intégrons sur les 10 prochaines années, 2 sans neige. La saison qui vient de se terminer a été très bonne et compensera les 3 dernières, plutôt moyennes. Dans les années moyennes, l'objectif est de ne pas perdre de clients. À titre de comparaison, sachant que le volume d'affaire de la Sem est de 8 millions d'euros, une **année avec neige**, le ski alpin nous rapporte 5,4 millions d'euros, **une année sans**, comme en 2006-2007, 1,9 millions !* ».

La Sogestar joue la carte de la complémentarité de son domaine skiable en l'étendant à la Suisse. Une liaison téléportée sera prochainement réalisée pour **faire des Rousses une station à double nationalité**, la beauté montagnarde ne connaissant pas les frontières. Michèle Ulrich ne croit pas que « *la diversification des activités se substituera miraculeusement à l'absence de neige. L'urgence aujourd'hui, c'est la culture de neige et son stockage* ».



Le centre thermo-ludique d'Aquensis à Bagnères-de-Bigorre est l'un des vecteurs de l'attractivité touristique du secteur. ©Semetherm Développement

Le bienfait intercommunal

À la **Teractem**, Sem d'aménagement du département de la Haute-Savoie, « *le virage imposé par la loi NOTRe a été vécu comme une chance* », explique son directeur, **André Barbon**. Le département a décidé de céder ses parts à d'autres partenaires publics, pour la plupart des intercommunalités, passant de 59,29 % à 33 % dans le capital, à un prix avantageux. « *Notre stratégie reste la même, mais nous bénéficions d'un ancrage territorial plus affirmé*, indique-t-il. **De fait, les intercommunalités joueront un rôle de plus en plus grand dans les Sem d'aménagement.** Nous sommes présents sur le département depuis plus de 60 ans. Notre expertise est reconnue et ce rapprochement nous permet, notamment sur les opérations complexes, d'être plus efficaces. La présence d'autres collectivités permet d'élargir le spectre de nos interventions, à travers la création de filiales, comme dans le solaire, l'énergie ou encore le portage immobilier. »

La **souplesse statutaire** de la Sem permet un **réinvestissement permanent des bénéficiaires**, notamment dans les services de proximité. « *Les communes de montagne ont besoin de nous en termes de compétences humaines et font face à des projets complexes à régler. Or, elles doivent investir pour se sauver et apprécient le recours à un tiers de confiance* », conclut André Barbon. Qu'elles soient d'aménagement ou de compétences transversales, tournées vers la neige ou le thermalisme, les Epl offrent des solutions clés en main aux communes et intercommunalités, dans un contexte d'évolution législative accélérée.