



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

COMMUNE DE LA CHAPELLE D'ABONDANCE

(Haute-Savoie)

Exercices 2018 et suivants

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 10 septembre 2024.

AVANT-PROPOS

La chambre régionale des comptes a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de La Chapelle d'Abondance ainsi que des comptes de la délégation du service public des remontées mécaniques tenus par la Société d'exploitation de La Chapelle d'Abondance (SAS SELCA), exploitant, pour les exercices 2018 et suivants.

Le contrôle a été engagé par lettre du 23 novembre 2023 adressée à M. Gérard David-Cruz, maire de la commune depuis juin 2020, ainsi qu'à M. Bernard Hugon, président de la société délégataire. Un courrier du 1^{er} décembre 2023 a également été adressé à M. Bernard Maxit, ancien ordonnateur.

Les entretiens d'ouverture de contrôle avec le président de la SELCA, M. Hugon, et M. David-Cruz, ont eu lieu respectivement les 7 et 8 décembre 2023. Des échanges ont également eu lieu avec l'ancien ordonnateur de 1990 à 2020, M. Maxit, notamment lors d'un entretien téléphonique le 30 janvier 2024.

L'entretien de fin d'instruction, prévu par l'article L. 243-1 al. 1 du code des juridictions financières a eu lieu le 21 mars 2024 avec le maire actuel et le 18 mars 2024 avec l'ancien ordonnateur. Un entretien complémentaire s'est tenu le 21 mars 2024 avec le président de la SELCA.

Ce contrôle a donné lieu à un examen ciblé sur les comptes de la commune et du délégataire du service public des remontées mécaniques, afin de disposer d'une vision complète du service des remontées mécaniques, qui constitue un enjeu important pour la commune.

Le rapport d'observations provisoires, délibéré le 11 avril 2024, a été adressé le 30 mai 2024 au maire de la commune de La Chapelle d'Abondance ainsi qu'à son prédécesseur. À la même date, des extraits du rapport d'observations provisoires ont été transmis au président de la société d'exploitation de la Chapelle d'Abondance (SELCA) ainsi qu'à des tiers mis en cause.

Après avoir pris connaissance des réponses qui lui sont parvenues, la chambre a, lors de sa séance du 10 septembre 2024, arrêté ses observations définitives, objet du présent rapport.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	6
RECOMMANDATIONS.....	9
1 PRÉSENTATION DE LA COMMUNE ET DU DOMAINE SKIABLE	10
1.1 Une commune tournée vers le tourisme	10
1.2 Une station de ski à la croisée des chemins.....	11
1.2.1 Une station de moyenne importance dotée d'un parc de remontées mécaniques vieillissant.....	11
1.2.2 Une station dont l'intégration aux Portes du Soleil a été récemment menacée	13
1.2.3 Une station fortement vulnérable au changement climatique	14
2 L'EXPLOITATION DU DOMAINE SKIABLE	16
2.1 Les conditions de l'exploitation	16
2.1.1 Une station de basse à moyenne altitude, dépendante de la neige de culture.....	16
2.1.2 Les prélèvements en eau destinés à la neige de culture	19
2.2 Les débuts difficiles de la délégation de service public	22
2.2.1 Les trois conventions successivement conclues.....	23
2.2.2 Les termes de la convention actuelle.....	24
2.3 La société délégataire	25
2.3.1 L'actionnariat de la société délégataire	25
2.3.2 Les conséquences en termes de conflit d'intérêts	26
2.4 Un risque d'exploitation essentiellement supporté par la commune.....	27
2.5 Un contrôle insuffisant exercé par la commune.....	29
2.5.1 Des rapports transmis tardivement et non soumis à l'assemblée délibérante	30
2.5.2 L'absence de mise à jour de l'inventaire des biens	30
2.5.3 Un comité de pilotage inactif et une commission DSP à l'action imprécise	31
2.6 La reprise en régie du domaine nordique	31
2.6.1 La décision	31
2.6.2 La mise en oeuvre	32
3 LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE	35
3.1 Structuration budgétaire	35
3.2 Les documents budgétaires	36
3.3 La prévision et l'exécution budgétaires.....	36
3.3.1 Le taux d'exécution du budget principal.....	37
3.3.2 Le taux d'exécution du budget annexe « remontées mécaniques »	37

3.4 Les opérations relatives aux immobilisations	38
3.4.1 Un inventaire qui doit être fiabilisé.....	38
3.4.2 Les amortissements et subventions transférables.....	38
3.4.3 L'intégration des immobilisations en cours	40
3.5 Les provisions.....	41
3.5.1 Provisions pour risques et charges	41
3.5.2 Provisions pour dépréciation de créances anciennes.....	42
4 LE DÉSÉQUILIBRE DU SERVICE DES REMONTÉES MÉCANIQUES	43
4.1 L'équilibre économique et financier du délégataire.....	44
4.1.1 L'évolution des produits.....	44
4.1.2 L'évolution des charges	46
4.1.3 La performance financière de la SELCA	49
4.1.4 La situation bilancielle de la SELCA	51
4.2 Le budget annexe des remontées mécaniques	51
4.2.1 Un budget structurellement déficitaire	52
4.2.2 Une dégradation problématique de l'état du parc liée à un autofinancement très insuffisant.....	54
4.2.3 Une trésorerie structurellement négative.....	57
4.3 Le périmètre « consolidé » du service des remontées mécaniques : un service structurellement en déséquilibre	58
5 L'IMPACT DU DÉSÉQUILIBRE DU SERVICE DES REMONTEES MECANIQUES SUR LES FINANCES COMMUNALES.....	60
5.1 La dégradation de l'excédent brut de fonctionnement a nécessité une majoration de la fiscalité en 2023.....	60
5.1.1 L'évolution des produits.....	61
5.1.2 L'évolution des charges	63
5.1.3 Focus sur le domaine nordique.....	64
5.2 Un faible niveau d'autofinancement des investissements	65
5.3 Un niveau d'emprunt à surveiller.....	68
6 LA RÉGULARITÉ DE LA SUBVENTION D'EQUILIBRE VERSEE PAR LE BUDGET PRINCIPAL AU BUDGET ANNEXE DES REMONTEES MECANIQUES.....	69
6.1 La commune ne justifie pas de la régularité des subventions versées au regard de l'article L. 2224-2 du CGCT	70
6.2 Le non-respect du cadre juridique des aides économiques	71
7 L'AVENIR DU DOMAINE SKIABLE	73
7.1 L'augmentation du prix des forfaits et de la fréquentation de la station.....	73
7.2 La recherche d'un concessionnaire supportant les investissements.....	73
7.3 La reconfiguration éventuelle du domaine skiable et de la liaison avec les Portes du soleil.....	74

ANNEXES.....	76
Annexe n° 1. Plan des « forfaits-station » de La Chapelle d'Abondance et des Portes du Soleil	77
Annexe n° 2. Projections de viabilité des stations alpines en 2030, 2050 et 2100.....	78
Annexe n° 3. Simulation de l'impact du changement climatique sur les domaines skiables de Haute-Savoie - Outil d'aide à la décision établi par la DDT 74.....	79
Annexe n° 4. Indice de vulnérabilité appliqué aux stations de Savoie et Haute-Savoie	82
Annexe n° 5. Organigramme de la SAEM « Sports et Tourisme » de Châtel	83
Annexe n° 6. Taux de réalisation du budget principal	84
Annexe n° 7. Taux de réalisation du budget annexe « remontées mécaniques »	86
Annexe n° 8. Produits et charges d'exploitation de la SAS SELCA	89
Annexe n° 9. Performances financières du budget annexe des remontées mécaniques	90
Annexe n° 10. Redevance perçue par la commune	92
Annexe n° 11. Performances financières du budget principal	93
Annexe n° 12. Subventions d'exploitation versées au budget annexe des remontées mécaniques.....	96
Annexe n° 13. Prix des forfaits des moyennes stations de Savoie et Haute-Savoie	97

SYNTHÈSE

La Chapelle d'Abondance est une commune de Haute-Savoie, frontalière avec la Suisse, dont l'économie est tournée vers le tourisme.

Sa station dispose d'un domaine nordique et d'un domaine de ski alpin scindé en deux secteurs non reliés (Braitaz et Crêt-Béni). De moyenne taille et située entre 1 020 et 1 800 mètres d'altitude, elle s'intègre dans le vaste domaine skiable des « Portes du Soleil » auquel elle est reliée, côté Braitaz, via la station suisse de Torgon. Cet accès aux Portes du Soleil est menacé la procédure de faillite ouverte à l'encontre de la société propriétaire des installations, une offre de rachat de ces installations étant toutefois en cours de validation.

L'échéance prochaine de la délégation de service public (DSP) des remontées mécaniques au 1^{er} novembre 2024, constitue l'un des principaux enjeux de la collectivité.

Une station vulnérable et d'ores et déjà dépendante de la neige de culture

D'un point de vue climatique, les différentes études révèlent que la station est d'ores et déjà impactée par le réchauffement climatique global et fortement dépendante de la neige de culture, ce qui a récemment conduit la commune à procéder à des investissements de plus de 2 M€ pour développer son réseau de production de neige de culture et maintenir l'activité de ski.

Le fonctionnement des enneigeurs, qui occupent 40 % du domaine de ski alpin, pourrait toutefois se trouver confronté aux changements météorologiques - entraînant une diminution des fenêtres de froid nécessaires à la production de neige de culture - ainsi qu'à l'augmentation du coût de l'énergie et la problématique de la ressource en eau.

La chambre a relevé plusieurs irrégularités dans les prélèvements en eau. S'agissant de la production de neige de culture du domaine alpin, les prélèvements déclarés au niveau des retenues collinaires dépassent les volumes autorisés, tandis que les prélèvements dans le réseau d'eau potable destinés à alimenter les enneigeurs du domaine nordique n'ont pas été facturés à la commune.

Un cadre contractuel de gestion du service des remontées mécaniques mal maîtrisé

L'exploitation du domaine de ski alpin est déléguée à la société par actions simplifiées SELCA, suivant une concession de services de type « affermage ». La rémunération du délégataire comprend principalement les recettes versées par les usagers des services et équipements exploités. Il doit en contrepartie verser à la collectivité une redevance censée contribuer à l'amortissement des investissements supportés par la commune.

Toutefois, bien loin de compenser les amortissements des immobilisations, la redevance n'a couvert que 7 % des amortissements sur la période 2018-2023. Le compte d'exploitation prévisionnel n'a pas été révisé malgré des modifications substantielles (démantèlement de télésiège, retrait du domaine de ski nordique de la DSP) de nature à impacter le chiffre d'affaires prévisionnel et donc le montant dû à la commune au titre d'une clause de retour à meilleure fortune.

Au-delà du fait que la collectivité supporte l'essentiel du risque d'exploitation, elle n'a pas su se saisir des moyens de suivi et de sanction contractuellement mis à sa disposition pour assurer un contrôle effectif des activités du délégataire.

Ce manque de rigueur se retrouve dans la gestion du domaine nordique, initialement incluse dans le champ de la délégation de service public, et qui a fait l'objet d'une reprise « officieuse » en régie par la commune en 2021. Aucun avenant contractuel avec le délégataire, ni délibération relative à la création et au fonctionnement de cette régie communale, n'ont en effet été formalisés ce qui induit une insécurité juridique.

Un service des remontées mécaniques structurellement déficitaire et à l'avenir incertain

Alors qu'il n'assume qu'une faible part de l'amortissement des équipements, le délégataire du service des remontées mécaniques ne parvient qu'à dégager un résultat net très faible tout au long de la période (2 % du chiffres d'affaires par an en moyenne, avec une saison 2022-2023 déficitaire) et la fréquentation est en diminution depuis une dizaine d'années.

Le budget annexe « remontées mécaniques » de la commune, qui porte l'essentiel de l'investissement et de l'amortissement des équipements est loin de parvenir à équilibrer ses dépenses par ses recettes et il en résulte que le service des remontées mécaniques se retrouve très fortement financé par le budget principal de la commune, *via* une subvention annuelle qui a représenté en moyenne 1 059 k€ soit plus de 93 % des ressources du budget annexe sur la période 2018-2023, ou encore 52 % du chiffres d'affaires moyen hors période covid.

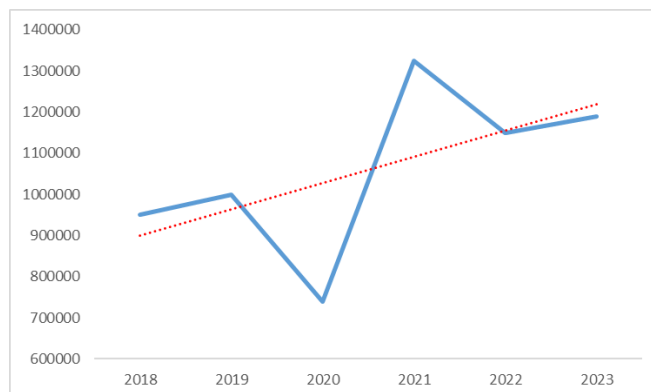
En d'autres termes, le contribuable finance une part significative du service (en moyenne 37 %), alors que le service des remontées mécaniques est, selon la loi dite « montagne », un service à caractère industriel et commercial qui doit être financé par l'usager et seulement à titre dérogatoire par le contribuable (article L. 2224-2 du CGCT).

Ce constat s'avère plus inquiétant encore, au vu des nombreux investissements à prévoir sur un parc de remontées mécaniques vieillissant (41 ans en moyenne, et 33 ans hors téléski).

Compte tenu de l'ampleur de ce déséquilibre financier et l'irrégularité de la subvention d'équilibre d'exploitation versée, l'avenir du domaine skiable apparaît incertain. En 2024, la commune a lancé une procédure d'appel à concurrence en vue du renouvellement de la délégation de service public, avec l'espoir d'obtenir une participation plus importante de l'exploitant au financement des investissements. Cette procédure n'a pas abouti. La chambre l'invite à développer une vision prospective plus claire du service, et à examiner toutes les hypothèses de nature à permettre d'améliorer son équilibre (hausse des forfaits, reconfiguration du domaine skiable et de la liaison avec les Portes du soleil notamment) ou à tirer les conséquences d'une absence structurelle d'équilibre.

Des contributions du budget principal qui pèsent fortement sur l'équilibre financier de la commune

Les contributions versées par le budget principal au budget annexe des remontées mécaniques, en augmentation constante – à l'exception de l'année 2020 – pèsent lourdement sur le budget principal. Elles ont représenté 40 % des charges de gestion et près de 59 % des impôts locaux nets des restitutions perçus sur la période 2018-2023 par la collectivité.

Graphique n° 1 : Évolution de la subvention d'équilibre versée depuis le budget principal

Source : Comptes de gestion de la commune et délibération municipale du 4 avril 2023 (pour l'exercice 2023)

Or la situation financière de la commune prise dans son ensemble est difficile. Son endettement est stable, mais son épargne brute et son épargne nette sont trop faibles. La commune a été ainsi contrainte en 2023 d'augmenter sa fiscalité et d'opérer des cessions. Elle a également amorcé une baisse de certaines charges. La situation financière s'est donc améliorée récemment, mais elle reste fragile. L'importante subvention versée pour l'équilibre du budget annexe des remontées mécaniques obère ainsi la capacité de la commune à financer d'autres investissements que ceux afférents au domaine skiable.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. (commune, SELCA) : Se conformer sans délai à la réglementation relative aux prélèvements en eau destinés à la production de neige de culture.

Recommandation n° 2. (commune) : Mettre en œuvre des procédures destinées à prévenir tout risque d'exposition à une situation de conflit d'intérêts en s'assurant qu'aucun des élus participant à la préparation, aux débats et / ou au vote d'une délibération ne détient d'intérêt professionnel ou personnel dans la personne morale publique ou privée concernée par ce vote.

1 PRÉSENTATION DE LA COMMUNE ET DU DOMAINE SKIABLE

1.1 Une commune tournée vers le tourisme

La commune de la Chapelle d'Abondance, frontalière avec la Suisse (canton du Valais), est située à une altitude moyenne de 1 020 mètres, à 30 km au sud-est d'Évian-les-Bains, en région Auvergne-Rhône-Alpes, dans le département de la Haute-Savoie. Elle fait partie de la communauté de communes « Pays d'Évian et Vallée d'Abondance » (CCPEVA).

Logé dans le creux du val d'Abondance¹ et au milieu des deux autres villages d'Abondance et de Châtel avec lesquels il en constitue l'unité urbaine, le village de la Chapelle d'Abondance est dominé par deux reliefs remarquables du Haut-Chablais : les Cornettes de Bise au nord et le mont de Grange au sud, dont les sommets partagent une même altitude (2 432 mètres), ce qui en fait les seconds plus hauts sommets du Chablais.

Cette commune s'étend sur 37,9 km² et comptait 909 habitants en 2020, pour une densité d'à peine 24 habitants au km². Elle constitue une « *commune rurale à habitat dispersé* » au sens de la grille de densité de l'INSEE.

En 2020, le taux de chômage y était de seulement 4,8 %. La vie économique est fortement marquée par le tourisme et, dans une moindre mesure, par l'agriculture de montagne et la filière bois / forêt. L'artisanat et les commerces, ainsi que la présence de travailleurs frontaliers vers le canton suisse du Valais, constituent également d'autres sources de revenus pour le territoire.

En 2020, la commune disposait de 6 641 lits touristiques et 1 712 logements dont plus des deux tiers (72 %) étaient constitués de résidences secondaires et logements occasionnels.

Précédemment dénommée « commune touristique » par arrêté préfectoral du 19 mars 2015, la Chapelle d'Abondance ne l'est plus depuis 2020². La commune a par ailleurs perdu son office de tourisme lors de la création de l'office du tourisme unique du pays d'Évian et de la vallée d'Abondance, mais a conservé un bureau d'information touristique sur son territoire.

Le maire de La Chapelle d'Abondance est M. David-Cruz. Elu dès le premier tour aux élections municipales de mars 2020 (sa liste étant la seule en course), il a remplacé à ce poste M. Maxit, qui était le maire de la commune depuis 1990 et dont le maire actuel était le premier adjoint depuis 2014.

¹ Lequel constitue la partie haute de la vallée de la Dranse.

² Depuis le transfert de la compétence tourisme vers la CCPEVA, le Bureau d'Information Touristique (BIT) de la Chapelle d'Abondance n'est plus classé dans la catégorie II ouvrant droit à la dénomination touristique de la commune.

En application de la loi NOTRe, la communauté de communes du pays d'Évian et celle de la vallée d'Abondance ont fusionné au 1^{er} janvier 2017 pour donner naissance à une nouvelle communauté de communes aux compétences étoffées et au territoire élargi³, la CCPEVA, dont le siège se situe à Publier, actuellement présidée par le maire de la commune d'Évian-les-Bains, Mme Josiane Lei.

Carte n° 1 : Intercommunalités dans le Chablais



Source : Syndicat Intercommunal d'Aménagement du Chablais (SIAC)

1.2 Une station de ski à la croisée des chemins

1.2.1 Une station de moyenne importance dotée d'un parc de remontées mécaniques vieillissant

Le village de La Chapelle d'Abondance constitue une station familiale de sports d'hiver et d'été de moyenne importance, selon la classification de « Domaines Skiables de France » (DSF)⁴⁵. Ses premières remontées datent des années 1950-1970 : installation du 1^{er} fil neige en 1954, 1^{er} télésiège en 1960 et 1^{er} télésiège en 1970.

³³ Avec un passage de 6 à 22 communes membres.

⁴ Domaines skiables de France (DSF) est un syndicat professionnel regroupant les exploitants de remontées mécaniques.

⁵ Cette classification résulte de la comparaison des « moments de puissance » de chaque station. Le « moment de puissance », qui résulte du produit du débit (personnes / heure) par le dénivelé parcouru (km) par une remontée mécanique, permet de calculer la capacité des remontées mécaniques d'une station. Cet indicateur s'établit à 3 156 personnes par km / heure pour La Chapelle d'Abondance, étant précisé que les stations de taille moyenne ont un moment de puissance compris entre 2 500 et 6 000 personnes par km et par heure.

Le domaine skiable alpin (cf. carte en Annexe n° 1), qui s'étage entre 1 020 mètres et 1 800 mètres d'altitude⁶, regroupe 35 km de pistes de ski divisées en deux secteurs reliés par un système de navettes :

- le secteur de Braitaz, qui se trouve sur le versant adret⁷ frontalier avec la Suisse et représente une porte d'entrée du domaine « Les Portes du soleil » reliant 12 stations de ski françaises et suisses ;
- le secteur du Crêt-Béni qui occupe l'ubac de la vallée, sur les premières hauteurs du mont de Grange, davantage utilisé par les débutants ou la population local et où des investissements ont récemment été réalisés pour renforcer les enneigeurs.

Ces deux secteurs totalisent 9 remontées mécaniques⁸ pour 20 pistes de ski alpin, 3 stades de slalom, 2 *boardercross*, 1 piste ludique et 1 piste de luge.

Carte n° 2 : Plan des pistes La Chapelle d'Abondance



TSK Dieu des têtes et TSK Conche (domaine de Torgon en Suisse, permettant l'accès à Châtel depuis la Chapelle d'Abondance)

* Secteur de Crêt Béni à droite et secteur de Braitaz à gauche du plan

Source : site des Portes du Soleil (www.portesdusoleil.com)

Le domaine skiable alpin est exploité par la société d'exploitation de La Chapelle d'Abondance (SELCA) filiale d'une société d'économie mixte de la commune voisine de Châtel (Châtel Loisirs). Le contrat de délégation de service public, conclu en novembre 2019 pour une durée de cinq années, vient à échéance le 1^{er} novembre 2024.

⁶ Ou 2 000 mètres d'altitude si l'on intègre la partie haute du versant suisse de Torgon accessible via le forfait de base de la station de la Chapelle d'Abondance.

⁷ Versant d'une vallée de montagne bénéficiant de la plus longue exposition au soleil, par opposition au versant moins ensoleillé et plus froid qui est l'ubac.

⁸ Secteur « Braitaz » : 1 télécabine (Panthiaz) située en retrait du village et 1 télésiège (Braitaz) permettant de rejoindre le domaine de Torgon ; Secteur « Crêt- Béni » : 2 télésièges (Crêt Béni, Fontaines), 5 téléskis (Bamby, Combe, Dahu, Prés 1 et 2). Pour mémoire, 1 télésiège (Tromby) a été démonté en 2022 sur le secteur de Braitaz.

L'âge moyen des remontées de la station de La Chapelle d'Abondance est de 41 années (33 ans hors télési) et peut être qualifié de vieillissant, celui de l'ensemble des stations de ski alpines étant de 30 ans dans les stations des Alpes⁹.

La station bénéficie également de l'Espace Nordique de la Pantiaz, tracé en bordure de la rivière de la Dranse et reliant les station-villages d'Abondance, de Châtel et de La Chapelle d'Abondance, venant compléter l'offre d'activités hivernales avec 8 pistes de ski de fond (skating et alternatif) tous niveaux¹⁰ pour 35 kilomètres de glisse potentielle. À noter également que 80 km de sentiers balisés piétons-raquettes ont également été tracés et balisés dans cet espace nordique situé en fond de vallée.

1.2.2 Une station dont l'intégration aux Portes du Soleil a été récemment menacée

Le forfait de ski alpin « station », outre l'accès aux pistes des secteurs de Crêt-Béni et Braitaz, permet aux skieurs d'emprunter, via le secteur de Braitaz, les téléskis de « Conche 2 000 » et de « Djeu des Têtes » qui relèvent du domaine skiable de Torgon, côté Suisse.

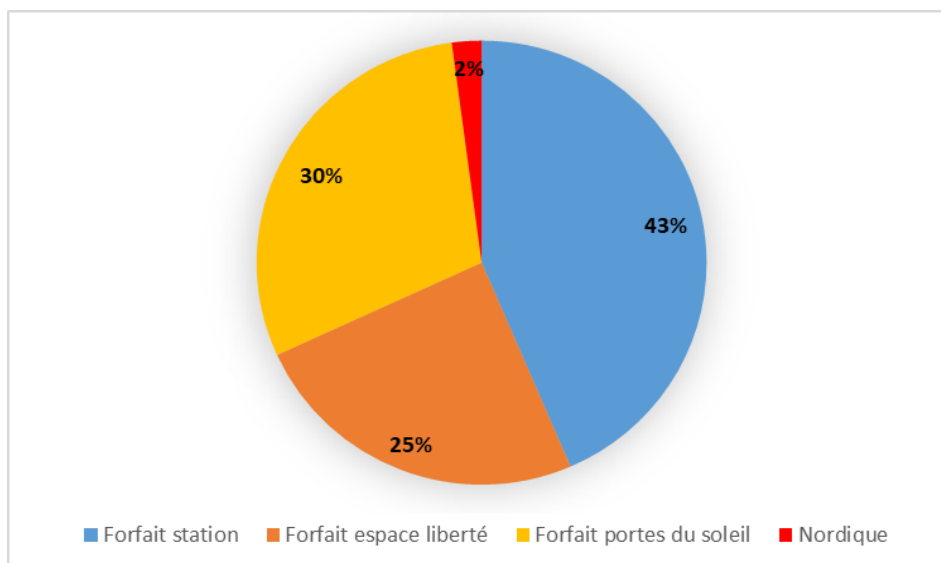
Le domaine de la Chapelle d'Abondance est par ailleurs inclus dans le forfait « Espace Liberté » (donnant accès à 120 km de pistes sur les domaines de la Chapelle d'Abondance, Torgon, Châtel¹¹ et une partie de la station suisse de Morgins), ainsi que le forfait « Portes du soleil » donnant accès à un total d'environ 430 km de pistes de ski alpin.

Cette configuration rend la station de la Chapelle d'Abondance tributaire de celle de Torgon, qui permet au skieur d'accéder au domaine de Châtel (et donc aux Portes du soleil) depuis la Chapelle d'Abondance. Or, la station de Torgon est fragilisée par la faillite de la société propriétaire des installations. Une offre de rachat a été émise par la société exploitant les remontées mécaniques et acceptée par l'administration de la faillite. Elle doit toutefois encore l'être par les créanciers.

⁹ Source : rapport de la cour des comptes « les conditions de l'adaptation des stations de montage aux évolutions climatiques » (page 111)

¹⁰ À savoir 1 noire (1,9 km), 2 rouges (11,4 km), 2 bleues (9,6 km) et 2 vertes (2,8 km).

¹¹ Le domaine de Châtel est classé 14^{ème} plus grand domaine skiable de France en 2022 pour sa fréquentation (Source : *alti-mag.com*), ainsi qu'à une partie de la station suisse pour un total de 78 pistes, 59 remontées mécaniques et 130 km de pistes de ski alpin.

Graphique n° 2 : Répartition du chiffre d'affaires (saison 2022-2023)

Source : Retraitement CRC à partir des rapports annuels de la SAS SELCA

1.2.3 Une station fortement vulnérable au changement climatique

Si le facteur climatique est essentiel, la vulnérabilité d'une station ne peut être évaluée à l'aune de ce seul facteur.

Afin d'appréhender la vulnérabilité des stations de montagne, les juridictions financières ont développé un outil d'évaluation du risque permettant d'obtenir un score de vulnérabilité spécifique à chaque station en prenant en compte l'exposition climatique mais aussi l'impact socio-économique du secteur touristique au niveau local, ainsi que la capacité d'adaptation, évaluée sur la base de la surface financière de l'autorité délégante¹².

Cette étude a porté sur un panel de 163 stations de montagne des Alpes et des Pyrénées.

Le premier composant du score de vulnérabilité dénommé « indice climatique », repose sur trois sous-indicateurs : l'indicateur de vulnérabilité au changement climatique par station fondé sur les résultats d'une l'étude publiée dans *The Cryosphere* ; l'altitude haute du domaine skiable permettant de prendre en compte la capacité des stations à déplacer en hauteur leurs pistes et la durée moyenne d'ouverture des stations constatée sur les 10 dernières années. Plus l'indice est faible, moindre est la vulnérabilité.

Le deuxième composant, « indice socio-économique », mesure l'impact économique et social de l'activité d'une station de ski pour un territoire donné à l'aune de la population permanente de la commune « support » de la station en 2019, le nombre de lits touristiques décomptés par l'INSEE et le moment de puissance de la station. Il permet d'évaluer le risque que représenterait, pour le territoire, la possible cessation d'activité de sa station. Un indice élevé traduit l'impact fort de la station pour le territoire.

¹² Source : rapport de la cour des comptes – février 2024 « les stations de montagne face au changement climatique » pages 45-49 et annexe 3 pages 135-145.

Le troisième composant, « indice finances publiques », s'intéresse à la capacité d'adaptation des acteurs publics locaux au vu de l'importance de la surface financière de l'autorité organisation des remontées mécaniques de la station étudiée, à travers ses charges courantes des remontées mécaniques pour l'année 2021. À l'inverse des deux premiers composants, un indice élevé illustre une forte capacité d'adaptation.

La mise en relation de ces trois composants, compris entre 0 et 10, permet de déterminer un score de vulnérabilité propre à une station donnée, suivant la formule suivante, les trois composants de ce score étant équipondérés : « *Score de vulnérabilité = risque climatique * (poids économique de la station / surface financière de l'autorité organisatrice)* »

Le premier indicateur climatique s'établit à 5,7 et traduit une forte vulnérabilité climatique. Il sera à ce titre précisé que la durée moyenne d'ouverture des stations constatée sur les dix dernières années est fixée à 103 jours, chiffre qui tend à diminuer alors qu'il est déjà proche du seuil de viabilité habituellement fixé à 100 jours¹³.

Le deuxième indicateur, fixé à 6, permet quant à lui d'établir que la station présente des enjeux économiques et sociaux non négligeables pour la commune au regard du nombre de ses habitants, de ses emplois, de ses logements.

La partie 4 du rapport, relative à l'analyse financière, permettra d'affiner le score du troisième indicateur, évalué à 5.

Au final, le score de vulnérabilité de la station de La Chapelle d'Abondance la place dans le tiers des stations de Savoie et Haute-Savoie les plus vulnérables (cf. Annexe n° 4).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La commune de la Chapelle d'Abondance est une station-village traditionnelle, nichée au cœur de la Vallée d'Abondance, fortement impactée par le tourisme hivernal et estival.

Cette station de moyenne importance, qui s'étage entre 1 000 et 1 800 mètres d'altitude, dispose d'un domaine de ski nordique ainsi qu'un domaine de ski alpin scindé en deux secteurs non reliés skis aux pieds : le secteur de Crêt-Béni et celui de Braitaz, permettant au skieur d'accéder au vaste domaine des Portes du Soleil, via la station suisse de Torgon en Suisse.

Le domaine se trouve aujourd'hui dans une période charnière compte tenu de la procédure de faillite visant la société propriétaire des installations de la station de Torgon, en cours auprès de l'Office des Faillites du Bas-Valais, ainsi que la prochaine échéance de la délégation de service public des remontées mécaniques (voir infra). Les équipements sont vieillissants (âge moyen de 41 années, dont 33 ans hors téléski).

La station est déjà dépendante à la neige de culture pour les domaines alpin et nordique. Le réchauffement climatique global devrait non pas tant contribuer à la diminution des zones d'enneigement naturel garanti (déjà quasi-inexistantes lorsque les conditions sont mauvaises), mais à rendre plus difficiles les conditions de production de neige en raison de la diminution

¹³ Nombre de jours d'ouverture (y compris ouverture partielle) : 107 jours pour la saison 2017 / 2018 ; 84 jours saison 2018-2019; 85 jours pour la saison 2019-2020 (fermeture le 14 / 03 / 20 COVID) ; fermeture pour la saison 2021-2022 (COVID) ; 100 jours pour la saison 2021-2022 ; 99 jours pour la saison 2022-2023 ; 93 jours pour 2023-2024. Soit 81 jours d'ouverture en moyenne sur la période et 97 jours d'ouverture en ne tenant pas compte des saisons 2019-2020 et 2020-2021 impactées par le COVID.

des fenêtres de froid. S'y ajoutent les contraintes liées à la disponibilité de la ressource en eau (voir infra) et à l'augmentation du coût de l'énergie.

2 L'EXPLOITATION DU DOMAINE SKIABLE

2.1 Les conditions de l'exploitation

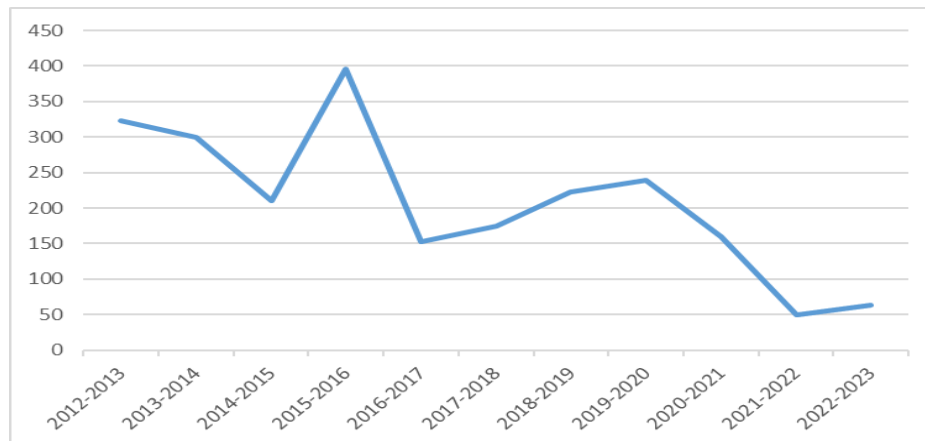
2.1.1 Une station de basse à moyenne altitude, dépendante de la neige de culture

Pour être rentable, il est admis qu'une station de ski alpin doit disposer d'un enneigement suffisant, de l'ordre de 30 centimètres d'épaisseur, au moins 100 jours par saison, que cet enneigement soit naturel ou artificiel.

2.1.1.1 L'enneigement des dix dernières saisons

Sur les dix dernières saisons (2012 / 2013 à 2022 / 2023), une forte diminution du cumul des chutes de neige est enregistrée en tendance sur le domaine skiable de La Chapelle d'Abondance. Il s'établit en moyenne à 208 cm avec 16 jours de chute de neige et un enneigement moyen en bas de station à 33 cm.

Graphique n° 3 : Chutes de neige cumulées par saison à La Chapelle d'Abondance (en cm)



Source : skiinfo.fr

2.1.1.2 Les études prospectives

Des études prospectives ont été réalisées afin d'évaluer l'enneigement à venir des stations de ski. Les climatologues étudient ainsi les impacts du changement climatique selon

chacune des trajectoires des scénarios « RCP »¹⁴ établis par le groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Ainsi, le scénario le plus pessimiste dit « RCP 8.5 » considère que les émissions de GES progressent durablement au même rythme que celui constaté en 2020. Un scénario intermédiaire permet d'envisager une stabilisation des émissions avant la fin du XXI^{ème} siècle à un niveau faible (« RCP 4.5 »), tandis que l'hypothèse la plus favorable envisage la forte réduction des émissions (« RCP 2.6 »).

L'étude publiée dans *The Cryosphere*¹⁵ en avril 2019 évalue, en fonction des différents scénarios RCP, la viabilité des stations de ski dans les Alpes françaises à horizon 2030, 2050 et 2100 en termes d'enneigement. Elle s'échelonne de 1 à 7 de la plus viable à la moins viable. Ainsi, les stations des catégories 1 à 3 seraient plutôt viables même sans neige de culture. Pour les catégories 4 et 5, l'enneigement naturel ne serait plus aussi fiable, mais la neige de culture permettrait de restaurer cette fiabilité à toutes les altitudes. Pour les stations en catégorie 6 et 7, même la neige de culture ne garantirait plus la fiabilité de l'enneigement au niveau de la station.

La station de La Chapelle d'Abondance est actuellement en catégorie 4 et passerait en catégorie 5 en 2050 dans un scénario « RCP 8.5 », ce qui signifie qu'elle resterait viable jusqu'en 2050 grâce à l'enneigement artificiel. Au-delà de 2050, il existerait une forte incertitude (cf. Annexe n° 2).

Ces résultats rejoignent ceux d'un outil d'aide à la décision développé par la direction départementale des territoires (DDT) de la Haute-Savoie (74), destiné aux services de l'État et stations de Haute-Savoie, afin de les aider à mieux saisir la portée de l'enjeu climatique sur l'enneigement en l'intégrant dans leur réflexion et conception des projets d'aménagement des domaines skiables.

La méthode utilisée consiste à analyser les conditions d'exploitation du domaine skiable sur une période de référence (entre 1990 et 2020) avant d'établir une projection sur l'enneigement de la station dans les prochaines décennies (2030-2050), en représentant la zone d'enneigement naturel garanti tout au long de la saison (ZEG)¹⁶. Dans un deuxième temps sont analysés les équipements mis en place pour sécuriser l'exploitation du domaine skiable : enneigeurs¹⁷ et téléportés qui permettent de monter les skieurs jusqu'aux secteurs d'altitude où l'enneigement naturel est garanti, ou de les descendre lorsque les mauvaises conditions de neige empêchent un retour ski au pied.

En raison d'un manque chronique de neige résultant d'une altitude moyenne limitée (1 560 mètres au plus haut pour Crêt-Béni et 1 800 mètres pour Braitaz) et de l'exposition sud

¹⁴ Pour « *representative concentration pathways* ».

¹⁵ « *Winter tourism under climate change in the Pyrenees and the French Alps : relevance of snowmaking as a technical adaptation* » (P. Spandre, H. François, D. Verfaillie, M. Pons, M. Vernay, M. Lafaysse, E. George et S. Morin).

¹⁶ La ZEG est amenée à diminuer avec le temps, le processus global de réchauffement climatique engendrant une élévation de la limite pluie-neige (+ 150 mètres par degré supplémentaire). L'outil se base sur les constats passés ainsi que des modélisations françaises et suisses pour fixer les conséquences prévisibles du changement climatique en Haute-Savoie, soit une augmentation d'environ + 1°C par rapport à aujourd'hui à horizon 2035 et environ + 2°C pour 2050, soit une élévation de la limite des chutes de neige de respectivement 150 et 300 mètres.

¹⁷ Ces travaux ne permettent toutefois pas de prédire la fiabilité de la production de neige par les enneigeurs selon les conditions climatiques.

du secteur de Braitaz, il résulte des cartes ainsi établies que la zone d'enneigement garanti de la Chapelle d'Abondance est déjà quasi-inexistante sur la période de référence, et qu'il n'existe aucun accès direct ou indirect à cette zone. Cette faible zone d'enneigement naturel garanti est vouée à disparaître du domaine alpin à échéance 2035 (cf. cartes en Annexe n° 3).

Sur « Crêt-Béni », la présence d'enneigeurs, potentiellement exploitables tout au long de la saison, permet théoriquement l'accès à trois remontées sur six pouvant produire du ski, ce qui représente 57 % du moment de puissance¹⁸ de ce secteur.

Sur « Braitaz », la télécabine ne fonctionne que comme ascenseur et ne « produit » donc pas de ski, donnant accès à un seul télésiège¹⁹ qui lui-même ne permet pas de redescendre à ski sans recours à la neige de culture. Ce secteur est ainsi dépendant de l'espace des Portes du Soleil et plus particulièrement au domaine suisse voisin de Torgon, dont seuls les téléskis de Conche 2000 et Djeu des têtes permettent de conduire les skieurs de La Chapelle d'Abondance au domaine de Châtel²⁰.

Ce besoin accru en neige de culture se retrouve pour le domaine nordique. Il résulte en effet d'une étude Climsnow, établie le 23 mars 2023 par le consortium INRAE, Météo-France et Dianeige, que dans le scénario d'émissions de gaz à effet de serre intermédiaire (« RCP 4.5 ») et à altitude moyenne, il n'existe que 39 % de probabilité que le domaine nordique soit ouvert 100 jours par saison à échéance 2035 et 34 % en 2050, seule la neige de culture permettant théoriquement d'atteindre un temps d'ouverture plus important.

2.1.1.3 Un renforcement récent du réseau d'enneigeurs

Afin de pallier l'impact du réchauffement climatique global, et en dépit des incertitudes liées au devenir de la station voisine de Torgon, dont la fermeture définitive pourrait remettre en cause la viabilité de la station de la Chapelle d'Abondance, la commune a récemment réalisé d'importants investissements en vue d'augmenter la surface couverte par la neige de culture sur le secteur de Crêt-Béni (à hauteur de 2 M€), mais aussi sur le domaine nordique (à hauteur de 188 k€). Après réalisation de ces investissements, la neige de culture occupe 33 % de la surface des pistes pour le secteur Panthiaz-Braitaz et 50 % sur le secteur de Crêt- Béni.

La présence de ces enneigeurs ne saurait toutefois garantir l'enneigement de la station. En effet, la plage d'utilisation des enneigeurs devrait être amenée à se réduire. Le rapport Climsnow conclut ainsi, pour la Chapelle d'Abondance, à une diminution des périodes de froid permettant la production de neige de culture sur l'avant saison, d'ici le milieu du siècle.

La commune a d'ailleurs déjà été confrontée à ces contraintes techniques de production de neige au cours des dernières saisons, notamment sur le domaine nordique.

¹⁸ Indicateur de la capacité d'une remontée mécanique correspondant au produit du débit théorique (nombre de skieurs / heure) par le dénivelé parcouru (km) par une remontée mécanique.

¹⁹ À savoir le télésiège de Braitaz (TSF4 construit en 1987), le télésiège de Tromby (TSF2) ayant été démantelé en 2022.

²⁰ Pour Châtel, selon la même modélisation de la DDT, les remontées mécaniques pouvant produire du ski en cas de manque de neige représentent aujourd'hui 93 % du moment de puissance et 82 % à horizon 2035.

2.1.2 Les prélèvements en eau destinés à la neige de culture

Plusieurs études scientifiques tendent par ailleurs à démontrer qu'il pourrait exister une modification de l'hydrologie des bassins de montagne et une raréfaction de la ressource en eau nécessaire à la production de neige. Or, selon une étude récente²¹, 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 France.

Cette problématique est prégnante pour la station de la Chapelle d'Abondance, déjà exposée à une insuffisance des prélèvements autorisés en eau pour produire la neige de culture.

2.1.2.1 Des prélèvements en eau irréguliers au niveau du domaine de ski alpin

En l'état, la totalité de l'eau utilisée pour la production de neige provient de deux retenues collinaires dont la réalisation a été autorisée par l'autorité préfectorale compétente le 1^{er} juin 2012 :

- la première, alimentée par le Nant de la Séchère, utilisée pour la neige de culture sur le secteur de Crêt-Béni, pour un volume total de prélèvement autorisé de 47 500 m³ par an ;
- la seconde, alimentée par le Torrent de la Panthiaz, utilisée pour la neige de culture sur le secteur de Braitaz, avec un prélèvement annuel autorisé de 22 000 m³ (soit un volume total de prélèvements autorisés de 69 500 m³).

Les autorisations préfectorales délivrées à la commune en 2012²², en application de l'article L. 214-1 du code de l'environnement, déterminent le volume maximal annuel prélevé, le débit de prélèvement et le débit réservé, ainsi que la période du prélèvement. La police de l'eau, rattachée à la direction départementale, s'assure du respect de la réglementation en la matière. Par ailleurs, l'exploitant est tenu de déclarer annuellement le volume des prélèvements à l'agence de l'eau qui fixe le montant de la redevance due.

Plusieurs irrégularités ont été relevées par la chambre concernant ces prescriptions.

Les chiffres transmis par la SELCA à la chambre, figurant dans les rapports annuels et qui correspondraient aux données des débitmètres, mentionnent des prélèvements qui semblent conformes aux autorisations annuelles précitées, à l'exception de la saison 2022-2023 où le volume total prélevé est de 86 669 m³ (65 780 m³ sur Crêt Béni et 20 889 m³ sur Braitaz), étant précisé qu'il s'agit d'une saison marquée par un mauvais enneigement ainsi que la première année d'utilisation des nouveaux enneigeurs sur le secteur de Crêt Béni.

La chambre note que les prélèvements pour l'année 2023 s'établiraient même à 120 285 m³ en 2023 (94 604 m³ pour Crêt Béni et 25 681 m³ pour Braitaz), selon les données transmises en janvier 2024 par l'exploitant au service de l'eau de la DDT 74 au titre de l'observatoire « neige de culture ». La fiabilité de ces chiffres est toutefois contestable au vu de

²¹ François, H., Samacoïts, R., Bird, D.N. et al., « *Climate change exacerbates snow-water-energy challenges for European ski tourism* », Nat. Clim. Chang., 2023.

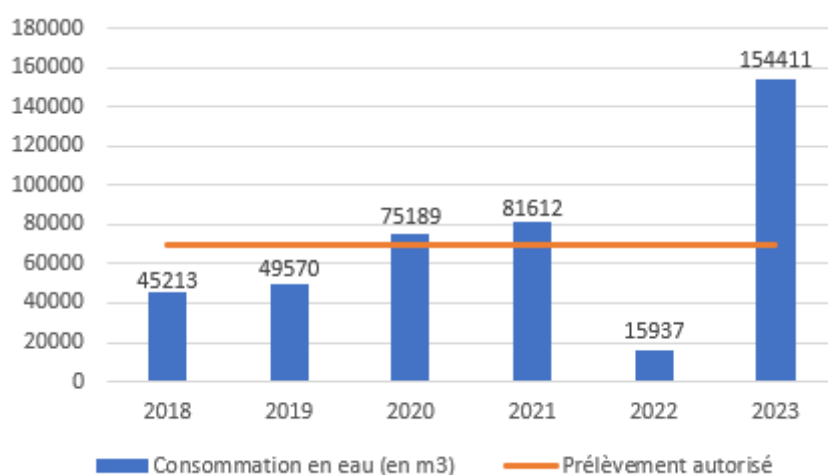
²² À une époque où le domaine skiable était exploité en régie intéressée (cf 2.2.1).

chiffres incohérents : volume étonnement élevé en novembre 2022 (323 056 m³) tandis que d'autres sont à plusieurs reprises négatifs²³.

Si l'on s'en tient par conséquent aux volumes déclarés par l'exploitant à l'agence de l'eau, on constate que les volumes de prélèvements autorisés ont été effectivement dépassés au niveau de la retenue de Crêt Béni en 2023, mais aussi en 2020 et 2021. L'année 2023 aura enregistré une consommation record avec un volume total prélevé de 154 411 m³, soit plus du double des prélèvements autorisés en eau.

À l'inverse, le faible volume déclaré à l'agence de l'eau au titre de l'année 2022 (15 937 m³) paraît peu vraisemblable. Il équivaut en effet au quart des volumes annuels déclarés en moyenne sur la période 2018-2021. Ce chiffre paraît par ailleurs peu compatible avec les données transmises à la chambre et figurant dans les rapports annuels de la SELCA : 47 251 m³ au titre de la saison 2021-2022 et 86 669 m³ en 2022-2023. Il l'est d'autant moins que la commune affirme, compte tenu des conditions d'enneigement défavorables lors de la saison 2022-2023, avoir fait le choix de limiter la neige de culture sur le domaine nordique (boucle de 800 mètres), tout en concentrant ses efforts avec le délégataire sur le domaine de ski alpin du Crêt-Béni, pour répondre aux aspirations des vacanciers.

Graphique n° 4 : Volumes d'eau déclarés par l'exploitant à l'agence de l'eau



Source : déclarations annuelles de la SELCA à l'agence de l'eau

Bien que concédant un dépassement de leur « *quota habituel* » lié aux investissements de la commune dans de nouveaux enneigements, le délégataire conteste tout dépassement des volumes autorisés. Ce dernier fait en effet valoir que ces chiffres sont ceux enregistrés par le débitmètre à la sortie de la retenue de Crêt-Béni vers le réseau de neige, incluant donc les ruissèlements et autres précipitations naturelles venant s'ajouter aux volumes d'eau prélevés dans le Nant de la Séchère.

²³ Questionné sur ce point, le délégataire indique - sans le justifier - qu'il s'agit d'une « *régularisation demandée par les services de la DDT pour remettre à jour nos consommations à date. Par la suite, la DDT nous a demandé de remettre à jour les éléments antérieurs. De ce fait, les valeurs ont été surestimées, et nous avons fait les réductions sur janvier 2024* », ce qui n'a pas été confirmé par la DDT 74.

Aucune vérification sur ce point n'a pu être diligentée par la chambre puisque les volumes correspondant à la prise d'eau sur le Nant de la Séchère ne sont pas connus, en raison d'un dysfonctionnement du débitmètre installé en 2022 à l'entrée de la retenue.

Il appartient à la commune de se rapprocher du délégataire pour s'assurer du bon fonctionnement de ce débitmètre.

Enfin, une analyse des relevés mensuels transmis par le délégataire à la DDT 74 au titre de l'observatoire « neige de culture » renseigne sur des prélèvements dans les retenues en dehors des périodes autorisées :

- des prélèvements ont en effet été effectués dans le Nant de la Séchère en période hivernale (novembre-décembre 2022, janvier et mars 2023 ainsi que novembre-décembre 2023), alors que les prélèvements au niveau de la retenue de Crêt-Béni ne sont autorisés que du 1^{er} avril au 30 juin puis du 1^{er} septembre au 31 octobre ;
- de la même manière, des prélèvements ont été enregistrés dans le torrent de la Panthiaz (retenue de Braitaz) en octobre 2023 alors que le prélèvement n'est autorisé que du 1^{er} novembre au 30 avril.

Au final, la chambre a relevé :

- des divergences entre les chiffres transmis par l'exploitant aux différents acteurs (commune, DDT 74 et agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse) ;
- un dépassement des volumes d'eau autorisés, déclarés à l'agence de l'eau ;
- le dysfonctionnement d'un débitmètre ;
- et des prélèvements réalisés en dehors des périodes autorisées.

Il apparaît donc que la SELCA ne se soumet pas à la réglementation sur la ressource en eau, sans que la commune, ne l'ait mise en demeure de le faire dans le cadre du contrôle qu'elle doit exercer sur les activités de son délégataire.

À ce jour et au vu des informations dont dispose la chambre, aucune procédure n'a été enclenchée par la police de l'eau (DDT 74). En réponse au rapport d'observations provisoires, le service eau-environnement de la DDT 74 confirme l'existence d'anomalies dans les volumes déclarés par l'exploitant.

En outre, la commune n'a pas anticipé les limites tenant aux volumes d'eau prélevés avant d'investir dans le renforcement du réseau d'enneigeurs sur le secteur de Crêt-Béni.

La chambre recommande à la commune et à l'exploitant de se conformer strictement et sans délai aux autorisations préfectorales délivrées, quitte à restreindre l'usage des enneigeurs installés. La chambre leur rappelle qu'ils s'exposent à défaut au prononcé des sanctions suivantes :

- sanctions contractuellement prévues par les dispositions de l'article 12 et 14 des deux autorisations préfectorales précitées selon lesquelles *« faute par le permissionnaire de se conformer aux dispositions prescrites, l'administration est en droit de prononcer la déchéance de la présente autorisation et de prendre les mesures nécessaires pour faire disparaître aux frais du permissionnaire tout dommage provenant de son fait, ou pour prévenir ces dommages dans l'intérêt de l'environnement, de la sécurité et de la santé publique, sans préjudice de l'application des dispositions pénales relatives aux contraventions au code de l'environnement »* ;

- sanctions administratives prévues par l'article L. 216-1 du code de l'environnement ;

- sanctions pénales prévues à l'article L. 216-7 du code de l'environnement (qui punit de 75 k€ le fait d'exploiter un ouvrage sans respecter les dispositions relatives au débit minimal).

Recommandation n° 1. (Commune, SELCA) : Se conformer sans délai à la réglementation relative aux prélèvements en eau destinés à la production de neige de culture.

2.1.2.2 Des prélèvements dans le réseau d'eau potable non facturés pour le domaine de ski nordique

L'eau destinée à produire de la neige sur le domaine de ski nordique est prélevée directement sur le réseau d'eau potable.

Depuis la réception du réseau d'enneigeurs le 15 décembre 2021, la commune déclare avoir consommé un total de 26 265 m³ d'eau (11 031 m³ pour l'hiver 2020-2021 ; 10 243 m³ pour le suivant et 4 991 m³ pour la saison 2022-2023). Elle n'a pas été en mesure de transmettre les factures d'eau correspondantes, pour un montant qu'elle évalue entre 40 000 et 45 000 €.

Interrogée sur ce point, la CCPEVA a répondu avoir initié un état des lieux des compteurs communaux en 2022, ayant conduit, sur la Chapelle d'Abondance, à mettre en lumière à l'été 2023 l'existence du compteur d'eau utilisée pour la production de neige du domaine nordique. La communauté de communes précise que « *l'analyse de ces situations est en cours de finalisation afin de déterminer les régularisations à engager ainsi que les facturations à réaliser* ».

La commune affirme à l'inverse et sans pouvoir en justifier, avoir avisé la CCPEVA de l'existence de ce compteur. Elle admet toutefois ne pas avoir été facturée pour sa consommation en eau destinée à alimenter les enneigeurs du domaine nordique, situation que la commune devra régulariser au plus vite avec la CCPEVA.

2.2 Les débuts difficiles de la délégation de service public

Depuis la création des installations de remontées mécaniques dans les années 60 jusqu'à la saison d'hiver 2008 / 09, l'exploitation des domaines skiabiles alpin et nordique de la commune était assurée en régie municipale.

Le 10 décembre 2009, la commune a conclu un contrat de régie intéressée avec la société Chapelle d'Abondance loisirs développement (CALD), laquelle a assuré la gestion du domaine jusqu'au 31 octobre 2016.

Cette gestion a ensuite été confiée, jusqu'à ce jour, à la société par actions simplifiée (SAS) SELCA (société d'exploitation de La Chapelle d'Abondance), dans le cadre d'une délégation de service public (DSP) de type affermage dont la mise en place a été difficile.

2.2.1 Les trois conventions successivement conclues

Le 10 novembre 2016, une première convention de DSP a été signée avec la SELCA pour une durée de 12 ans, avec possibilité de clauses concessives.

Cette première délégation a toutefois été résiliée par le maire le 15 février 2017 suite aux remarques formulées par le préfet au titre de son contrôle de légalité²⁴. La CALD, candidat s'estimant irrégulièrement évincé, a alors sollicité réparation de son préjudice devant la juridiction administrative. Suivant un arrêt du 10 janvier 2023, la cour administrative d'appel (CAA) de Lyon a porté de 22 558 € à 450 000 €²⁵ la somme que la commune de la Chapelle d'Abondance avait été condamnée à verser à la société CALD en première instance²⁶. Cet arrêt a toutefois été annulé par décision du conseil d'État le 24 avril 2024, l'affaire étant renvoyée devant la CAA de Lyon.

Afin de poursuivre l'exploitation du service public des remontées mécaniques pendant la période nécessaire à la mise en place du nouveau mode de gestion, la commune et la SELCA ont signé le 22 février 2017 une convention d'exploitation provisoire pour la saison d'hiver 2016 / 17.

Par un nouvel avis d'appel public à la concurrence publié le 9 août 2017, la commune de la Chapelle d'Abondance a relancé une procédure d'attribution de la DSP des remontées mécaniques. Une nouvelle convention de type affermage d'une durée de cinq ans a été signée le 15 décembre 2017 avec la SAS SELCA, celle-ci ayant vu sa candidature officiellement retenue par l'autorité délégante.

La société CALD a contesté à nouveau le déroulement de cette procédure d'attribution devant le tribunal administratif, lequel a rejeté sa requête par jugement du 17 mai 2021. Néanmoins, le 17 mai 2018, le préfet avait saisi le tribunal administratif de Grenoble d'une requête aux fins d'annulation de la convention²⁷, la commune ayant refusé de procéder à son retrait dans le cadre du recours gracieux du 15 février 2018.

Dès lors, en mai 2019, le maire a été autorisé par son conseil municipal à résilier la convention de DSP en cours avec la SELCA pour motif d'intérêt général. Cette résiliation a pris effet le 31 octobre 2019 et une troisième consultation a été relancée, en vue de la passation d'une nouvelle DSP pour l'hiver 2019 / 20.

²⁴ Retrait de la convention sollicitée par courrier de la Préfecture en date du 25 novembre 2016 pour les motifs suivants : lacunes dans la procédure de publicité en l'absence d'estimation de précisions sur les investissements que la commune souhaitait voir réaliser par le délégataire au titre des « clauses concessives » ; contradictions entre les différents documents sur la nature du contrat (affermage ou concession) ; méconnaissance du principe de transparence et d'égalité d'accès à la commande publique ; durée excessive de la convention.

²⁵ Somme portant intérêt au taux légal à compter du 11 janvier 2017, les intérêts étant capitalisés à compter du 20 janvier 2021 et à chaque échéance annuelle ultérieure.

²⁶ Jugement du tribunal administratif de Grenoble du 19 novembre 2020 condamnant la commune à verser à la CALD 22 558 € avec intérêts au taux légal à compter du 11 janvier 2017, outre 2000 € au titre de l'article L. 761-1 du code de justice administrative.

²⁷ Selon la préfecture, la commune aurait commis une erreur en appliquant la procédure de passation prévue pour les contrats définis à l'article 10 2° al b) du décret n° 2016-86 du 1^{er} février 2016 (exploitation des services de transports de voyageurs ayant vocation à s'appliquer pour les transports par chemin de fer et route à l'exclusion des remontées mécaniques), au lieu de la procédure définie par l'article 9 1° de ce même décret de 2016.

Une nouvelle convention de DSP a ainsi été conclue avec la SELCA le 12 novembre 2019 pour une durée de cinq années, avec prise d'effet au 1^{er} novembre 2019. L'échéance de contrat encore en vigueur à ce jour est prévue le 1^{er} novembre 2024.

La commune a donc mis trois ans pour conclure une convention de délégation de service public stable avec la SELCA.

2.2.2 Les termes de la convention actuelle

Aux termes de cette convention de 2019, de type « affermage », la SAS SELCA remplit les missions suivantes :

- gestion et exploitation du domaine skiable en période hivernale, et aménagement d'espaces ludiques en période estivale. Les secours sur pistes, non mentionnés dans le contrat de DSP, font l'objet d'une convention de prestations de service avec la SELCA ;
- travaux d'entretien et de maintenance du parc des remontées mécaniques et des installations de production de neige ;
- inspections périodiques et travaux de gros entretien et de renouvellement (GER) de ces mêmes équipements, dès lors qu'il s'agit de travaux nécessaires au bon fonctionnement du service²⁸ ; toutefois, s'agissant du GER, le délégataire ouvre un compte dédié faisant apparaître au crédit une dotation aux provisions égale à 100 000 € HT par an et, si la dotation au compte GER ne suffit pas à couvrir le montant des dépenses relatives au GER, les opérations sont prises en charge par la collectivité, ce qui a été le cas en 2019 / 20 (38 400 €) et 2020 / 21 (63 472 €) ;
- exploitation et entretien du foyer « 4 saisons » et du domaine nordique ;
- développement commercial de la station, actions de promotions et manifestations (pour un montant prévisionnel de dépenses correspondant à 2 % du chiffre d'affaire net HT) ;
- vente de titres permettant l'accès aux domaines skiables (alpin et nordique) selon les tarifs validés par le conseil municipal pour le forfait « station »²⁹ et conformément aux accords existants avec le GIE « Portes du Soleil », ainsi que la convention « vente et répartition du forfait espace liberté » conclue entre Châtel, La Chapelle d'Abondance, Torgon et Morgins, s'agissant des forfaits « Portes du Soleil » et « Liberté ».

De son côté, la commune assume essentiellement les investissements nouveaux, le gros entretien et le renouvellement au-delà de la dotation de 100 000 €, et l'amortissement des biens. La Selca lui verse une redevance.

²⁸ L'art. 8-4-3 de la convention de DSP prévoit ainsi que « *tous les travaux d'amélioration non indispensables au bon fonctionnement du service* » sont pris en charge par la collectivité. L'annexe 14 contient un tableau détaillant la répartition des charges courantes et affectées au GER.

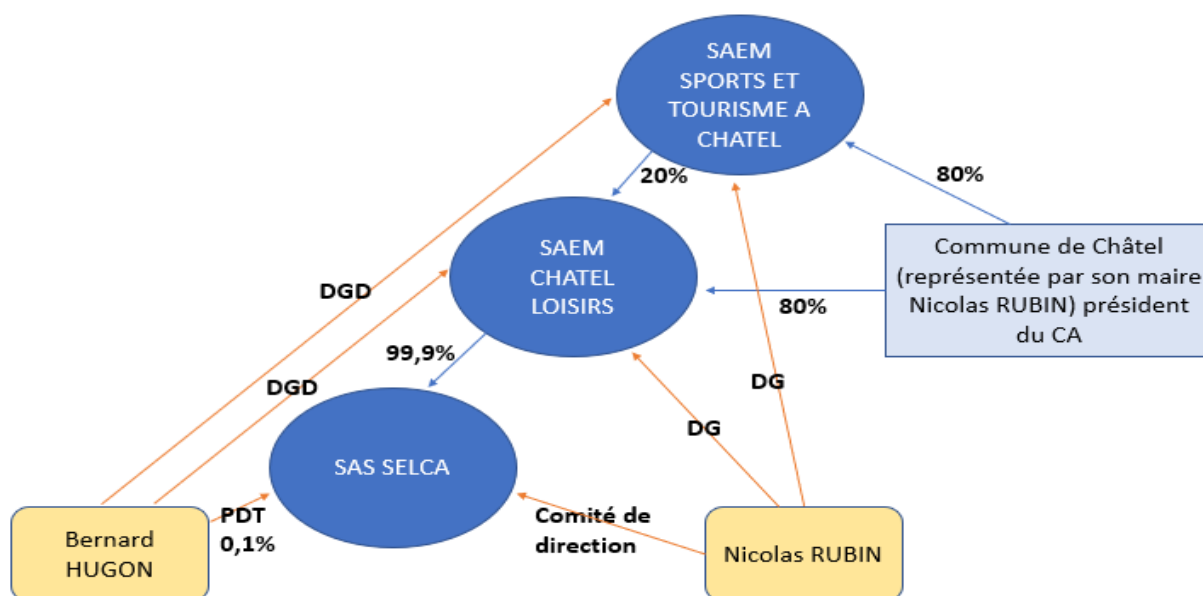
²⁹ Les tarifs varient annuellement par application d'un coefficient K calculé en intégrant les coûts de l'énergie, du prix à la consommation, des salaires et charges, du transport et entreposage, des investissements et la puissance installée du parc (art. 19 de la convention). La possibilité pour la commune de valider le prix des forfaits interne est encadrée puisqu'elle ne peut qu'accepter la hausse tarifaire proposée si elle est inférieure à l'indice d'actualisation du tarif dont le calcul s'avère particulièrement complexe (« $K = 0,125 + 0,875 \times P_n / P_o (0,05 \times E_n / E_o + 0,30 \times C_n / C_o + 0,35 \times S_n / S_o - f - 0,10 \times M_n / M_o + 0,20 \times I_n / I_o)^{29}$ »). Ce n'est que dans le cas contraire que la commune retrouve alors la liberté d'accepter le nouveau tarif ou de plafonner l'augmentation à « K ».

2.3 La société délégataire

2.3.1 L'actionnariat de la société délégataire

L'examen de l'environnement capitalistique de la société délégataire (cf. Annexe n° 5) permet d'établir que la commune voisine de Châtel exerce un contrôle capitalistique quasi-total sur la SAS SELCA, exploitant les remontées mécaniques de la Chapelle d'Abondance, créant des liens ténus entre ces deux communes dont les stations font partie des Portes du Soleil.

Schéma n° 1 : Environnement capitalistique de la SELCA³⁰



Source : Retraitement CRC, d'après les données issues de pappers.fr

La SELCA est une filiale de la SAEM CHATEL LOISIRS qui détient 99,9 % de son capital social de 100 000 €, les 0,1 % de capital (100 €) restant étant détenus par Bernard Hugon³¹, président de la SELCA et membre de son comité de direction³². Le chiffre d'affaires de la SELCA était de 2,1 M€ en 2022.

³⁰ PDT : président. DG : directeur général. DGD : directeur général délégué.

³¹ Bernard Hugon dirige plusieurs entreprises dont le G.I.E. MULTI PASS PORTES DU SOLEIL (ayant pour objet de « faciliter et développer l'activité économique de ses membres, d'améliorer et d'accroître les résultats de cette activité auxiliaire par rapport à l'activité économique de ses membres dans le cadre du Multi-Pass Portes du Soleil, gérer et assurer la répartition des produits de la vente du Multi-Pass « Portes du Soleil », le GRPT REMONTÉES MÉCANIQUES PORTES SOLEIL (dont l'activité déclarée est « la promotion du domaine skiable des portes du soleil gestion, forfait remontées mécaniques prestations de services ») (source : pappers.fr)

³² En sont également membres Nicolas Rubin, maire de Châtel et Jérôme Daniel Roland Buttoudin, 1^{er} adjoint au maire de Châtel et également titulaire de mandats d'administrateurs représentant la commune de Châtel au sein des conseils d'administration de la SAEM CHATEL LOISIRS et de la SAEM SPORTS ET TOURISME.

La SAEM CHATEL LOISIRS a débuté son activité en janvier 1969 et a pour principale activité déclarée « *la création et l'exploitation d'un remonte pentes à Châtel et la création de tous services et commerces* ». Elle a connu plusieurs formes juridiques au cours de la période sous revue : société à responsabilité limitée (SARL) jusqu'en janvier 2020, puis société anonyme (SA) à conseil d'administration de janvier 2020 à juin 2022, et société anonyme d'économie mixte (SAEM) depuis juin 2022. Son capital social est de 150 000 €. Sur l'année 2021, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 152 k€ et ses effectifs étaient compris entre 1 et 2 salariés. Société mère de la SELCA, la SAEM CHATEL LOISIRS a elle-même été une filiale à 100 % de la SAEM Sports et Tourisme, jusqu'à ce qu'en 2020, cette dernière cède 80 % de ses parts à la commune de Châtel, pour ne détenir plus que les 20 % du capital restant³³.

La société « Sports et Tourisme à Châtel » (selon sa dénomination complète) est une SAEM à conseil d'administration créée le 1^{er} janvier 1956. Il s'agit de la société historique d'exploitation des remontées mécaniques de la station de Châtel. Ses parts sont détenues à près de 78 % par la commune de Châtel, 15 % par des sociétés et associations (5 % SA Téléphérique du Pleney, 5 % SAEM SAGETS, 4 % ski club de Châtel, 0,8 % par la fanfare municipale de Châtel), le reste par des particuliers. À l'instar de CHATEL LOISIRS, elle a pour président du conseil d'administration la commune de Châtel (représentée par son maire Nicolas Rubin), comme directeur général Nicolas Rubin (en son nom) et comme directeur général délégué Bernard Hugon. Son capital social est de 2 812 500 € et elle a réalisé un chiffre d'affaires de 28 M€ en 2022, ses effectifs étant compris entre 250 et 499 salariés.

Les trois sociétés partagent une même domiciliation sociale sur la commune de Châtel depuis le 16 novembre 2023.

La SAEM Sports et Tourisme met en outre son personnel à disposition de la SAS SELCA pour une partie de son temps et réalise pour son compte, moyennant refacturation, de nombreuses prestations de services (cf. **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**).

2.3.2 Les conséquences en termes de conflit d'intérêts

L'actionnariat de la SELCA doit conduire la commune à apprécier le risque d'exposition à une situation de conflit d'intérêts en y intégrant les sociétés qui lui sont liées.

En l'occurrence, l'examen des actionnaires privés de la SAEM Sports et Tourisme a permis d'identifier que Valéry Cruz-Mermy, membre du conseil municipal de la Chapelle d'Abondance, possède à titre personnel 21 actions de la société (soit 0,4 % du capital) depuis le 30 décembre 2011.

Or, celui-ci a pris part à plusieurs reprises au vote de délibérations relatives à la SELCA. Ainsi, sur la période 2018 à 2023, il a participé à la validation des tarifs présentés par le délégataire³⁴ ; au vote en faveur de la passation d'une convention avec la SELCA pour la

³³ La SAEM SPORTS ET TOURISME assume toutefois la gestion administrative complète de la SAEM CHATEL LOISIRS (aux termes d'une convention préalable) et lui met gracieusement des locaux à usage de bureaux à disposition.

³⁴ Conseils municipaux des 13 juin 2018, 2 octobre 2019, 16 septembre 2020, 15 avril 2021, 27 avril 2022, 27 juin 2023 : Validation à l'unanimité des tarifs présentés par le délégataire pour la saison d'été et d'hiver.

refacturation des carburants³⁵ ; à la validation des fonds Gros Entretien Réparations (GER) présentés par la SELCA³⁶, ainsi qu'au vote en faveur du retrait du domaine nordique du champ d'application de la délégation de service public confiée à la SELCA³⁷.

S'il n'a pas été démontré qu'il avait l'intention de servir ses intérêts propres, il n'en demeure pas moins que sa prise de participation au capital de la SAEM Sports et Tourisme, capitalistiquement liée à la SELCA, est de nature à générer un conflit d'intérêts public-privé justifiant la mise en œuvre de mesures de déport, l' élu ne pouvant prendre part ni aux travaux préparatoires de la délibération, ni au vote de celle-ci.

En effet, il est rappelé que si la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 dite loi « 3DS » assouplit les conditions dans lesquelles les élus locaux peuvent légalement participer aux délibérations portant sur des organismes extérieurs au sein desquels ils représentent leur collectivité, ces dispositions ne s'appliquent pas lorsque l' élu dispose d'un intérêt personnel au sein de cet organisme extérieur, ce qui est le cas en l'espèce (art. L. 1111-6 du CGCT)³⁸.

Dans le cadre des réponses apportées au rapport d'observations provisoires, la collectivité justifie avoir mis en œuvre la procédure de déport dans d'autres circonstances³⁹. La chambre relève toutefois que cette procédure n'a pas été valablement suivie s'agissant des délibérations relatives à l'exploitant des remontées mécaniques.

La chambre invite dès lors la commune à procéder à l'identification de l'ensemble des situations à risque en amont et lui recommande de mettre en œuvre des procédures de nature à prévenir tout risque d'exposition à un conflit d'intérêts, en sensibilisant notamment les élus à la charte de l' élu local (article 3 notamment).

La commune devra y être d'autant plus attentive qu'une procédure concernant la passation d'une nouvelle délégation de services publics des remontées mécaniques est en cours.

Recommandation n° 2. (Commune) : Mettre en œuvre des procédures destinées à prévenir tout risque d'exposition à une situation de conflit d'intérêts en s'assurant qu'aucun des élus participant à la préparation, aux débats et / ou au vote d'une délibération ne détient d'intérêt professionnel ou personnel dans la personne morale publique ou privée concernée par ce vote.

2.4 Un risque d'exploitation essentiellement supporté par la commune

L'actuelle convention de DSP est une concession de services de type « affermage » qui a, comme les précédentes, pour objet de ne confier à la SELCA que la seule gestion des pistes et l'exploitation des remontées mécaniques (affermage), le financement des investissements

³⁵ CM 4 mars 2020.

³⁶ CM 30 juillet 2021 : somme de 63 471,94 € due par la commune à la SELCA.

³⁷ CM 21 octobre 2021.

³⁸ En application de l'article L. 2131-11 du CGCT, si un élu se déporte, il n'est pas comptabilisé pour le calcul du quorum parmi les membres du conseil municipal.

³⁹ Notamment lors de la délibération du 5 avril 2024, relative aux attributions des subventions de fonctionnement 2024.

réalisés sur les domaines alpin et nordique de La Chapelle d'Abondance restant de la compétence de la commune.

Du côté des produits, le délégataire se rémunère sur la perception des recettes versées par les usagers des services et équipements exploités (forfaits de ski⁴⁰), ainsi que sur les recettes complémentaires issues de la location d'espaces publicitaire, de toute opération de mécénat ou parrainage, de toutes activités complémentaires ou accessoires au service délégué approuvées par la commune ainsi que de baux ou droits d'une durée n'excédant pas celle du contrat de délégation (article 17).

Du côté des charges, l'exploitant est redevable de la taxe sur les remontées mécaniques dite taxe « loi montagne », prévue par les articles L. 2333-49 et suivants du CGCT, fixée au taux de 3 % des recettes brutes provenant de la vente de forfaits⁴¹. Il rembourse par ailleurs à la commune le montant des indemnités versées aux propriétaires fonciers au titre des conventions de passage conclues par la collectivité (redevances pylônes) ainsi que pour la location du télési du Dahu qui appartient à un particulier (article 16).

Aucun droit d'entrée n'a été prévu par la commune dans la convention. La SELCA est contractuellement tenue de s'acquitter au plus tard le 31 juillet de chaque année, d'une redevance annuelle comportant :

- une part fixe (10 000 € HT) ;
- une part variable équivalente à 2 % du chiffre d'affaire hors taxes des remontées mécaniques net des versements « aux Portes du Soleil et autres forfaits »⁴², ainsi qu'aux « autres produits non liés à la DSP » (art. 20 de la convention) » ;
- une « clause de retour à meilleure fortune » (art. 22 de la convention) suivant laquelle le délégataire s'engage à intéresser la commune en cas de rentabilité plus favorable que celle envisagée, en versant un montant égal à 30 % de l'écart positif entre le résultat avant impôt réalisé sur l'année écoulée et le résultat avant impôt initialement prévu pour cette même année dans un compte d'exploitation prévisionnel figurant en annexe 10 à la convention⁴³, après retraitement en euros courants⁴⁴.

⁴⁰ Forfait Chapelle d'Abondance : les tarifs sont validés par la commune sur proposition du délégataire (article 18-3) et indexés selon une formule prévue à l'article 19 :

- Forfait « Portes du Soleil » : tarifs décidés par le collège des exploitants des remontées mécaniques des portes du soleil ; recettes réparties conformément à la règle définie par la convention du 13 novembre 2007, renouvelée par tacite reconduction. Selon cette règle, le chiffre d'affaires total des Portes du Soleil est réparti selon le nombre de points cumulés enregistrés sur les installations de chaque exploitant. La valeur d'une installation est déterminée par la formule suivante : $VI = (Longueur\ de\ piste / 2,3 + H\ Dénivelé\ de\ la\ remontée) \times K$ (coefficient multiplicateur suivant le type d'installation).

- Forfait « Liberté » (Châtel – Torgon - Morgins – La Chapelle) : tarifs élaborés dans le cadre d'une « convention vente et répartition du forfait espace liberté » conclue le 1^{er} décembre 2016 entre les 3 exploitants du domaine liberté (SAEM SPORTS ET TOURISME, SAS SELCA, SETT société d'exploitation touristique de Torgon).

⁴¹ Taxe instituée par délibération du conseil municipal du 4 septembre 1985.

⁴² Les versements liés aux forfaits « Portes du Soleil » et « Liberté » représentant 24 % du chiffre d'affaires prévisionnel net (soit 511 000 € / 2 149 000 €).

⁴³ Chiffres d'affaires net prévisionnel de 2 149 022 € pour chacune des 5 années d'exploitation et résultat courant avant impôt oscillant entre 65 987,06 et 79 234,49 euros.

⁴⁴ Le passage entre le compte d'exploitation prévisionnel (CEP) réalisé en euro constant et les valeurs comparatives en euro courant est effectué en appliquant au montant des charges du CEP l'évolution de l'indice IPC tel que défini à l'article 19 et aux recettes du CEP l'évolution réelle des tarifs de chaque domaine. Le paiement doit s'effectuer en une fois dans un délai d'un mois après la date de clôture des comptes de l'exploitant.

Ainsi définie, cette redevance ne contribue que très faiblement à l'amortissement des investissements réalisés par la commune. En effet, sur la période 2018 à 2023, la commune a perçu une somme totale de 286 k€ de redevance alors même que la dotation aux amortissements du budget annexe des remontées mécaniques s'élevait à 3,9 M€ (657 k€ annuel en moyenne) (cf. annexes n° 9 et 10). Par ailleurs, l'annuité en capital de la dette s'élevait à 542 k€ en 2023 et les intérêts d'emprunts à 105 k€.

En outre, aucune actualisation du compte d'exploitation prévisionnel n'est intervenue malgré des modifications substantielles - démantèlement du télésiège du Tromby, retrait du domaine de ski nordique et foyer nordique de la DSP - susceptibles d'impacter le chiffre d'affaires net prévisionnel et donc les montants exigibles au titre de la clause de retour à meilleure fortune.

En réponse au rapport d'observations provisoires, la SELCA a produit à la chambre un compte d'exploitation prévisionnel présentant un résultat courant avant impôt légèrement plus favorable (+ 2000 euros environ), suite au retrait du domaine nordique du périmètre de la délégation de service public. Toutefois, ce nouveau CEP, unilatéralement établi, n'a pas été contractuellement entériné.

Enfin, l'autorité délégante n'a jamais fait valoir ses droits quant au versement par le délégataire d'une redevance d'occupation du domaine public. Pourtant, le contrat la liant à la SAS SELCA n'entraîne pas *de facto* la suppression du paiement d'une redevance d'occupation du domaine public par le fermier. L'article L. 2125-1 du CGCT prévoit en effet, lorsque l'occupation du domaine public est autorisée par un contrat de la commande publique, que « *les modalités de détermination du montant de la redevance sont fonction de l'économie générale du contrat* » et que l'autorisation peut être délivrée gratuitement « *lorsque le contrat s'exécute au seul profit de la personne publique*. La commune aurait donc pu s'interroger sur le paiement d'une redevance d'occupation par le délégataire du service public des remontées mécaniques, pour l'utilisation de dépendances qui ne sont pas exclusivement affectées au service public qu'il gère, mais également affectées à l'usage du public.

Ainsi, de par la construction du contrat, la commune supporte la plus grosse part du risque d'exploitation et s'est retrouvée contrainte à verser de manière systématique une subvention très conséquente et régulière du budget principal vers le budget annexe (cf. *infra*).

2.5 Un contrôle insuffisant exercé par la commune

Afin de s'assurer de la qualité du service public industriel et commercial (SPIC) concédé, l'autorité délégante est tenue de contrôler l'exécution de la concession.

Les calculs particulièrement complexes figurant dans la convention pour fixer la hausse des tarifs et la redevance due à la commune ne facilitent pas les contrôles. Néanmoins, la commune n'a pas su se saisir des moyens contractuellement mis à sa disposition pour contrôler l'exécution du SPIC par la SELCA, en dépit d'une volonté affichée en 2018⁴⁵ d'assurer un suivi « *plus rapproché de l'exploitation du domaine skiable* ».

⁴⁵ Compte-rendu du conseil municipal du 17 janvier 2018.

2.5.1 Des rapports transmis tardivement et non soumis à l'assemblée délibérante

La SELCA est tenue, conformément aux articles L. 1411-3 du CGCT et L. 3131-5 du code de la commande publique, ainsi qu'à l'article 33 de la convention, de transmettre annuellement son rapport d'activité avant le 1^{er} juin, sous peine de sanctions pécuniaires. Le contenu de ce rapport, qui constitue l'une des principales sources d'informations pour la commune, est fixé par l'ordonnance du 29 janvier 2016 et l'article 33 du décret du 1^{er} février 2016 relatifs aux concessions.

Or, la chambre note qu'aucun rapport n'a été communiqué pour la saison 2020 / 21. Pourtant, malgré la fermeture des remontées mécaniques liées à l'épidémie de COVID-19, l'exploitant avait produit de la neige et l'activité du domaine nordique avait connu une fréquentation accrue. En outre et surtout, la première partie du rapport, présentant le compte de résultat de l'année précédente, conservait toute son utilité pour permettre à la commune d'exercer un contrôle sur les comptes du délégataire, sur le montant de la redevance variable qui lui était due au titre de la saison 2019 / 20, ainsi que sur la mise en œuvre de la clause de retour à meilleure fortune.

Par ailleurs, plusieurs rapports n'ont pas été transmis à la commune dans les délais impartis, notamment celui de la saison 2019 / 20 transmis en août et celui de la saison 2022 / 23, transmis le 18 juillet 2023. Elle n'a cependant pas mis en œuvre les sanctions pécuniaires et pénalités (300 euros par jour calendaire de retard) prévues contractuellement dans l'hypothèse d'un rapport incomplet ou produit tardivement.

Le dépôt du rapport annuel devait être suivi d'une réunion de présentation de son contenu par le délégataire aux membres du conseil municipal. Seules deux réunions de ce type ont eu lieu entre 2019 et 2023⁴⁶, sans mise en œuvre par la commune des pénalités prévues⁴⁷.

Les rapports transmis n'ont pas plus été présentés à l'assemblée délibérante à l'initiative de l'ordonnateur, alors qu'il résulte de l'article L. 1411-3 CGCT que « *dès la communication du rapport mentionné à l'article L. 3131-5 du code de la commande publique, son examen est mis à l'ordre du jour de la prochaine réunion de l'assemblée délibérante qui en prend acte* ».

Si une nouvelle délégation de service public était conclue, la chambre invite la commune à faire respecter ces obligations.

2.5.2 L'absence de mise à jour de l'inventaire des biens

La SELCA est également tenue, conformément à l'article 15 de la convention, de transmettre annuellement un état de mise à jour de l'inventaire distinguant les biens de retour (biens indispensables au service public, mis à disposition du concessionnaire et qui doivent retourner à la collectivité en fin de concession), des biens de reprise (biens utiles mais non

⁴⁶ Pour la convention actuellement en vigueur, feuilles de présence transmises pour les bilans de fin de saison 2019 et 2022 uniquement.

⁴⁷ L'article 33 de la convention conclue avec le délégataire prévoit une pénalité égale à 300 euros par jour calendaire de retard « *dans la tenue de la réunion de présentation* ».

indispensables au service public appartenant au concessionnaire et que la collectivité peut racheter au terme de la convention).

Un inventaire initial des biens de retour et de reprise est annexé à la convention, avec cette observation toutefois que la courte liste des biens de reprise apparaît difficilement exploitable en raison de désignations parfois peu explicites et de valeurs cachées par un encadré « confidentiel ».

En outre et surtout, aucune mise à jour de cet inventaire n'a été transmise, en dépit des obligations contractuelles fixées aux articles 15-2 à 15-4, et sans que les pénalités prévues à l'article 33 ne soient mises en œuvre par la commune. Les deux derniers rapports comportent certes une partie sur la situation des biens immobilisés de la SAS SELCA, mais ils sont loin de comprendre l'intégralité des biens destinés au fonctionnement du service public.

Un inventaire a toutefois été établi physiquement le 31 mai 2023 afin d'anticiper la fin de la DSP.

2.5.3 Un comité de pilotage inactif et une commission DSP à l'action imprécise

La convention ne prévoit pas de contrôle sur pièce et sur place mais la création d'une instance de concertation avec un comité de pilotage, réunissant des représentants de la commune et du délégataire, et qui devait être constitué le mois suivant la signature du contrat.

La commune a effectivement désigné les huit membres de ce comité lors du conseil municipal du 4 décembre 2019⁴⁸, tandis que le président de la SELCA déclare être le représentant de cette société au sein de ce comité. Les différentes parties s'accordent pour admettre que ce comité, qui devait se réunir, sauf urgence, quatre fois par an (article 30), ne s'est quasiment jamais réuni. Seules des feuilles de présence relatives à trois réunions du comité ont pu être communiquées à la chambre (réunions des 8 août et 18 décembre 2019, ainsi que du 13 septembre 2022).

Quant à la « commission communale domaines skiables alpin et nordique », dont les membres ont été désignés lors des séances de conseil municipal du 3 juin 2020 et 25 janvier 2022, la chambre fait le constat qu'aucun compte-rendu de réunions ni aucune information relative aux travaux de cette commission n'ont pu lui être transmis.

2.6 La reprise en régie du domaine nordique

2.6.1 La décision

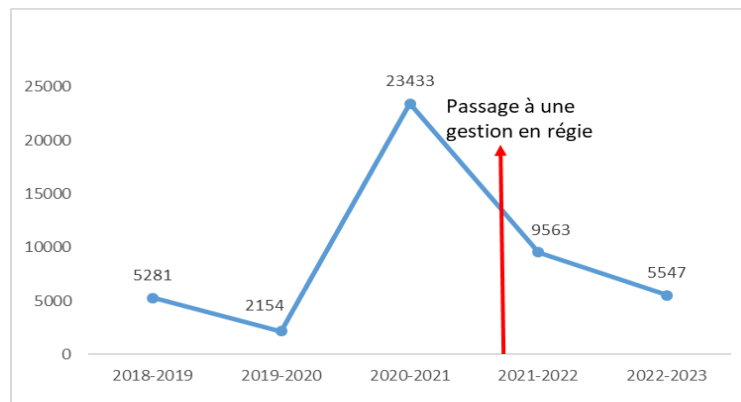
À l'origine, le délégataire avait la charge de « *l'entretien, l'exploitation et le maintien en bon état de fonctionnement du foyer « 4 saisons » et du réseau de piste de ski nordique* » (article 9).

⁴⁸ Désignation des nouveaux membres lors du conseil municipal du 26 juin 2020.

Tant la commune que la société délégataire confirment le retrait *de facto* de l'exploitation du domaine nordique du champ de la DSP à compter de la saison 2021 / 22.

La réduction des missions de la SELCA avait déjà fait l'objet de discussions au sein du conseil municipal. Il résulte en effet de la délibération du 20 février 2019 que le maire actuel, à l'époque premier adjoint, regrettait le manque d'implication de l'exploitant dans l'activité de ski nordique et proposait de retirer cette activité de la DSP ou rappeler à l'exploitant les exigences de la commune. Le plan nordique présenté par le département (financement des enneigeurs) et le projet porté par la commune d'un aménagement « quatre saisons » du domaine nordique l'ont finalement incitée à reprendre la main sur cette partie du domaine skiable.

Graphique n° 5 : Nombre de titres vendus (domaine nordique) avant et après reprise en régie



Source : établi par la CRC à partir des chiffres de la SAS SELCA

Bien que la reprise de la gestion en régie soit récente, on constate une vente de titres satisfaisante, étant précisé que l'année 2020 / 21 est une année où la fréquentation du domaine nordique a été particulièrement élevée en raison de la fermeture du domaine de ski alpin.

2.6.2 La mise en oeuvre

2.6.2.1 L'absence d'avenant au contrat de DSP

Le 15 juillet 2021, la mairie de la Chapelle d'Abondance a reçu un courrier du 6 juillet 2021 par lequel la SELCA a validé son retrait de l'exploitation du domaine nordique à compter de l'hiver suivant. Ce courrier a été suivi d'une délibération du 21 octobre 2021 autorisant le maire à accomplir les démarches nécessaires au retrait de la gestion du domaine nordique et du foyer « 4 saisons » du contrat de DSP.

Pourtant, bien que cette délibération ait été prise au visa de l'article L. 1411-6 CGCT relatif aux avenants à une DSP après vote de l'assemblée délibérante, cette décision n'a pas été suivie d'effet.

L'absence d'avenant au contrat avec la SELCA engendre une insécurité contractuelle ainsi qu'un manque à gagner pour la commune, puisque le compte d'exploitation prévisionnel (à partir duquel la clause de retour à meilleur fortune est calculée) n'a pas été révisé et continue d'intégrer le chiffre d'affaires du domaine nordique.

2.6.2.2 Une reprise en régie à régulariser

Se pose également la question de la régularité de la gestion de ce service public - incluant le domaine nordique et le foyer « 4 saisons » - en régie simple. En l'état, aucune décision de création de régie n'a été formalisée pour ce service non personnalisé, et les données financières figurent au budget principal de la commune.

Concernant le ski nordique

Un service public administratif (SPA) peut être géré en régie « simple » sans obligation de recourir à une régie dotée de la seule autonomie financière (« régie autonome ») ou à une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière (« régie personnalisée »), comme c'est le cas des service public industriel et commercial (article L. 1412-2 CGCT).

À l'inverse du service des remontées mécaniques qualifié de SPIC (article L. 342-13 du code du tourisme), il n'existe pas de qualification textuelle expresse permettant de définir la qualification du service public de ski nordique. Il faut donc s'en tenir aux critères fixés par la jurisprudence pour distinguer SPA et SPIC⁴⁹.

Considérant qu'il s'agissait d'un SPA, la commune a repris la gestion du domaine nordique en régie simple ce qui n'appelle pas d'observation particulière de la chambre. La collectivité n'est donc pas tenue de tenir un budget annexe, bien qu'il lui soit fortement conseillé de recourir à une comptabilité analytique lui permettant d'isoler les dépenses et recettes de ce SPA.

Pour autant, la commune a, depuis 2021, confié la vente des titres à la SELCA, par une convention de mandat. Le mandataire tient une comptabilité des recettes encaissées pour le compte de la commune qui émet, au vu de ce décompte, un titre à l'encontre de la SELCA, laquelle se rémunère à hauteur de 2 % du chiffre d'affaires. Or, s'agissant d'un contrat de mandat conclu à titre onéreux soumis au code de la commande publique, la commune se devait de procéder à une publicité et mise en concurrence, ce qui n'a pas été fait.

Par ailleurs, si la SELCA pouvait être habilitée par convention de mandat à percevoir des recettes sans qu'il soit nécessaire de créer une régie de recettes, la commune devait au préalable solliciter l'avis du comptable public (article L. 1611-7-1 CGCT ; articles D. 1611-32-1 à D. 1611-32-8 CGCT).

Interrogé par la chambre, le comptable public n'a pu retrouver la demande d'avis. La collectivité a produit quant à elle des échanges de courriels avec la trésorerie qui lui conseille de conclure une convention de mandat plutôt que de créer une régie de recettes. Cet échange ne saurait toutefois être assimilé à un avis conforme du comptable public dans la mesure où l'article D. 1611-32-2 précité impose la transmission à ce dernier des projets de documents contractuels sans lesquels il ne peut se prononcer de manière éclairée (CE, 13 février 2007, avis n° 373.788). Or, aucun projet de document contractuel n'a été transmis par la collectivité au comptable public.

La chambre invite donc la commune à régulariser la situation concernant la reprise en régie du domaine de ski nordique, en procédant à une publicité et mise en concurrence dans

⁴⁹ Décision du Conseil d'État « Union des Syndicats des industries aéronautiques » rendue en 1956 qui dégage trois critères cumulatifs d'identification du SPIC (objet des ressources, origine des ressources et modalités de fonctionnement).

l'hypothèse d'une nouvelle convention de mandat, ainsi qu'en l'adressant préalablement pour avis au comptable public.

Concernant la buvette / snack du foyer « 4 saisons »

S'agissant du foyer 4 saisons - permettant de se reposer, d'accéder à des sanitaires et se restaurer sur le domaine nordique - la commune loue chaque saison hivernale depuis 2021 à l'association « BI'ATHLON PASSION », « à titre précaire et révocable », une partie du local moyennant le versement d'une indemnité fixée à l'euro symbolique. Le bail est alloué à l'association « *aux fins d'exercer l'activité de petite restauration* ».

Le maire a précisé qu'il a été décidé de confier cette activité à une association à l'euro symbolique en raison des difficultés rencontrées pour trouver un gestionnaire du foyer « 4 saisons ».

Si le faible montant de la redevance peut s'entendre au visa de l'article L. 2125-1 du CGCT - s'agissant d'une association concourant à la satisfaction d'un intérêt général -, il n'en demeure pas moins que la collectivité se devait de procéder à une publicité et mise en concurrence, quelque soit la qualification donnée à cette convention : concession de services relevant du code de la commande publique ou convention d'occupation du domaine public définie par le code général de la propriété des personnes publiques⁵⁰.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les volumes d'eaux prélevés pour la production de neige et déclarés par l'exploitant ont déjà à plusieurs reprises dépassé les prélèvements autorisés. La mise en place de nouveaux enneigeurs semble avoir été réalisée sans prendre suffisamment en considération le volume des prélèvements autorisés. La chambre recommande une mise en conformité sans délai avec la réglementation. De plus, les consommations d'eau pour la production de neige sur le domaine nordique ne sont pas payées à la CCPEVA.

La commune a rencontré de grandes difficultés pour parvenir à conclure l'actuelle convention de délégation de service public du service de remontées mécaniques. Deux précédentes conventions ont en effet été résiliées. Finalement conclue en 2019 avec la SELCA pour une durée de cinq ans, la convention vient à échéance en novembre 2024. La SELCA est indirectement contrôlée par la commune voisine de Châtel, ce qui place les deux communes dans une situation particulière.

Il s'agit d'une concession de services de type « affermage ». La rémunération du délégataire comprend principalement les recettes versées par les usagers des services et équipements exploités. Il doit en contrepartie verser à la collectivité une redevance censée contribuer à l'amortissement des investissements supportés par la commune. Toutefois, bien loin de compenser les amortissements des immobilisations, la redevance n'a couvert que 7 % des amortissements sur la période 2018-2023. La commune supporte ainsi en pratique l'essentiel du risque afférent à la gestion du service.

⁵⁰ L'article L. 2122-1-1 du Code général de la propriété des personnes publiques dispose que lorsque l'autorité compétente délivre une autorisation d'occupation du domaine public en vue d'une utilisation économique de celui-ci, elle doit organiser une procédure de sélection préalable présentant toutes les garanties d'impartialité et de transparence et comportant des mesures de publicité permettant aux candidats potentiels de se manifester.

Le cadre contractuel d'exploitation du service s'avère mal maîtrisé par la commune. Le contrôle de l'exécution du contrat est lacunaire. La gestion du domaine nordique, initialement incluse dans le champ de la délégation de service public, a fait l'objet d'une reprise « officieuse » en régie par la commune en 2021, sans aucune formalisation par avenant. Le compte d'exploitation prévisionnel n'a jamais été révisé malgré des modifications substantielles (démantèlement de télésiège, retrait du domaine de ski nordique de la DSP) de nature à impacter le chiffre d'affaires prévisionnel et donc le montant dû à la commune au titre d'une clause de retour à meilleure fortune.

3 LA GESTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE

La chambre s'est intéressée aux documents budgétaires et comptables produits par la collectivité étant précisé qu'en 2022, l'indicateur de pilotage comptable⁵¹ de la commune s'établissait respectivement à 53⁵² et 58⁵³ / 100 pour le budget principal et le budget annexe « remontées mécaniques ». Ces scores sont bien inférieurs aux résultats nationaux qui s'élèvent à 80,5 / 100 pour l'ensemble des communes et 86,13 / 100 pour les communes de moins de 3 500 habitants.

3.1 Structuration budgétaire

La commune dispose à ce jour d'un budget principal⁵⁴ et de deux budgets annexes « forêts » et « remontées mécaniques »⁵⁵. Elle disposait également auparavant d'un budget annexe « CCAS », supprimé au 1^{er} janvier 2019, et d'un budget annexe « eau et assainissement », supprimé en raison du transfert de ces compétences à la CCPEVA au 1^{er} janvier 2021.

Le budget principal représente 96 % des produits et 91 % des charges de l'ensemble des budgets en 2023. Les charges de gestion courantes du budget annexe des remontées mécaniques ont représenté en 2023 près de 8 % des charges de gestion consolidées de la commune, et 3 % des produits de gestion, hors subvention exceptionnelle du budget principal (pour un montant de 1,19 M€ cette année-là).

⁵¹ Indicateur de pilotage comptable produit par la DGFIP, dont les résultats sont confectionnés et disponibles dans DELPHES à partir des données de l'application HELIOS. L'IPC a remplacé en 2020 l'indicateur de qualité des comptes locaux (IQCL). Il est établi à partir de 35 contrôles comptables automatisés (CCA) répartis autour de 7 thèmes comptables : immobilisations ; provisions et dépréciations ; fonds propres et subventions reçues ; stocks ; trésorerie ; comptes de tiers ; produits et charges.

⁵² IPC du budget principal égal à 59 % en 2020, 58 % en 2021.

⁵³ IPC du budget annexe « remontées mécaniques » égal à 63 % en 2021 et 2022.

⁵⁴ SIRET : 21740058900016.

⁵⁵ SIRET : 21740058900057.

Jusqu'en 2023, le budget principal et le budget annexe « forêts » étaient établis à partir de la nomenclature M14, tandis que le budget annexe « remontées mécaniques » l'était avec l'instruction budgétaire et comptable M43 (SPIC). Parallèlement à la mise en place d'un nouveau logiciel de gestion comptable, la commune a changé de nomenclature comptable au 1^{er} janvier 2023, passant pour l'ensemble de ses budgets SPA à la nomenclature M57⁵⁶ sans attendre l'échéance du 1^{er} janvier 2024.

3.2 Les documents budgétaires

Les budgets et comptes administratifs des différents budgets portant sur les deux derniers exercices sont disponibles sur le site internet de la commune, dans un espace dédié. Les budgets et comptes administratifs antérieurs peuvent par ailleurs être consultés via les délibérations du conseil municipal depuis 2018, également mises en ligne. Est toutefois absent du site internet la délibération du 11 avril 2018 comportant le vote des budgets 2018.

Les états annexés au budget prévus par l'article R. 2313-3 du CGCT sont produits par la commune et n'appellent pas de remarque significative.

3.3 La prévision et l'exécution budgétaires

Le 22 février 2022, la commune a pour la première fois adopté un programme d'investissements couvrant la période 2021-2026⁵⁷. Ce projet, financé à hauteur de 4,8 M€ sur fonds propres et complété par des demandes de subventions pour atteindre une capacité d'investissement totale de 9,6 M€ est destiné notamment à :

- des travaux d'enneigement ainsi que l'aménagement et l'amélioration du domaine skiable (3,3 M€) ;
- la réalisation ou la réfection de bâtiments communaux (3,6 M€) ;
- des travaux de voirie (2 M€).

Elle a par ailleurs mis en place en 2022 une comptabilité d'engagement des dépenses⁵⁸ conformément à l'article L. 2342-2 du CGCT qui la rend obligatoire et permet de recenser les engagements pris par la collectivité sans attendre leur paiement effectif, afin de donner une image plus fidèle des comptes et faciliter certaines opérations de fin d'exercice telles que la procédure de rattachement des charges et produits à l'exercice – à laquelle la commune ne procède toutefois pas -, ainsi que la détermination des restes à réaliser.

Malgré ces efforts pour assurer un meilleur suivi et anticipation, la qualité de la prévision et de l'exécution budgétaires ne s'en trouve pas améliorées sur la période⁵⁹.

⁵⁶ Mise en place de la M57 à compter du 1^{er} janvier 2023 selon la délibération du CM du 25 novembre 2022.

⁵⁷ PPI adopté une première fois par délibération du 21 octobre 2021 ; délibération retirée suite au contrôle de légalité et de nouveau votée le 22 février 2022.

⁵⁸ Mais pas de comptabilité d'engagement des recettes.

⁵⁹ Une prévision budgétaire aussi juste que possible participe de la sincérité budgétaire conformément à l'art. L. 1612-4 du CGCT.

3.3.1 Le taux d'exécution du budget principal

Le rapport entre les crédits ouverts⁶⁰ - tels qu'inscrits aux budgets primitifs et décisions modificatives - et les crédits effectivement consommés⁶¹ - tels qu'ils figurent aux comptes administratifs au terme de l'exercice - permet d'obtenir le taux d'exécution qui renseigne sur la fiabilité de l'information donnée aux élus au moment du vote du budget.

S'agissant du taux moyen d'exécution de la section de fonctionnement au stade du compte administratif, il est relativement stable sur la période 2018-2022⁶² et pourrait être amélioré puisqu'il s'établit à :

- 84 % s'agissant des dépenses réelles de fonctionnement ;
- 110 % s'agissant des recettes réelles de fonctionnement.

S'agissant du taux d'exécution de la section d'investissement, il est plus fluctuant sur la période et enregistre une baisse significative depuis 2020, même si la valeur moyenne annuelle d'exécution sur la période 2018-2022 reste plutôt satisfaisante (76 % pour les dépenses d'investissement comme pour les recettes) (cf. tableaux en Annexe n° 6).

La baisse du taux d'exécution budgétaire en section d'investissement est imputable notamment à la non-obtention de subventions d'investissement et la non-réalisation de produits de cession d'immobilisation pour les recettes d'investissement, tandis que le taux de réalisation des dépenses a été impacté par la non-réalisation d'opérations d'équipement. La commune confirme en effet avoir dû abandonner des projets d'investissements en raison de sa situation financière précaire et la non-obtention de subventions permettant de les financer.

3.3.2 Le taux d'exécution du budget annexe « remontées mécaniques »

Le taux d'exécution budgétaire moyen sur la période 2018 à 2022 s'établit en exploitation, à 57 % pour les dépenses et 84 % pour les recettes, ce qui est perfectible.

À l'inverse, en investissement, le taux d'exécution après prise en compte des restes à réaliser est bon puisqu'il s'établit à :

- 92 % en dépenses (56 % avant prise en compte des RAR de l'année N) ;
- 93 % en recettes (68,3 % avant prise en compte des RAR de l'année N).

Il est toutefois noté que les décisions modificatives ne permettent pas de réajuster, mais à l'inverse diminuent la qualité de la prévision budgétaire (cf. tableaux en Annexe n° 7).

⁶⁰ Sommes votées par l'assemblée délibérante.

⁶¹ Sommes effectivement engagées ou perçues.

⁶² Comptes administratifs 2023 non encore disponibles au jour de la rédaction du rapport.

3.4 Les opérations relatives aux immobilisations

3.4.1 Un inventaire qui doit être fiabilisé

La bonne connaissance par la collectivité de son patrimoine est un impératif de bonne gestion et doit permettre de disposer d'une image fidèle, complète et sincère de celui-ci. Ainsi, selon l'instruction M14 : *« L 'ordonnateur est chargé (...) du recensement des biens et de leur identification : il tient l'inventaire physique, registre justifiant la réalité physique des biens et l'inventaire comptable, volet financier des biens inventoriés ».*

Lors de son précédent rapport en 2009, la chambre régionale des comptes relevait que *« la tenue des états de l'actif du budget communal et des remontées mécaniques, outre le fait qu'ils ne paraissent pas à jour, ne semblent pas conforme à la réalité. Ainsi des remontées mécaniques telles celles du domaine du Crêt-Béni figurent toujours dans l'actif du budget principal ».*

La commune a procédé à une mise à jour de son inventaire en 2022 en prévision du passage à l'instruction budgétaire M57 au 1^{er} janvier 2023. Pour autant, l'inventaire des remontées mécaniques doit encore être fiabilisé.

En effet, la commune reconnaît que certaines remontées mécaniques⁶³ sont toujours susceptibles de se trouver dans l'actif du budget principal. Elle n'a toutefois pas été en capacité de lister précisément ces biens, indiquant ne pas disposer du détail du parc des remontées mécaniques basculé du budget principal vers le budget annexe lors de la création de celui-ci.

La chambre invite la commune à poursuivre la mise à jour de son inventaire, en lien avec le comptable public, afin de finaliser les migrations des remontées mécaniques du budget principal vers le budget annexe.

3.4.2 Les amortissements et subventions transférables

L'amortissement permet de constater chaque année la dépréciation des immobilisations qui perdent de leur valeur en distinguant à l'actif la valeur d'entrée, le montant des amortissements et, par déduction, la valeur comptable nette. Il permet de dégager les ressources nécessaires au renouvellement des immobilisations par des dotations aux amortissements qui, prélevées sur les recettes de fonctionnement, sont portées en recettes d'investissement.

Les durées d'amortissement des immobilisations doivent être fixées pour chaque bien ou catégorie de biens par délibération. Elles peuvent utilement reprendre les préconisations de l'instruction budgétaire et comptable applicable.

⁶³ Sur le secteur de Crêt-Béni notamment.

3.4.2.1 Les amortissements du budget principal

La commune de la Chapelle d'Abondance comptant moins de 3 500 habitants n'est pas tenue à une obligation d'amortissement sauf pour les subventions d'équipement versées à des tiers bénéficiaires retracées au compte 204, conformément à l'article L. 2321-2 28° du CGCT⁶⁴. Le solde de ce compte est nul pour les exercices 2018 à 2022.

La chambre relève néanmoins une anomalie concernant les opérations d'amortissement des immobilisations du compte 21531 « réseaux d'adduction d'eau » qui étaient en cours d'amortissement sur le budget annexe M4 eau, avant d'être intégrés au budget principal en 2021 suite à la prise de compétence eau par la CCPEVA.

Tableau n° 1 : Réseaux d'adduction d'eau

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Compte 21531</i>	0	0	0	2 305	2 305	2 305

Source : Comptes de gestion de la commune

Ces biens avaient vocation à être mis à disposition de la communauté de communes et auraient dû être basculés vers un compte 24 correspondant aux biens mis à disposition - lequel compte ne comporte en l'état que des immobilisations mises à disposition du SDIS.

La commune confirme en effet ne pas avoir signé de procès-verbaux de mise à disposition des réseaux d'adduction d'eau à la CCPEVA. Interrogée sur ce point, la communauté de communes justifie avoir relancé à plusieurs reprises la commune depuis septembre 2022 *a minima*, ainsi que lui avoir transmis début 2024 un projet de procès-verbal de mise à disposition auquel la commune n'a pas donné suite. En l'état, les procès-verbaux de mise à disposition n'ayant pas été signés, ces réseaux d'eau ne sont pas compris dans l'actif de la CCPEVA et les amortissements n'ont pas été passés, bien que la communauté de communes assure la gestion de la production et la distribution en eau.

La commune est invitée à se rapprocher de la CCPEVA afin de signer ces procès-verbaux pour se conformer aux dispositions de l'article L. 1321-1 du CGCT et mettre ainsi officiellement les réseaux d'adduction d'eau à disposition de la communauté de communes.

3.4.2.2 Les amortissements du budget annexe « remontées mécaniques »

Pour les services publics à caractère industriel et commercial, l'instruction comptable M4 impose l'amortissement de tous les biens inscrits à l'actif, sans référence à un seuil de population.

⁶⁴ Solde du compte 204 nul sur la période 2018-2022.

La commune pratique l'amortissement sur le budget annexe « remontées mécaniques » suivant les délibérations du conseil municipal des 31 mars 1999⁶⁵, 22 avril 2011⁶⁶ et 10 mars 2010⁶⁷. Toutefois, l'inventaire n'étant pas fiable, l'amortissement ne porte pas sur la totalité des biens (cf *supra* 3.4.1),

En outre, aucun amortissement n'a été pratiqué sur la période pour les immobilisations du compte 2183 « matériel de bureau et matériel informatique » malgré la délibération du 31 mars 1999 prévoyant un amortissement linéaire d'une durée de 5 ans au taux de 20 % pour le « matériel informatique et assimilés ».

Par ailleurs, le montant des amortissements des bâtiments inscrit au compte 28131 était supérieur au montant des immobilisations correspondantes (comptes 2131). Ce suramortissement était lié à un retard du service de gestion comptable (SGC) dans l'intégration d'immobilisations en cours (compte 2313) au compte 2131 (immobilisations corporelles), alors même que l'ordonnateur disposait de ces biens dans son actif et générait des amortissements au compte 28131. Le SGC ayant pris en charge début 2024 deux certificats d'intégration de 2021, la situation a été depuis régularisée.

3.4.3 L'intégration des immobilisations en cours

Selon les dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M14⁶⁸, les immobilisations sont classées, lorsqu'elles sont achevées, sous l'une des rubriques du compte 20 « Immobilisations incorporelles » ou 21 « Immobilisations corporelles ». Lorsqu'elles ne sont pas achevées, elles apparaissent sous une rubrique du compte 23 « Immobilisations en cours ». Ces dernières doivent être régulièrement apurées dès leur entrée en fonction, afin de disposer d'un inventaire à jour et de permettre l'amortissement des biens en question.

À l'occasion de son examen des comptes et de la gestion de 2009, la chambre rappelait déjà la nécessité d'imputer les dépenses du compte 23 au compte 21 après achèvement des travaux. L'analyse des comptes 2018 à 2023 a permis de constater que ce point n'était pas complètement régularisé ce qui peut engendrer une inexactitude du bilan fourni, décaler les amortissements dans le temps, et ainsi fausser le résultat.

Interrogée sur les états d'intégration du budget principal, le SGC n'a pu retrouver de certificats d'intégration. Une consultation de l'actif du budget principal transmis début février 2024 par le SGC confirme en effet qu'il n'y a pas eu d'intégrations réalisées ces dernières années compte tenu du peu de fiches inventaire aux comptes 213X (constructions) et 215X (installations, matériel et outillage techniques) en comparaison avec les nombreuses fiches d'immobilisations en cours correspondantes (c/2313 et 2315) à compter de l'année 2007 (date de création du logiciel comptable HELIOS). 85 % des fiches d'immobilisations en cours susvisées sont ainsi antérieures à 2020.

⁶⁵ Fixe les durées et taux d'amortissement des installations de remontées mécaniques.

⁶⁶ Complète la délibération du 31 mars 1999 en prévoyant l'amortissement des logiciels et site web et un seuil de 500 euros en deçà duquel les immobilisations s'amortissent sur 1 an.

⁶⁷ Amortissement des subventions transférables au budget annexe « remontées mécaniques ».

⁶⁸ Mais également de la M57, qui n'apporte pas de changement sur ce point.

S'agissant du budget annexe, il est apparu que le retard dans les intégrations, moindre que pour le budget principal, n'était en outre pas imputable à la seule commune. En effet, le 24 septembre 2021, cette dernière a demandé l'intégration de travaux terminés concernant le budget annexe « remontées mécaniques » pour un montant de plus de 2 M€⁶⁹. Or, ces intégrations n'ont été régularisées par la trésorerie qu'en février 2024. La commune reconnaît malgré tout que des migrations doivent être finalisées, certaines remontées mécaniques figurant toujours en compte 23⁷⁰, la commune ne parvenant pas à retracer l'origine des biens.

La commune est invitée à poursuivre le travail d'intégration des remontées mécaniques et procéder à une intégration plus régulière des immobilisations en cours afin de les amortir dès leur mise en service.

3.5 Les provisions

Les provisions ont pour objet de compenser par anticipation la diminution de valeur d'un élément d'actif (provisions pour dépréciations) ou une augmentation de passif (provisions pour risques et charges).

La constitution de provisions dès connaissance d'un risque financier est un principe comptable de prudence, qui permet d'anticiper la concrétisation du risque. L'article R. 2321-2 du CGCT prescrit aux communes de toute taille de provisionner les risques financiers encourus en cas de contentieux, à concurrence du risque estimé, lorsqu'une procédure collective est ouverte au sein d'un organisme envers lequel la collectivité a contracté un engagement financier et lorsqu'une créance détenue sur un tiers présente un risque d'irrecouvrabilité.

En dehors de ces cas, le maire peut décider de constituer des provisions dès l'apparition d'un risque avéré.

3.5.1 Provisions pour risques et charges

La commune n'a constitué aucune provision pour risques et charges, tant au budget principal qu'au budget annexe « remontées mécaniques ».

Elle fait pourtant état de plusieurs procédures contentieuses en cours, notamment en matière d'urbanisme, susceptibles d'entraîner à l'avenir des frais pour la commune, sans qu'aucune provision n'ait été constituée.

Elle a par ailleurs été récemment contrainte à contracter un prêt à hauteur de 300 000 € sur 24 mois au taux de 4,64 %, dans le but d'exécuter la décision de la cour administrative d'appel (CAA) de Lyon ayant porté de 22 558 € à 450 000 €⁷¹ la somme que la commune de la Chapelle d'Abondance avait été condamnée à verser à la société CALD (Chapelle d'Abondance Loisirs Développement) en première instance. En effet, bien qu'ayant inscrit tardivement des

⁶⁹ Travaux terminés au 1^{er} janvier 2021, grandes inspections 2017-2019 pour un montant de 1 209 059,57 € et autres travaux terminés au 1^{er} janvier 2019 pour un montant d'1 M€.

⁷⁰ Notamment le télésiège du Tromby pourtant démantelé.

⁷¹ Cette somme portant intérêt au taux légal à compter du 11 janvier 2017, les intérêts étant capitalisés à compter du 20 janvier 2021 et à chaque échéance annuelle ultérieure.

provisions aux budgets primitifs « remontées mécaniques » entre 2020 et 2022 pour un montant total de 420 000 €⁷² - le risque ayant été correctement estimé - aucune de ces provisions n'a été comptablement inscrite au passif du bilan en créditant le c/1511 « provisions pour litiges » par le débit du c/68 « dotations aux amortissements et provisions ».

Depuis, la décision rendue par la cour administrative d'appel de Lyon a été annulée par arrêt du Conseil d'État du 24 avril 2024, qui a renvoyé l'affaire devant cette même cour. Prenant acte de cette décision dans une décision modificative du 8 août 2024, la commune a inscrit budgétairement :

- une recette exceptionnelle de 450 000 € ;
- une dépense d'investissement à hauteur de 300 000 € correspondant au remboursement anticipé de l'emprunt contracté en 2023 ;
- l'inscription d'une provision de 150 000 € pour risques et charges exceptionnels.

Cette provision, nécessaire jusqu'à la décision juridictionnelle définitive, doit encore être formalisée par l'émission d'un mandat.

3.5.2 Provisions pour dépréciation de créances anciennes

Comptablement, une créance figurant initialement au compte 411 (« redevables ») change d'imputation comptable lorsque naissent des difficultés de recouvrement (compte 416 client douteux ou litigieux). Lorsque le risque de non-recouvrement devient probable, la créance est dépréciée en enregistrant une charge à hauteur du risque d'irrecouvrabilité estimé au débit du compte 68 « dotations aux amortissements et provisions » et dont la contrepartie se retrouve au crédit du compte 49 « provisions pour dépréciation des comptes de tiers ». La reprise s'effectue lorsque la créance est finalement encaissée ou lorsque la créance devient irrecouvrable.

Jusqu'au budget 2024, la commune ne constituait aucune provision pour dépréciation des créances anciennes au niveau du budget principal. Pourtant, fin 2022, les restes à recouvrer de ce budget s'établissaient à 154 560 €, dont 79 119 € correspondant à des créances antérieures à 2020 et non dépréciées alors même qu'y figurent des créances douteuses (c/416) et contentieuses (c/46726) se rapportant à des exercices anciens (de 2004 à 2016⁷³).

Des créances ont été admises en non-valeur sur l'exercice 2022 à l'initiative du comptable chargé du recouvrement pour un montant de 23 777,66 € (débit du compte 6541 « créances admises en non-valeur »)⁷⁴. Malgré tout, fin 2023, les restes à recouvrer s'établissaient encore à 151 940 euros dont 71 % de créances antérieures à 2020 et 57 % de créances douteuses et contentieuses.

Concernant le budget annexe, fin 2023, les restes à recouvrer s'établissaient à 100 682 € répartis pour près de 99 200 € en créances douteuses et 1 272,38 € de créances contentieuses portant sur les exercices 2006 à 2016. À l'exception d'une créance de 2021 pour un très faible montant (11,95 €), toutes étaient antérieures à 2016.

⁷² Dotations aux provisions et dépréciations (chapitre 68) nulles en 2018, 2019 et 2023. En 2020 et 2021, une somme de 170 000 € est mentionnée au budget primitif, puis 80 000 € en 2022.

⁷³ Pour un montant de 6 903 €.

⁷⁴ Voir en ce sens compte-rendu de conseil municipal du 9 décembre 2022.

À l'inverse du budget principal, le compte 491 « dépréciation comptes clients » est crédité. Toutefois, il l'est d'un montant de 1 860,84 €, inchangé depuis 2018, qui correspond à seulement 2 % du total des créances douteuses et contentieuses. La dépréciation est ainsi très insuffisante au regard de l'impératif de sincérité des comptes.

Ainsi, en lien avec la trésorerie, la chambre recommande à la collectivité de constater, le cas échéant, l'irrecouvrabilité de certaines créances et de constituer des provisions pour dépréciation des créances anciennes à partir d'une méthode basée sur les taux effectifs de non recouvrement des derniers exercices définie avec le comptable.

La chambre rappelle par ailleurs à la collectivité la nécessité de faire apparaître ces éléments en annexe du compte administratif (état des provisions et dépréciations et étalement des provisions).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le contrôle de la fiabilité des comptes a permis de déceler des pratiques contraires aux nomenclatures comptables ainsi que d'autres à perfectionner ou fiabiliser.

Plusieurs des anomalies et pistes d'amélioration relevées par la chambre à l'issue de l'examen des comptes et de la gestion effectué en 2009⁷⁵ (nécessité d'imputer les dépenses du compte 23 au compte 21 après achèvement des travaux ; persistance anormale pendant plusieurs années au bilan de subventions d'équipement transférables ; remontées mécaniques du domaine skiable du Crêt-Béni figurant dans l'actif du budget principal) demeurent d'actualité. Toutefois, des efforts ont été récemment engagés pour améliorer la fiabilité des comptes au vu notamment de l'intégration d'une partie des immobilisations en cours, qui doit se poursuivre et d'une mise à jour de l'actif de la commune, qui doit encore être fiabilisé.

La chambre invite par ailleurs la commune à procéder dès que possible à une régularisation comptable et juridique, destinée à mettre officiellement les réseaux d'adduction d'eau à disposition de la CCPEVA qui en a récupéré la compétence.

4 LE DÉSÉQUILIBRE DU SERVICE DES REMONTÉES MÉCANIQUES

Les développements qui suivent ont pour objet de mesurer le niveau du déséquilibre financier du service des remontées mécaniques et son impact sur les finances communales. Sont ainsi analysés ci-après en premier lieu l'équilibre d'exploitation de ce service, porté par le délégataire, puis en second lieu l'équilibre des opérations d'investissements, en grande partie portées par le budget annexe « remontées mécaniques » de la commune, afin de parvenir à une vision consolidée sur l'ensemble du périmètre du service. L'impact du déséquilibre du service est ensuite rapporté à la situation financière d'ensemble de la commune.

⁷⁵ Source : <https://www.ccomptes.fr/fr/documents/20689>

4.1 L'équilibre économique et financier du délégataire

Le délégataire, la société par actions simplifiée SELCA (« Société d'Exploitation de La Chapelle d'Abondance »), consacre l'intégralité de son activité à la DSP, dont les comptes se confondent donc avec ceux de cette société.

Compte tenu de la date de clôture des comptes au 31 mai, les données portant sur l'exercice 2023 / 24 n'étant pas encore connues, l'analyse porte sur la période 2018 / 19 à 2022 / 23.

4.1.1 L'évolution des produits

Les recettes d'exploitation retirées des activités liées essentiellement à la neige⁷⁶ sont générées par les forfaits des remontées mécaniques (pour 93 % du chiffre d'affaires en 2022 / 23), puis marginalement par les frais de secours sur pistes et les commissions sur assurance⁷⁷.

Les produits d'exploitation⁷⁸ de la société exploitant la station de La Chapelle d'Abondance ont fortement oscillé sur la période correspondant aux saisons 2017 / 18 à 2022 / 23, entre 1,47 M€ en 2022 / 23 (hors saison blanche subventionnée⁷⁹) et 2,33 M€ en 2017 / 18.

Le secteur de Crêt Béni a représenté 54 % du chiffre d'affaires, contre 46 % pour le secteur de Braitaz (cumul de la saison 2018 / 2019 à saison 2022 / 2023, hors période COVID)⁸⁰.

26 % des ventes brutes de forfaits ont échappé en moyenne à la SELCA, en raison de la règle des reversements d'une partie du chiffre d'affaires au titre des forfaits inter-stations : forfait « Portes du Soleil » et forfait « espace liberté » donnant accès à la Chapelle d'Abondance, Torgon, une partie de la station de Morgins et Chatel.

La chambre constate un tassement du chiffre d'affaires plus marqué sur la saison 2022 / 23 caractérisée par un faible enneigement⁸¹, illustrant la vulnérabilité de ce modèle économique aux aléas du changement climatique.

La SAS SELCA reconnaît d'elle-même que « *malgré ses actions de développement, le chiffre d'affaires n'évolue pas ou très peu lorsque les conditions météorologiques sont favorables* » et « *(qu')à l'inverse, les conséquences d'un mauvais enneigement sont très fortes sur ses ventes* ».

⁷⁶ Il y a toutefois une activité réduite l'été liée en raison de l'ouverture de la télécabine.

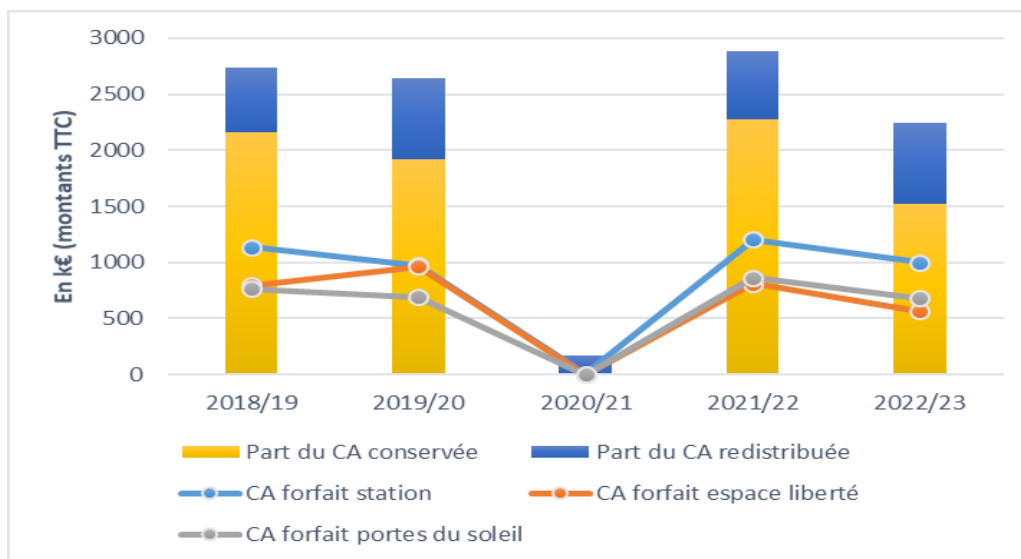
⁷⁷ Il est cependant relevé que la SELCA a bénéficié en 2022 de l'importante rentrée financière encaissée au titre de la prestation de damage et de sécurisation des pistes de randonnée réalisée en période COVID (pour 56 K€, représentant 4 % du chiffre d'affaires).

⁷⁸ Les comptes sociaux de la SAS sont clos au 31 mai.

⁷⁹ Subvention d'exploitation COVID versée à hauteur de 1,14 M€.

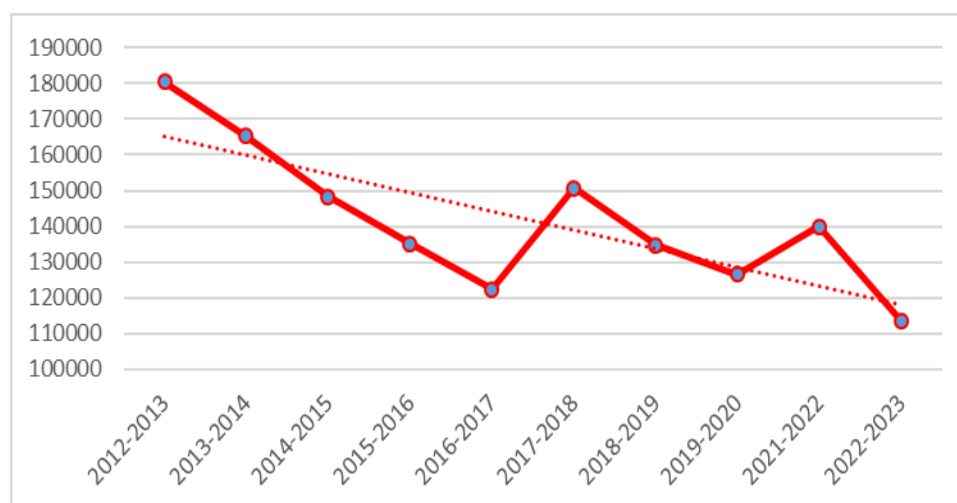
⁸⁰ Selon des chiffres transmis par la SELCA et non vérifiés, tous forfaits confondus (Liberté, Portes du Soleil, Evasion et Interne).

⁸¹ Soit 37 jours de fermeture, dont 33 sur le secteur de Braitaz.

Graphique n° 6 : Évolution du chiffre d'affaires sur la période 2018 / 19 à 2022 / 23

Notes : 1/ Le graphique en courbes représente l'évolution du CA par domaine (avant reversements) ; 2/ l'histogramme représente la répartition du CA entre la SELCA en jaune et la SAEM « Sports et Tourisme » et le GIE « Portes du Soleil » en bleu (après reversements).
 Source : SAS SELCA, retraitement CRC

La diminution constatée du chiffre d'affaires doit être mise en relation avec l'évolution du nombre de journées skieurs qui enregistre une baisse sur les dix dernières saisons.

Graphique n° 7 : Évolution du nombre de journées skieurs* du domaine alpin⁸²

* hors saison 2020-2021 (COVID)

Source : Graphique établi par la CRC à partir de données figurant dans les rapports d'activité de la SELCA

⁸² Incluant les forfaits Chapelle, Évasion et Portes du Soleil. Une journée-skieur est un indicateur de fréquentation de la station. Elle correspond au nombre de premiers passages de la journée des clients, indépendamment du tarif payé.

4.1.2 L'évolution des charges

Les principales charges

Les charges d'exploitation, qui atteignent un niveau annuel moyen de 1,75 M€ sur la période 2017 / 18 à 2022 / 23, apparaissent stables dans leur évolution (- 1,8 % en variation annuelle moyenne), ce qui est à souligner dans le contexte de la récente inflation des prix de l'énergie, plus particulièrement marquée sur le poste « électricité » (en hausse de + 71 % entre 2021 / 22 et 2022 / 23).

Le principal poste de charges est constitué par les charges de personnel, dont l'évolution est tendancielle à la baisse sur la période⁸³ (789 k€ de dépenses annuelles en moyenne).

Les frais d'entretien et de réparation des bâtiments, pistes et équipements (incluant les grandes visites des remontées mécaniques) ont quant à eux représenté en moyenne 263 k€ de dépenses annuelles.

Viennent ensuite les dépenses liées à l'énergie, dont les postes inhérents à l'électricité et au carburant ont à eux seuls constitué 153 k€ de dépenses en moyenne et par an sur la période. La chambre observe en revanche que l'eau - pourtant de plus en plus largement utilisée dans les enneigeurs (cf. § 2.1) - n'a pour ainsi dire rien coûté à la société, avec à peine plus de 1 000 € de dépenses cumulées sur l'intégralité de la période⁸⁴.

Un autre poste de dépenses conséquentes est constitué par les « frais de gestion » que la société « Sports et Tourisme » refacture chaque saison à la SELCA, pour un montant conséquent de 115 k€ en moyenne sur la période. La société a précisé que ces frais « *correspondent au détachement du personnel de la SAEM « Sports et Tourisme » pour gérer l'administration générale de la société (paie, comptabilité, logiciels et outils informatiques, formations, sécurité, etc.)* », ajoutant « *(qu')ainsi, les organisations et la gestion restent la même dans nos sociétés d'exploitation avec une gouvernance unique* »⁸⁵.

Outre les paiements obligatoires au titre des « impôts, taxes et autres versements assimilés » (pour 93 k€ en moyenne et par an) ou encore de la « redevance d'affermage » versée à la commune de La Chapelle d'Abondance (pour un montant annuel moyen d'environ 43 k€, cf. Annexe n° 10), un dernier poste significatif de dépenses est représenté par les 52,7 k€ « frais de locations immobilières » que la SELCA a versé en moyenne et par an sur la période, au titre du remboursement à la collectivité des redevances pylônes et la location du téléski du Dahu.

⁸³ Ce que la société explique par la mise hors service du TS du Tromby en 2022, mais également par une reprise de la production de neige par les effectifs de la SAEM « Sports et Tourisme ».

⁸⁴ Soit 635 € en 2020 / 21 et 490 € en 2021 / 22. Selon les données transmises par l'agence de l'eau, la SELCA a versé une redevance au titre des prélèvements d'eau dans les retenues collinaires à hauteur de 226 € en 2018, 259 € en 2019, 376 € en 2020, 408 € en 2021 et 0 € en 2022.

⁸⁵ Une convention de prestations de gestion a ainsi été signée en ce sens le 11 octobre 2016, date de création de la SELCA.

L'importance des charges d'exploitation par rapport à un panel d'exploitants de Savoie et Haute-Savoie

Ces charges d'exploitation apparaissent élevées rapportées à la valeur ajoutée, par comparaison avec un échantillon d'entreprises aux chiffres d'affaires comparables du secteur de l'exploitation des remontées mécaniques en Savoie et Haute-Savoie.

Il ressort en effet des données officielles publiées dans « Score & Décision »⁸⁶ pour l'exercice 2019 / 2020⁸⁷ reproduites dans le tableau ci-dessous, que la valeur ajoutée dégagée par la SELCA (910 k€) ne représente que 51 % de son chiffre d'affaires HT (1,78 M€), contre 58 % en moyenne pour le panel d'entreprises comparables échantillonnées.

Tableau n° 2 : Parangonnage autour du mode de constitution de la valeur ajoutée des entreprises du secteur de l'exploitation des remontées mécaniques en Savoie et Haute-Savoie

Saison 2019/20 (en M€)	Chiffre d'affaires hors taxes (CA HT)*	Marge brute	Autres achats et charges externes	Valeur ajoutée (VA)	Ratio VA / CA HT	Charges de personnel	Ratio Charges de personnel / VA
SEMAB (Arêches-Beaufort)	3,72	3,43	1,24	2,19	59 %	1,41	64 %
SEM des Bauges (Les Aillons-Margeriaz)	2,735	2,715	1,03	1,69	62 %	1,08	64 %
SAS Sainte-Foy-Tarentaise Loisirs Développement	2,99	2,95	1,34	1,62	54 %	0,90	56 %
Moyenne des entreprises du panel comparables à la SELCA**	3,15	3,03	1,20	1,83	58 %	1,13	61 %
SELCA	1,78	1,76	0,85	0,91	51 %	0,91	99 %
SATELC (La Clusaz)	20,60	20,13	8,04	12,09	59 %	5,65	47 %
SAGETS (Les Gets)	17,73	17,66	3,74	13,92	79 %	6,41	46 %
SEM Megève	20,29	20,18	4,95	15,23	75 %	5,17	34 %
Moyenne des entreprises du panel comparables à la SAEM Sports et Tourisme***	19,54	19,32	5,58	13,75	71 %	5,74	42 %

⁸⁶ Base de référencement en matière d'informations légales et financières des entreprises, accessible via l'adresse internet suivante : <https://www.scores-decisions.com>

⁸⁷ Les tableaux et les ratios de la SAEM SPORTS ET TOURISME ne sont pas renseignés dans l'onglet « éléments financiers » de Score & Décisions à compter de l'exercice 2020 / 21, compte tenu du dépôt des comptes au greffe du tribunal de commerce avec une déclaration de confidentialité.

Saison 2019/20 (en M€)	Chiffre d'affaires hors taxes (CA HT)*	Marge brute	Autres achats et charges externes	Valeur ajoutée (VA)	Ratio VA / CA HT	Charges de personnel	Ratio Charges de personnel / VA
SAEM Sports et Tourisme (Châtel)	22,63	22,57	7,41	15,16	67 %	6,85	45 %

* Après reversements liés aux forfaits « Portes du Soleil » et « Liberté »

** Hors SELCA

*** Hors SAEM Sports et Tourisme

Source : Scores & Décisions, retraitement CRC

Un tel différentiel résulte d'un niveau moyen des dépenses effectuées au titre des « Autres achats et charges externes » proportionnellement significativement plus élevé que pour les autres entreprises échantillonnées, ces dépenses représentant à elles seules 48 % du chiffre d'affaires HT, contre environ 38 % du chiffre d'affaires HT en moyenne pour les entreprises du panel.

Ce constat d'une valeur ajoutée de la SELCA relativement fortement dégradée par les charges externes d'exploitation peut s'expliquer par un nombre d'installations trop important rapporté au chiffre d'affaires généré par le domaine, ainsi que le président de cette société a pu le préciser à la chambre.

Il est observé que la valeur ajoutée créée par la SAEM Sports et Tourisme cette même année 2019-20 apparaissait relativement équivalente à celle des autres entreprises comparables du panel - quoiqu'en léger retrait par rapport à celle-ci, avec un ratio VA / HT à 67 % contre 71 % en moyenne.

L'importance des charges d'exploitation s'observe avec même davantage d'ampleur au sujet des « charges de personnel » de la SAS SELCA, qui ont représenté, au titre du même exercice 2019 / 20, pas moins de 99 % de la valeur ajoutée produite par l'exploitation du domaine alpin de La Chapelle d'Abondance. Il en est ainsi résulté un excédent brut d'exploitation (EBE) négatif (- 102 k€), après déduction des impôts et autres taxes⁸⁸.

Or, la masse salariale (charges incluses) des autres entreprises dont le chiffre d'affaires est comparable à la SELCA n'a représenté en moyenne que 61 % de la valeur ajoutée produite cette même saison 2019 / 20, alors que pour la SAEM Sports et Tourisme, elle est apparue équivalente aux autres entreprises qui lui sont comparables, avec un ratio de 45 % contre 42 % en moyenne.

La chambre s'étonne ainsi de ces différences de coûts sur la masse salariale entre la SAS SELCA et la SAEM Sports et Tourisme, sociétés pourtant contrôlées par le même actionnaire public, la commune de Châtel, et ce d'autant plus que les charges de personnel ne concernent ici que les seuls agents employés en propre par la SELCA⁸⁹, les fonctions supports⁹⁰ faisant en

⁸⁸ Ces chiffres ne sont pas spécifiques à la saison 2019 / 2020. Sur la saison 2022 / 2023, l'EBE était également négative (- 236 k€), avec une masse salariale à 539 k€ pour une valeur ajoutée produite de seulement 544 k€, dont il est au final résulté un EBE à - 236 k€. Voir *infra*.

⁸⁹ À raison de 7 agents permanents et 35 ETP saisonniers au plus fort de la saison 2019 / 20.

⁹⁰ Soit 12 agents concernés en 2019 / 20.

effet l'objet d'une refacturation de la SAEM à la SELCA, formellement comptabilisée au titre des « frais de gestion » mentionnés précédemment. En réponse, la SELCA rappelle que le nombre d'effectifs par installation est incompressible du fait de la réglementation et que la SELCA possède trop d'installations rapportées au chiffre d'affaires généré.

L'importance des charges d'exploitation en période COVID

En outre, le niveau des dépenses enregistrées sur la saison 2020 / 21 au titre des « achats et charges externes » apparaît élevé, alors même que le domaine skiable n'a pas ouvert sur décision gouvernementale prise dans le contexte de la crise sanitaire.

En effet, 771 k€ de ces dépenses relatives aux achats de matières premières, marchandises et autres charges externes ont ainsi été facturées à la SELCA cette saison-là, contre 881 k€ en moyenne sur le reste de la période. Un tel montant représente 87,5 % du montant habituel de ces dépenses, contre 54 % pour la SAEM Sports et Tourisme⁹¹.

Interrogé sur ce point, le président de la SELCA a justifié l'importance de ces charges par la nécessité de se tenir prêt à l'ouverture, le gouvernement n'ayant dans un premier temps opté que pour une fermeture temporaire des stations de ski pendant Noël, laissant espérer une ouverture ultérieure.

Celui-ci a souhaité également préciser, sans toutefois le démontrer pièces à l'appui, que « 25 % des achats et charges externes de la SAEM Sports et Tourisme ont (pu être) neutralisés l'année COVID⁹², ce qui n'a (pas été) le cas à la SELCA, (dont) la majorité de ces charges étaient pour l'entretien et l'exploitation du domaine skiable ».

La chambre invite néanmoins la commune à davantage contrôler son délégataire sur le détail et le niveau de charges facturées.

4.1.3 La performance financière de la SELCA

Le petit équilibre consiste à la couverture des charges d'exploitation par les produits, hors investissements.

La SELCA peine à stabiliser un excédent véritablement significatif sur la période, la moitié des exercices s'étant soldés par un déficit brut d'exploitation (2018 / 19, 2019 / 20 et surtout 2022 / 23).

Avec un excédent brut d'exploitation (EBE) à seulement 67 k€ en moyenne et par an sur la période⁹³, le petit équilibre atteint par le cycle brut de l'exploitation est précaire. Du reste, avec un ratio moyen EBE / CA à seulement 2 %, la marge d'exploitation dégagée sur la période⁹⁴ se révèle extrêmement réduite.

⁹¹ Avec 4 529 k€ de dépenses « achats et charges externes » enregistrée en 2020 / 21 contre 8 373 k€ de dépenses annuelles moyennes sur le reste de la période (source : comptes sociaux publiés dans « Scores & décisions »).

⁹² Avec des réductions de charges qui auraient été permises grâce à une renégociation de crédits-bails, à une absence de facturation d'installations louées en Suisse, à un report de gros entretiens et grandes visites et à l'absence de frais de transports clientèle, lequel n'a pas fonctionné durant l'hiver 2020 / 21.

⁹³ Hors exercice 2020 / 21 où le domaine skiable n'a pas été exploité en raison du COVID-19.

⁹⁴ Hors année COVID 2020 / 21.

Tableau n° 3 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation sur les exercices de la période

<i>En k€</i>	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Total des produits d'exploitation	2 330	1 999	1 776	1 314	2 130	1 474
- Total des charges d'exploitation	1 868	2 008	1 879	1 133	1 908	1 710
= Excédent brut d'exploitation	462	- 9	- 103	181	222	- 236
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	20 %	0 %	- 6 %	14 %	11 %	- 16 %

Source : Comptes sociaux de la SELCA, retraitement CRC

Les résultats de l'exploitation sont en général un peu meilleurs, principalement en raison de l'effet conjugué de dotations aux amortissements réduites et de reprises sur provisions parfois importantes (2018 / 19 et 2019 / 20).

Les résultats nets des résultats financiers et exceptionnels sont en miroir des résultats d'exploitation, sauf sur la fin de période où une dotation exceptionnelle de 92 k€ a été provisionnée en 2021 / 22 au titre d'un litige aux Prud'hommes⁹⁵ et où 172 k€ de produits exceptionnels ont été encaissés en 2022 / 23 au titre d'opérations de gestion⁹⁶.

La société est parvenue à dégager un résultat légèrement bénéficiaire sur chacune des saisons de la période⁹⁷, à l'exception de la dernière saison 2022 / 23 où elle affiche une perte nette de - 115 k€. Il en résulte un ratio de rentabilité nette extrêmement bas sur la période, avec un résultat net hors exercice 2020 / 21 qui ne représente que 2 % du chiffre d'affaires en moyenne et par an.

Tableau n° 4 : Évolution du résultat net sur les exercices de la période

<i>En k€</i>	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23
Excédent brut d'exploitation	462	- 9	- 103	181	222	- 236
- Autres charges d'exploitation nettes	94	70	57	26	86	45
- Reclassement des transferts de charges	- 17	- 40	- 185	- 99	-85	- 12
- Dotations nettes aux amortissements	236	17	78	130	26	35
- Dotations nettes aux provisions	- 11	- 216	- 97	- 3	0	23
= Résultat d'exploitation	160	160	45	127	194	- 326
+/- Résultat financier	+ 1	0	0	0	- 1	+ 3
+/- Résultat exceptionnel	0	+ 3	0	- 5	- 89	+ 209
- Impôt sur les sociétés	35	39	8	-	- 1	1
= Résultat net de l'exercice	126	124	37	122	103	- 115
<i>En % du chiffre d'affaires (ratio de rentabilité nette)</i>	5 %	6 %	2 %	70 %	5 %	- 8 %

Source : Comptes sociaux de la SELCA, retraitement CRC

⁹⁵ Cette dotation ayant été réduite l'exercice suivant à 55 k€.

⁹⁶ Au titre principalement d'une reprise sur provision à hauteur de 130 k€, en raison d'une facture attendue non reçue de 129 271,22 €. La SELCA indique en effet avoir comptabilisé cette somme car elle correspondait au stock facturé à la commune à la fin de la précédente DSP et pour lequel la SELCA s'attendait à un droit d'entrée. Celui-ci n'ayant finalement pas été intégré dans la nouvelle DSP, la SELCA a comptablement procédé à la reprise.

⁹⁷ Pour un montant moyen limité à 55 k€, hors année COVID 2020 / 21.

4.1.4 La situation bilancielle de la SELCA

Avec des fonds propres passés de 456 k€ à sa création à 207 k€ en fin de période, la SAS SELCA a perdu plus de la moitié de sa surface financière initiale, en raison de la mauvaise saison 2022 / 23, et ce, malgré le ponctuel regain de fréquentation enregistré la précédente saison 2021 / 22 sous l'effet de la réouverture de la station en contexte post-COVID.

Avec 152 k€ de capitaux propres en 2022 / 23⁹⁸, le capital social de la SEM de 100 k€ demeure couvert, mais la société pourrait difficilement se permettre d'assumer plus de 52 k€ de déficit net sans avoir à injecter de nouveaux capitaux à l'issue de l'actuel exercice 2023 / 24, étant rappelé que le précédent exercice s'était soldé avec une perte nette de - 115 k€.

En outre, la situation bilancielle de la société aurait été largement compromise si la redevance d'affermage avait été en rapport avec la réalité des coûts de financement des installations affermées.

Sur les ressources extérieures, la SAS SELCA affiche un niveau de dettes fournisseurs particulièrement élevé depuis l'exercice 2019 / 20, et qui se chiffrait encore à 656 k€ à l'issue du dernier exercice comptable disponible 2022 / 23. La société explique cette situation par des retards de facturation, mais également par le fait que les facturations annuelles ou trimestrielles ne sont pas encore parvenues au 31 mai, date de clôture de l'exercice comptable. Parmi ces facturations non parvenues figurent régulièrement les redevances que la commune appelle après clôture des comptes. À noter également que 228 k€ correspondant à la répartition des ventes de forfaits hiver au profit des Portes du Soleil figuraient encore en compte fournisseur à la clôture de l'exercice 2022 / 23.

L'importance des dettes fournisseurs justifie en partie les très importantes réserves de trésorerie (disponibilités) constatées, pour un montant annuel moyen de 875 k€ sur la période.

4.2 Le budget annexe des remontées mécaniques

Ainsi qu'exposé *supra*, le contrat de délégation de service public est de type « affermage » : la commune assume l'essentiel des dépenses d'équipements et perçoit du délégataire une redevance. Ces opérations sont retracées au sein de son budget annexe « remontées mécaniques ». Le caractère industriel et commercial du service public des remontées mécaniques, qui résulte de la loi n° 85-30 du 9 janvier 1985 dite « loi montagne », impose en effet que ce service soit financé par des recettes perçues sur les usagers, et donc individualisé dans un budget annexe de la commune.

Les principales données financières de ce budget sont présentées en Annexe n° 9, étant précisé que les données de l'année 2023 sont encore provisoires.

⁹⁸ Dernier exercice comptable disponible.

4.2.1 Un budget structurellement déficitaire

À titre liminaire, il est signalé que certaines opérations financières n'impactent pas l'équilibre de la section d'exploitation dès lors qu'elles se neutralisent budgétairement. Ainsi, en application de la convention de DSP, la SELCA rembourse la commune des droits de passage et autres servitudes diverses⁹⁹ dont celle-ci s'acquitte annuellement (pour un montant de 23 k€ / an en fin de période), ou encore du montant du loyer et des frais de maintenance et d'électricité que lui facture le propriétaire d'un téléski privé¹⁰⁰ installé sur le secteur de Crêt-Béni (pour un montant de 28 k€ / an en fin de période).

Sur la période 2018-2022, les opérations qui relèvent soit de charges, soit de produits d'exploitation, sont principalement les suivantes :

- du côté des charges d'exploitation :

- versement d'honoraires pour assistance à la procédure de DSP en 2019 (20 k€) et 2022 (16 k€) ;
- refacturation par la SELCA de travaux de GER¹⁰¹ dont le montant excède son plafond d'engagement (60 k€ en 2019, 38 k€ en 2020 et 63 k€ en 2021) ;
- paiement des dommages et intérêts consécutifs au procès perdu en première instance contre la CALD (25 k€ en 2021) ;
- versement de salaires au titre de contrats saisonniers (60 k€ en 2018 et 91 k€ en 2021)¹⁰² ;
- facturation par la SELCA de prestations de sécurisation et de damage des bords de pistes pour la pratique de la randonnée sur neige¹⁰³ lors de la saison COVID 2020-2021 au cours de laquelle les remontées n'ont pas fonctionné (56 k€ HT réglés en 2022).

Au total, les charges d'exploitation se sont élevées à 830 k€ sur la période 2018-2023.

- du côté des ressources d'exploitation :

- perception de la redevance d'affermage¹⁰⁴ pour 286 k€ sur la période 2018-2023 (pour le détail, cf. Annexe n° 10) ;
- encaissement du loyer du restaurant d'altitude du Crêt-Béni cédé en 2022 (pour 8 k€ par an jusqu'en 2020) ;
- encaissement du produit de cession d'une dameuse (23 k€ en 2019) ;
- encaissement de la redevance d'occupation d'une partie du parking de la télécabine versée par une entreprise pour cause de chantier (12 k € en 2021).

Ainsi qu'il a déjà été exposé, la redevance d'affermage ne couvre qu'une très faible part du coût d'amortissements des biens mis à disposition du délégataire (7,3 % sur la période).

En outre, cette redevance a connu une évolution en dents de scie sur la période (passant de 92 k€ en 2018 à 13,5 k€ en 2022 puis revenant à 52 k€ en 2023), en raison de méthodes de

⁹⁹ Notamment au titre de la redevance d'occupation versée à la commune voisine d'Abondance en raison d'une remontée mécanique (TSK de la Combe) située sur son domaine privé.

¹⁰⁰ Dénommé « Le Dahu ».

¹⁰¹ Cf. Art. 23 de la DSP.

¹⁰² Ces charges de personnel ont été transférées au budget principal en 2022 en raison de la reprise en régie du domaine nordique.

¹⁰³ En ski ou en raquettes principalement.

¹⁰⁴ Incluant redevance fixe, variable et clause de retour à meilleure fortune.

calcul corrélées au niveau de fréquentation par exercice du domaine skiable, via la part variable et la clause de retour à meilleure fortune.

Sa perception donne lieu à des émissions de titres de recettes trop tardives et préjudiciables à la collectivité. Ainsi, à la clôture de ses comptes 2023, la commune n'avait pas appelé le paiement de la part variable de la redevance au titre de la saison 2022-2023 (29 k€) ainsi que 30,4 k€ exigibles au titre de la clause de retour à meilleur fortune pour la saison 2021-2022.

Au total, avec un montant cumulé de seulement 431 k€ sur la période 2018-2023, les ressources d'exploitation apparaissent grandement insuffisantes, le cycle de l'exploitation brute se soldant ainsi par un déficit cumulé de - 369 k€ sur la même période, soit - 61,5 k€ en moyenne annuelle.

Cette situation révèle une incapacité structurelle à générer un quelconque excédent brut d'exploitation (EBE), en l'absence de toute ressource d'exploitation récurrente, stable et économiquement ajustée aux charges résiduelles de l'exploitation.

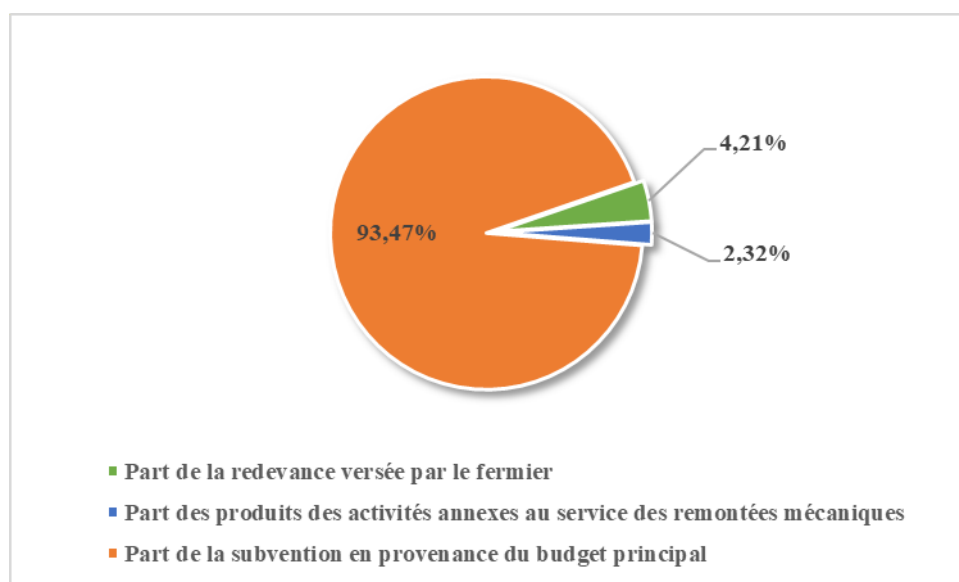
Tableau n° 5 : Structure des produits et charges et solde brut de l'exploitation

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
Redevance versée par le fermier	92	80	46	3	13	52	286
+ Produits des activités annexes au service des RM	8	8	8	12	53	55	162
Autres produits de gestion	6	6	18	1	0	0	31
= Total des produits d'exploitation (A)	106	95	72	16	66	107	431
Consommations intermédiaires	103	149	65	87	136	140	680
+ Charges de personnel	60	- 1	1	91	0	0	151
= Total des charges d'exploitation (B)	163	148	66	178	136	140	831
Excédent brut d'exploitation (A-B)	- 56	- 54	6	- 162	- 70	- 33	- 369
+/- Résultat financier	- 163	- 148	- 125	- 110	- 98	- 105	- 749
+/- Résultat exceptionnel (incluant la subvention d'exploitation)	1 002	1 049	790	1 416	1 170	780	6 207
= CAF brute	782	848	671	1 145	1 002	642	5 090

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Dès lors, la seule ressource d'exploitation récurrente, stable et économiquement ajustée est assurée chaque année par le vote d'une subvention exceptionnelle d'exploitation en provenance du budget principal, laquelle constitue, de très loin, le principal produit d'exploitation du budget annexe, ainsi que l'illustre le graphique suivant. Cette subvention représente en moyenne environ 1 M€ , soit 52 % du chiffre d'affaires hors période covid¹⁰⁵.

Graphique n° 8 : Structure des produits du budget annexe (moyenne sur 2018-2023)



Source : CRC, d'après les comptes de gestion (provisoires pour l'exercice 2023)

4.2.2 Une dégradation problématique de l'état du parc liée à un autofinancement très insuffisant

Les besoins de financement de la dette (annuité en capital) comme de l'investissement (dépenses d'équipement) sont en principe couverts par la CAF brute que le cycle de l'exploitation courante parvient à dégager.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute se maintient à un niveau annuel moyen de 848 k€ sur la période 2018-2023 et le résultat d'exploitation affiche sur la période un solde excédentaire moyen de 291 k€ (voir le résultat de la section d'exploitation dans l'Annexe n° 9). Ce niveau de CAF repose sur la subvention d'exploitation versée depuis le budget principal. Sans ces importantes subventions annuelles (comptabilisées en produits exceptionnels), le niveau de CAF brute afficherait un solde systématiquement négatif sur la période d'un montant annuel moyen de - 210,5 k€.

¹⁰⁵ Le chiffre d'affaires moyen est de 1 935 k€ hors saison 2020 / 2021, et le montant moyen de la subvention du budget principal 1 006 k€ hors exercice 2021.

Pour autant, avec un montant cumulé ne dépassant pas les 1,92 M€, le niveau de CAF disponible ne s'est pas avéré suffisant pour permettre à la commune de financer les 3,88 M€ de dépenses d'équipement engagées sur la période, et ce, en dépit d'un renfort de recettes d'investissement hors emprunt reçues dans l'intervalle, pour un montant cumulé de 758 k€ dont 634 k€ en 2023¹⁰⁶.

Tableau n° 6 : Le financement de l'investissement

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
CAF brute	782	848	671	1 145	1 002	642	5 089
- Annuité en capital de la dette	514	551	491	544	530	542	3 172
= CAF nette ou disponible (C)	268	297	180	601	472	100	1 918
+ Subventions d'investissement	38	0	0	0	63	634	735
+ Produits de cession	0	23	0	0	0	0	23
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	38	23	0	0	63	634	758
Financement propre disponible (C+D)	306,5	320	180	601	535	734	2 676,5
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	751	271	372	393	776	1 319	3 882
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement	- 444	49	- 193	208	- 241	- 584	- 1 205

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Les 3,88 M€ de dépenses d'équipements réalisés depuis 2018 sur les domaines skiables n'avaient pas pour enjeu de moderniser la station mais simplement d'en préserver l'exploitabilité, aucune nouvelle remontée mécanique n'ayant en effet été réalisée sur la période. En effet, selon la commune, tant l'acquisition d'un engin de damage (au prix de 288 k€ TTC en 2020) que les deux tranches de travaux intervenues entre 2020 et 2022 sur la neige de culture du domaine alpin (pour 1,9 M€)¹⁰⁷ et du domaine nordique (pour 188 k€ TTC)¹⁰⁸ apparaissaient justifiées par le manque de neige lié au changement climatique. L'enneigement artificiel a ainsi représenté 85 % des investissements réalisés entre 2018 et 2023, les 15 % d'investissements restants ayant correspondu aux travaux de gros entretien que les visites d'inspection réglementaires des remontées existantes avaient rendus nécessaires¹⁰⁹.

¹⁰⁶ Ces recettes ont été constituées de subventions d'investissement du CD74 (pour 38 k€ en 2018 au titre de l'aménagement d'une voie d'accès au niveau du parking du domaine skiable de Braitaz et d'une subvention au pôle touristique La Panthiaz ; 63 k€ en 2022 et 276 k€ en 2023 au titre de la neige de culture ; nouvelle subvention de 47,6 k€ en 2023 pour l'aménagement du pôle touristique de la Panthiaz) ; de subventions d'investissement de la région AURA (311 k€ au titre des travaux de neige de culture sur le domaine skiable de Crêt Béni) et de produits de cession (vente d'une dameuse d'occasion pour 23 k€ en 2019).

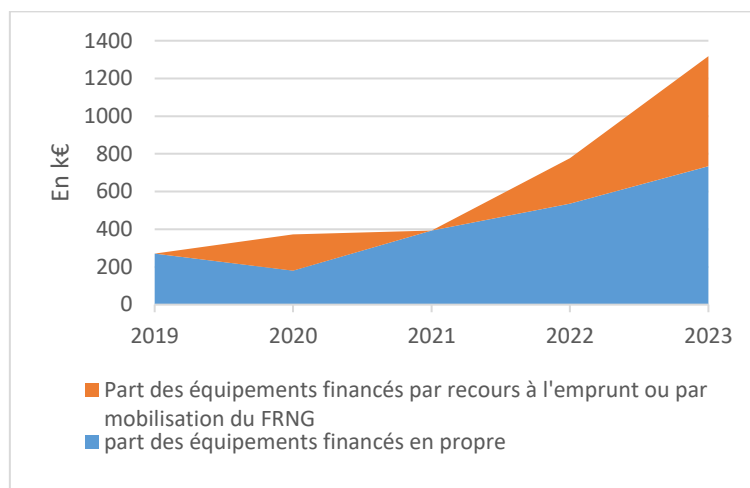
¹⁰⁷ Dont 47 % autofinancés (897 k€), le conseil départemental 74 ayant assumé 27 % de l'opération globale et la région AURA 30 % de la 2^e tranche de travaux soit la somme d'environ 500 k€ chacun.

¹⁰⁸ 68 % en autofinancement, le surplus étant financé par une aide du département de la Haute-Savoie à hauteur de 60 000 €.

¹⁰⁹ La commune étant tenue d'assumer financièrement les travaux de GER pour la part excédant le plafond d'engagement de la SELCA à hauteur de 100 000 € tel que prévu à l'article 8-4-2 de la convention de DSP.

Compte tenu de l'insuffisance du financement propre disponible sur la période, la commune a du recourir par trois fois à l'emprunt sur la période (640 k€ en 2018, 240 k€ en 2020 et 300 k€ en 2023). Elle a également mobilisé par deux fois son fonds de roulement net global (241 k€ en 2022 et 285 k€ en 2023).

Graphique n° 9 : Évolution du besoin de financement sur la période 2018-2023



Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Avec une capacité de désendettement¹¹⁰ à 4,1 années en moyenne, l'encours de dette du budget annexe des remontées mécaniques apparaît tout à fait supportable sur la période, d'autant qu'il a même légèrement décliné, pour passer de 4,5 M€ au 31 décembre 2018 à 2,6 M€ au 31 décembre 2022, avant de réaugmenter en passant à 3,7 M€ au 31 décembre 2023, compte tenu de l'emprunt souscrit en juin 2023 par la collectivité pour faire face à la condamnation de la CAA de Lyon dans le cadre du contentieux l'opposant à la CALD¹¹¹.

Néanmoins, ce niveau de capacité d'endettement ne provient pas des recettes d'exploitation du domaine skiable, mais repose quasi-exclusivement sur les contributions du budget principal. Sans ces subventions, l'épargne brute serait négative et il serait impossible de rembourser la dette.

Tableau n° 7 : Le profil d'endettement

En k€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Nouveaux emprunts	640	0	240	0	0	300	s.o.
Encours de dette au 31 / 12	4 476	3 926	3 674	3 131	2 601	2 359	- 12 %

¹¹⁰ Trésorerie non incluse. La capacité de désendettement correspond au calcul suivant : dette / CAF brute.

¹¹¹ Arrêt finalement annulé suivant décision du conseil d'État du 24 avril 2024.

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Capacité de désendettement (en années)	5,7	4,6	5,5	2,7	2,6	3,7	-
Annuités en capital	514	551	491	544	530	542	1,1 %

Source : Comptes de gestion (budget annexe des remontées mécaniques)

Au total, les ressources d'exploitation en provenance du domaine skiable sont trop faibles au regard des dépenses d'équipement. La commune a pu investir sur la production de neige sans dégrader sa capacité de désendettement, mais uniquement grâce aux financements externes et à aux subventions du budget principal. La commune n'a pas pu dans le même temps investir dans la rénovation du parc des remontées mécaniques, pourtant vétuste (41 ans en moyenne).

4.2.3 Une trésorerie structurellement négative

En raison de ressources stables structurellement insuffisantes au regard de la valorisation des emplois stables, la trésorerie du budget annexe des remontées mécaniques, déjà négative en 2018 (à - 72 k€), atteint à compter de 2019 un niveau extrêmement problématique, avec un passif représentant en moyenne et par an, depuis 2019, 1 211 jours de charges courantes.

Ce solde de trésorerie structurellement négatif a été comblé par la mise à disposition d'une partie de la trésorerie en provenance du budget principal (pour un montant cumulé 4 165 k€ sur la période 2018-2023), ce qui là encore révèle la totale dépendance de ce budget annexe vis-à-vis du budget principal et vient directement contredire le principe d'autonomie financière qui s'attache à tout SPIC.

Tableau n° 8 : Mouvements de trésorerie entre le budget principal et les budgets annexes

<i>En k€, au 31 décembre</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Trésorerie nette (hors rattachement avec les BA)	1 388	1 820	1 808	1 048	1 911	2 302
Trésorerie nette BA remontées mécaniques	- 72	- 870	- 672	- 706	- 835	- 1 010
Trésorerie nette BA Forêts	- 45	- 78	- 33	- 33	- 36	- 3
Trésorerie nette BA EAU ASST	93	191	205	s.o.	s.o.	s.o.
Trésorerie nette (après rattachement des BA)	1 335	1 063	1 308	308	1 041	1 287

Source : Comptes de gestion (budget principal et budgets annexes)

4.3 Le périmètre « consolidé » du service des remontées mécaniques : un service structurellement en déséquilibre

Une manière d'appréhender l'équilibre consolidé du domaine skiable consiste à prendre en compte les soldes de l'excédent brut d'exploitation (EBE) résultant de l'ensemble des charges et produits d'exploitation afférents au service des remontées mécaniques (que ceux-ci soient portés par la SELCA ou par le budget annexe « remontées mécaniques »), et d'en extraire les résultats exceptionnels, afin de neutraliser les subventions versées chaque année depuis le budget principal.

Tableau n° 9 : Évolution de l'EBE consolidé et expurgé des résultats exceptionnels

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	<i>EBE / CA*</i>
EBE du BA des RM (A)	- 56	- 54	6	- 162	- 70	- 33	- 256,3 %
EBE de la SELCA (B)	462	- 9	- 103	181	222	- 236	5,2 %
EBE consolidé (A+B = C)	406	- 63	- 97	19	152	- 269	1,5 %
Résultats exceptionnels consolidés (BA des RM + SELCA = D)	1 002	1 052	790	1 412	1 080	982	s.o.
EBE courant consolidé (C-D)	- 596	- 1 115	- 887	- 1 393	- 928	- 1 251	- 61,7 %

* Ratio moyen sur la période 2018 à 2023

Source : Retraitement CRC, sur la base des données issues des comptes de la commune et de la SELCA

Cette méthode fait ici la démonstration à l'échelle consolidée d'un cycle brut de l'exploitation courante systématiquement déficitaire sur la période sous revue, d'une ampleur qui plus est significative avec un résultat oscillant entre environ - 600 k€ et - 1 400 k€ (- 059 k€ en moyenne). La marge d'exploitation consolidée, de 1,5 % en moyenne sur la période 2018-2023, présenterait ainsi un ratio négatif de - 61,7 % hors versement de la subvention annuelle d'équilibre. Le domaine skiable serait donc très largement déficitaire sans la subvention versée chaque année du budget principal vers le budget annexe des remontées mécaniques. Il ne pourrait très vraisemblablement pas subsister.

Une façon de mesurer le poids des contributions publiques dans l'équilibre du service des remontées mécaniques consiste à examiner les parts respectives des produits d'exploitation de la SELCA et de la subvention d'équilibre assumée par le budget principal de la commune dans l'origine des ressources d'exploitation de ce périmètre consolidé.

Ainsi, il ressort du tableau suivant que l'utilisateur n'assume environ sur la période 2018-2023 que 55 % à 71 % du total des recettes du service (63 % en moyenne), les 29 % à 45 % restants étant financièrement assumés par le contribuable (37 % en moyenne)¹¹², lequel

¹¹² Cette part dépasse même 50 % l'année 2021, mais sans que cela soit réellement représentatif en raison de la crise de COVID-19.

se retrouve ainsi à financer l'essentiel des investissements. Cette proportion est d'ailleurs croissante entre 2018 et 2023.

Tableau n° 10 : Recettes consolidées du service des remontées mécaniques

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Moyenne
Produits d'exploitation de la SELCA	2 330	1 999	1 776	1 314	2 130	1 474	1 837
Subvention d'équilibre versée depuis le budget principal	950	1 000	740	1 323,5	1 150	1 190	1 059
Total des recettes du service des remontées mécaniques	3 280	2 999	2 516	2 638	3 280	2 664	2 896
Subvention d'équilibre / total	29 %	33 %	29 %	50 %	35 %	45 %	37 %

Source : Retraitement CRC, sur la base des données issues des comptes de la commune et de la SELCA

Au-delà de ce constat dont il ressort que le service des remontées mécaniques ne peut fonctionner sans subvention publique, les conditions d'exploitation de ce service risquent à l'avenir de se dégrader en raison d'une érosion prévisible de ses perspectives de rentabilité, sous l'effet principalement de deux mécanismes qui s'entrelient l'un l'autre, à savoir :

- la baisse attendue du nombre de jours effectifs d'exploitation induisant une moindre fréquentation du domaine skiable en lien avec la dégradation tendancielle des conditions d'enneigement naturel, conséquence du changement climatique (cf. § 1.2.2) ;
- la survenance de charges d'entretien de plus en plus importantes avec le vieillissement d'un parc déjà considéré comme vétuste et des grandes inspections particulièrement coûteuses dont la périodicité dépend de l'ancienneté des appareils (cf. § 1.2.1).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le « petit équilibre » des comptes du domaine skiable (produits et charges d'exploitation hors amortissement, investissement et dette) est très fragile. La fréquentation régresse, et le chiffre d'affaires ne permet à la SELCA de dégager qu'un résultat net très faible, ou même négatif sur l'exercice 2022-2023.

Les charges d'exploitation apparaissent élevées au regard de celles d'un panel de stations comparables et plus particulièrement de la SAEM Sport et tourisme qui exploite les remontées mécaniques de la station voisine de Châtel.

En l'absence de recettes d'exploitation suffisantes, c'est le budget principal qui finance le budget annexe, dès lors que la commune, qui a conclu un contrat d'affermage, supporte les charges de l'investissement et de l'amortissement qui en résulte. La subvention d'équilibre versée chaque année par ce budget représente en moyenne environ 1 M€, soit plus de 93 % des ressources du budget annexe sur la période 2018-2023, ou encore 52 % du chiffre d'affaires moyen hors période covid. Cette subvention importante permet au budget annexe remontées mécaniques de conserver un niveau d'endettement assez faible.

Sans ce financement public, le domaine skiable de la Chapelle d'Abondance ne serait pas viable économiquement.

5 L'IMPACT DU DÉSÉQUILIBRE DU SERVICE DES REMONTEES MECANIQUES SUR LES FINANCES COMMUNALES

L'objet de cette partie est de mesurer l'impact de l'exploitation déficitaire du domaine skiable sur le budget principal, et à s'interroger sur les conditions mises en œuvre par la commune pour assurer l'équilibre de ce budget sur la période récente.

Les principales données financières de ce budget sont retracées en Annexe n° 11, étant précisé que les données de l'année 2023 étaient encore provisoires au jour où elles ont été éditées, le 15 mars 2024.

5.1 La dégradation de l'excédent brut de fonctionnement a nécessité une majoration de la fiscalité en 2023

L'excédent brut de fonctionnement (EBF), qui résulte du solde des produits et des charges de gestion, permet d'apprécier la capacité de la collectivité à financer son fonctionnement courant par des recettes pérennes. Rapporté aux produits de gestion, un niveau d'EBF supérieur à 20 % est jugé satisfaisant.

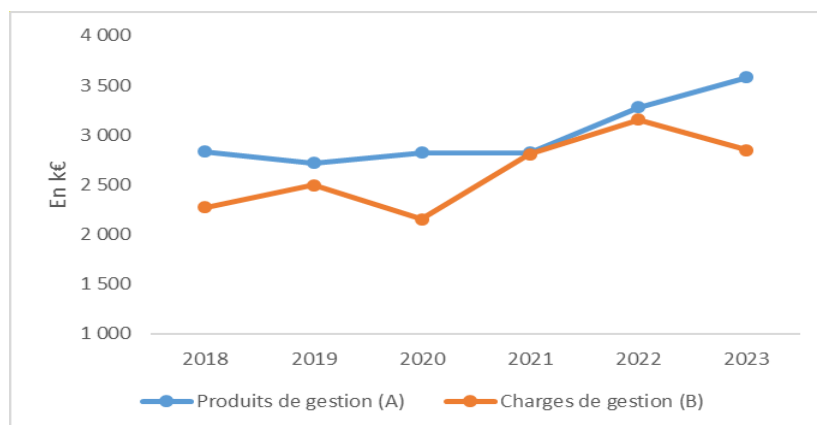
Tableau n° 11 : Évolution de l'EBF

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Produits de gestion (A)	2 836	2 718	2 823	2 822	3 281	3 580	4,8 %
Charges de gestion (B)	2 273	2 495	2 152	2 806	3 157	2 850	4,6 %
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	563	222	671	16	124	729	5,3 %
<i>En % des produits de gestion</i>	19,8 %	8,2 %	23,8 %	0,6 %	3,8 %	20,4 %	-

Source : Comptes de gestion (budget principal)

Sur la période 2018-2022, l'EBF de la commune a fortement diminué et ne représentait plus respectivement que 0,6 % et 3,8 % des produits de gestion en 2021 et 2022, compromettant sa capacité à financer la section d'investissement.

Face à cette situation financière très dégradée, la commune a pris des mesures destinées à restaurer l'EBF : importante hausse de la fiscalité, corrélée à une diminution des charges. Le dernier exercice 2023 s'est ainsi soldé par un EBF en forte progression (729 k€ en 2023 contre 124 k€ en 2022).

Graphique n° 10 : Évolution sur la période des produits et des charges de gestion

Source : Comptes de gestion (budget principal)

5.1.1 L'évolution des produits

Se stabilisant autour des 2,8 M€ entre 2018 et 2021, le montant des produits a sensiblement augmenté en 2022, pour atteindre les 3,3 M€ puis 3,6 M€ en 2023, sous l'effet d'un accroissement des ressources d'exploitation et des ressources fiscales, qui constituent 71,5 % des produits de gestion sur la période 2018-2023.

La hausse des ressources d'exploitation est notamment liée aux recettes tirées des redevances d'occupation de voirie (3k € en 2023), à des produits issus de revenus locatifs d'immeubles¹¹³ ainsi qu'à la perception de redevances de ski de fond, depuis la sortie du domaine nordique de la DSP (111 k€ en 2022 et 73 k€ en 2023).

Les produits d'imposition ont également augmenté. Dans un premier temps, la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales (THRP) en 2021 s'est révélée particulièrement favorable à la commune. D'une part, en raison des excellentes bases dont elle dispose sur le foncier bâti (3 405 € / hab.) en comparaison avec la moyenne de sa strate (979 € / hab. en 2022), étant à cet effet rappelé que la suppression de la THRP a été compensée via le transfert de la part départementale de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) aux communes. Et d'autre part, en raison d'un nombre de résidences secondaires fortement majoritaire sur son territoire (72 % des logements), ce qui lui permet là encore de bénéficier d'excellentes bases sur la majoration de TH au titre des logements meublés non affectés à l'habitation principale, à 3 215 € / hab. en 2022, contre seulement 179 € / hab. en moyenne sur la strate. Au final, le produit de la TFPB a ainsi augmenté de 66 % entre 2020 et 2021, contre une diminution du produit de la TH de « seulement » - 31 % sur ce même intervalle de temps.

Dans un second temps, en 2023, le conseil municipal a décidé de réviser significativement à la hausse l'ensemble de ses taux d'imposition¹¹⁴. Cette politique de hausse des taux, associée à une revalorisation des bases, a eu pour effet de faire passer les produits de ces trois taxes principales de 1 852 k€ en 2022 à 2 345 k€ 2023, soit + 26,6 %.

¹¹³ Location de l'ancien presbytère rénové à la SCM « La Chapelle » (cabinet médical) ou de l'appartement du bâtiment multifonctionnel.

¹¹⁴ Au point de faire du taux de la taxe foncière sur les propriétés bâties le deuxième taux plus élevé de la Haute-Savoie en 2023, derrière la commune d'Annemasse (37,2 %).

Tableau n° 12 : Évolution des bases, taux et produits d'imposition

En k€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation entre 2022 et 2023	En €/hab. (2022*)	Moyenne de la strate (2022*)
<i>Taxe d'habitation**</i>									
Bases	3 824	3 975	4 090	2 816	3 051	3 511	+ 15,1 %	3 215	179
Taux	25,59 %	25,59 %	25,59 %	25,59 %	25,59 %	29,43 %	+ 3,8 points	-	12,73 %
Produit	979	1 017	1 047	721	781	1 033	+ 32,3 %	823	23
<i>Taxe foncière sur les propriétés bâties***</i>									
Bases	2 795	2 918	3 073	3 103	3 231	3 438	+ 6,4 %	3 405	979
Taux	18,47 %	18,47 %	18,47 %	30,90 %	30,90 %	35,54 %	+ 4,6 points	-	35,03 %
Produit	527	550	579	959	998	1 222	+ 22,4 %	1 052	287
<i>Taxe foncière sur les propriétés non bâties</i>									
Bases	59	61	64	64	66	70	+ 6,1 %	69	68
Taux	111,42 %	111,42 %	111,42 %	111,42 %	111,42 %	128,13 %	+ 16,7 points	-	43,78 %
Produit	66	68	71	71	73	90	+ 23,3 %	77	30

* Données non disponibles pour 2023.

** Résidences secondaires à partir de 2021.

*** Incluant la part départementale de la taxe foncière sur les propriétés bâties transférée aux communes à partir de 2021, dans l'optique de compenser la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales.

Source : Fiches AEF et états fiscaux transmis par la commune

Sur la fiscalité reversée, la commune bénéficie d'un solde excédentaire depuis 2020, principalement en raison d'une révision de l'attribution de compensation qui, cette année-là, devient positive (passant de – 44 k€ à + 128 k€ par an environ), et d'une augmentation du reversement des droits de mutation à titre onéreux sur les deux derniers exercices.

Les ressources institutionnelles n'ont quant à elles que très peu évolué, avec des recettes en provenance du fonds de compensation de la TVA particulièrement limitées en raison de la relative faiblesse des investissements réalisés sur cette période (11,5 k€ en moyenne et par an).

Tableau n° 13 : Structure des produits de gestion

En k€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	2 046	2 009	1 987	1 827	1 992	2 439	3,6 %
+ Fiscalité reversée	- 30	- 29	137	155	191	191	-
= Fiscalité totale (nette)	2 016	1 980	2 124	1 983	2 183	2 630	5,5 %
+ Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels)	341	260	212	392	605	540	9,7 %
+ Ressources institutionnelles (dotations et participations)	480	478	487	447	493	410	- 3,1 %
= Produits de gestion	2 836	2 718	2 823	2 822	3 281	3 580	4,8 %

Source : Comptes de gestion (budget principal)

5.1.2 L'évolution des charges

Jusqu'à ce qu'elles parviennent enfin à décroître en 2023, les charges de gestion du budget principal ont connu une progression constante et généralisée de leur montant¹¹⁵, à un rythme soutenu de 8,6 % en moyenne et par an sur la période 2018 à 2022.

La commune explique la forte hausse des charges à caractère général par le retour de l'inflation, notamment sur les coûts de l'énergie qui impactent plus particulièrement le service des navettes communales, mais également par une nécessaire mise aux normes des bâtiments communaux et la signature de contrats de maintenance qui n'existaient pas auparavant¹¹⁶.

Avec les mesures d'économie prises récemment par la commune¹¹⁷, ces charges amorcent toutefois une baisse sur le dernier exercice 2023 passant de 1 050 k€ en 2022 à 720 k€ en 2023.

Pour ce qui concerne l'évolution des charges de personnel (+ 13,5% en valeur annuelle moyenne), au-delà d'une mise en place tardive du RIFSEEP¹¹⁸ en juillet 2018 ou de quelques revalorisations indiciaires ponctuelles qui ne l'expliquent que partiellement, elle provient surtout de la création de deux nouveaux postes administratifs (l'un en 2018 sur un poste de secrétaire général de mairie abandonné fin 2020, l'autre en 2021 au pôle communication) et d'un poste de direction générale des services – également chef de la police municipale - en juin 2021, ainsi que par l'emploi de deux agents saisonniers suite à la reprise de l'activité nordique en 2021¹¹⁹. Un nouveau technicien a par ailleurs été recruté au 1^{er} janvier 2024.

Parmi les principales charges, figurent également les subventions de fonctionnement. Il s'agit principalement de la subvention au budget annexe « remontées mécaniques », qui en moyenne sur la période 2019-2023 représente 1 059 k€ soit 40 % du total des charges de gestion et 59 % du total des impôts locaux perçus, nets des restitutions.

Le subventionnement du tissu associatif local a quant à lui été revu à la baisse (- 74 % entre 2018 et 2023). En décembre 2022 en effet, la commune a présenté aux associations locales la modification de ses critères d'attribution en vue de les rendre plus restrictifs.

Tableau n° 14 : Structure des charges de gestion

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Charges à caractère général (fournitures, prestations de service, etc.)	662	705	678	628	1 054	720	1,7 %

¹¹⁵ Hors année 2020 spécifique en raison de la crise sanitaire.

¹¹⁶ La commune justifie avoir conclu divers contrats de maintenance / révision au niveau du nouveau bâtiment multifonctionnel crèche / école, de la fontaine, du panneau lumineux et poteaux incendie, du centre technique municipal, de la salle des fêtes.

¹¹⁷ Telles que, par exemple, la participation aux charges de fonctionnement de la crèche et de l'école par les communes alentours où résident certains des enfants accueillis.

¹¹⁸ Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel.

¹¹⁹ Avec un contrat de pisteur-secouriste et un contrat de dameur.

En k€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
> Dont achats autres que les terrains à aménager (y c. variations de stocks)	174	176	162	221	294	224	5,2 %
> Dont entretien et réparations	106	174	179	201	366	267	20,2 %
+ Charges de personnel	419	471	487	557	696	722	11,5 %
+ Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles)	1 099	1 225	891	1 513	1 275	1 288	3,2 %
> Dont subventions aux associations locales	147	173	150,5	161	95	38	-
+ Autres charges de gestion*	94	94	97	108	132	120	5,0 %
= Charges de gestion	2 273	2 495	2 152	2 806	3 157	2 982	4,3 %

* Pour l'essentiel, contributions au service incendie, indemnités des élus, admission en non-valeur.

Source : Comptes de gestion (budget principal)

5.1.3 Focus sur le domaine nordique

La décision de retirer la gestion du domaine nordique et du foyer « 4 saisons » du périmètre de la DSP a comptablement eu pour conséquence d'en intégrer les dépenses et les recettes afférentes au budget principal.

À cet effet, il est apparu opportun de connaître le solde de l'ensemble des dépenses et recettes de cette activité sur les deux derniers exercices disponibles (2021 / 22 et 2022 / 23), afin d'en apprécier la viabilité économique, mais également d'en mesurer l'impact sur l'équilibre du budget principal, même si les règles budgétaires et comptables n'imposent pas aux collectivités que les dépenses occasionnées par la gestion de leur domaine nordique s'équilibrent par les recettes.

Il en ressort que l'activité du domaine nordique s'est soldée sur le premier exercice par un résultat déficitaire, à hauteur de - 163 k€, mais un bénéfice de 32 k€ en 2022 / 23.

L'importance des dépenses d'investissement enregistrées au titre de la saison 2021 / 22 est due à l'installation du réseau de neige de culture nordique mis en place et réceptionné le 15 décembre 2021.

À propos de l'utilisation de ces enneigeurs, la chambre observe que la commune n'a pour l'instant pas été facturée pour les prélèvements effectués sur le réseau public d'eau potable qui engendreront des coûts supplémentaires lors des prochaines saisons (voir *supra* 2.1.2).

Il est en outre précisé que pour le foyer « 4 saisons » la commune ne bénéficie pas des éventuels produits résultant de la buvette et du snack, dont l'exploitation est assurée par l'association « Bi'Athlon Passion », une convention ayant été signée à cet effet. La commune assume en revanche gratuitement la gestion de la salle hors-sac, dont l'accueil est assuré par un agent saisonnier de la commune (qui remplit également les fonctions de pisteur-secouriste du domaine nordique).

Au total, compte tenu de la reprise en régie encore récente, il est encore difficile d'apprécier l'impact à long terme de la gestion du domaine nordique sur les finances de la collectivité.

Tableau n° 15 : Équilibre financier de l'activité nordique sur les saisons 2021 / 22 et 2022 / 23

En k€ (montants TTC)	Dépenses	Recettes
Saison 2021/22		
Fonctionnement	137	116
Investissement	202	60*
Totaux	339 (A)	176 (B)
Déficit à combler (B-A)	-163	
Saison 2022/23		
Fonctionnement	36	77
Investissement	23	14
Totaux	59 (A)	91 (B)
Bénéfice (B-A)	32	

* Subvention accordée par le CD 74 au titre de son « plan tourisme ».

Source : Commune

5.2 Un faible niveau d'autofinancement des investissements

Le montant des résultats financiers de la commune étant faibles, l'évolution de la CAF brute reflète ceux de l'excédent brut de fonctionnement. En 2021 et 2022, la CAF était négative ou presque nulle, ce qui est assez rare pour une collectivité territoriale et reflétait une situation financière préoccupante.

Après paiement de l'annuité en capital de la dette, plusieurs années de la période contrôlée se sont soldées par une CAF nette significativement négative (entre - 83 k€ et - 257 k€). La diminution des charges, combinée à une augmentation de la fiscalité, a permis à la collectivité de retrouver une CAF nette plus favorable en 2023.

Tableau n° 16 : De l'EBF à la CAF nette

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Excédent brut de fonctionnement)	563	222	671	16	124	729	5,3 %
<i>en % des produits de gestion</i>	19,8 %	8,2 %	23,8 %	0,6 %	3,8 %	20,4 %	-
+/- Résultat financier	- 147	- 138	- 127	- 115	- 111	- 132	- 2,1 %
+/- Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs	4	3	8	7	0,2	- 4	-
= CAF brute	419	82	552	- 93	14	593	7,2 %

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
<i>en % des produits de gestion</i>	14,8 %	3,0 %	19,6 %	- 3,3 %	0,4 %	16,6 %	-
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	171	164	164	164	164	164	- 0,8 %
= CAF nette ou disponible	249	- 83	388	- 257	- 151	428	8,3 %
<i>en % des produits de gestion</i>	8,8%	- 3%	13,7%	- 9,1%	- 4,6%	11,9 %	-

* CAF nette (ou disponible) = CAF brute – annuité en capital de la dette

Source : Comptes de gestion (budget principal)

Pour financer leur investissement, les communes disposent de différents types de ressources : l'autofinancement disponible (CAF nette), le recours à l'emprunt et / ou le prélèvement dans les ressources stables accumulées les années précédentes (fonds de roulement). En complément, elles peuvent recevoir diverses recettes d'investissement hors emprunt, telles que tout ou partie du produit de la taxe d'aménagement, les subventions d'équipement, le fonds de compensation de la TVA (FCTVA) ou encore les produits de cession issus de la vente d'éléments de leur patrimoine.

Le financement propre disponible correspond à la CAF nette (après remboursement de l'annuité de la dette) additionnée aux recettes d'investissement hors emprunt.

Sans surprise, le niveau de ce financement propre disponible accuse une baisse significative sur les exercices 2019, 2021 et 2022 en raison d'une CAF nette déficitaire, certes légèrement moins marquée sur l'exercice 2022 mais uniquement en raison d'une cession exceptionnelle de patrimoine¹²⁰, les produits de cession ayant représenté cette année là 83 % du financement propre disponible.

Tableau n° 17 : Capacité de financement de l'investissement

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
CAF nette ou disponible	249	- 83	388	- 257	- 151	428
+ Recettes d'investissement (hors emprunt)	618	292	605	351	818	306
= Financement propre disponibles	867	209	992	94	668	734
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	714	478	243	411	675	667
- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	750	0	139	0
- Variation autres dettes et cautionnements	107	108	- 345	109	112	86
Besoin (-) ou capacité (+) de financement	46	- 377	345	- 426	- 248	- 18

¹²⁰ Vente du restaurant d'altitude du Crêt-Béni au prix de 40 k€ pour le fonds de commerce et 475 k€ pour le bien immobilier.

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nouveaux emprunts de l'année	0	0	0	0	0	0
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	46	- 377	345	- 426	- 248	- 18

Source : Comptes de gestion (budget principal)

L'autofinancement disponible dégagé sur la période 2018-2023 n'aura permis de financer que 18 % des dépenses d'équipement réalisées par la commune : construction du bâtiment multifonctionnel abritant notamment la nouvelle école des Courtes Raies (coût total 6,4 M€), travaux de sécurisation de la traversée du village (4,8 M€), réhabilitation du bâtiment abritant le cabinet médical créé dans l'ancien presbytère (130 k€), aménagement du front de neige nordique (188 k€), travaux de revêtement de la voirie (228 k€).

Le surplus a été couvert par les recettes hors emprunt spécifiques à la section d'investissement (pour près de 3 M€ en cumulé), ainsi que par les prélèvements réalisés sur le fonds de roulement en 2019, 2021, 2022 et 2023 (pour un montant cumulé de plus de 1 M€), qui ont permis à la commune de ne pas contracter de nouvel emprunt sur la période 2018 à 2023 au titre du budget principal.

S'agissant des projets portés par la commune pour l'avenir - à savoir notamment la transformation de l'école Moynat en nouvel hôtel de ville pour un montant estimé à environ 3,8 M€ (si l'on inclut l'aménagement du parvis et d'un parking), le projet de réhabilitation de l'ancienne poste en halle couverte (pour un coût estimé à 2,25 M€) et le projet d'aménagement « quatre saisons » du domaine nordique dont le coût annoncé est de 4 M€ -, l'autofinancement espéré ne se situe ainsi qu'à 20 % pour l'ensemble d'entre eux, à l'exception du projet de nouvelle mairie (26 %) et du projet qui lui est adossé d'aménagement du parvis et du parking attenants (40 %)¹²¹.

Face à ce constat, et dans le but d'augmenter son financement propre disponible, la commune cherche à augmenter ses produits de cession en se séparant d'une partie de son patrimoine. Après la vente d'un restaurant d'altitude en 2022, elle a signé le 27 décembre 2023 un compromis de vente concernant le bâtiment « Les Petits Chamois » et sa dépendance. Initialement fixée au prix de 1,5 M€, cette cession au centre du village a finalement été revue à la baisse, au prix de 1,27 M€¹²². Plus récemment encore, au cours de la préparation des budgets 2024, le maire a évoqué la nécessité de trouver des ressources financières, envisageant de nouvelles ventes immobilière¹²³.

¹²¹ Cf. délibération du conseil municipal du 15 mars 2023 pour l'ensemble des montants chiffrés du paragraphe.

¹²² Bien évalué en mars 2020 par la DGFIP, pour une valeur vénale comprise entre 1,2 et 1,4 M€.

¹²³ CM 24 / 01/ 2024 : « comme par exemple la vente de terrain pour le futur centre de secours, ou une éventuelle déchèterie... ».

5.3 Un niveau d'emprunt à surveiller

Bien qu'aucun emprunt bancaire n'ait été contracté entre 2018 et 2023, l'encours de dette du budget principal s'avère à peine moins élevé en fin de période qu'il ne l'était au début, en raison notamment de la reprise de la dette du budget annexe « Eau et assainissement » par la CCPEVA (pour 546 k€), à l'occasion du transfert de ces compétences.

La capacité de désendettement (ratio dette / CAF brute)¹²⁴ est assez variable sur la période en raison des fluctuations de la CAF brute. Le seuil d'alerte pour ce ratio est généralement fixé à dix ans. Son niveau apparaît donc dégradé ou très dégradé pour plusieurs exercices au cours de la période (voir tableau *infra*). L'amélioration de la CAF sur l'exercice 2023 s'est traduite par le retour à une capacité de désendettement plus satisfaisante de 8,3 ans. Toutefois, ce ratio risque de se dégrader assez rapidement si la commune emprunte à nouveau. Il est donc à surveiller.

Les différents prélèvements opérés sur le fonds de roulement ont réduit ce dernier de 36 % sur la période en le faisant passer de 1,2 M€ le 31 décembre 2018 à 0,8 M€ au 31 décembre 2023. Néanmoins, ce fonds de roulement, conséquent au début de la période, demeurerait à un niveau satisfaisant à la fin, avec une durée de couverture de 95,6 jours décaissables.

La commune dispose d'une trésorerie nette très confortable sur son budget principal (à 116 jours en fin de période), ce qu'elle doit principalement à un très faible besoin en fonds de roulement (BFR) sur la période¹²⁵.

Tableau n° 18 : Principaux éléments du bilan

<i>En k€, au 31 décembre</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Encours de dette du BP au 31 décembre	4 774	4 501	4 682	4 956	4 680	4 430
Capacité de désendettement BP en années (dette / CAF brute)	11,4	55,1	8,5	-53,5	341,8	8,3
Fonds de roulement net global	1 219	841	1 186	1 047	799	781
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>183,8</i>	<i>116,6</i>	<i>190,1</i>	<i>130,9</i>	<i>89,2</i>	<i>95,6</i>
- Besoin en fonds de roulement global	- 117	- 222	- 122	739	- 242	- 506
=Trésorerie nette	1 335	1 063	1 308	308	1 041	1 287
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>201,4</i>	<i>147,4</i>	<i>209,6</i>	<i>38,5</i>	<i>116,3</i>	<i>157,5</i>

Source : Comptes de gestion (budget principal)

¹²⁴ Ce ratio mesure le nombre d'années que mettrait la collectivité à se désendetter si elle consacrait la totalité de sa CAF au remboursement de sa dette.

¹²⁵ Soit à peine plus de 7 k€ en valeur annuelle moyenne.

Il est toutefois observé que cette trésorerie est en grande partie¹²⁶ absorbée par le budget annexe des remontées mécaniques, lequel présente une trésorerie fortement négative sur l'intégralité de la période. Au total, pour financer ses investissements nouveaux, la commune ne dispose que d'un autofinancement limité. Elle a déjà puisé dans son fonds de roulement et sa trésorerie est absorbée par le budget annexe des remontées mécaniques. Ses marges de manœuvre pour emprunter et financer ses investissements nouveaux sont assez limitées tant que sa capacité d'autofinancement n'aura pas été durablement restaurée.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les contributions versées par le budget principal au budget annexe des remontées mécaniques, en augmentation constante – à l'exception de l'année 2020 – pèsent lourdement sur le budget principal. Elles ont représenté 40 % des charges de gestion et près de 59 % des impôts locaux (nets des restitutions) perçus sur la période 2018-2023 par la collectivité.

Or la situation financière de la commune prise dans son ensemble est difficile. Elle se situe pourtant sur un territoire riche, dont les bases fiscales apparaissent particulièrement privilégiées lorsqu'on les compare à celles des communes de sa strate.

Son endettement est stable, mais son épargne brute et son épargne nette sont trop faibles. La commune a été ainsi contrainte en 2023 d'augmenter sa fiscalité, ainsi que les redevances et forfaits post-stationnement, et d'opérer des cessions. Elle a également amorcé une baisse de certaines charges. La situation financière s'est donc améliorée récemment, mais elle reste fragile. Compte tenu de la précarité de son épargne brute, son endettement reste à surveiller. L'importance subvention versée pour l'équilibre du budget annexe des remontées mécaniques obère ainsi la capacité de la commune à financer d'autres investissements que ceux afférents au domaine skiable.

6 LA RÉGULARITÉ DE LA SUBVENTION D'EQUILIBRE VERSÉE PAR LE BUDGET PRINCIPAL AU BUDGET ANNEXE DES REMONTÉES MÉCANIQUES

Ainsi qu'il vient d'être exposé, les subventions versées du budget principal vers le budget annexe des remontées mécaniques représentent le principal poste de dépenses du budget principal à hauteur de 40 % du total des charges de gestion sur la période 2018-2023(cf. Annexe n° 12). À l'inverse, ces subventions constituent plus de 93 % des produits du budget.

Au-delà de son impact sur les finances communales, la subvention que le conseil municipal vote tous les ans en vue d'assurer l'équilibre du budget annexe pose une question de régularité.

¹²⁶ À hauteur de 44 % de son montant hors rattachement au 31 décembre 2022.

6.1 La commune ne justifie pas de la régularité des subventions versées au regard de l'article L. 2224-2 du CGCT

L'article L. 2224-2 du CGCT interdit par principe aux communes de prendre en charge dans leur budget propre les dépenses au titre des services publics à caractère industriel ou commercial (SPIC) exploités en régie, affermés ou concédés. En d'autres termes, le budget annexe relatif aux remontées mécaniques constitue un SPIC qui doit s'équilibrer par ses ressources propres.

Si l'article L. 1221-12 du code des transports prévoit que le financement des « services de transports public régulier de personnes », auxquels les remontées mécaniques sont assimilées, puisse être financé « le cas échéant » par les collectivités publiques (...), l'article L. 342-8 du code de tourisme qui prévoit les nombreuses dispositions du code des transports applicables aux remontées mécaniques, ne cite pas l'article L. 1221-12. Il n'est donc pas possible de considérer, en l'état du droit, que les remontées mécaniques seraient implicitement finançables par les collectivités publiques par analogie avec les transports publics réguliers de personnes.

L'article L. 2224-2 du CCGT dispose par ailleurs que le conseil municipal peut décider d'une prise en charge des dépenses au titre des services publics à caractère industriel ou commercial :

« 1° Lorsque les exigences du service public conduisent la collectivité à imposer des contraintes particulières de fonctionnement ;

2° Lorsque le fonctionnement du service public exige la réalisation d'investissements qui, en raison de leur importance et eu égard au nombre d'usagers, ne peuvent être financés sans augmentation excessive des tarifs ;

3° Lorsque, après la période de réglementation des prix, la suppression de toute prise en charge par le budget de la commune aurait pour conséquence une hausse excessive des tarifs ».

Il ajoute que *« la décision du conseil municipal fait l'objet, à peine de nullité, d'une délibération motivée. Cette délibération fixe les règles de calcul et les modalités de versement des dépenses du service prises en charge par la commune, ainsi que le ou les exercices auxquels elles se rapportent. En aucun cas, cette prise en charge ne peut se traduire par la compensation pure et simple d'un déficit de fonctionnemen ».*

Dès lors, un budget annexe peut bénéficier d'une subvention du budget principal à condition que celle-ci remplisse parfaitement les conditions légales susvisées. La participation au budget annexe doit être liée à des investissements déterminés et exceptionnels, par opposition à des investissements courants, voire à un déficit d'exploitation. La décision doit également démontrer qu'aucune augmentation du prix des forfaits, compatible avec l'attractivité de la station et permettant d'augmenter la redevance du délégataire ne serait susceptible de venir couvrir au moins pour partie l'investissement.

Après avoir pendant plusieurs années subventionné le budget annexe des remontées mécaniques sans motiver sa décision ni même faire état de cette subvention dans ses délibérations¹²⁷, la collectivité a été enjointe par la préfecture à davantage renseigner sa délibération en 2020. Le 14 octobre 2020, le conseil municipal indique avoir « complété sa

¹²⁷ Pas de mention de la subvention lors de l'adoption des budgets 2018 à 2020.

délibération concernant l'attribution de la subvention d'équilibre d'un montant de 1 040 000 € au budget annexe « remontées mécaniques » sans que le contenu de cette modification n'ait toutefois pu être retrouvée par la chambre dans les différents comptes-rendus de conseils municipaux transmis par la commune et disponibles sur son site internet.

Ce n'est que lors d'une séance du 25 mars 2022 que le conseil municipal motive pour la première fois sa décision de verser une subvention d'équilibre au visa des dispositions de l'article 7-III de la loi n° 82-1153 du 30 décembre 1982 relative à l'orientation des transports intérieurs : « *considérant que l'augmentation nécessaire du titre de transport La Chapelle lui ferait atteindre un prix proche voire supérieur à celui de la station voisine de Châtel pour des domaines skiables non comparables et par conséquent amènerait nécessairement une fuite massive de la clientèle ; considérant que les dépenses à engager courant 2022, et à inscrire au budget primitif annexe « remontées mécaniques » (nouvelle tranche de neige de culture, grandes inspections des appareils), le besoin constant de maintenir une clientèle toujours plus exigeante* ». L'année suivante, la motivation adoptée par délibération du conseil municipal du 4 avril 2023 est quasiment identique bien qu'actualisée, la collectivité évoquant la fin des travaux de neige de culture et la condamnation de la commune en cour d'appel de Lyon concernant une procédure de DSP des domaines skiables.

Outre le fait que la collectivité vise un texte abrogé par une ordonnance de 2010, ces délibérations apparaissent insuffisamment étayées au regard de leur caractère dérogatoire. En effet, elles ne fixent pas les règles de calcul ainsi que le ou les exercices auxquels ces dépenses se rapportent. Il aurait convenu que la collectivité mette en relation le coût des investissements et charges exceptionnels nécessaires sur le domaine skiable avec les montants versés du budget principal au budget annexe en joignant des fiches de calcul et simulations chiffrées.

Surtout, la difficulté tient en l'espèce au caractère pérenne des subventions versées, dont les montants ne sont pas justifiés par rapport à des investissements précis. La jurisprudence¹²⁸ tend à exclure la pratique de subventions récurrentes. La direction générale des collectivités locales (DGCL) dans son « Guide des sociétés d'économie mixte locale » en a tiré l'enseignement suivant : « *l'intervention financière de la collectivité doit avoir un caractère exceptionnel et porter sur un nombre limité d'exercices budgétaires*. » Or, force est de constater que des subventions d'équilibre sont versées chaque année et qu'elles ont tendance à augmenter depuis une dizaine d'années malgré le démontage de remontées mécaniques (télésiège du Tromby) et le retrait du domaine nordique de la DSP.

Dans ces circonstances, les subventions votées ne peuvent être qualifiées d'exceptionnelles et se traduisent en réalité par la compensation d'un déficit structurel.

6.2 Le non-respect du cadre juridique des aides économiques

Dans le cadre de la délégation de service public, comme démontré supra, le déficit du budget annexe des remontées mécaniques résulte d'un montant de redevance inférieur aux coûts d'amortissements des biens mis à la disposition du délégataire, compensé par une subvention

¹²⁸ Conseil d'État du 9 avril 1999, commune de Bandol.

de la commune à son budget annexe. En théorie, ce mécanisme est constitutif d'une aide économique de la commune à la SELCA en l'absence de tout cadre juridique adéquat.

En effet, l'aide versée par la commune à l'exploitation du domaine skiable ne s'inscrit dans aucun régime d'aide régional défini par le CGCT. Selon l'article L. 1511-2 du CGCT « *le conseil régional définit le régime et décide de l'octroi des aides aux entreprises dans la région (...)* ». En outre, les communes et leurs groupements, en sus de leurs pouvoirs propres¹²⁹, peuvent participer aux aides ayant pour objet « *la création ou l'extension d'activités économiques* » dans le cadre d'une convention passée avec la région, ce qui n'est pas le schéma adopté par la collectivité.

En tout état de cause, une aide accordée à la SELCA par la région et cofinancée par la commune devrait aussi respecter les règles communautaires relatives aux aides publiques aux entreprises définies par le Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE)¹³⁰, étant précisé qu'une aide octroyée et déclarée incompatible avec le TFUE, doit être récupérée, totalement ou en partie, par l'autorité qui l'a attribuée.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Le contribuable finance une part significative du service des remontées mécaniques (en moyenne 37 %), alors que selon la loi dite « montagne », il s'agit d'un service à caractère industriel et commercial qui doit être financé par l'utilisateur, et seulement à titre dérogatoire par le contribuable (article L. 2224-2 du CGCT).

Les subventions d'équilibre systématiquement versées du budget principal vers le budget annexe, sans motivation suffisante, ne rentrent pas dans les cas dérogatoires de l'article L. 2224-2 du CGCT permettant à une collectivité de prendre en charge des dépenses liés à un SPIC et s'apparentent à une aide économique de la commune à la SELCA.

¹²⁹ Dans le cadre d'une procédure conventionnelle : L. 1511-3 CGCT aides à l'immobilier d'entreprise ; L. 1511-5 CGCT convention entre l'État et une collectivité territoriale autre que la région ou un groupement de collectivités pour compléter les aides mentionnées à l'article L. 1511-2 et L. 1511-3 CGCT. Autres interventions de la commune pour favoriser le développement économique ou pallier à des défaillances de l'initiative privée (L. 2251-3 CGCT aides à la création ou au maintien de services en milieu rural, L. 2121-29, L. 2251-4 CGCT aides au cinéma et à l'audiovisuel, L. 1511-8 CGCT aides dans le domaine de la santé)

¹³⁰ L'article 107 du TFUE prohibe pas principe toutes aides d'État qui faussent ou menacent de fausser la concurrence, sauf exceptions formelles où les aides sont compatibles avec le marché intérieur ainsi que des dérogations éventuelles, où les aides peuvent être compatibles avec le marché intérieur sous réserve d'être autorisées par la Commission européenne. Ce texte n'est pas applicable lorsque l'aide d'État s'avère inférieure à 200 000 sur trois exercices fiscaux. L'article 106 du TFUE établit un régime spécifique pour les entreprises chargées de la gestion de services d'intérêts économique général (SIEG) et celles présentant le caractère d'un monopole fiscal, lorsque l'application des règles de concurrence du Traité les empêcheraient d'accomplir leur mission, tant en droit qu'en fait et sous réserve que la dérogation n'affecte pas négativement le développement des échanges au sein de l'Union européenne. Une décision de la Commission du 20 décembre 2011 fixe les conditions (« paquet Alumnia ») dans lesquelles les aides sont considérées comme des compensations de service public et exemptées de contrôle préalable de la Commission européenne et un règlement adopté le 25 avril 2012 fixe un seuil en dessous-duquel les aides sont assimilées à des compensations de service public y compris lorsqu'elles ne remplissent pas les critères Alumnia : montant total inférieur à 500 000 euros accordés à une même entreprise sur une période de 3 exercices fiscaux.

7 L'AVENIR DU DOMAINE SKIABLE

Afin de réduire la subvention annuelle au budget annexe remontées mécanique, insuffisamment motivée au regard des textes, tout en maintenant l'activité de ski, la collectivité doit chercher à améliorer son équilibre d'exploitation en réduisant les coûts et en augmentant les recettes. Plusieurs hypothèses peuvent être explorées.

7.1 L'augmentation du prix des forfaits et de la fréquentation de la station

Une comparaison du prix des forfaits des 14 moyennes stations de Savoie et Haute-Savoie permet d'établir que le domaine de la Chapelle d'Abondance dispose d'une légère marge de manœuvre pour augmenter le prix de son forfait interne puisqu'elle se situe en quatrième position. D'un montant de 29 € par jour en 2019, le forfait avait légèrement augmenté jusqu'en 2022 (passant de 29,50 € en 2020-2021 à 33 € en 2022-2023), avant de redescendre à 31 € par jour pour la saison actuelle 2023-2024.

Pour autant, le constat est inverse s'agissant du forfait « espace liberté » qui place la Chapelle d'Abondance en fin de tableau (cf. Annexe n° 13).

Par ailleurs, le chiffre d'affaires supplémentaire qu'entraînerait une augmentation du prix du forfait doit être mis en relation avec le nombre de journées skieurs qui enregistre une diminution sur les dix dernières années (voir *supra* 4.1.2).

Ce constat doit toutefois être nuancé par l'existence de projets immobiliers¹³¹ qui pourraient, selon la commune, être de nature à augmenter la fréquentation de la station.

7.2 La recherche d'un concessionnaire supportant les investissements

D'importants investissements devront être réalisés sur le domaine skiable. Il résulte de l'échéancier des grandes visites que le coût des grandes inspections s'élève pour la période 2024 à 2034 à 1 575 k€ (790 k€ pour Crêt-Béni et 785 k€ pour Braitaz) auquel il conviendra d'ajouter les dépenses d'équipements et investissements qui s'imposeront en raison de l'ancienneté du parc des remontées mécaniques, notamment le remplacement du télésiège de Braitaz.

La commune, consciente que ses finances ne lui permettent pas d'absorber les investissements nécessaires au maintien et développement de son domaine skiable, espérait pouvoir mettre en place une concession de longue durée (15 à 25 ans) permettant au délégataire d'amortir le droit d'entrée et les investissements réalisés. À l'estime de la commune, cette solution ne pouvait suffire à supprimer toute participation du budget principal à l'équilibre du

¹³¹ Notamment un projet porté par le promoteur et commercialisateur immobilier TERRESENS qui a obtenu un permis de construire pour deux résidences de tourisme de 33 et 66 logements.

budget annexe, mais aurait eu pour effet de la limiter, étant précisé que le budget primitif 2024 prévoyait encore le versement d'une subvention de 875 k€, ensuite réduite à 825 k€.

L'appel d'offre relatif à ce projet de concession, aux conditions exigeantes compte tenu des conditions d'exploitations difficiles et des perspectives de rentabilité futures, n'a recueilli aucun candidat.

La collectivité envisage dès lors de conclure une convention provisoire d'une année avec le délégataire actuel, avant de « *relancer la procédure de consultation dans un autre modèle économique* ».

Les conditions de l'alternative à cette première procédure de mise en concurrence ne sont toutefois pas définies alors même qu'il semble difficile, à conditions d'exploitation constantes¹³², de mettre un terme aux versements irréguliers de la subvention d'équilibre versée du budget principal vers le budget annexe des remontées mécaniques.

7.3 La reconfiguration éventuelle du domaine skiable et de la liaison avec les Portes du soleil.

Focalisée sur l'hypothétique réattribution de la DSP et le maintien en l'état du domaine skiable, la commune n'a jusqu'à présent peut-être pas suffisamment travaillé sur la reconfiguration possible de son domaine skiable :

- dissociation des modes de gestion des deux secteurs du domaine de ski alpin ;
- fermeture partielle planifiée du domaine alpin, en ne conservant que l'un des deux secteurs ;
- fermeture complète du domaine alpin, planifiée selon un échancier, avec aménagement éventuel d'un accès « par le bas » aux Portes du soleil via la mise en place de navettes. Cette option engendrerait des conséquences qu'il conviendrait d'évaluer (coût du démantèlement des remontées mécaniques, impact socio-économique) ;
- fermeture ou maintien du domaine nordique, dont l'exploitation pourrait demeurer soutenable pour les finances communales compte tenu de l'absence de remontées mécaniques coûteuses.

Dans l'hypothèse du maintien d'un accès aux Portes soleil « par le haut », la commune pourrait envisager de se rapprocher de la commune voisine de Châtel afin qu'elles définissent ensemble, dans l'intérêt de chacune, le mode d'exploitation de leurs stations voisines. Positionnée avant Châtel sur la route, offrant des perspectives de stationnement et d'hébergement, la Chapelle d'Abondance présente en effet de sérieux atouts de nature à intéresser la station de Châtel.

Sans se prononcer sur la pertinence de ces scénarios, la chambre invite la commune à n'écarter aucune hypothèse.

En tout état de cause, ces différentes options devront s'analyser à la lumière d'un projet communal global de long terme, identifiant les projets prioritaires portés par la municipalité, concerté avec tous les partenaires institutionnels (préfecture, DDFiP, DDT, conseil régional et départemental notamment) et économiques intéressés.

¹³² Eu égard notamment au nombre trop important des remontées mécaniques par rapport à la taille et au potentiel d'exploitation réel du domaine.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Alors que la DSP arrive très prochainement à expiration, la chambre invite la commune à développer une vision prospective réaliste du service, notamment sur le plan financier et à examiner, dans un cadre partenarial, toutes les hypothèses de nature à permettre d'améliorer l'équilibre du service, ou tirer les conséquences d'une absence structurelle d'équilibre.

ANNEXES

Annexe n° 1. Plan des « forfaits-station » de La Chapelle d'Abondance et des Portes du Soleil.....	77
Annexe n° 2. Projections de viabilité des stations alpines en 2030, 2050 et 2100	78
Annexe n° 3. Simulation de l'impact du changement climatique sur les domaines skiables de Haute-Savoie - Outil d'aide à la décision établi par la DDT 74.....	79
Annexe n° 4. Indice de vulnérabilité appliqué aux stations de Savoie et Haute-Savoie	82
Annexe n° 5. Organigramme de la SEM « Sports et Tourisme » de Châtel	83
Annexe n° 6. Taux de réalisation du budget principal	84
Annexe n° 7. Taux de réalisation du budget « remontées mécaniques »	85
Annexe n° 8. Produits et charges d'exploitation de la SAS SELCA	89
Annexe n° 9. Performances financières du budget annexe des remontées mécaniques	90
Annexe n° 10. Redevance perçue par la commune	92
Annexe n° 11. Performances financières du budget principal	93
Annexe n° 12. Subvention d'exploitation versée au budget annexe des remontées mécaniques	96
Annexe n° 13. Prix des forfaits des moyennes stations de Savoie et Haute-Savoie	97

Annexe n° 1. Plan des « forfaits-station » de La Chapelle d'Abondance et des Portes du Soleil

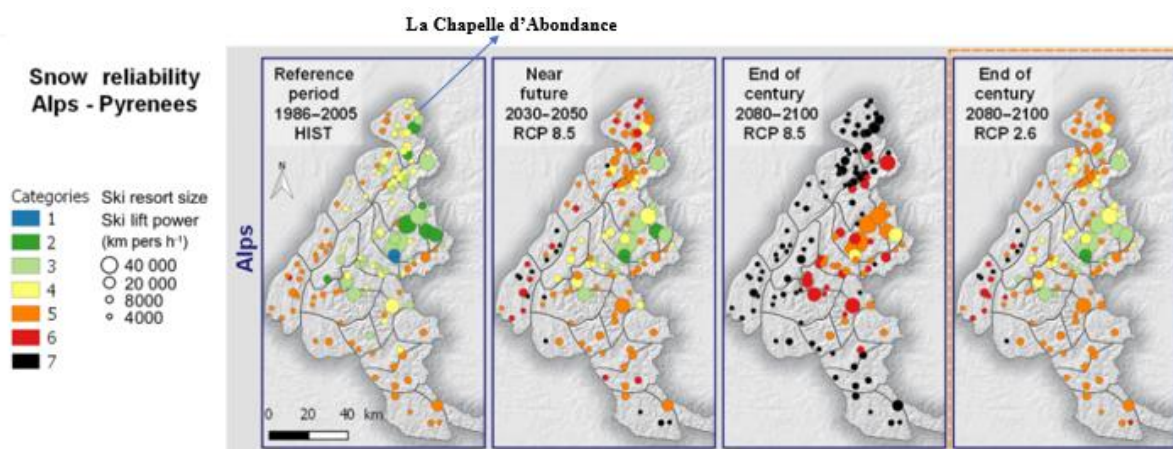


**En vert : secteur La Chapelle d'Abondance / Torgon, accessible via le forfait « station ».*

En rouge : secteur de Châtel (côté France) et du Corbeia (côté Suisse), accessibles via le forfait « Espace Liberté ».

Source : skiinfo.fr

Annexe n° 2. Projections de viabilité des stations alpines en 2030, 2050 et 2100

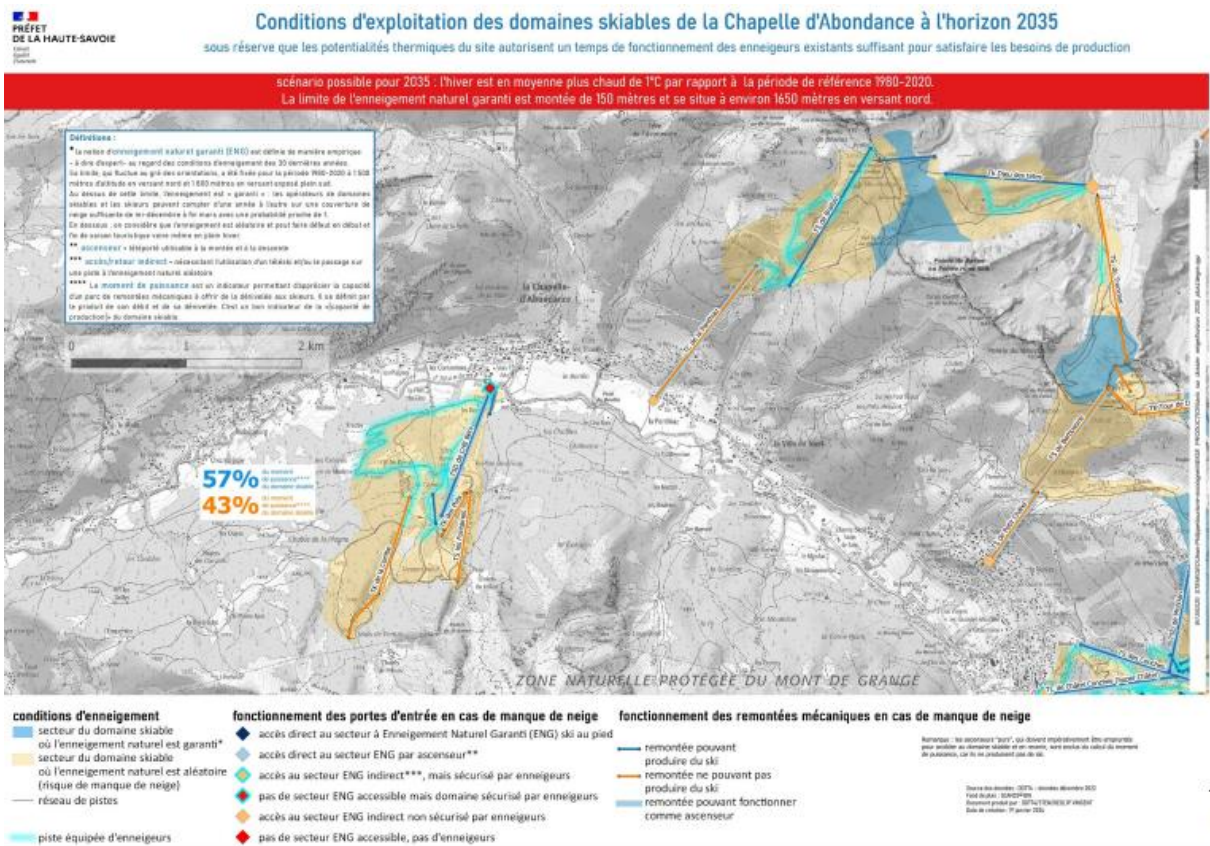
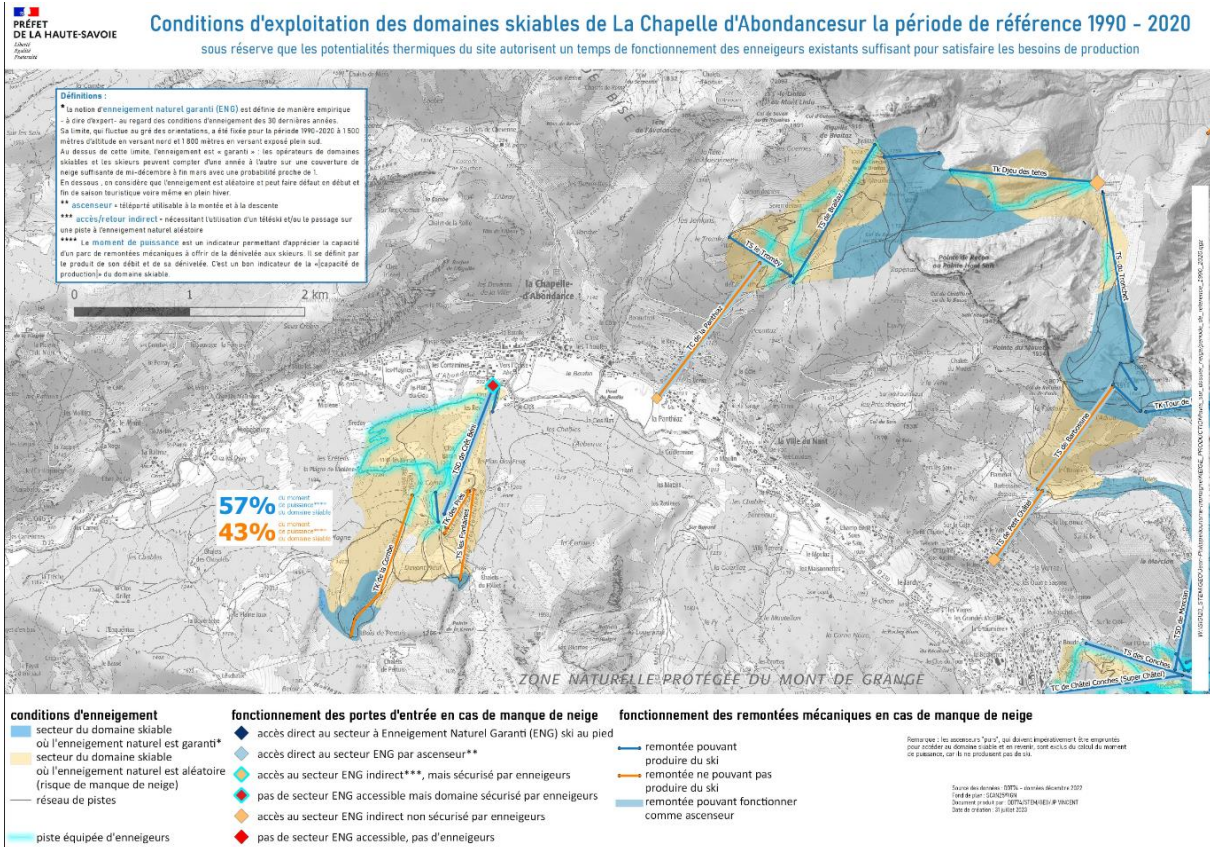


Source : The Cryosphere.

Annexe n° 3. Simulation de l'impact du changement climatique sur les domaines skiables de Haute-Savoie - Outil d'aide à la décision établi par la DDT 74

Les portes d'entrée des domaines de Haute-Savoie sont classées en 6 catégories :

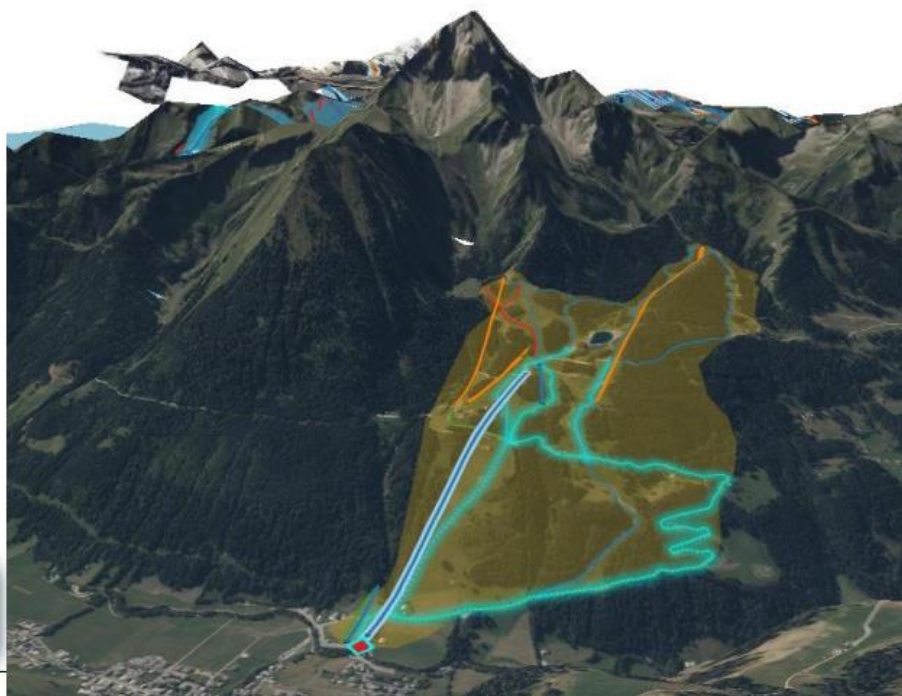
- catégorie 1 à 4 : les portes d'entrée offrent des conditions de ski « fiabilisées » et les remontées mécaniques concernées peuvent fonctionner théoriquement tout au long de la saison
 - 1. les portes d'altitude élevée qui offrent un accès direct « ski au pied » au secteur où l'enneigement naturel est garanti ;
 - 2. les portes situées à plus basse altitude qui offrent un accès par ascenseurs (utilisables à la montée et à la descente) au secteur enneigé naturellement ;
 - 3. les portes qui permettent de rejoindre un secteur d'altitude de manière indirecte c'est-à-dire en empruntant un téléski et / ou une piste à l'enneigement naturel aléatoire équipée d'enneigeurs ;
 - 4. les portes qui ne permettent pas d'atteindre un secteur d'altitude, et qui fonctionnent uniquement grâce à la présence d'enneigeurs.
- Les portes des deux dernières catégories n'offrent aucune garantie contre le manque de neige et peuvent se retrouver fermées en début ou fin de saison, voire même au cours de l'hiver :
 - 5. les portes qui permettent de rejoindre un secteur d'altitude de manière indirecte en empruntant un téléski et / ou une piste à l'enneigement naturel aléatoire non équipée d'enneigeurs ;
 - 6. les portes qui n'offrent pas la possibilité de skier en altitude, et qui ne sont pas équipées d'enneigeurs.





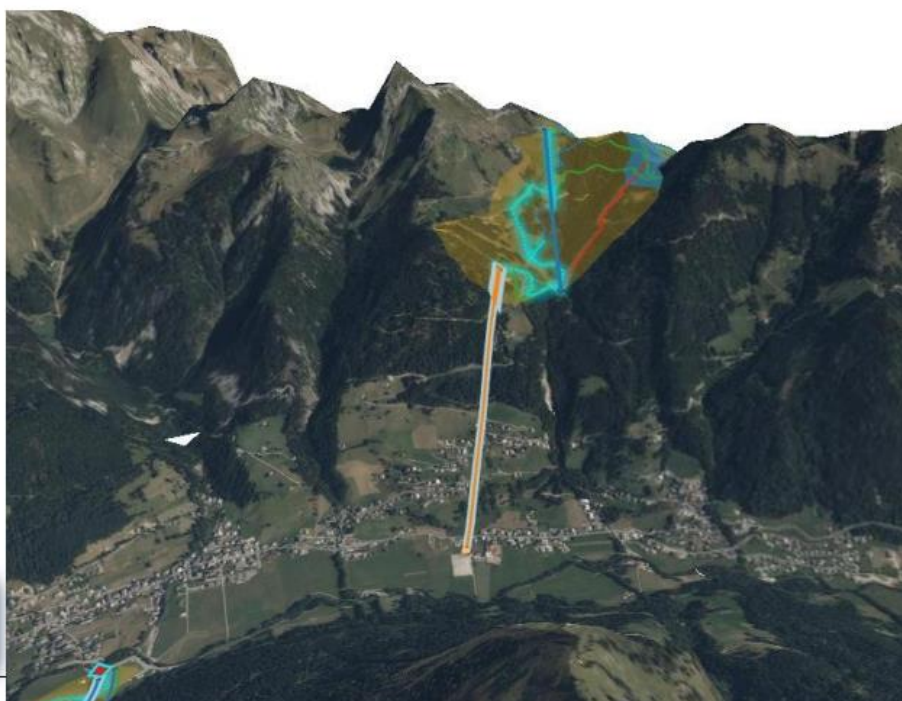
**La Chapelle
d'Abondance
Secteur Crêt Bénit
(versant nord)**

Période de référence +1°C
(Horizon 2035)



**La Chapelle
d'Abondance
Secteur Braitaz
(versant sud)**

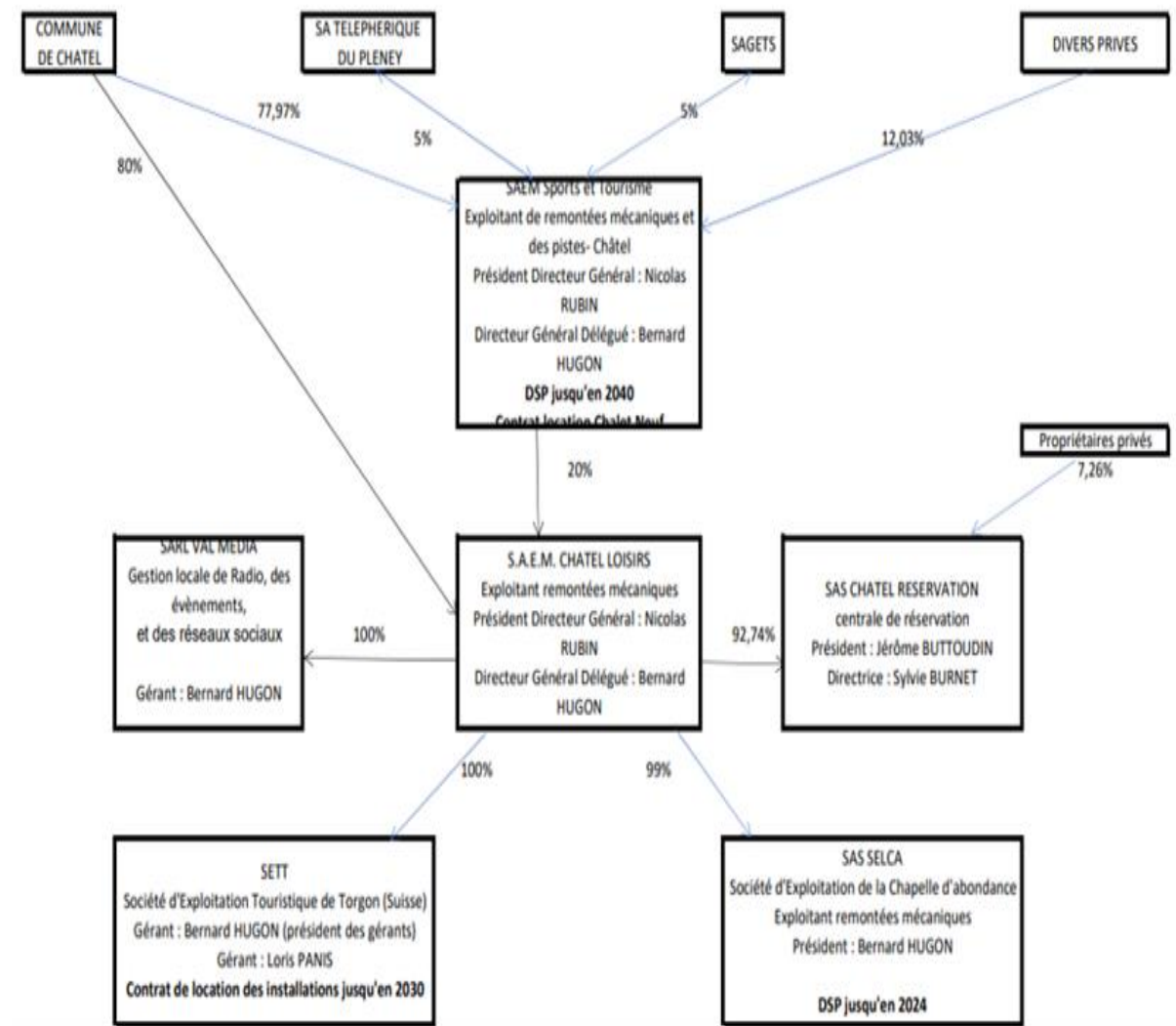
Période de référence +1°C
(Horizon 2035)



Annexe n° 4. Indice de vulnérabilité appliqué aux stations de Savoie et Haute-Savoie

Massif	sous-massif	Region	Dpt	station de ski	indice climatique	indice socio-économique	indice finances publiques	score de vulnérabilité
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Toussuire (la) - saint-pancrace (les bottieres)	3,67	5,67	1,00	20,78
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Notre dame du pre	6,33	2,33	1,00	14,78
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Col du granier - desert d'entremont	10,00	3,67	3,00	12,22
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Rosiere (la)	2,33	5,00	1,00	11,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Val d'arly	5,00	7,00	3,00	11,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Savoie grand revard	6,67	5,00	3,00	11,11
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Aillon le jeune-margeriaz	5,67	5,00	3,00	9,44
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Thollon les memises	5,67	5,00	3,00	9,44
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Brasses (les)	6,67	6,67	5,00	8,89
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Lullin col de feu	8,33	3,00	3,00	8,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Romme nancy sur cluses	8,33	3,00	3,00	8,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Crest-voland	5,00	5,00	3,00	8,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Portes du mont blanc (les) - combloux - le jaillet - la giettaz	5,00	8,33	5,00	8,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Vallorcine la poya	6,67	3,67	3,00	8,15
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Rafforts (les) - uGINE	7,33	5,33	5,00	7,82
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Habere poche, hirmontaz	7,33	5,00	5,00	7,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Saint gervais mont blanc (saint gervais bettex)	5,00	7,33	5,00	7,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Espace roc d'enfer (st jean d'aulps - grande terche)	6,33	5,67	5,00	7,18
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Praz-de-lys - sommand	5,00	6,67	5,00	6,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Morzine pleney nyon	5,67	8,00	7,00	6,48
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Chapelle d'abondance (la)	5,67	5,67	5,00	6,42
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Granier sur aime - le granier	7,33	4,33	5,00	6,36
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Chatel	4,33	7,33	5,00	6,36
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Saint nicolas de veroce	4,33	7,33	5,00	6,36
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Cret (saint jean-de-sixt)	8,33	3,67	5,00	6,11
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Montmin	8,33	3,67	5,00	6,11
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Grand massif (flaine - vallee du giffre)	3,00	10,00	5,00	6,00
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Abondance	5,67	5,00	5,00	5,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Bellevaux hirmontaz	5,67	5,00	5,00	5,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Bernex	5,67	5,00	5,00	5,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Manigod croix fry	5,67	5,00	5,00	5,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Morillon- samoens	5,67	7,00	7,00	5,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Gets (les)	5,00	5,67	5,00	5,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Mont saxonnex	6,33	4,33	5,00	5,49
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Saisies (les)	4,33	6,33	5,00	5,49
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Val cenis	4,33	6,33	5,00	5,49
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Passy plaine-joux	6,33	6,00	7,00	5,43
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Les houches - saint-gervais	4,33	8,33	7,00	5,16
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Arches beaufort	5,00	5,00	5,00	5,00
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Megeve	5,00	10,00	10,00	5,00
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Reposoir (le)	6,33	2,33	3,00	4,93
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Bramans	5,67	4,33	5,00	4,91
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Seythenex - la sambuy	5,67	6,00	7,00	4,86
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Contamines (les)-hauteluce	3,67	6,33	5,00	4,64
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Corbier (le)-saint jean d'arves	4,33	5,00	5,00	4,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Clusaz (la)	3,67	8,00	7,00	4,19
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Carroz d'araches (les)	5,00	5,67	7,00	4,05
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Grand bormand (le)	4,33	6,33	7,00	3,92
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Avoriaz - morzine	3,00	9,00	7,00	3,86
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Albiez montrond	4,33	4,33	5,00	3,76
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Portes du mont blanc (les) - sallanches-cordon	7,33	5,00	10,00	3,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Saint-colomban-des-villards	5,00	3,67	5,00	3,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Pralognan	3,67	5,00	5,00	3,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Saint francois longchamp	3,67	5,00	5,00	3,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Saint sorlin d'arves	3,67	5,00	5,00	3,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Val frejus	4,33	5,67	7,00	3,51
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Valloire	3,00	5,67	5,00	3,40
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Plagne (la)	1,67	10,00	5,00	3,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Valmorel	2,33	7,00	5,00	3,27
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Norma (la)	4,33	5,00	7,00	3,10
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Aussois	3,00	5,00	5,00	3,00
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Sainte-foy-tarentaise	3,00	5,00	5,00	3,00
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Bonneval sur arc	2,33	3,67	3,00	2,85
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Meribel les allues + mottaret	2,33	8,33	7,00	2,78
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Karellis (les)	3,00	4,33	5,00	2,60
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Arcs (les) - peisey-vallandry	2,33	10,00	10,00	2,33
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Bessans	5,00	3,00	7,00	2,14
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Courchevel	2,33	9,00	10,00	2,10
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Semnoz (le)	5,67	3,67	10,00	2,08
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Valmeinier	1,67	5,00	5,00	1,67
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Menuires (les)	1,67	9,00	10,00	1,50
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Val d'isere	1,00	7,33	7,00	1,05
ALPES	Alpes du Nord	ARA	74	Chamonix	1,00	10,00	10,00	1,00
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Val thorens	1,00	9,00	10,00	0,90
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Tignes	1,00	8,33	10,00	0,83
ALPES	Alpes du Nord	ARA	73	Orelle	1,00	3,67	5,00	0,73

Annexe n° 5. Organigramme de la SAEM « Sports et Tourisme » de Châtel



Annexe n° 6. Taux de réalisation du budget principal

7.1 – Taux de réalisation des dépenses réelles de fonctionnement (2018-2022)*

<i>En M€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	3 229	3 148	2 985	3 678	3 696
Budget modifié (dernière DM) (b)	3 119	3 168	2 985	3 773	3 763
Compte administratif (titres émis) (c)	2 546	2 780	2 438	3 030	3 358
<i>Taux de réalisation (c/a)</i>	79 %	88 %	82 %	82 %	91 %
<i>Taux de réalisation (c/b)</i>	82 %	88 %	82 %	80 %	89 %
RAR au 31 / 12 / N	25	0	12	0	0
<i>Taux de réalisation avec RAR</i>	82 %	88 %	82 %	80 %	89 %

* y compris les restes à réaliser n-1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

7.2 – Taux de réalisation des recettes réelles de fonctionnement (2018-2022)*

<i>En M€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	2 763	2 632	2 890	2 753	3 012
Budget modifié (dernière DM) (b)	2 771	2 652	2 890	2 849	3 110
Compte administratif (titres émis) (c)	2 975	2 870	3 004	2 953	3 923
<i>Taux de réalisation (c/a)</i>	108 %	109 %	104 %	107 %	130 %
<i>Taux de réalisation (c/b)</i>	107 %	108 %	104 %	104 %	126 %

* y compris les restes à réaliser n- 1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

7-3 – Taux de réalisation des dépenses réelles d'investissement (2018-2022)*

<i>En M€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	1 356	898	1 244	1 890	2 587
Budget modifié (dernière DM) (b)	1 496	968	1 244	1 934	2 632
Compte administratif (titres émis) (c)	997	753	517	686	953
<i>Taux de réalisation (c/a)</i>	74 %	84 %	42 %	36 %	37 %
<i>Taux de réalisation (c/b)</i>	67 %	78 %	42 %	35 %	36 %
RAR au 31 / 12 / N	439	123	158	759	728
<i>Taux de réalisation avec RAR</i>	96 %	90 %	54 %	75 %	64 %

* y compris les restes à réaliser n- 1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

7-4 – Taux de réalisation des recettes réelles d'investissement (2018-2022)*

<i>En M€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	651	326	702	1 593	2 481
Budget modifié (dernière DM) (b)	671	346	702	1 637	2 495
Compte administratif (titres émis) (c)	614	367	500	589	397
<i>Taux de réalisation (c/a)</i>	94 %	113 %	71 %	37 %	16 %
<i>Taux de réalisation (c/b)</i>	92 %	106 %	71 %	36 %	16 %
RAR au 31 / 12 / N	70	9	0	505	365
<i>Taux de réalisation avec RAR</i>	102 %	109 %	71 %	67 %	31 %

* y compris les restes à réaliser n-1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

Annexe n° 7. Taux de réalisation du budget annexe « remontées mécaniques »**8-1 – Taux de réalisation des dépenses réelles d'exploitation (2018-2022)***

<i>En K€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	510	524	558	478	412
Budget modifié (dernière DM) (b)	458	524	558	478	412
Compte administratif (titres émis) (c)	326	297	191	314	236
Taux de réalisation (c/a)	64%	57%	34%	66%	57%
Taux de réalisation (c/b)	71%	57%	34%	66%	57%

* y compris les restes à réaliser n-1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

8-2 – Taux de réalisation des recettes réelles d'exploitation (2018-2022)*

<i>En K€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	1 375	1 307	1 150	1 858	1 249
Budget modifié (dernière DM) (b)	1 325	1 367	1 150	1 858	1 277
Compte administratif (titres émis) (c)	1 108	1 169	862	1 458	1 238
Taux de réalisation (c/a)	81 %	89 %	75 %	78 %	99 %
Taux de réalisation (c/b)	84 %	86 %	75 %	78 %	97 %

* y compris les restes à réaliser n-1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

8-3 – Taux de réalisation des dépenses réelles d'investissement (2018-2022)*

<i>En K€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	1 787	1 217	1 076	3 111	2 560
Budget modifié (dernière DM) (b)	1 789	1 277	1 316	3 111	2 645
Compte administratif (titres émis) (c)	1 264	822	864	936	1 306
Taux de réalisation (c/a)	71 %	68 %	80 %	30 %	51 %
Taux de réalisation (c/b)	71 %	64 %	66 %	30 %	49 %

<i>En K€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
RAR au 31 / 12 / N	400	438	367	1 464	1 295
<i>Taux de réalisation (BP + BM) avec RAR</i>	93 %	99 %	94 %	77 %	98 %

* y compris les restes à réaliser n-1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

8-4 – Taux de réalisation des recettes réelles d'investissement (2018-2022)*

<i>En K€</i>	2018	2019	2020	2021	2022
Budget primitif (a)	844	281	379	1 284	1 459
Budget modifié (dernière DM) (b)	844	281	619	1 284	1 515
Compte administratif (titres émis) (c)	839	281	620	84	538
<i>Taux de réalisation (c/a)</i>	99 %	100 %	164 %	7 %	37 %
<i>Taux de réalisation (c/b)</i>	99 %	100 %	100 %	7 %	36 %
RAR au 31 / 12 / N	0	0	0	823	892
<i>Taux de réalisation (BP + BM) avec RAR</i>	99 %	100 %	100 %	71 %	94 %

* y compris les restes à réaliser n-1

Source : budgets primitifs, décisions modificatives et comptes administratifs (budget principal)

Tableau n° 19 : Immobilisations corporelles en cours et intégration des travaux achevés

<i>En k€</i>		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Budget principal	Solde immobilisations corporelles (c/21)	13 177	13 379	14 251	17 232	17 425	17 626
	Solde immobilisations corporelles en cours (c/231)	15 929	16 163	16 249	16 762	17 172	17 489
	Flux des immobilisations corporelles en cours (c/231)	920	234	90	225	409	317
	<i>Ratio immobilisations corporelles en cours / immobilisations corporelles (en %)</i>	121 %	121 %	114 %	97 %	98,5 %	99 %
	Solde des immobilisations en cours / Dépenses d'équipement de l'année (y c. tvx en régie) *	22,30	33,83	66,77	40,78	25,45	26,23
Budget annexe des remontées mécaniques	Solde immobilisations corporelles (c/21)	15 750	15 719	15 719	15 959	15 959	18 079
	Solde immobilisations corporelles en cours (c/231)	2 931	3 200	3 572	3 725	4 501	3 700
	Flux des immobilisations corporelles en cours (c/231)	582	269	372	153	776	1 319
	<i>Ratio immobilisations corporelles en cours / immobilisations corporelles (en %)</i>	19 %	20 %	23 %	23 %	28 %	20,5%
	Solde des immobilisations en cours / Dépenses d'équipement de l'année (y c. tvx en régie)*	3,90	11,79	9,60	9,49	5,80	2,80

Source : logiciel ANAFI d'après les comptes de gestion

*exprimé en nombre d'années, cet indicateur ne doit être que ponctuellement supérieur à 1

Annexe n° 8. Produits et charges d'exploitation de la SAS SELCA

10.1 – Produits d'exploitation

En k€	2017 / 18	2018 / 19	2019 / 20	2020 / 21	2021 / 22	2022 / 23
Vente de marchandises (dont cartes à puces)	14	12	11	1	19	13
+ Vente de biens et services (dont vente de forfaits)	2 316	1 976	1 765	173	2 092	1 459
= Chiffre d'affaires	2 330	1 988	1 776	174	2 111	1 471
+ Production immobilisée ou stockée	-	11	-	-	-	-
+ Subvention d'exploitation (dont aide COVID)	-	-	-	1 140	19	3
= Total des produits d'exploitation	2 330	1 999	1 776	1 314	2 130	1 474

Source : Comptes sociaux de la SELCA, retraitement CRC

10.2 – Charges d'exploitation

En k€	2017 / 18	2018 / 19	2019 / 20	2020 / 21	2021 / 22	2022 / 23
Achats de matières premières et de marchandises (y compris variation de stocks)	22	10	12	7	19	110*
Autres achats et charges externes	733	941	851	764	890	818
> dont Entretien et réparations	266	364	265	255	230	199
> dont carburant	52	86	70	42	100	3
> dont électricité	84	56	91	1	90	154
> dont frais de gestion	128	120	108	118	119	97
> Dont locations immobilières	61	56	58	32	52	57
Impôts, taxes et versements assimilés	138	131	92	14	110	74
Charges de personnel	975	909	907	348	889	708
> Dont salaires	704	665	659	506	652	540
Redevances crédit-bail	-	17	17	-	-	-
= Total des charges d'exploitation	1 868	2 008	1 879	1 133	1 908	1 710

* Cette hausse s'explique par le fait que la consommation de carburant est désormais suivie dans le cadre d'une comptabilité de stocks et ne se trouve donc plus comptabilisée dans la rubrique « autres achats et charges externes », dont le montant s'en trouve de facto diminué d'autant.

Source : Comptes sociaux de la SELCA, retraitement CRC

Annexe n° 9. Performances financières du budget annexe des remontées mécaniques

6.1 – Capacité d'autofinancement brute et résultat de la section d'exploitation

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Chiffre d'affaires	8	8	8	12	53	55	47 %
+ redevances versées par les fermiers	92	80	46	3	13	52	- 10,8 %
+ Ressources d'exploitation	100	89	54	15	66	107	1,4 %
- Consommations intermédiaires	103	149	65	87	136	140	6,3 %
= Valeur ajoutée	- 3	-60	- 11	- 72	- 70	33	- 261,5 %
- Charges de personnel	60	- 1	1	91	0	0	- 100 %
+ Autres produits de gestion	6	6	18	2	0	0	- 100 %
= Excédent brut d'exploitation	- 56	- 53	6	- 162	- 70	- 33	- 10 %
+/- Résultat financier	- 163	- 148	- 125	- 110	- 98	- 105	- 8,4 %
+/- Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	1 002	1 049	790	1 416	1 170	780	- 4,9 %
= CAF brute	782	848	671	1 145	1 002	642	- 3,9 %
- Dotations nettes aux amortissements	625	576	565	831	705	641	0,5 %
- Dotations nettes aux provisions	0	0	0	0	0	0	-
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	96	96	96	96	96	96	- 0,1 %
+/- Values de cessions	0	23	0	0	0	0	-
= Résultat section d'exploitation	253	391	202	409	393	97	- 17,4 %

6.2 – Financement de l'investissement

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
CAF brute	782	848	671	1 145	1 002	642	5 090
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	514	551	491	544	530	542	3 172
= CAF nette ou disponible (C)	268	297	180	601	472	100	1 918
+ Subventions d'investissement	38	0	0	0	63	634	735
+ Produits de cession	0	23	0	0	0	0	23
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	38	23	0	0	63	634	758
Financement propre disponible (C+D)	306,5	320	180	601	535	734	2 676,5
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement</i>	<i>41 %</i>	<i>118 %</i>	<i>48 %</i>	<i>153 %</i>	<i>69 %</i>	<i>56 %</i>	-
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	751	271	372	393	776	1 319	3 882
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	- 444	49	- 193	208	- 241	- 585	- 1 213

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 10. Redevance perçue par la commune

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Redevance fixe (HT)	10	10	10	10	10	10
Redevance variable (2 % CA HT net)	47	40	35,5	0	3,5	42
Retour à meilleure fortune HT	35	30	0	- 7, 3*	0	0
Total	92	80	45,5	2,7	13,5	52

**correctif suite au versement pour le retour à meilleure fortune 2018-2019*

Source : Commune et SELCA, retraitement CRC

Annexe n° 11. Performances financières du budget principal**7.1 – Capacité d'autofinancement brute et résultat de la section de fonctionnement**

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
Ressources fiscales propres (nettes des restitutions)	2 046	2 009	1 987	1 827	1 992	2 439	3,6 %
+ Fiscalité reversée	- 30	- 29	137	155	191	191	-
= Fiscalité totale (nette)	2 016	1 980	2 124	1 983	2 183	2 630	5,5 %
+ Ressources d'exploitation (dont produits exceptionnels réels)	341	260	212	392	605	540	9,7 %
+ Ressources institutionnelles (dotations et participations)	480	478	487	447	493	410	- 3,1 %
= Produits de gestion (A)	2 836	2 718	2 823	2 822	3 281	3 580	4,8 %
Charges à caractère général	662	705	678	628	1 054	720	1,7 %
+ Charges de personnel	419	471	487	557	696	722	11,5 %
+ Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles)	1 099	1 225	891	1 513	1 275	1 288	3,2 %
+ Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles)	94	94	97	108	132	120	5 %
= Charges de gestion (B)	2 273	2 495	2 152	2 806	3 157	2 850	4,6 %
Excédent brut de fonctionnement (A-B)	563	222	671	16	124	729	5,3 %
<i>en % des produits de gestion</i>	19,8 %	8,2 %	23,8 %	0,6 %	3,8 %	20,4 %	s.o.
+/- Résultat financier (intérêts et pertes de change)	- 147	- 138	- 127	- 115	- 111	- 132	- 2,1%
+/- Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs	4	3	8	7	0,2	- 4	-

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	VAM
= CAF brute	419	82	552	- 93	14	593	7,2 %
<i>en % des produits de gestion</i>	14,8 %	3,0 %	19,6 %	- 3,3 %	0,4 %	16,6 %	s.o.
- Dotations nettes aux amortissements	0	0	0	0	0	0	-
- Dotations nettes aux provisions	0	0	0	0	0	0	-
= Résultat section de fonctionnement	419	82	552	- 93	14	593	7,2 %

7.2 – Financement de l'investissement

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
CAF brute	419	82	552	-93	14	593	1 567
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	171	164	164	164	164	164	991
CAF nette ou disponible (CAF brute – annuité en capital de la dette)	249	-83	388	-257	-151	428	574
<i>en % des produits de gestion</i>	8,8 %	- 3 %	13,7 %	- 9,1 %	- 4,6 %	11,9 %	s.o.
+ Recettes d'inv. Hors emprunt	618	292	605	351	818	306	2 990
> Dont taxe d'aménagement	45	50	64	219	21,5	128	528
> Dont fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	512	114	192	75	42	64	999
> Dont subventions d'investissement reçues hors attributions de compensation	51	110	335	33	196	76	801

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Cumul sur les années</i>
> Dont fonds affectés à l'équipement (amendes de police en particulier)	0	9	0	8	7	38,5	63
> Dont produits de cession	10	8	14	16	552	0	600
= Financement propre disponible (CAF nette ou disponible + recettes d'investissement hors emprunt)	867	209	992	94	668	735	3 565
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	714	478	243	411	675	667	3 188
+/- Dons, subventions et prises de participation en nature, reçus ou donnés	0	0	750	0	139	0	889
- Participations et inv. financiers nets	0	0	0	0	-9	0	-9
+/- Variation autres dettes et cautionnements	107	108	-345	109	112	86	176
Besoin (-) ou capacité (+) de financement	46	- 377	345	- 426	- 248	-18	- 678

Source : CRC, d'après les comptes de gestion

Annexe n° 12. Subventions d'exploitation versées au budget annexe des remontées mécaniques

<i>En k€</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Moyenne
Total des charges de gestion	2 273	2 495	2 152	2 806	3 157	2 850	
> <i>Dont charges à caractère général</i>	662	705	678	628	1 054	720	
> <i>Dont charges de personnel</i>	419	471	487	557	696	722	
> <i>Dont autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles réelles*)</i>	94	94	97	108	132	120	
> <i>Dont subventions de fonctionnement</i>	1 099	1 225	891	1 513	1 275	1 288	
<i>En % des charges de gestion</i>	48,3 %	49,1 %	41,4 %	53,9 %	40,4 %	45,2 %	46,4 %
Subvention DSP remontées mécaniques	950	1 000	740	1 323,5	1 150	1 190	1 059
<i>... en % de charges de gestion</i>	41,8 %	40,1 %	34,4 %	47,2 %	36,4 %	41,8 %	40,3 %
<i>... en % des impôts locaux nets des restitutions</i>	60 %	60,8 %	43,5 %	74,5 %	62 %	50,6 %	58,6 %

Source : Comptes de gestion (budget principal et budget annexe des remontées mécaniques)

Annexe n° 13. Prix des forfaits des moyennes stations de Savoie et Haute-Savoie

Moyennes stations de Savoie et Haute-Savoie	Forfait journée (saison 2022-23)	Forfait semaine adulte (saison 2022-23)
Aillons le Jeune-Margériaz	29	142
Les Brasses	28	149
Albiez-Montrond	30	162
La Chapelle d'Abondance forfait interne	31	156
La Chapelle d'Abondance forfait espace liberté	48	240
Les Karellis	33	170,3
Espace Roc d'Enfer	34	173
Crest-Voland	35	180,4
Pralognan la Vanoise	37	187
Arêches Beaufort	37	191,7
Aussois	37,9	193
Val Fréjus	41	215
La Norma	41	215
Portes du Mont Blanc (Combloux et la Giettaz)	45	229
Saint Nicolas de Véroce	47,5	299,50 (forfait évasion Mont Blanc)

Sources : Stationoscope du massif des Alpes (observatoire-stations.fr) et Forfaits de ski France, tarifs et bons plans/promotions avec Skiinfo.fr et site de la chapelle d'abondance portes du soleil.



Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes

124-126 boulevard Vivier Merle

CS 23624

69503 LYON Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes>