

La gestion du domaine skiable en Rhône-Alpes

PRESENTATION

La région Rhône-Alpes compte 150 stations de sports d'hiver dont l'activité représente 80 % du tourisme hivernal en France. Pour la saison 2008/2009, le chiffre d'affaires des remontées mécaniques s'y est élevé à 877 M€ (+ 4 %), pour un nombre de journées skieurs de 40,7 millions (+ 2 %). Le massif des Savoies²⁷² a concentré 88 % de ce chiffre d'affaires. L'importance de cette activité pour l'économie locale y est évidemment majeure.

La « loi montagne » du 9 janvier 1985, intégrée désormais dans le code du tourisme, a confié aux communes et à leurs groupements le rôle d'autorité organisatrice du service des remontées mécaniques, en précisant que l'exécution « est assurée soit en régie par une personne publique sous forme d'un service public industriel et commercial, soit par une entreprise ayant passé à cet effet une convention à durée déterminée avec l'autorité compétente ».

Les contrats conclus en application de cette « loi montagne », arrivant prochainement à échéance, leur renouvellement représente, pour les collectivités délégataires, un enjeu vital qui a conduit la chambre régionale des comptes de Rhône-Alpes à examiner la situation des communes de montagne concernées du massif des Savoies. L'enquête a porté sur les dix stations ayant le plus gros chiffre d'affaires : Val-d'Isère, Tignes, Avoriaz, Val-Thorens, Les Ménuires, Courchevel, Méribel, Les Arcs, La Plagne, Chamonix. Ont été également incluses des stations moyennes souvent gérées par des sociétés d'économie mixte (Les Gets, Les Sept Laux, Villard-de-Lans) et de petites stations (La Chapelle d'Abondance, Les Karellis), afin de prendre en compte leurs problèmes spécifiques.

Pour la gestion de ces domaines skiables, les collectivités doivent intégrer des logiques divergentes qu'elles soient industrielles, nécessitant une forte technicité et des investissements lourds, ou commerciales, avec une identité de la station favorisant l'attrait de la clientèle. Les politiques d'aménagement doivent, aujourd'hui, mieux prendre en considération environnement et développement durable.

²⁷² Massif qui s'étend sur les départements de la Savoie et de la Haute-Savoie

S'agissant de la gestion des remontées mécaniques, la tendance dominante a été de la déléguer soit à des sociétés d'économie mixte (SEM) soit à des entreprises privées externes. Il en résulte deux constats : la gestion du domaine skiable échappe de plus en plus aux collectivités concernées et par ailleurs, elle grève fortement leurs finances en leur faisant porter d'importants risques économiques.

I - Des défis considérables pour les collectivités locales

Les stations examinées par la chambre régionale des comptes de Rhône-Alpes sont confrontées à des problématiques communes à l'ensemble du secteur. Au-delà des particularités de l'économie du ski et des contradictions environnementales, le constat le plus frappant est sans doute le contraste entre l'importance des enjeux économiques, financiers, environnementaux, d'une part, et un contexte institutionnel et juridique marqué par le nombre et la petite taille des communes, d'autre part.

A - Concilier développement et environnement

La pratique du ski est l'une des principales ressources économiques de nombreuses communes alpines, qui lui doivent, sinon leur survie, du moins leur vitalité actuelle. Mais, en contrepartie, il leur faut réaliser et exploiter d'importants aménagements. Elles en ont la responsabilité comme autorités organisatrices des remontées mécaniques et délèguent souvent ce service public. Parfois propriétaires fonciers, elles sont aussi responsables de l'urbanisme et de l'animation touristique et sportive.

Les concepts de station intégrée et de multi-propriété immobilière ont permis d'ajuster équipements et capacités d'hébergement. Arrivées à maturité, ces stations sont aujourd'hui confrontées à une décroissance due aux restructurations d'appartements dont la clientèle accepte de moins en moins l'étroitesse.

Sur un marché du ski internationalisé, la logique commerciale évolue de pair avec la technique : la neige de culture réduit l'aléa de la variabilité de l'enneigement et les progrès de la billettique facilitent la diversification tarifaire des forfaits, ainsi que le développement de produits communs à plusieurs stations.

En matière d'environnement, les nouvelles remontées mécaniques ne requièrent quasiment plus d'extensions des surfaces « artificialisées »,

a contrario, elles permettent la plupart du temps, grâce à une augmentation de leur puissance unitaire, de réduire les câbles et les pylônes apparents dans le paysage. Le respect de la flore et de la faune, de même que la protection contre le ravinement des pistes, sont devenues des préoccupations opérationnelles assez largement partagées. L'association nationale des maires des stations de montagne a ainsi élaboré une charte du développement durable, qui évalue les émissions de carbone par secteurs d'activité : ski, habitat, transport, notamment.

Pour autant, la conciliation du développement et de l'environnement continue de faire débat, par exemple s'agissant de la neige de culture. En effet, si le prélèvement d'eau qui alimente les enneigeurs est restitué lors de la fonte printanière, il peut accroître le stress hivernal, quand les cours d'eau sont à l'étiage et que la ressource est également sollicitée pour l'accueil des skieurs. Ce partage délicat est insuffisamment suivi, comme l'a constaté le conseil général de l'environnement et du développement durable dans un récent rapport²⁷³ : même si les retenues d'altitude apportent une solution, leur localisation doit tenir compte des risques d'avalanche ou de débordements. Quant aux additifs cryogènes de l'eau qui font, aujourd'hui, l'objet, en France, d'un moratoire, le rapport recommande même leur interdiction pure et simple.

B - S'adapter à l'économie du marché du ski

Les grands domaines skiabiles d'altitude des Alpes du Nord, dont l'enneigement est bien assuré, ont des résultats financiers satisfaisants, grâce aux économies d'échelle. En effet, le nombre de skieurs accueillis est fonction du débit des remontées mécaniques, et le prix que chaque skieur accepte de payer croît avec la taille du domaine skiable. Le revenu de chaque domaine est donc plus que proportionnel aux montants investis et aux coûts d'exploitation.

Il s'ensuit, toutefois, une question délicate : la répartition de cet avantage entre les exploitants de remontées mécaniques, les usagers, les communes et les propriétaires des hébergements, en fonction notamment de leur capacité à faire jouer la concurrence.

Après la phase de création des stations, les nouveaux gestionnaires se sont souvent recentrés sur l'exploitation du seul domaine skiable, voire des seules remontées mécaniques. Ce professionnalisme a, en son temps, fait naître quelques grands groupes mais l'un d'eux vient de disparaître ; il ne subsiste aujourd'hui, à l'exception d'un groupe familial, qu'une

²⁷³ Rapport de juin 2009 « Neige de culture – état des lieux et impact environnemental, note socio-économique ».

filiale de la Caisse des dépôts et consignations (CDC), présente dans les stations les mieux situées et les plus ouvertes à la clientèle internationale.

Les stations plus vulnérables sont situées à faible altitude. Délaissées par les grands groupes, elles sont souvent gérées sous forme de sociétés d'économie mixte (SEM) qui font peser sur les communes des risques financiers non négligeables, même si, comme en Isère, les stations ont bénéficié de restructurations.

Les communes doivent également pourvoir à une importante demande d'emplois annualisés pour le damage, la sécurité et les secours sur les pistes, souvent maintenus dans la sphère publique. Ainsi, la régie des pistes de Val-d'Isère s'est vu confier par la commune, en complément des activités directement liées au domaine skiable, des travaux à réaliser hors saison et des missions relatives à la prévention des risques naturels.

C - Trouver les modes de gestion les plus adéquats

Dans l'organisation qu'elles mettent en place, les stations cherchent à assurer un équilibre entre souci des habitants de conserver une influence sur leur gestion et maîtrise, par des professionnels, des aspects techniques, commerciaux, financiers et managériaux de la direction du domaine skiable. La régie directe est donc rare, car elle fait peser sur la commune la gestion d'investissements hors de proportion avec sa population et sa capacité financière. C'est pourquoi la délégation de service public (DSP), sous la forme de concession ou d'affermage, est une solution fréquente, avec une alternative pour le choix du délégataire : soit partenaire privé, soit société d'économie mixte locale (SEM).

Sur seize DSP examinées, onze sont confiées au secteur privé, une à une association, (les Karellis) et quatre à des SEM. Les SEM associent aux collectivités des partenaires censés apporter une expertise complémentaire.²⁷⁴ Comme actionnaire principal, la collectivité doit s'impliquer dans la gestion de la SEM. L'instabilité managériale de son partenaire a ainsi incité la commune des Gets à intervenir.

Des communes déléguant la gestion de leur domaine skiable au secteur privé souhaitent conserver certaines activités ou les confier à des SEM, telles qu'offices du tourisme, gestion d'installations sportives, culturelles, de loisirs, réhabilitation de l'immobilier, exploitation de parcs de stationnement payants et camping.

²⁷⁴ S'agissant, par exemple, d'un office de tourisme, un tel partenaire peut ne pas réellement relever du secteur privé.

D - Surmonter l'émiettement communal

Aux caractéristiques économiques de l'industrie du ski s'ajoutent les contraintes du cadre juridique et institutionnel.

Alors que les concessions de trente ans, renouvelées dès 1985 du fait de la « loi montagne », vont arriver à échéance à partir de 2015, une difficulté d'ensemble va inévitablement resurgir : comment tirer le meilleur de la mise en concurrence, en offrant à la clientèle les produits les plus adaptés, alors que la plupart des communes sont de petite taille et que la coopération intercommunale est peu développée en montagne.

Certes, l'intercommunalité se heurte à des obstacles juridiques, par exemple, pour l'organisation des secours aux skieurs : cette compétence relève du pouvoir de police du maire, dont il est titulaire à titre personnel, et ne peut donc être transférée à une structure intercommunale, comme ce fut le cas, illégalement, pour le SIVOM des Sept Laux.

Mais la logique des économies d'échelle pousse à la constitution de domaines skiables unifiés regroupant plusieurs stations (l'espace Killy réunissant Val-d'Isère et Tignes, Vanoise Express qui relie La Plagne et les Arcs, Les Trois Vallées dans le cœur de la Vanoise, Les Grandes Rousses, notamment). Les forfaits de ski uniques sont, pour l'utilisateur, un progrès notable, mais encore faut-il qu'ils ne déséquilibrent pas les relations entre les collectivités locales délégantes et leurs délégataires privés.

Des solutions existent : des collectivités locales, françaises et suisses du haut-chablais, se sont regroupées dans une association de la loi 1901, et les exploitants de leurs domaines skiables mis en commun ont constitué le « groupement d'intérêt économique des Portes du soleil ».

Une tarification unique peut aussi être mise en place sous forme d'un accord entre exploitants appartenant au même groupe de sociétés, sans évolution similaire de la part des collectivités concédantes. C'est le cas pour la liaison Vanoise Express, qui unifie les domaines skiables de La Plagne et des Arcs. Aux Arcs, il existait déjà deux concédants distincts et deux concessionnaires appartenant au même groupe. Les quatre communes de La Plagne étaient, elles, regroupées dans un syndicat intercommunal, mais cette coopération n'a pas été étendue au nouvel ensemble constitué entre les exploitants.

Une telle situation pourrait être cependant à l'origine de difficultés, par exemple du fait des remises en concurrence à des échéances distinctes, l'arrivée de nouveaux candidats étant rendue plus difficile. En effet, faute pour les concédants de pouvoir l'imposer dans le cahier des

charges, rien ne garantit que les concurrents puissent intégrer ces forfaits unifiés dans leur offre commerciale.

Les forfaits « saison », valables dans l'ensemble des stations gérées par un même groupe économique, peuvent produire le même inconvénient. Ainsi, le produit « Holiski », qui ne peut avoir été approuvé par l'ensemble des concédants théoriquement concernés, constitue lui aussi un obstacle à l'entrée éventuelle de concurrents indépendants.

Le « forfait Tarentaise » qui vise à créer un produit comparable à l'initiative des collectivités traduit leur souhait de ne pas être dépossédées de leur rôle de délégant, garant de la protection à long terme des intérêts des usagers. Une démarche de coopération intercommunale de ce type est aussi en gestation dans le secteur des Trois Vallées (Courchevel, Méribel, La Tania).

II - Des délégations de service public échappant au contrôle des collectivités

La « loi montagne » du 9 janvier 1985 confie aux collectivités locales le rôle d'autorité organisatrice du service des remontées mécaniques. Selon leur choix, l'exécution du service « *est assurée soit en régie directe, soit en régie par une personne publique sous forme d'un service public industriel et commercial, soit par une entreprise ayant passé à cet effet une convention à durée déterminée avec l'autorité compétente* ». Le recours à la délégation de service public (DSP) doit s'effectuer conformément au cadre juridique fixé par le code général des collectivités territoriales (CGCT) (articles L. 1411-1 et suivants), en respectant les règles de libre concurrence.

A - Des conventions à durées excessives

Selon le CGCT, une convention ne peut persister au-delà de la durée normale d'amortissement des installations investies. Pour autant, la commune de Morzine justifie les 30 ans d'une délégation par la nécessité d'amortir des investissements lourds alors que la moyenne des durées d'amortissement des équipements y est de 22,5 années.

L'examen de plusieurs concessions de longue durée (environ trente ans) fait apparaître des prolongations de dix ans motivées par la mise en œuvre de nouveaux équipements présentés comme nécessaires au maintien de l'attractivité de la station. Pour autant, cette modification substantielle des conditions financières, parce qu'elle peut être considérée

comme un bouleversement de l'économie générale du contrat, aurait dû faire l'objet d'une nouvelle mise en concurrence. Si certaines concessions sont relativement anciennes, ce n'est pas le cas de celle du syndicat mixte d'aménagement des Belleville (SYMAB), relative à l'exploitation des remontées mécaniques de Val-Thorens, pour laquelle un avenant d'avril 2007 a intégré un investissement complémentaire de 25 M€.

B - Le suivi insuffisant des actifs de la délégation de service public

1 - Une identification incertaine des biens

L'inventaire des biens affectés au service délégué est rarement exhaustif et mis à jour, bien que les DSP en matière de remontées mécaniques se caractérisent par un flux permanent d'investissements. Ainsi, l'inventaire des installations mises à la disposition de l'exploitant de la station des Arcs ne mentionne pas leur valeur et n'a pas fait l'objet d'actualisation depuis la convention initiale de 1982. La commune de Morzine n'a non plus pu fournir un inventaire fiable des biens qu'elle met à disposition de l'exploitant. D'après l'état de l'actif, la gare inférieure de la télécabine lui appartient mais, selon le compte rendu de la délégation, la société en est propriétaire. Cette absence d'inventaire précis, concordant et à jour, crée une fâcheuse incertitude pour le renouvellement des biens et leur sort en fin de contrat.

2 - Des investissements à la charge du délégataire mal définis

Les investissements effectués dans le cadre des concessions sont à la charge du délégataire, notamment dans le cadre des plans pluriannuels de travaux, le contrat régissant leur sort final. Ils font alors l'objet d'une reprise, moyennant rachat par la collectivité, ou d'un retour gratuit au délégant. En revanche, les biens remis au délégataire par le délégant restent sa propriété et doivent lui être restitués en bon état à l'expiration du contrat. Bien que, dans l'affermage, le délégataire ne réalise pas de travaux, l'inverse a été constaté sur le domaine skiable des Gets.

La convention conclue en 1996, pour 30 ans, entre la commune de Villard-de-Lans et son concessionnaire prévoit un programme minimal d'investissements à réaliser par ce dernier durant les dix premières années. Cependant, aucun engagement n'est formalisé pour les deux décennies suivantes, ce qui laisse une grande marge d'exécution à l'exploitant, la commune ne disposant pas de cahier des charges pour assurer le suivi du programme d'investissements.

À Val-d'Isère, l'avenant au contrat de concession, signé le 22 mars 2000, fixe le programme d'investissements à la charge du concessionnaire à une moyenne annuelle de 6 M€ de 2000 à 2011, avec un minimum égal à 50 % de son autofinancement. Toutefois, aucune clause ne sanctionne l'éventuel non-respect de cette obligation, d'autant qu'en cas de baisse de son chiffre d'affaires, le concessionnaire peut renégocier ce programme. L'avenant ne lui impose aucun investissement nouveau à compter de 2012, limitant son obligation à une remise des équipements en parfait état au terme de la concession.

A l'occasion des championnats du monde de ski alpin de 2009, la commune de Val d'Isère a investi près de 10 M€ en aménagements de pistes. Conventionnellement elle a exclu ces travaux du champ de la délégation, à une réserve près cependant : une plus-value financière apportée aux installations concédées ou aux conditions d'exploitation modifiant l'équilibre financier de la délégation. Cette clause n'a fait l'objet d'aucun suivi de la part de la commune.

La société gestionnaire estime, pour sa part, n'avoir tiré aucun bénéfice de ces investissements dans le cadre de son exploitation courante. Elle considère même avoir subi un préjudice financier de 2,4 M€ en raison d'une perte, sur cette période, de 29 % de son chiffre d'affaires.

3 - Des contrats aux clauses imprécises

La proximité de l'échéance de 2015, pour de nombreux contrats, nécessite que les collectivités organisent une concurrence la plus effective et la plus efficace possible, en prévoyant, au besoin, de s'impliquer plus directement dans la gestion des domaines skiables : par exemple, en utilisant le nouveau cadre juridique ouvert par la loi du 28 mai 2010 sur les sociétés publiques locales. En tout état de cause, les conditions de sortie de DSP doivent être soigneusement préparées.

a) La distinction entre biens de retour et biens de reprise

En fin de contrat, les biens indispensables à l'exploitation du service font retour gratuitement à la collectivité délégante, qui en est propriétaire, alors que les biens simplement utiles au service appartenant au délégataire peuvent lui être rachetés. D'ailleurs, l'article R. 1411-7 du CGCT prévoit, depuis le 1^{er} janvier 2006, que le rapport du délégataire au délégant comprend notamment un inventaire des biens désignés au contrat comme biens de retour ou de reprise. Cette obligation est souvent ignorée et le manque de connaissance par les collectivités de leurs droits pourrait les exposer à d'importants risques contentieux et financiers au terme normal ou anticipé de la délégation.

b) Les enjeux de cette distinction

Dans son avis du 19 avril 2005 relatif à divers aspects du régime juridique des conventions de remontées mécaniques, le Conseil d'État a précisé que « *l'ensemble des biens nécessaires au fonctionnement du service ... appartiennent dès l'origine à la personne publique et lui font nécessairement retour gratuitement à l'expiration de la convention* ».

Les implications de cette analyse sont différentes selon qu'il s'agit de l'exploitation d'un appareil unique réalisé en début de période, ou de celle d'un domaine skiable, avec un flux permanent de nouveaux investissements. Ceux-ci peuvent avoir partiellement le caractère de renouvellement d'équipements physiquement amortis, mais ils peuvent aussi concerner des améliorations visant à renforcer l'attractivité commerciale de la station. Pour le délégataire, sans compensation financière sous la forme de reprise (et sauf à être quasiment assuré par avance du renouvellement de son contrat, ce qui serait contraire au principe de libre concurrence), l'incitation à investir dans les dernières années d'une concession sera de plus en plus faible, au détriment de la compétitivité de la station.

Un juste équilibre pourrait résider dans un compromis financier qui prendrait en compte l'obligation minimale du concessionnaire de rendre en fin de contrat des biens en état normal de fonctionnement et qui lui restituerait également, via des clauses incitatives, une partie de la valeur des améliorations effectuées dans une logique de dynamisme commercial. Cette solution est encouragée par le 2^{ème} alinéa de l'article L 342-3 du code du tourisme, tel qu'il résulte de la loi du 14 avril 2006²⁷⁵.

²⁷⁵ L'article L 342-3 du code du tourisme dispose que «... Lorsque la durée résiduelle d'un contrat portant sur le service des remontées mécaniques défini à l'article L.342-9 est

c) Le calcul de la valeur des biens de reprise

Selon l'avis précité du Conseil d'État du 19 avril 2005, les biens repris le sont pour leur valeur nette comptable, sauf disposition contractuelle contraire. Que ce soit en application des conventions ou du fait d'un mode de calcul modifié dans le respect des nouvelles normes comptables IFRS (international financial reporting standards), le risque est réel que la valeur économique, plus élevée en raison d'amortissements moins rapides, serve de base aux opérations de clôture de la concession.

4 - Des rapports annuels des délégataires insuffisants

Selon l'article L. 1411-3 du CGCT « *le délégataire produit chaque année avant le 1^{er} juin à l'autorité délégante un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution de la DSP et son analyse. Ce rapport est assorti d'une annexe permettant à l'autorité délégante d'apprécier les conditions d'exécution du service public.* »

A Villard-de-Lans, les rapports du délégataire ne donnent aucune information sur la nature des immobilisations concédées, leurs modalités de financement, leurs variations, et le suivi du renouvellement des biens et immobilisations nécessaires à l'exploitation du service public délégué. A Val d'Isère, les informations figurant dans les rapports du délégataire ne permettent pas à la commune de connaître la valeur de chacun des biens de la concession ; les valeurs brutes et valeurs nettes comptables ne sont pas explicitées, pas plus que les importantes dotations aux amortissements et provisions dérogatoires qui sont effectuées.

Ainsi, le rapport annuel du délégataire est rarement, pour le délégant, un véritable outil de pilotage et de suivi.

C - Une politique tarifaire insuffisamment maîtrisée par le délégant

Selon l'article L. 1411-2 du CGCT « *la convention stipule les tarifs à la charge des usagers et précise l'influence sur ces tarifs des paramètres ou indices qui déterminent leur évolution* ».

insuffisante pour permettre l'amortissement normal d'investissements supplémentaires demandés par la personne publique délégante pour moderniser les infrastructures existantes, ... les parties peuvent convenir, par voie d'avenant, des conditions d'indemnisation du délégataire pour lesdits investissements qui ne seraient pas amortis au terme du contrat. »

A Bourg-Saint-Maurice, deux conventions successives, seulement homologuées par le conseil municipal en 2006/2007, laissent le concessionnaire libre de fixer les tarifs des remontées mécaniques.

Dans le cas du syndicat mixte d'aménagement des Belleville (SYMAB), aucune grille tarifaire n'est jointe en annexe des conventions et aucun avenant n'a approuvé la création de nouvelles catégories de clientèles, par exemple les seniors. Le concessionnaire ne sollicite qu'un avis par courrier comportant en annexe le tableau de la nouvelle tarification de la saison, se dispensant ainsi d'expliquer d'éventuelles augmentations.

Le concessionnaire du Syndicat intercommunal de la Grande Plagne (SIGP) doit soumettre la grille tarifaire selon un mécanisme où intervient un indice représentatif du coût des services. Mais aucun document ne précise l'évolution de cet indice, les innovations commerciales ou un chiffrage permettant de s'assurer du respect de la règle. Seuls les tarifs les plus courants sont soumis à l'approbation du SIGP, ce qui exclut notamment les tarifs famille, cependant importants compte-tenu du profil de la clientèle de cette station.

Pourtant, le concessionnaire dispose de données statistiques et d'outils de marketing dont il serait utile de faire bénéficier le concédant, afin de réduire le déséquilibre d'information. Ainsi, le concessionnaire peut faire des simulations afin de présenter, chaque année, d'une part les effets d'une évolution uniforme de tous les tarifs et, d'autre part, les conséquences des adaptations qualitatives qu'il propose (création de nouveaux titres, évolutions différenciées des tarifs).

III - Des enjeux financiers démesurés pour les budgets communaux

La gestion des stations de ski met les collectivités dans une position financière très spécifique. Que la gestion des équipements soit exercée en régie, déléguée à un établissement public ou confiée à une société privée ou d'économie mixte, leurs budgets sont sans commune mesure avec la taille de leur population permanente.

A - Des dépenses élevées induites par l'activité

1 - Des investissements de grande ampleur

Quel que soit le mode d'exploitation du domaine, les collectivités financent d'importants investissements : enneigeurs, aménagements de pistes, de parkings, d'altiports, ou équipements de diversification tels que patinoires et centres aquatiques, destinés à l'après-ski ou à l'animation estivale. A Val d'Isère, à l'occasion des championnats du monde, un équipement de 5 000 m² a été édifié pour près de 29 M€. Il fut le siège du comité d'organisation de cette manifestation, et il comprend désormais un espace sportif, aquatique et de remise en forme dont le coût de fonctionnement annuel n'avait été estimé qu'à 0,8 M€, alors qu'il fera peser sur la commune une charge annuelle d'environ 2 M€, hors démantèlement de l'actuelle piscine. Tignes rencontre également des difficultés pour équilibrer l'exploitation de son centre aquatique «le Lagon» qui, en 2007, a accueilli 145 605 visiteurs et a généré un déficit de 262 719 €. Ces exemples illustrent les difficultés qui s'attachent aux tentatives de créations de synergies dans l'accueil de clientèles hivernale et estivale. Encore faut-il être à même d'en évaluer l'efficacité réelle.

De même, la gestion des remontées mécaniques, ouvertes en été aux piétons et aux vélos tout-terrain (VTT), génère un chiffre d'affaires relativement faible. Cette valorisation estivale coûteuse vise à fidéliser une clientèle plus familiale et à la recherche d'une montagne plus authentique.

Si les grandes stations investissent régulièrement des montants importants, comme Courchevel, avec 31 M€ investis en 2007, ou Saint-Martin de Belleville, avec 100 M€ de 2002 à 2009, les stations de moyenne altitude s'engagent parfois, elles aussi, dans des équipements lourds et onéreux : Villard-de-Lans, de 2004 à 2007, a investi près de 15 M€ pour créer une colline skiable dans le village, une maison médicale, une chaufferie-bois, une «voie verte» et des parkings.

Parfois, il s'agit d'équipements alternatifs à la voiture individuelle, comme le téléphérique desservant Les Arcs depuis le terminus ferroviaire de Bourg-Saint-Maurice, les calèches d'Avoriaz et les navettes gratuites de Villard de Lans ou de Megève, ou encore les métros - ou funiculaires - de Tignes et des Deux-Alpes.

2 - Des charges hivernales exceptionnelles

Les charges courantes des collectivités concernées sont de 3 à 20 fois plus élevées que celles de collectivités équivalentes en termes de

population permanente. C'est le cas, notamment, pour les dépenses de personnel, parfois externalisées, avec les métiers divers tels que pisteurs, secouristes, animateurs, dameurs ou déneigeurs. Les employés bénéficient souvent d'un régime indemnitaire particulier et coûteux, comprenant primes de risque, d'équipement, de panier pour les repas pris en altitude, de week-end, d'inconfort d'horaires, de minage, et parfois d'assiduité et de logement.

Un important budget est consacré au parc de véhicules, composé de divers engins dont les chasse-neiges et les engins de damage. En principe, une dameuse peut entretenir 10 hectares à l'heure, quatre engins pourraient donc, sans tenir compte de la configuration, suffire pour un domaine skiable de 400 hectares, comme ceux de Val d'Isère ou de Tignes, où les deux communes disposent d'un parc de 15 à 25 dameuses.

L'enneigement artificiel peut aussi être onéreux, comme à Courchevel, avec 5 M€ pour environ 1 000 heures de fonctionnement en 2007 et une consommation d'eau d'environ 350 000 m³ fournis gratuitement.

Les secours sont aussi une lourde charge pour les collectivités qui rencontrent souvent des difficultés de recouvrement de leurs créances sur les usagers secourus.

3 - Des participations communales discutables

La gestion en régie des remontées mécaniques implique une prise de risque financier. Si les charges de gestion restent bien maîtrisées, les aléas climatiques n'en pèsent pas moins sur les produits d'exploitation, et la participation communale, quelle que soit sa forme, reste alors déterminante.

A la Chapelle d'Abondance, en 2007, la commune a apporté 33 % des ressources de la régie des remontées mécaniques, alors en déficit, bien que, dans le même temps, il lui fallût faire face à un renouvellement d'infrastructure largement financé par emprunt. Aux Gets, la commune est intervenue financièrement pour éviter le dépôt de bilan de sa SEM dont la poursuite d'activité a nécessité un apport de 400 000 € en compte courant d'associés. Dans le même but, elle lui a réglé le montant de deux téléskis et d'un télésiège, ce qui est une pratique inhabituelle en cours de DSP.

A Val d'Isère, en 2006, s'affranchissant des règles statutaires aussi bien que des clauses contractuelles, la régie des pistes a mis à disposition, dans l'année, huit emplois pour effectuer, pour le compte d'une société et du club des sports, des interventions lors de compétitions sportives qui

n'ont fait l'objet d'aucun remboursement de la part des bénéficiaires, alors que la subvention au club des sports a été fortement augmentée durant la même période.

B - Des recettes variables selon l'activité

1 - Les produits fiscaux

Outre les contributions locales, dont les bases d'imposition brutes évoluent peu, étant donné l'absence de nouvelles constructions et le faible impact des rénovations immobilières, les ressources fiscales des stations restent les taxes de séjour, de remontées mécaniques et de mutation immobilière. Cette dernière peut constituer un produit non négligeable : à Val d'Isère, elle représente 4,34 % des recettes de fonctionnement en augmentation de 44,4 % entre 2003 et 2006. La taxe d'habitation, rarement assortie d'abattements, met à contribution les nombreux résidents secondaires. La taxe professionnelle, à des taux souvent supérieurs à la moyenne nationale, apporte, dans la plupart des stations, la moitié des recettes fiscales. Pour Villard-de-Lans, le produit de ces contributions directes, exprimé en euro par habitant, est le double de la moyenne des collectivités d'importance comparable. S'ajoutent les produits de la taxe additionnelle aux droits de mutation (+32% entre 2004 à 2007) et du prélèvement sur les produits des jeux du casino (+ 51 % 2004 à 2007).

Le recouvrement de la taxe de séjour s'effectue parfois avec difficulté comme l'attestent les nombreuses défaillances constatées par la chambre régionale.

Ainsi, la commune de Megève a décidé de remplacer le système de perception forfaitaire de la taxe de séjour, en créant une régie de recettes pour l'encaissement « au réel » auprès des propriétaires mettant à disposition une unité d'hébergement. Malgré cela, le produit de la taxe a diminué de près de 8 % de 2002 à 2006. La commune a donc dû augmenter à due concurrence sa subvention à l'office de tourisme. Comme dans de nombreuses stations, à Val d'Isère, la diminution de la fréquentation et la perte de lits marchands ont provoqué, entre 2004 et 2007, une baisse de 17 % du produit de la taxe de séjour.

Le produit de la taxe communale sur les entreprises exploitant des engins de remontées mécaniques (plafonné à hauteur de 3 % des recettes brutes de billetterie) est assez important. Par exemple, à Courchevel, il augmente régulièrement, passant de 874 k€ en 2001 à 978 k€ en 2008, alors qu'il stagne à Méribel et aux Ménuires où il représentait, en 2007, 19 % de l'ensemble des recettes fiscales. Cette part n'était que de 10,6 %

à Val-d'Isère, où elle a décliné de 10 % depuis 2003 du fait de la baisse de fréquentation de la station, mais la base d'imposition retenue n'était pas conforme à la législation dont la stricte application aurait abouti, en 2006, à un résultat supérieur de 7,6 % à ce qu'il a été, le manque à gagner étant d'environ 113 k€.

A Villard-de-Lans, station de moyenne altitude où le produit fluctue en fonction de l'enneigement, le concessionnaire doit communiquer, chaque année, une attestation, visée par le service local des impôts, mentionnant le montant des recettes brutes à prendre en compte. Cependant, la commune elle-même ne dispose pas de ces attestations.

A la station de tourisme social des Karellis, le vote du taux de la taxe reste du ressort du conseil municipal. En 2005, malgré le manque de neige, la station a perçu un montant malgré tout en augmentation, car les remontées mécaniques y sont une charge rapportée aux lits loués et donc indépendante de l'enneigement.

2 - Des redevances contractuelles souvent inadaptées

A Saint-Martin de Belleville, le produit de la redevance versée par les délégataires est supérieur à celui de la taxe sur les remontées mécaniques. Les recettes globales tirées de l'activité ski représentent 16 % du total des produits d'exploitation. A Val d'Isère, le produit de la redevance constitue la principale recette d'exploitation de la régie des pistes (57 % en 2007).

Illustration des difficultés des stations de moyenne altitude, à Villard-de-Lans, le versement de cette redevance n'a aucun lien avec le chiffre d'affaires réalisé, et il peut être suspendu en cas d'enneigement insuffisant. L'exploitant s'y était engagé à participer, à hauteur de 10 %, au déficit des navettes touristiques hivernales, de l'ordre de 300 k€. Toutefois, depuis l'instauration de la gratuité des navettes, il ne participe plus à leur prise en charge, dont il est pourtant le principal bénéficiaire, ce qui induit une charge supplémentaire pour la commune.

3 - Un recours généralement massif à l'endettement

Si certaines stations examinées sont désormais désendettées ou proches de l'être, la plupart ont un endettement très important. C'est le cas à Chamonix, qui, avec un encours de dette en augmentation de 53 M€, en 2009, a un ratio de 5 186 € par habitant permanent. Megève est aussi fortement endettée : il ressort du rapprochement de sa capacité d'autofinancement (3,5 M€ ces dernières années) et de son encours de

dette, qu'il faudrait 10 ans à la commune pour parvenir à se désendetter, sauf à se séparer d'une partie de son patrimoine foncier et immobilier. Aux Gets, ce ratio de désendettement est de 13 ans.

L'encours de la dette de Villard-de-Lans a quintuplé de 2004 à 2007 et l'annuité totale a augmenté de 83 %. En dépit d'un niveau élevé de ressources fiscales, la commune a financé par emprunt tous ses nouveaux investissements. Les conséquences de ce choix pèsent maintenant lourdement sur sa situation financière et diminuent considérablement ses marges de manœuvre.

————— *CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS* —————

Les communes, partagées entre les logiques de service public et commercial, dans un environnement très concurrentiel notamment à l'échelle internationale, ont un rôle essentiel dans la gestion de leur domaine skiable. Si la délégation de service public, à laquelle il est le plus souvent recouru, permet de concilier ces deux logiques, les collectivités ne doivent pas renoncer à l'obligation de contrôle de leurs prestataires. A cet égard, la clé d'un bon partenariat entre délégant et délégataire réside, pour une bonne part, dans la précision apportée à la définition de clauses contractuelles claires et équilibrées, à la programmation des investissements, au statut et au suivi des biens affectés à l'exploitation et au contenu du rapport annuel d'activités, celui-ci devant être un véritable instrument de gestion.

Si les économies d'échelle incitent les exploitants à la création de liaisons physiques et d'unifications commerciales de différents domaines skiables, cette évolution pourrait aussi avoir pour effet de rendre plus difficile l'effectivité de la remise en concurrence des contrats, dans la mesure où les collectivités délégantes ne se sont pas suffisamment fédérées institutionnellement pour équilibrer leurs relations avec les délégataires. Elles pourraient donc se trouver sans réelle capacité d'initiative lors des renouvellements des contrats, alors que cette période est propice à une réflexion sur le mode le plus adapté entre gestion directe ou délégation.

Les stations doivent faire face à de nouvelles pratiques touristiques orientées vers la détente et les loisirs. Il s'en suit un besoin d'importantes structures d'animation, ajoutant de nouvelles charges à celles, déjà élevées, liées aux activités traditionnelles.

La prise en compte des préoccupations sociales et environnementales est également devenue une exigence forte, notamment pour l'intégration des nouveaux équipements dans les sites équipés ou à équiper. Elle induit une forte rigidité budgétaire, alors que les conditions

économiques et climatiques entraînent des fluctuations de grande ampleur pour les produits fiscaux et parafiscaux spécifiques des communes concernées (taxes de séjour, redevances d'exploitation, taxes sur les remontées mécaniques).

La Cour forme les recommandations suivantes pour les collectivités, autorités organisatrices de stations de ski :

1 - Investir pour rester concurrentielles, mesurer le risque financier de leurs engagements et procéder à une analyse comparative pour choisir au mieux le mode de gestion (directe ou déléguée) de leurs équipements en fonction de leur capacité financière ;

2 - Se fédérer par des regroupements institutionnels avec les collectivités gestionnaires de domaines skiables voisins, ce qui est la condition pour atteindre un équilibre face à leurs prestataires potentiels, eux-mêmes déjà fortement regroupés.

3- Mettre en œuvre une programmation pluriannuelle des investissements, détaillée, régulièrement réactualisée ;

4 - Prévoir, dans les contrats avec les délégataires, une clause incitative garantissant aux délégataires un intérêt à poursuivre la modernisation des équipements, même dans les dernières années du contrat ;

5 – Établir des inventaires précis et contradictoires des biens affectés à l'exploitation, en distinguant les biens faisant retour gratuitement à la collectivité en fin de contrat et ceux susceptibles de faire l'objet d'une reprise par cette dernière ;

6 -Tout en visant la satisfaction des besoins des usagers et la fidélisation de la clientèle, aujourd'hui soucieuse d'authenticité autant que de détente, faire preuve de prudence avant de s'engager dans de coûteuses diversifications de leurs activités, tant hivernales qu'estivales ;

7 – Intégrer pleinement les préoccupations environnementales, et, au-delà, du développement durable, dans l'élaboration des projets et la prise de décision.

**REPONSE DE LA MINISTRE DE L'ECOLOGIE, DU
DEVELOPPEMENT DURABLE, DES TRANSPORTS ET DU
LOGEMENT**

La Cour mentionne, parmi les défis considérables à relever par les collectivités locales, la nécessaire conciliation entre développement économique et environnement. Il est notamment précisé que la neige de culture réduit l'aléa de la variabilité de l'enneigement et qu'en manière d'environnement, les nouvelles remontées mécaniques ne requièrent quasiment plus d'extension des surfaces « artificialisées ». Ces dernières affirmations ne semblent néanmoins pas tenir compte des impacts attendus du changement climatique et de la situation particulière des stations de moyenne montagne.

D'après un rapport de juin 2009 du Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable²⁷⁶, la neige de culture concerne actuellement environ 20 % de la surface des pistes et ce chiffre augmente régulièrement et assez rapidement. Cette partie croissante du domaine skiable est également la plus fréquentée et la plus stratégique pour les stations. Or, si la température augmente uniformément de 1,8° C, la durée moyenne d'enneigement à 1 500 m d'altitude baissera de 5 à 4 mois dans les Alpes du Nord et de 3 à 2 mois dans les Alpes du Sud ou les Pyrénées, selon le modèle développé par Météo-France.

A cet égard, la Cour des Comptes ne différencie pas suffisamment moyenne et haute montagne. Toujours d'après le rapport de juin 2009, les grandes stations d'altitude ne sont pas menacées à court terme par la baisse d'enneigement tandis que les stations, assez nombreuses, de moyenne et basse altitudes, devront faire face, du fait d'une baisse de l'enneigement à court et moyen termes, à une situation financière et concurrentielle de plus en plus tendue. Ce rapport recommandait d'ailleurs à la DATAR de saisir le président de la commission permanente du conseil national de la montagne, pour qu'un groupe de travail consacré à l'économie de la neige et au développement des activités en moyenne montagne soit mis en place. L'objectif était d'élaborer un plan d'adaptation pour la moyenne montagne, dans l'optique de la préparation des prochaines conventions de massif.

Compte tenu des difficultés d'enneigement à venir des stations de moyenne montagne, de la situation concurrentielle entre les acteurs du marché touristique et du besoin de financement important pour le développement de la neige de culture, la conclusion du projet de la Cour à la nécessité pour les collectivités quelles qu'elles soient (moyenne ou haute

²⁷⁶ Rapport intitulé « Neige de culture – Etat des lieux et impacts environnementaux – Note socio-économique », Michel BADRE, Jean-Louis PRIME, Georges RIBIERE, CGEDD, juin 2009.

montagne), de continuer à investir pour rester concurrentielles me semble contestable. La question du développement d'un tourisme hivernal réellement durable et de la nécessaire définition d'une stratégie collective de diversification me semble devoir être posée. La recommandation n° 6, qui considère que toute diversification est nécessairement coûteuse et que les collectivités doivent donc à ce sujet faire preuve de prudence me semble là aussi appeler un débat. Si ces dépenses sont parfois importantes, elles peuvent être nécessaires pour sortir de l'impasse que risque de représenter le développement d'une mono-activité dont l'équilibre financier est mis en péril par le changement climatique pour les sites de moyenne montagne.

La recommandation n° 7 demande d'intégrer pleinement les préoccupations environnementales, et au-delà, du développement durable, dans l'élaboration des projets et la prise de décision.

Depuis quelques années, les responsables des stations, conscients de l'intérêt médiatique d'une image éco-responsable, recherchent par exemple plus souvent les collaborations avec les parcs nationaux qui leur sont contigus.

L'établissement public du Parc des Ecrins accompagne ainsi les stations de sport d'hiver dans une diversification de leur offre par rapport au produit « tout ski » (découverte des territoires, ski nordique, découverte de la nature hivernale). Le CNPN dans son avis intermédiaire sur le projet de charte du parc national des Ecrins du 8 septembre 2010 rappelle l'importance de donner une préférence à la densification des stations de tourisme et de sports d'hiver plutôt qu'à de nouvelles extensions.

Les travaux d'élaboration des chartes de parcs nationaux sont l'occasion de mener des discussions avec les acteurs concernés afin d'éviter, réduire et compenser les impacts liés aux activités des stations de ski.

REPONSE DU MINISTRE DE L'INTERIEUR, DE L'OUTRE-MER, DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ET DE L'IMMIGRATION

I - Sur la durée excessive des contrats de délégations de service public :

La durée des contrats de délégations de service public est à ce jour encadrée par des dispositions législatives ainsi que par la jurisprudence nationale et communautaire.

1/les dispositions législatives :

Une délégation de service public doit en effet périodiquement être remise en concurrence, pour respecter les principes dégagés par la loi Sapin, prise en application du droit communautaire, et codifiés dans le code général des collectivités locales (CGCT).

Les dispositions de la loi répondent à un impératif d'ordre public qui est le libre accès à la commande publique de tous les opérateurs économiques et la transparence des procédures de passation.

L'article 40 de la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993, codifié à l'article L. 1411-2 du CGCT, prévoit que « les conventions de délégations de service public doivent être limitées dans leur durée. Celle-ci est déterminée par la collectivité en fonction des prestations demandées au délégataire. Lorsque les installations sont à la charge du délégataire, la convention tient compte, pour la détermination de sa durée, de la nature et du montant de l'investissement à réaliser et ne peut dans ce cas dépasser la durée normale d'amortissement des installations mises en œuvre ».

Ce même article autorise la prolongation d'une convention de délégation de service public « pour des motifs d'intérêt général », dans ce cas pour une durée maximale d'un an, ou à raison de l'exécution « d'investissements matériels non prévus au contrat initial ».

Dans ce dernier cas, la durée de la prorogation n'est pas limitée par la loi, mais elle est subordonnée à la réunion de plusieurs conditions :

- que les investissements soient rendus nécessaires « pour la bonne exécution du service public ou l'extension de son champ géographique »,

- qu'ils soient demandés par l'autorité délégante,

- qu'ils soient de nature à modifier l'économie générale de la délégation,

- et qu'ils ne puissent être amortis pendant la durée de la convention restant à courir que par une augmentation de prix manifestement excessive.

Par ailleurs, l'article L.342-3 du code du tourisme concernant la durée des contrats relatifs aux remontées mécaniques, renvoie aux dispositions de l'article L.1411-2 du CGCT et indique que « la durée de ces contrats est modulée en fonction de la nature et de l'importance des investissements consentis par l'aménageur ou l'exploitant ».

On peut donc estimer qu'en vertu de l'article L.1411-2 du CGCT la prorogation des conventions est possible lorsque les conditions tenant aux investissements sont remplies.

Enfin, la loi n° 2006-437 du 14 avril 2006, portant diverses dispositions relatives au tourisme, codifiée à l'article L.342-3 du code du tourisme, et modifiée par la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, a prévu également la prise en compte par avenant des conditions d'indemnisation du délégataire, lorsque la durée résiduelle du contrat de délégation ne permet pas l'amortissement normal d'investissements supplémentaires, demandés par la personne publique délégante aux fins de modernisation des infrastructures existantes. Cette disposition vise à encourager l'investissement, y compris en fin de contrat de délégation de service public.

2/les apports jurisprudentiels

De manière générale, la proportionnalité de la durée des délégations de service public par rapport à l'amortissement des investissements qu'elles nécessitent est appréciée au cas par cas par le juge, qui exerce un contrôle de l'erreur manifeste d'appréciation.

Le Conseil d'Etat, dans sa décision « Sté maison Comba » du 11 août 2009, a indiqué que la durée normale d'amortissement ne saurait se réduire par principe à la durée comptable mais qu'elle résulte d'un équilibre global entre différents éléments, tels que la durée normalement attendue pour couvrir les charges d'exploitation et d'investissement, compte tenu des contraintes d'exploitation liées à la nature du service et des exigences du délégant ainsi que de la précision des tarifs payés par les usagers.

II - Concernant le choix du mode de gestion du domaine public skiable :

Le choix du mode de gestion du service public par la collectivité territoriale constitue une application du principe de libre administration des collectivités territoriales. Il leur revient donc, en effet, de mesurer quel mode de gestion est le mieux à même de répondre aux besoins de gestion d'un service public de remontées mécaniques.

Le ministère de l'intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration ne peut que faire part de son plein accord aux recommandations portant à la fois sur la vigilance particulière qui s'attache à la prise en compte par les collectivités locales du risque financier pouvant être généré par les activités objet du rapport de la Cour, comme le rappel des enjeux environnementaux et du respect des règles en matière d'urbanisme.

**REPONSE DU MINISTRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS,
DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME DE L'ETAT,
PORTE-PAROLE DU GOUVERNEMENT**

Vous soulignez que la gestion du domaine skiable échappe de plus en plus aux collectivités tandis que les risques économiques qu'elles supportent sont élevés. Vous formulez plusieurs recommandations aux collectivités, en tant qu'autorités organisatrices de stations de ski. Elles visent notamment à clarifier et équilibrer davantage les relations contractuelles qui unissent ces collectivités aux délégataires de service public.

Je partage de manière globale les constats et recommandations formulées par la Cour des comptes dans ce projet d'insertion.

Plus particulièrement, vous insistez sur la nécessité de préciser le statut et le suivi des biens affectés à l'exploitation, notamment en établissant des inventaires précis et contradictoires de ces biens au sein des contrats de délégation (biens de retour et biens de reprise). Cette clarification de la classification des biens revêt en effet un enjeu important pour les stations de ski mais également pour l'ensemble des administrations publiques puisqu'il conditionne la possibilité d'un suivi exhaustif et actualisé de leurs actifs.

En ce sens, des travaux sont actuellement conduits par la direction générale des finances publiques, en liaison avec le normalisateur comptable, sur le traitement des contrats de délégation de service public, des contrats de partenariat public-privé et des baux emphytéotiques engageant aussi bien l'État que les collectivités locales.

Ces travaux permettront notamment d'apporter des précisions sur la définition des différentes catégories de biens concernés par ces contrats ainsi que leur traitement bilanciel et budgétaire.

**REPONSE DU PRESIDENT DU SYNDICAT INTERCOMMUNAL DE
LA PLAGNE**

Les observations sur le fond du projet d'insertion portent sur la coopération intercommunale au niveau des domaines skiables, sur l'approbation des tarifs par la collectivité ainsi que sur le niveau d'analyse du rapport annuel fourni par le délégataire ou la question de la taxe professionnelle.

Le rapport appuie sur le fait que la coopération intercommunale existante pour le domaine de La Plagne n'a pas été étendue au grand domaine Paradiski. Concernant ce point, suite au rapport établi en 2009 par les magistrats de la Chambre régionale des comptes, le comité de pilotage du Vanoise Express, mis en place entre le SIVOM de Peisey-Vallandry et le SIGP pour la construction et le suivi de cet équipement, a été réactivé en 2010 et sera étendu en 2011 aux communes du domaine skiable des Arcs. De plus, l'association des maires de Tarentaise est très active et est amenée à traiter régulièrement de sujets concernant les domaines skiables.

Le projet d'insertion souligne également le fait que seuls les tarifs les plus courants sont soumis à l'approbation du comité syndical du SIGP, ce qui exclut notamment les tarifs famille ... il est à noter que pour l'approbation des tarifs de l'hiver 2011-2012, le syndicat a obtenu du concessionnaire la grille complète des tarifs grand public, y compris les tarifs famille.

Par ailleurs, le comité syndical du SIGP apporte un grand soin à l'analyse du rapport annuel du délégataire. Celui-ci, après un examen par les services SIGP, fait l'objet chaque année de plusieurs réunions du comité syndical. Les représentants du concessionnaire sont d'ailleurs invités à l'une de ces réunions afin de répondre aux interrogations des élus.

Enfin, le projet d'insertion indique que la taxe professionnelle apporte dans la plupart des communes support de stations de montagne la moitié des recettes fiscales. Compte tenu des réformes en cours de la taxe professionnelle, les élus s'interrogent sur la pérennité de cette ressource dans l'avenir et sur leur capacité à faire face aux engagements financiers à venir.

**REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE LA CHAPELLE-
D'ABONDANCE**

Je vous fais part que je n'ai pas d'observations à formuler sur le projet d'insertion sur « la gestion du domaine skiable en Rhône-Alpes » dont j'ai été destinataire en date du 15 décembre 2010.

**REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE MONTRICHER –
ALBANNE**

Je vous informe que nous n'avons aucune observation à formuler.

**REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE SAINT-MARTIN DE
BELLEVILLE**

La commune de Saint-Martin de Belleville ne souhaite pas apporter de commentaire au document provisoire transmis par la cour des comptes.

REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DES ALLUES

Je n'ai aucune observation à formuler à ce sujet.

REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE VAL D'ISERE

J'ai bien pris connaissance du courrier que vous m'avez adressé au sujet de la publication du rapport public annuel comportant des éléments qui concernent la commune de Val d'Isère.

Ainsi, je souhaite porter à votre connaissance les précisions suivantes :

Investissements à la charge du délégataire

« A l'occasion des Championnats du monde de ski alpin de 2009, la commune de Val d'Isère a investi près de 10 m€ en aménagements de pistes. Conventionnellement, elle a exclu ces travaux du champ de la délégation, à une réserve près cependant : une plus-value financière apportée aux installations concédées ou aux conditions d'exploitation modifiant l'équilibre financier de la délégation. Cette clause n'a fait l'objet d'aucun suivi de la part de la commune ».

Le budget annexe constitué pour l'aménagement des pistes de ski pour les Championnats du monde de ski 2009 sera clôturé au compte administratif 2010 et les immobilisations seront alors ventilées selon leur destination définitive.

En conséquence, la commune se rapprochera de la STVI pour clore ce dossier, évaluer la plus-value financière apportée aux installations de concession et pour réintégrer ces pistes dans la délégation de service public.

Des investissements de grande ampleur

« Quel que soit le mode d'exploitation du domaine, les collectivités financent d'importants investissements : enneigeurs, aménagements de pistes, de parkings, d'altiports, ou équipements de diversification tels que patinoires et centres aquatiques, destinés à l'après ski ou à l'animation estivale. A val d'Isère, à l'occasion des Championnats du monde, un équipement de 5 000m² a été édifié pour près de 29 M€. Il fut le siège du Comité d'organisation de cette manifestation, et il comprend désormais un espace sportif, aquatique et de remise en forme dont le coût de fonctionnement annuel n'avait été estimé qu'à 0.8 M€, alors qu'il fera peser sur la commune une charge annuelle d'environ 2M€, hors démantèlement de l'actuelle piscine ... Ces exemples illustrent les difficultés qui s'attachent aux tentatives de créations de synergies dans l'accueil de clientèles hivernale et estivale. Encore faut-il être à même d'évaluer l'efficacité réelle ».

Pour l'année 2011, l'annuité d'emprunt atteint 825 000 € et le coût de fonctionnement comportant la rémunération du délégataire est égal à 388 837 €.

Des charges hivernales exceptionnelles

« Un important budget est consacré au parc de véhicules, composé de divers engins dont les chasse-neige et les engins des damage. En principe, une dameuse peut entretenir 10 hectares à l'heure, quatre engins pourraient donc, sans tenir compte de la configuration, suffire pour un domaine skiable de 400 hectares, comme ceux de Val d'Isère où les deux communes disposent d'un parc de 15 à 25 dameuses. »

Comme précisé dans le rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes concernant la gestion de la Régie des Pistes de Val d'Isère (p 5 du Rapport définitif Régie des Pistes, « l'ensemble du domaine skiable de Val d'Isère est de 397 hectares. D'une manière théorique, 3 dameuses pourraient donc suffire à damer l'ensemble du domaine skiable. Toutefois, en raison des passages répétés que nécessite la préparation des pistes, un parc de machines plus important est nécessaire. En outre, la configuration du domaine skiable impose à la régie de disposer d'un nombre important de dameuses afin de courir chaque massif. »

En effet, le domaine skiable de Val d'Isère s'étend sur 3 massifs avec des pistes dont le relief et la déclivité nécessitent un damage ralenti.

Le calcul théorique ne reflète d'aucune manière la réalité.

REPONSE DE LA COMMUNE DE VILLARD DE LANS

"Des investissements à la charge du délégataire, mal définis" :

Au regard de la convention conclue en 1996 :

La prégnance du marché ainsi que les aléas financiers rendent difficile une prévision à long terme.

"Des rapports annuels des délégataires insuffisants" :

La municipalité a pris note que le rapport du délégataire est insuffisant sur le suivi des investissements.

"Des investissements de grande ampleur" :

La municipalité actuelle a pris note que de 2004 à 2007, la précédente mandature a engagé près de 15 M€ d'investissements.

"Les produits fiscaux" :

Nécessité d'équilibrer les investissements de la Commune de Villard-de-Lans, comme une commune de 20 000 habitants, car Villard-de-Lans est surclassé et donc les impôts sont ajustés en fonction de cette donnée.

La municipalité a pris note que le concessionnaire ne communique pas l'attestation portant sur le montant des recettes brutes à prendre en compte.

"Des redevances contractuelles souvent inadaptées" :

La participation de l'exploitant au déficit des navettes touristiques hivernales, à hauteur de 10 %, est en négociation.

"Un recours généralement massif à l'endettement"

L'encours de la dette de Villard-de-Lans qui a quintuplé de 2004 à 2007, correspond aux investissements réalisés sous la précédente mandature.

Par ailleurs, Villard-de-Lans prend note des recommandations formulées par la Cour des Comptes.

**REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE BOURG SAINT
MAURICE LES ARCS**

Ce rapport n'appelle pas d'observation particulière de ma part à l'exception de l'extrait consacré à la politique tarifaire.

Plus précisément, la question soulevée concerne l'homologation des tarifs.

Dans son rapport définitif du 3 août 2009, la Chambre régionale des comtes de Rhône-Alpes indiquait :

Interrogés sur ce point les services de la commune ont indiqué que les tarifs des remontées mécaniques n'ont été homologués par le conseil municipal que depuis la saison 2006/2007(?) alors qu'ils auraient dû l'être chaque année.

	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
Forfait journée (adulte)	39 €	40,50 €	41,50 €	42,50 €
Forfait 6 jours (adulte)	188 €	192,50 €	198 €	203 €

Il me paraît indispensable de préciser que, depuis le présent mandat, les tarifs sont homologués après réunion privée du conseil municipal au cours de laquelle le délégataire vient présenter ses propositions. Il est à noter que la réunion de présentation se tient très en amont, avant la définition de la politique marketing du délégataire, de sorte que, lorsqu'elle se tient, le conseil municipal a matériellement la possibilité de faire valoir son droit de correction des tarifs proposés.

Telles sont les précisions qu'il me semblait utile d'apporter.

Je reste bien entendu à votre disposition pour toute précision que vous jugeriez utile.

REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE MEGEVE

Le constat effectué dans le cadre du rapport « la gestion du domaine skiable en Rhône-Alpes » ne présente aucune surprise pour les communes ayant à gérer un domaine skiable ou pour ses exploitants, tant il est vrai que l'examen effectué reste très généraliste tant du point de vue du droit que du point de vue administratif. L'ensemble des enjeux économiques et financiers non seulement pour les communes mais également pour les départements concernés, la région et le pays n'y est pas reflété.

En effet, si le rapport s'attache à rappeler l'esprit de la loi montagne du 9 janvier 1986 qui confie aux communes et à leurs groupements le rôle d'autorité organisatrice du service des remontées mécaniques, l'appréciation économique nous semble loin d'être approfondie et les efforts effectués par les communes pour maintenir ce qui constitue un pilier de l'économie en Rhône-Alpes (comme vous le soulignez l'activité représente 80 % du tourisme hivernal en France), analysés uniquement du point de vue du risque et non d'une véritable stratégie économique en faveur du développement du secteur.

Un marché mature pour un chiffre d'affaires en hausse malgré tout de 4 % et un nombre de journée skieurs en progression de 2 % dans un contexte économique global peu propice à une consommation effrénée laissant apparaître des résultats qui peuvent sembler malgré tout comme satisfaisants, pour un marché gourmand en investissement et donc en capitaux. Chacun des acteurs du secteur est confronté à ce constat chaque année. La situation est donc connue et chacun s'évertue à maintenir cette économie pour ses habitants, ses artisans, ses commerçants, sa commune, son territoire.

Toute activité économique est source à la fois de développement et donc de profit, mais ces derniers sont en général proportionnels aux risques. Nous ne reviendrons pas ici sur les risques liés à l'exploitation des concessions, ces risques existent aussi pour les DSP effectuées pour l'exploitation des stations de production d'eau potable ou d'assainissement ou d'autres secteurs publics, et les critiques formulées sur les rapports et obligations entre concessionnaire et concédant nous semble davantage relever de la forme que du fond.

Pour Megève, il nous paraît important de signaler que la question du risque, de l'économie générale de la station a toujours été le moteur pour trouver un équilibre dans le choix opéré pour la gestion du domaine skiable. Avec 62 % du capital de la sem, niveau qu'elle s'attache à maintenir, la collectivité s'est toujours largement impliquée dans la gestion du domaine skiable, et ce en toute connaissance des risques et des avantages que cette situation présente. La présence au capital d'un actionnaire historique comme la famille Rothschild démontre s'il en était besoin, le caractère singulier de notre situation.

Au regard des défis considérables pour les collectivités locales, de l'écart entre l'importance des enjeux économiques, financiers et environnementaux, du contexte Institutionnel et juridique marqué par la petite taille des communes, Megève ne se contente pas de subir, mais prend constamment en compte ces évolutions afin de s'adapter au mieux aux évolutions du marché et de la clientèle.

Si comme le souligne le rapport la commune de Megève est confrontée à un endettement important, il convient cependant de souligner les efforts effectués depuis 2005, avec un endettement ramené en tout juste 5 ans de 41 millions d'euros à moins de 28 millions d'euros. Cela démontre la capacité de la collectivité, malgré sa petite taille, à se désendetter et à faire face à ses obligations en tant qu'actionnaire principal de la sem. Tout cela sans limiter les autres investissements nécessaires dans la commune.

Pour ce qui concerne les données propres de la sem des remontées mécaniques de Megève, rappelons que la valeur de remplacement à neuf des biens s'élève à 150.340.000 € et à 122.030.000€ valeur vétusté déduite pour un chiffre d'affaires annuel de 16.500.000€ soit un coefficient de 7,40 par rapport à la valeur vétusté déduite. Ces données sont à mettre en perspective au regard du fait que la commune détient 62% du capital de la sem soit une valeur au regard de la situation nette bilancielle de 16.673.000€ (26.892.000 • 62%).

Par ailleurs, selon l'Institut d'analyse PLIMSOLL la sem de Megève se classe 19^{ème} sur 79 entreprises étudiées en terme de valeur ajoutée et de bénéfice d'exploitation, 18^{ème} en terme d'excédent brut d'exploitation et 20^{ème} en termes d'importance de chiffres d'affaires. Enfin pour ce qui est du rendement la sem se classe 20^{ème} alors que la configuration des massifs ne facilite guère cette performance.

Ces repères sont donc cohérents, mais ne tiennent pas compte du poids des investissements, c'est-à-dire des dotations aux amortissements et autres frais financiers. Il est intéressant là encore d'observer que les frais financiers de la sem des remontées mécaniques de Megève représentent 7,97% du montant des produits, les dotations aux amortissements 20,28% sans compter les annuités de crédits bail structurants 7,38% soit globalement une charge de structure de 35,63%.

La priorité donnée à la réalisation des Investissements est essentielle. Les investissements les plus rentables doivent être programmés en premier, et grâce aux résultats obtenus. Il devient possible de réaliser les investissements d'image. Cela est d'autant plus facile comme le souligne la chambre régionale des comptes lorsque la collectivité exploite son domaine au travers d'une sem dont elle détient une majorité du capital et peut ainsi continuer à peser sur les choix en termes d'investissement en dehors de toutes considérations de terme de la DSP.

Le choix opéré par la collectivité de gérer le domaine skiable par une sem, ne doit rien au hasard, il s'agit au contraire d'un choix mûrement réfléchi, pesé au regard des enjeux soulignés ci-dessus.

Qui mieux que la collectivité peut peser au sein d'un conseil d'administration pour que soit préservé la nécessaire conciliation entre développement et environnement, le respect des droits des propriétaires fonciers, de l'équilibre entre développement touristique et maintien des activités agricoles ? Tout cela est bien évidemment plus facile lorsque la collectivité peut mettre en avant et défendre au-delà des seuls intérêts financiers, un développement harmonieux mesuré, concerté avec l'ensemble des acteurs économiques.

De même si l'émiettement communal que vous mentionnez est effectivement un facteur de risque, il est sans aucun doute le garant d'une souplesse d'adaptation au marché du ski, à l'évolution des demandes de la clientèle et du marché de niche qui se développe au regard de l'identité de chaque station, et particulièrement de Megève.

Si un regroupement présente sans aucun doute des intérêts en terme d'économie d'échelle, nul doute qu'il accélérera la dépersonnalisation de l'accueil des stations, et sans aucun doute une rationalisation du nombre de ces stations au profit de quelques unes étant à même d'afficher les meilleurs résultats. Cela dit, des initiatives ont déjà été prises dans ce domaine comme en témoigne la gestion du domaine du jaillet qui regroupe les communes de La Giétaz, Megève, Combloux, Demi-Quartier, Cordon et Sallanches.

Mais c'est méconnaître la réelle diversité du tourisme dans nos stations, et surtout la difficulté dans le cadre d'une intercommunalité (déjà difficile à faire émerger) d'appréhender les enjeux de chacun de nos territoires, que de vouloir imaginer un regroupement plus rapide et plus important de nos stations.

Nul doute que le rapport gagnerait à être approfondi au regard des retombées économiques sur l'ensemble de nos territoires. Bien souvent et tout particulièrement en Haute-Savoie, les communes se battent seules, sans aides ou si peu du conseil général et du conseil régional. L'idée sans doute que les stations se suffisent à elles-mêmes et arrivent à faire face à ces enjeux de façon autonome est encore trop prégnante. C'est pourtant l'avenir.

Il nous semble nécessaire, au-delà des propositions qui ont été formulées en conclusion de ce rapport, et que bon nombre de stations s'attachent d'ores et déjà à mettre en œuvre, de faire évoluer le cadre juridique et financier afin que l'ensemble du secteur puisse être soutenu à la hauteur de ce que celui-ci représente dans le PIB régional, mais aussi disposer de la souplesse réglementaire afin de coller au mieux à l'évolution économique permanente de ce secteur.

Tels sont les éléments que je souhaitais porter à votre connaissance.

**REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE SAINT- BON
COURCHEVEL**

En application des dispositions de l'article R 136-1 du code des juridictions financières, je souhaiterais que la réponse suivante soit publiée dans le rapport public.

Les remarques concernant Courchevel sont au nombre de quatre :

Le projet de communauté de communes regroupe la commune des Allues (Méribel), celle de Saint-Martin-de-Belleville (Les Menuires et Val-Thorens) et celle de Saint-Bon (Courchevel).

Je vous remercie de souligner la pertinence de ce regroupement intercommunal, projet que les trois communes promeuvent et soutiennent depuis plusieurs mois. Je précise cependant que l'administration préfectorale de Savoie souhaite donner priorité à un projet de communauté de communes regroupant les stations de sport d'hiver et les communes de la vallée.

La nécessaire harmonisation que le rapport préconise judicieusement continuera donc de s'opérer à travers l'Association des 3 vallées qui regroupe les trois communes.

Une station est constituée d'un ensemble d'opérateurs, publics, para publics et privés. Chacun développe une politique d'investissement. Au total, il est certain que la station, envisagée globalement, a investi encore plus de 31 M€ en 2007. Le rapport souligne, en tout cas, à juste titre, l'importance de ces investissements mais il faut aussi préciser qu'ils sont indispensables à l'essor et à la notoriété de la station. Car les rôles, dans une station telle que Courchevel, sont strictement ordonnés par les textes. La SEM des 3 vallées qui exploite les remontées mécaniques investit pour rendre chaque année plus attractive l'activité qui reste essentielle : la pratique du ski.

Pour sa part la commune investit dans les équipements qui sont indispensables au bon fonctionnement des services publics qui environnent et conditionnent l'activité touristique, et donc la pratique du ski : route, crèches, écoles, logements des saisonniers, équipements de déneigement, réseaux d'eau potable et d'assainissement, etc.

L'équation financière est donc relativement simple pour une commune telle que Courchevel et la Chambre régionale des comptes n'a pas contesté qu'elle était parfaitement respectée : faire en sorte que les équipements publics, financés par des cessions foncières choisies judicieusement dans le patrimoine foncier de la commune, ne pèsent pas sur les dépenses de fonctionnement. Cela a été le cas jusqu'à présent et les simulations financières que nous mettons en œuvre attestent que cela peut être encore le cas pendant les 20 ou 30 ans à venir, sauf bouleversement des conditions

économiques fondant l'exploitation d'une station de montagne, par exemple la raréfaction de la clientèle.

L'important est donc bien que les équipements soient judicieusement financés et que leur impact fiscal soit maîtrisé.

Il n'est pas inutile de préciser que la neige de culture est devenue, compte tenu de l'évolution des conditions climatiques, et même avec le maintien d'un bon enneigement naturel, un apport indispensable à la pratique du ski.

La production de neige à Courchevel, c'est une retenue d'eau de 130.000 m³ et un ensemble de 500 enneigeurs. De tels investissements sont consentis parce qu'à certaines périodes de la saison, l'absence d'enneigeurs rendrait impossible la pratique du ski.

A même titre que les remontées mécaniques ou que le damage des pistes, l'enneigement est en effet devenu une méthode, non seulement judicieuse mais aussi indispensable, pour qu'un domaine reste skiable, dans des conditions maximales de sécurité, pendant les cinq mois que dure une saison de ski.

Il faut donc préciser que 2,5 M€ sont une dépense de fonctionnement nécessaire pour engendrer, par ailleurs, 55 M€ de produits de remontées mécaniques.

Il n'est pas juste, en tout cas à Courchevel, que « les contributions locales évoluent peu ». Les constructions nouvelles accroissent sensiblement le montant des bases fiscales.

Par ailleurs, le produit de la part communale de la taxe sur les entreprises exploitant les remontées mécaniques... est assez important. Par exemple, à Courchevel, il évolue régulièrement, passant de 874 K€ en 2001 à 978 K€ euros en 2008. Le taux de la taxe étant constant, il est donc essentiel de préciser que cette augmentation résulte d'une augmentation du chiffre d'affaires de l'exploitant des remontées mécaniques, dont on ne peut que se réjouir.

Mais encore faut-il aussi préciser que le produit de cette taxe est entièrement reversé à l'Office (Courchevel Tourisme) ainsi d'ailleurs que le produit de la taxe de séjour. Ainsi a été mis en œuvre un « cercle vertueux », au terme duquel ces taxes sont affectées à l'animation et à la politique touristique de la station qui engendre directement des produits d'exploitation revenant à la SEM de gestion du domaine skiable, laquelle contribue, à son tour, sous la forme du paiement de cette taxe, aux dépenses touristiques dont l'objectif est précisément d'attirer de nouveaux clients et d'augmenter les recettes d'exploitation.

Telles sont les réponses qu'il était de mon devoir de formuler, sur une gestion locale qui nécessite beaucoup de peines et de soins de la part des élus locaux d'une station de montagne.

En ma qualité de président de l'Association Nationale des Maires des Stations de Montagne (ANMSM), je souhaite réagir aux recommandations que la Cour forme pour les autorités organisatrices.

En tout premier lieu, il me semble important de souligner l'hétérogénéité des situations des stations de montagne. Cette diversité se mesure tant en ce qui concerne les caractéristiques du territoire de la commune et sa population permanente, que la taille du domaine skiable, le mode de gestion des remontées mécaniques, l'animation et la diversification des activités de loisirs pour satisfaire l'évolution des attentes de la clientèle, et la sensibilité de la station à la concurrence internationale, qui conditionne la stratégie marketing et l'organisation de la promotion de la destination touristique.

Si la région Rhône-Alpes regroupe la grande majorité des plus grandes stations françaises, elle compte également un nombre important de stations avec un domaine skiable de plus petite taille. La prudence impose alors de ne pas porter d'appréciation globale et générale sur ces communes touristiques de montagne, qui gèrent des problématiques propres aux situations locales, en fonction du contexte historique et politique.

Je souhaite souligner qu'une solution pertinente dans une station n'est pas forcément transposable à l'identique dans les autres stations.

Cependant, le mode de gestion des remontées mécaniques est une question cruciale partagée par l'ensemble des stations, en ce qu'elle contribue à l'organisation de la pratique de la « glisse », activité moteur autour de laquelle le développement économique de la commune

REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DE TIGNES

Vous mettez en exergue les difficultés d'équilibre du Lagon, équipement aquatique réalisé à Tignes; nous observons qu'aucun centre aquatique n'équilibre ses comptes. Celui de Tignes aurait même tendance à obtenir des résultats supérieurs aux prévisions initiales, et qui se sont régulièrement améliorés depuis son ouverture.

Pour les charges hivernales exceptionnelles, vous mentionnez qu'au vu du rendement horaire d'une dameuse qui peut entretenir 10 hectares à l'heure, sans tenir compte de la configuration, un parc de 4 engins pourrait suffire pour un domaine de 400 hectares. Or, la Chambre Régionale des Comptes dans son rapport du 26 août 2009, indiquait que « d'une

manière théorique, 7 dameuses pouvaient suffire pour l'ensemble du domaine skiable de Tignes. Mais elle avait aussi précisé « qu'en raison des passages répétés que nécessite la préparation des pistes, un parc de machines plus important est nécessaire ».

Nous souhaitons également intervenir sur le chapitre concernant l'émiettement communal ainsi que sur le point 2 de votre conclusion: chaque territoire a une spécificité qui ne lui permet pas de se regrouper facilement. La situation géographique de Tignes en fond de vallée, à haute altitude, avec des risques naturels non négligeables, son histoire, sa culture, son image, contribuent à une organisation particulière qui est loin de se comparer à celle d'autres stations voisines du canton.

En ce qui concerne l'espace Killy, nous observons que les clientèles respectives de Tignes et de Val d'Isère sont différentes et qu'en dehors d'un domaine skiable commun, la politique touristique conduite par chaque collectivité s'appuie sur des produits et des animations distincts : ce qui permet d'avoir un territoire riche par sa diversité, qui répond à une clientèle versatile et exigeante.

De même, nous souhaitons revenir sur les enjeux démesurés pour les budgets communaux, et plus particulièrement sur le point 6 de votre conclusion: En effet, la collectivité doit faire preuve de prudence avant de s'engager dans de coûteuses diversifications de ses activités, tant hivernales qu'estivales. Mais, elle doit tout autant s'adapter aux transformations de son environnement géomorphologique, comme la disparition des glaciers, et aux nouvelles pratiques touristiques de la clientèle, en recherchant de nouvelles activités pour faire face également à la concurrence. Ainsi, elle doit obligatoirement investir pour préserver son équilibre économique. Des exemples à l'étranger montrent la nécessité d'investir pour rester compétitifs et permettre à la population locale de se maintenir sur son territoire.

Enfin, sur le point 7 de votre conclusion, notre station est précurseur en matière environnementale, car nous réhabilitons déjà depuis plusieurs années, nos pistes de manière à limiter l'utilisation des enneigeurs et préserver le manteau neigeux. Tous les travaux d'aménagement font l'objet au préalable d'études d'impact prenant en compte l'environnement floristique et faunistique.

Nos dameuses utilisent de l'huile biodégradable.

En outre, la technicité retenue pour la fabrication de la neige de culture permet de rationaliser le besoin en eau.

REPONSE DU MAIRE DE LA COMMUNE DES GETS

La présente pour vous informer que j'ai pris connaissance de votre analyse de la gestion des remontées mécaniques de la commune des Gets et du projet d'insertion dans le prochain rapport public annuel de la Cour des Comptes sur la « gestion du domaine skiable en Rhône-Alpes », laquelle ne soulève pas d'observation de la part du Maire des Gets.

**REPONSE DU PRESIDENT DU SYNDICAT MIXTE POUR
L'AMENAGEMENT DE BELLEVILLE**

Le SYMAB ne souhaite pas apporter de commentaire au document transmis par la cour des comptes.

Les autres destinataires suivants du projet d'observations de la Cour, ne lui ont pas adressé de réponse :

- *le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie ;*
- *le président du SIVOM des 7 Laux ;*
- *le président de la SEM des Gets.*