Chambre régionale des comptes
Auvergne, Rhône-Alpes

Lyon, le 06 octobre 2016

La présidente

N° D163845

Recommandée avec A.R.

Réf. : ma lettre n° D163066 du 4 août 2016

P.J. : 1

Monsieur le Président,

Par lettre citée en référence, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes concernant la gestion du syndicat à vocation unique des sites alpins de Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet au cours des exercices 2009 à 2014. Celui-ci a également été communiqué, pour ce qui le concerne, à votre prédécesseur.

À l'issue du délai d'un mois fixé par l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, je vous notifie à nouveau ce rapport, accompagné de votre réponse écrite.

En application du même article, vous avez l'obligation de communiquer le rapport d'observations de la chambre, auquel doit être jointe votre réponse écrite, à votre assemblée délibérante, dès sa plus proche réunion. Il doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de celle-ci, être joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donner lieu à un débat.

Ce rapport devenant publiable et communicable dès cette réunion à toute personne qui en ferait la demande, conformément aux dispositions de l'article R. 241-18 du code des juridictions financières, je vous serais obligée de me faire connaître à quelle date ladite réunion aura lieu et de me communiquer, en temps utile, copie de son ordre du jour.

Monsieur Yves GUERPILLON
Président du SIVU des sites alpins de
Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet
La Baffardière
38380 SAINT-PIERRE DE CHARTREUSE

En application de l'article R. 241-23 du code des juridictions financières, une copie du rapport d'observations est, en outre, communiquée au préfet et au directeur départemental des finances publiques de l'Isère.

J'appelle votre attention sur les dispositions de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République et plus particulièrement sur son article 107 introduisant un article L. 243-7 au code des juridictions financières qui prévoit que "...*Dans un délai d'un an à compter de la présentation du rapport d'observations définitives à l'assemblée délibérante, l'exécutif de la collectivité territoriale ou le président de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre présente, dans un rapport devant cette même assemblée, les actions qu'il a entreprises à la suite des observations de la chambre régionale des comptes. Ce rapport est communiqué à la chambre régionale des comptes, qui fait une synthèse annuelle des rapports qui lui sont communiqués. Cette synthèse est présentée par le président de la chambre régionale des comptes devant la conférence territoriale de l'action publique. Chaque chambre régionale des comptes transmet cette synthèse à la Cour des comptes en vue de la présentation prescrite à l'article L. 143-10-1.*".

En application de ces dispositions, je vous demande de me communiquer, après sa présentation à l'assemblée délibérante dans le délai légal d'un an, le rapport relatif aux actions entreprises à la suite des observations de la chambre.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération la plus distinguée.

Catherine de Kersauson

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA RÉPONSE

Syndicat à vocation unique des sites alpins de Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet (38)

Exercices 2009 à 2014

Observations définitives délibérées le 2 juin 2016

SOMMAIRE

1- PRESENTATION DE L'ORGANISME 9
1.1- Le modèle économique 9
1.2- La gouvernance 9
1.2.1- La représentation des communes au sein du conseil syndical 9
1.2.2- Les risques de conflits d'intérêts 9
1.2.3- L'information des communes 10
1.3- Les compétences exercées 10
1.4- Les modalités de direction du syndicat 10
1.5- Les évolutions institutionnelles envisagées 10
2- LA GESTION DU MATERIEL ET DU DOMAINE 11
2.1- Présentation du domaine 11
2.2- La programmation des investissements 11
2.2.1- L'absence de plan pluriannuel d'investissement 11
2.2.2- L'absence de compte de gros entretien/renouvellement 12
2.2.3- La construction du télésiège des Fraisses 13
2.2.4- L'exploitation de la télécabine des Essarts 15
2.3- L'exploitation du matériel 15
2.4- La gestion du risque lié à l'enneigement 16
2.5- La production de neige de culture 16
2.6- Les matériels autres que les remontées mécaniques 17
2.7- Les servitudes de passage 17
2.8- La gestion des secours 17
3- LA CONDUITE DES ACTIVITES 18
3.1- La politique de communication 18
3.2- La connaissance de la clientèle 18
3.3- La politique tarifaire 18
3.4- Les conséquences de la saison 2010/2011 18
3.5- La gestion du domaine de Saint-Hugues-Les Egaux 19
4- LA GESTION INTERNE 19
4.1- La commande publique 19
4.1.1- Les achats courants dont le cumul dépasse le seuil de mise en concurrence 20
4.1.2- L'opération du télésiège des Fraisses 20
4.1.3- Conclusion sur la commande publique 22
4.2- Les ressources humaines 23
4.2.1- Les effectifs 23
4.2.2- La situation du directeur d'exploitation 23
5- LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE ET COMPTABLE 25
5.1- La qualité de l'information financière 25
5.1.1- La qualité de la prévision budgétaire en section d'exploitation et d'investissement 25
5.1.2- L'évaluation des recettes d'activité 26
5.1.3- Le respect de l'annualité budgétaire 26
5.2- La fiabilité des comptes 26
5.2.1- Les provisions 26
5.2.2- La connaissance et le suivi du patrimoine 27
5.2.3- Les dotations aux amortissements 27
5.2.4- Le transfert au compte de résultat des subventions d'investissement 28
5.2.5- Les régies 28
5.3- Les outils de pilotage 29
6- LA SITUATION FINANCIERE 29
6.1- Les performances financières annuelles 29
6.1.1- La valeur ajoutée 29

6.1.2- La capacité d'autofinancement 30
6.1.3- La formation de la capacité d'autofinancement nette 30
6.2- Le financement des investissements 31
6.2.1- Le financement des dépenses d'investissement 31
6.2.2- Le plan de redressement 2016-2017 32
6.3- L'analyse bilancielle 33
6.3.1- Le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement 33
6.3.2- La trésorerie 34
6.4- L'endettement 35
6.4.1- Le stock de dettes 35
6.4.2- Les emprunts en cours 35
6.4.3- La capacité de désendettement 36
6.5- Le seuil de rentabilité 36
6.5.1- Les dépenses structurelles 37
6.5.2- Les recettes tirées de l'activité 37
6.5.3- Les dépenses conséquentes à l'activité 38
6.5.4- Les conditions de réalisation de l'équilibre financier 39
6.6- Conclusion sur la situation financière 40
7- ANNEXES 41
7.1- Annexe 1 : Carte du domaine skiable 41
7.2- Annexe 2 : Détail des pistes et des remontées mécaniques 42
7.3- Annexe 3 : Informations techniques sur le parc des remontées mécanique 42
7.4- Annexe 4 : Achats 2010-2015 en euros hors taxes 43

SYNTHESE

La chambre régionale des comptes d'Auvergne, Rhône-Alpes a procédé, pour les exercices 2009 à 2014, à l'examen de la gestion du syndicat à vocation unique des sites alpins de Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet, créé en 2003 pour gérer la station de ski alpin sur le territoire des communes de Saint-Pierre d'Entremont et de Saint-Pierre de Chartreuse. Les données les plus récentes ont été intégrées, autant que possible.

Cette station de moyenne altitude comprend environ 35 kms de parcours de ski. Au cours de la période sous revue, la gestion du domaine skiable a été opérée en régie, à l'exception de la saison 2010-2011. Le syndicat a également externalisé la gestion de quelques remontées mécaniques sur le hameau de Saint-Hugues-Les-Egaux depuis 2012. Le parc des remontées mécaniques est caractérisé par l'âge avancé du matériel.

Les investissements, de même que la programmation des grandes visites, sont mal maîtrisés. Le projet d'aménagement du Planolet, qui a représenté plus de 57 % du total des investissements sur la période (3,84 M€ HT), a été engagé sans qu'un plan d'ensemble ne soit présenté au conseil syndical, sans garantie sérieuse de versement des subventions attendues, ni planification des dépenses permettant de les traduire dans le budget. La construction de la remontée mécanique du Seuillet a été engagée de manière concomitante mais la chambre n'a pas été en mesure de s'assurer de la teneur des débats et études éventuelles qui ont conduit à cette décision.

A la suite des difficultés rencontrées par l'établissement au cours de la saison 2010/2011 en raison d'un enneigement insuffisant, plusieurs décisions ont été adoptées afin d'économiser les charges. Seules deux dispositions concernant les ressources humaines sont encore en vigueur aujourd'hui : la réduction du personnel permanent à deux agents et l'externalisation de la fonction de direction d'exploitation. Ce choix de gestion, qui a pour effet de confier des responsabilités significatives dans l'engagement de dépenses importantes au dirigeant d'une entreprise avec laquelle le syndicat a conclu des contrats, comporte un risque de conflit d'intérêts. Au surplus, les procédures de commande publique n'ont pas été correctement maîtrisées.

La situation financière du syndicat est extrêmement fragile. Le calcul du seuil de rentabilité montre que, même dans les meilleures conditions climatiques, l'équilibre financier ne peut être atteint sans contribution extérieure, alors même que l'âge et l'état du matériel vont nécessiter, à moyen terme, l'engagement de « grandes visites » et de travaux coûteux. L'endettement, qui représente plus de dix-huit années de capacité d'autofinancement brute, permettra très difficilement de recourir à l'emprunt pour financer les travaux.

Compte tenu des évolutions climatiques peu favorables à un enneigement naturel mais aussi artificiel et de la dissolution du syndicat prévue par le schéma départemental de coopération intercommunale, une réflexion doit être engagée sur le devenir de cette activité au cours des prochaines années.

RECOMMANDATIONS

Au vu de la situation financière et juridique du syndicat mi-2016 et de l'avis budgétaire rendu par la chambre le 2 juin 2016, les recommandations sont limitées aux deux suivantes :

Recommandation n° 1 : régulariser la situation patrimoniale de l'établissement (mise à jour de l'actif) ;

Recommandation n° 2 : régulariser la fonction de direction.

La chambre régionale des comptes d'Auvergne, Rhône-Alpes a procédé, dans le cadre de son programme de travail, à l'examen de la gestion du syndicat intercommunal à vocation unique (SIVU) des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet pour les exercices 2009 à 2014, en veillant à intégrer, autant que possible, les données les plus récentes.

Le contrôle a été engagé par lettre en date du 23 juillet 2015, adressée à M. Yves Guerpillon, président du conseil syndical. Son prédécesseur sur la période contrôlée, M. Christophe Sestier, a également été informé par courrier du 21 août 2015.

Les investigations ont porté plus particulièrement sur les points suivants :

- La gouvernance ;
- La gestion du matériel et du domaine ;
- La conduite des activités ;
- La gestion interne ;
- La qualité de l'information financière et comptable ;
- La situation financière.

L'entretien préalable prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières a eu lieu le 13 octobre 2015 avec M. Yves Guerpillon. Il a également eu lieu le même jour avec M. Christophe Sestier.

Lors de sa séance du 6 décembre 2015, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées le 18 décembre 2015 à M. Yves Guerpilon, ainsi que, pour celles les concernant, à M. Christophe Sestier et aux personnes nominativement ou explicitement mises en cause.

Après avoir examiné les réponses écrites, la chambre, lors de sa séance du 2 juin 2016, a arrêté les observations définitives reproduites ci-après.

1- PRESENTATION DE L'ORGANISME

Le SIVU « des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet » a été créé par arrêté préfectoral du 9 décembre 2003 pour reprendre les activités de gestion des pistes de ski alpin assurées en régie par les communes de Saint-Pierre de Chartreuse et de Saint-Pierre d'Entremont.

M. Christophe Sestier, qui n'était pas encore maire de Saint-Pierre de Chartreuse, a été élu président et M. Jean-Paul Petit, maire de Saint-Pierre d'Entremont vice-président au cours de la réunion du conseil syndical du 23 décembre 2003. Au moment de sa démission en mai 2012, M. Christophe Sestier a été remplacé par M. Yves Guerpillon, nouveau représentant et futur maire de Saint-Pierre de Chartreuse[1].

1.1- Le modèle économique

Le domaine skiable, orienté vers le sud, est compris entre 900 et 1 789 mètres. Cette faible altitude porte un risque sérieux sur l'enneigement. Ainsi, au cours de la saison 2010/2011, la station n'a connu que 65 jours au cours desquels il a été suffisant pour justifier l'ouverture des pistes. À cela s'ajoute le fait que la clientèle « de séjour », c'est-à-dire résidant en hôtel ou en meublé, donc « captive », est de moins en moins importante. En effet, la station qui comptait neuf établissements hôteliers dans les années 1970 n'en dispose plus que de trois et de capacité réduite (42 chambres[2]) auxquels s'ajoutent quelques meublés. En conséquence, les pistes de ski sont de plus en plus fréquentées par une clientèle extérieure résidant dans la région qui ne vient que si les conditions climatiques sont favorables et si d'autres stations n'apportent pas un meilleur rapport qualité/prix. Le SIVU s'efforce d'attirer la clientèle en pratiquant des tarifs compétitifs et en modernisant ses équipements.

1.2- La gouvernance

1.2.1- La représentation des communes au sein du conseil syndical

Le conseil syndical est composé de six personnes : quatre délégués de Saint-Pierre de Chartreuse, deux de Saint-Pierre d'Entremont et autant de suppléants. Cette répartition, qui donne à la commune de Saint-Pierre de Chartreuse une situation majoritaire, tient compte de la contribution financière des communes membres : 80 % pour Saint-Pierre de Chartreuse et 20 % pour Saint-Pierre d'Entremont.

1.2.2- Les risques de conflits d'intérêts

Des membres du conseil syndical exercent (ou ont exercé) des professions relevant de l'économie de la neige : locations de ski, restaurant, activités de loisir utilisant les pistes ou les remontées mécaniques. La chambre attire l'attention de l'ordonnateur sur les risques de conflits d'intérêts susceptibles de résulter de cette situation, le risque ne s'attachant pas uniquement au vote des délibérations en question[3]. Certaines décisions peuvent, en effet, bénéficier directement ou indirectement aux membres du conseil syndical. Des règles strictes de retrait ou de non-participation aux délibérations doivent être édictées.

---

[1] M. Guerpillon a été élu maire le 4 juin 2012.
[2] Source SIVU.
[3] Conseil d'Etat du 21 novembre 2012, M. C., requête n° 33472, « la participation aux travaux préparatoires et aux débats précédant l'adoption de la délibération par une personne intéressée à l'affaire qui fait l'objet de cette disposition, est susceptible de vicier la légalité de cette délibération alors même que cette participation préalable ne serait pas suivie d'une participation au vote de la délibération litigieuse, dès lors que la personne est en mesure d'exercer une influence effective sur la délibération litigieuse ».

1.2.3- L'information des communes

Le SIVU n'élabore pas de rapport annuel destiné à informer les conseils municipaux des communes membres de l'activité de l'établissement et de l'utilisation des crédits qu'elles engagent, contrairement aux dispositions de l'article L. 5211-39 du code général des collectivités territoriales.

1.3- Les compétences exercées

Conformément à l'article 3 de l'arrêté de création, le SIVU exerce de plein droit, en lieu et place des communes, la compétence d'autorité organisatrice du service public des remontées mécaniques au sens de la loi du 9 janvier 1985, dite « loi Montagne » (art. L. 342-7 et suivants du code du tourisme). Cette compétence comprend l'organisation, la gestion et le développement du service public des remontées mécaniques et du domaine skiable alpin (investissement et fonctionnement), ainsi que les activités et missions de promotion, d'animation et de commercialisation nécessaires au bon fonctionnement de ce service. Le syndicat peut assurer l'organisation et la gestion d'activités accessoires, notamment l'été (activités liées aux vélos tous terrains - VTT). Il exerce des missions de secours dans le cadre de conventions conclues avec les communes de Saint-Pierre de Chartreuse et de Saint-Pierre d'Entremont.

1.4- Les modalités de direction du syndicat

L'activité de l'établissement était encadrée par un directeur d'exploitation et une directrice administrative de 2009 à 2011. Ces agents ont cessé leurs fonctions fin avril 2011.

Au cours de la saison 2011-2012, la gestion du syndicat a été externalisée auprès d'un opérateur privé. Le co-gérant de cette société a assuré, à ce titre, la direction du SIVU.

Le syndicat a ensuite repris la gestion du service en régie mais en confiant sa direction au co-gérant de la société précitée. La situation du directeur d'exploitation est analysée de manière détaillée infra.

1.5- Les évolutions institutionnelles envisagées

En application de l'article 33[4] de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, un nouveau schéma départemental de coopération intercommunale (SDCI) a été défini par arrêté le 30 mars 2016 du préfet de l'Isère. Ce schéma prévoit notamment la dissolution du SIVU.

Par courrier adressé le 13 mai 2016 au président du SIVU et au maire de Saint-Pierre de Chartreuse, le préfet de l'Isère a manifesté son intention de dissoudre le syndicat, en application de ce nouveau schéma, en précisant qu'il était loisible à ses membres d'envisager la mise en œuvre d'un des dispositifs juridiques alternatifs suivants :

- le transfert de compétences à la communauté de communes Cœur de Chartreuse ;
- l'entente intercommunale (article L. 5221.-1 du code général des collectivités territoriales –CGCT) ;
- la mise à disposition des équipements concernés par la commune propriétaire au profit de l'autre commune moyennant une participation financière (article L. 1311-5 du CGCT) ;

[4] III – Le schéma prend en compte les orientations suivantes :
- […] 4 ° La réduction du nombre de syndicats de communes et de syndicats mixtes, … ;

- la création d'un service commun avec la communauté de communes Cœur de Chartreuse (article L. 5211-4-2 du CGCT).

2- LA GESTION DU MATERIEL ET DU DOMAINE

2.1- Présentation du domaine

Le domaine skiable du SIVU « des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet » représente entre 35 kms et 60 kms de pistes[5] de ski alpin situées sur la montagne de la Scia qui culmine à 1 789 m (carte en annexe 1).

Il comprend six pistes pour débutants (vertes), cinq pistes de difficulté moyenne (bleues), neuf pistes difficiles (rouges) et trois pistes très difficiles (noires). L'ensemble de ces pistes se répartissent entre Saint-Pierre d'Entremont pour six d'entre elles, douze pour Saint-Pierre de Chartreuse, et cinq se situent à cheval sur les deux communes (l'ensemble de pistes et des remontées mécaniques est détaillé à l'annexe 2).

La commune de Saint-Pierre de Chartreuse comprend le hameau de Saint-Hugues sur lequel se trouvent cinq pistes de ski alpin desservies par quatre remontées mécaniques. Leur gestion a été confiée par le SIVU à l'association « Ski Saint-Hugues Les Egaux » par délégation de service public[6] après une procédure de mise en concurrence.

Les pistes de ski nordique situées à Saint-Hugues ne relèvent pas de la compétence du SIVU mais de celle du SIVOM de Chamechaude qui regroupe les communes de Saint-Pierre de Chartreuse, de Sarcenas et du Sappey-en-Chartreuse ; de même, la commune voisine de Sarcenas exploite deux pistes de ski nordique au col de Porte, qui traversent partiellement le territoire de Saint-Pierre de Chartreuse et deux remontées mécaniques dont l'une est située sur le territoire de la commune mais n'est pas exploitée et l'autre dont la gare de départ est sise sur le territoire de Saint-Pierre de Chartreuse.

Les remontées mécaniques exploitées par le SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet ont un âge moyen de trente ans (le nombre d'appareils, leur âge moyen par type, leur linéaire total et leur débit moyen sont détaillés en annexe 3).

Le domaine ne comprend qu'une seule télécabine (Les Essarts), aujourd'hui âgée de 32 ans et un seul télésiège à attaches débrayables (La Combe de l'Ours), âgé de huit ans, deux télésièges fixes dont l'un (La Scia) est âgé de 26 ans et l'autre (Les Fraisses) a été ouvert en 2014, sept téléskis à perche débrayable[7] (dont celui du Seuillet) et trois téléskis à perche fixe. Sur le site des Egaux, deux téléskis fixes et deux débrayables sont en activité.

2.2- La programmation des investissements

2.2.1- L'absence de plan pluriannuel d'investissement

Un plan prévisionnel d'investissement (PPI) permet de programmer la réalisation des investissements de développement sur une période donnée, afin de prévoir leur montant, les

[5] Le syndicat ne dispose pas de document permettant de connaître la longueur officielle.
[6] Les caractéristiques de cette délégation de service public (DSP) sont étudiées au § 3.5. La convention a été signée le 15 décembre 2012.
[7] Les remontées mécaniques du site de Saint-Hugues sont gérées par l'association Ski Saint-Hugues dans le cadre d'une DSP conclue par le SIVU Saint-Pierre-Planolet.

modalités de leur financement et les conséquences sur l'exploitation avant leur inscription au budget. Ce document n'a pas été établi.

Chaque fin de saison, il est dressé un bilan oral au sein d'un « bureau restreint » par le chef d'exploitation qui présente ses propositions au président. Il n'est pas fait de procès-verbal de cette réunion.

Le projet d'aménagement du Planolet[8], qui a représenté plus de 57 % du total des investissements du SIVU sur la période 2010-2014 (3,84 M€ HT[9]), a été engagé sans qu'un plan d'ensemble ne soit présenté au conseil syndical, sans garantie sérieuse de versement des subventions attendues, ni planification des dépenses permettant de les traduire dans le budget, ni fiche d'opération permettant d'isoler l'équilibre du projet dans le compte administratif et en l'absence d'une étude prospective de retour sur investissement. Par ailleurs, la construction de la remontée mécanique du Seuillet a été décidée alors que celle du télésiège des Fraisses était engagée. Si l'ordonnateur actuel indique que *« la construction de la remontée mécanique du Seuillet [a fait] l'objet d'un plan établi en 2010 comprenant le téléski du Coq (appelé par la suite le Seuillet), le téléski des Fraisses, appelé dans ce plan « remplacement et allongement du téléski du Gaz » ... »,* ce document n'a pu être transmis à la chambre. Elle n'a ainsi pas été en mesure de s'assurer de la teneur des débats et études éventuelles qui ont conduit à cette décision.

2.2.2- L'absence de compte de gros entretien/renouvellement

Le compte de Gros Entretien/Renouvellement (compte GER) permet de définir une enveloppe d'investissement annuelle (ou selon un rythme à définir) non affectée portant sur des opérations de maintenance lourde et de renouvellement d'installations existantes. Parmi ces opérations figurent les « grandes visites »[10] et les inspections trentenaires. Les échéances sont surveillées par le STRMTG[11] mais des reports d'une année peuvent être sollicités par les gestionnaires ; ainsi trois inspections à trente ans initialement prévues en 2011 ont été réalisées en 2012.

Le syndicat n'a pas établi de programmation de l'entretien des remontées mécaniques, alors que celles qui ont été réalisées récemment ont fait apparaître des coûts importants.

Tableau 1: Montant total des dépenses occasionnées pour les grandes visites et les inspections trentenaires pour la période 2010/2015

Opération	Montant en euros
Grande visite de la télécabine	418 610
Grande visite du télésiège de la Scia	168 550
Inspection trentenaire de quatre téléskis	79 253
Grande visite du Téléski Coleau	23 021
Moyenne annuelle	**137 886**

Source : SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet[12]

[8] Ce projet fait l'objet d'une analyse détaillée infra.
[9] Montant calculé en faisant la somme des dépenses d'investissement les plus importantes telles que présentées par le SIVU.
[10] Appelées aussi « grandes inspections ».
[11] Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés, STRMTG, service de l'Etat.
[12] Ce tableau a été établi à partir des informations produites par le SIVU au sujet des principaux investissements et contrôlé avec le Grand livre des comptes.

Depuis 2003, le département de l'Isère a élaboré une stratégie de soutien aux stations de ski par la signature de contrats de développement diversifié. Le périmètre de ce plan couvre depuis 2011 le massif de la Chartreuse. Le département a ainsi participé au financement de l'aménagement de la piste de la Combe de l'Ours et, plus récemment, à un projet sur le Planolet.

2.2.3- La construction du télésiège des Fraisses

Le secteur des Fraisses comprenait à l'origine deux téléskis dont il a fallu arrêter l'exploitation en raison de leur pente trop forte au regard des normes en vigueur. La piste a été fermée pendant huit ans.

Afin de ne pas perdre le potentiel skiable de ce site, le conseil syndical a décidé, dès 2010[13], de construire une nouvelle remontée mécanique. Si plusieurs projets ont été envisagés, aucune délibération du conseil syndicat ne statue sur celui qui a été finalement retenu dans son ensemble.

Le conseil syndical a approuvé le projet d'aménagement du Planolet prévoyant notamment l'installation du téléski du Coq et la réalisation du télésiège des Fraises[14] par délibération du 4 mars 2013 pour un montant de 1,1 M€ HT.

La consultation des comptes rendus des réunions ultérieures du conseil syndical permet de constater que celui-ci s'est prononcé en 2013, pour des opérations dont le total s'élève à 1 714 986 € HT, se décomposant de la manière suivante :

Tableau 2 : Budget prévisionnel du télésiège des Fraisses

Objet	Montant en euros HT	Date de la réunion du conseil syndical approuvant l'évaluation
Achat du télésiège des Ravières	135 000	11 avril 2013
Marché de construction	932 086	30 juillet 2013
Travaux de terrassement	56 640	16 septembre 2013
Génie civile/Montage du télésiège	591 260	16 septembre 2013
Total	**1 714 986**	

Source : SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet.

Selon l'ordonnateur, le montant estimé des travaux était de 1,875 M€ pour le télésiège des Fraisses et de 155 000 € pour le téléski du Coq (Seuillet), soit un total d'un peu plus de 2 M€ auxquels s'ajoutait la maîtrise d'œuvre. Ce montant n'a pas été soumis au conseil syndical pour approbation.

La réalisation des travaux a donné lieu à d'importants surcoûts :

- le maître d'œuvre avait estimé que l'alimentation électrique pouvait être assurée par un branchement direct sur le réseau ERDF mais cette proposition a été rejetée par ERDF, ce qui a nécessité la construction d'un transformateur électrique, pour un coût supplémentaire de 77 000 € ;
- la réalisation des locaux de commande, non prévus initialement, a engendré un coût supplémentaire de 20 000 € ;

[13] Date approximative car aucune délibération du conseil syndical ne porte de manière précise sur un engagement en faveur de ce projet.

[14] En raison d'une erreur plume, la délibération porte l'inscription de « télésiège du Seuillet » alors qu'il s'agissait bien du télésiège des Fraisses.

- la remontée mécanique qui a été installée a été acquise d'occasion. Il est apparu, après l'acquisition, qu'une des pièces, le réducteur, devait être adaptée, de même que plusieurs sièges ; un avenant de 117 427 € au marché conclu pour l'installation des appareils a dû être signé ;
- d'autres travaux ont été ajoutés, tels que le front de neige du Planolet, et l'élargissement de la piste des Gentianes et de la piste des Fraisses.

Pour toutes ces raisons, le coût de l'opération - en ne prenant en considération que les dépenses d'investissement les plus importantes - s'est élevé, selon l'ordonnateur, à 2,37 M€ HT soit 2,278 M€ de travaux auxquels il faut ajouter le montant de la prestation de maîtrise d'œuvre pour 92 000 €. L'examen des grands livres des exercices 2012 à 2015 a permis d'identifier un total de dépenses de 2,2 M€ répartis de la manière suivante :

Tableau 3 : Dépenses d'équipement de l'opération des Fraisses par année

Année		Montant HT
2012	Total	73 032,00 €
2013	Total	525 620,51 €
2014	Total	1 397 256,22 €
2015	Total	229 199, 02 €
Total sur la période		**2 225 107,75 €**

Source : grands livres 2012, 2013, 2014, 2015

Ce tableau ne tient pas compte d'éventuelles factures de l'entreprise chargée de la construction non encore parvenues au SIVU, à l'automne 2015.

Les dépenses totales d'immobilisations corporelles du SIVU se sont élevées pour l'exercice 2014, à 2 157 632 €[15], dont 1 333 354 € pour l'opération des Fraisses, alors qu'il avait été inscrit au budget primitif pour ce même exercice 1 605 028 €[16] de dépenses pour l'ensemble des immobilisations corporelles. Le conseil syndical avait inscrit au budget primitif des recettes d'investissement d'un montant de 2 011 376 €[17], dont 614 773 € de subventions. Le compte administratif du même exercice montre que le montant des subventions reçues a été limité à 366 408 €. La souscription d'un emprunt de 800 000 €, au lieu des 119 597 € prévus n'a pas suffi à permettre le vote d'un compte administratif équilibré, puisque le solde d'exécution de la section d'investissement a été négatif à hauteur de 223 719 €.

De fait, le total du compte administratif de 2014 a présenté un déficit de 28,3 %[18] des recettes de la section d'exploitation entraînant une saisine de la chambre par le préfet de l'Isère.

Les dépassements constatés au fur et à mesure de l'avancement des travaux n'ont pas donné lieu à une information du conseil syndical. L'endettement n'a été adapté ni au montant des dépenses d'investissement telles que prévues à l'origine, ni aux montants enregistrés à la suite des dépassements constatés. Les difficultés de trésorerie ont été résolues au moyen d'une ligne de trésorerie de 100 000 € contractée fin 2013, mais aussi, selon les déclarations mêmes de l'ordonnateur, en retardant certains paiements aux entreprises, ce qui caractérise un début de situation de défaut de paiement.

[15] Mandats émis plus restes à réaliser.
[16] Dépenses votées plus restes à réaliser.
[17] Recettes votées plus le solde d'exécution reporté.
[18] En prenant en compte les restes à réaliser, avis budgétaire n°2015-223 du 16 juillet 2015 de la chambre régionale des comptes d'Auvergne, Rhône-Alpes.

2.2.4- L'exploitation de la télécabine des Essarts

La télécabine qui relie le bourg au hameau des Essarts a été installée en 1983 pour remplacer un ancien télésiège. L'enneigement du bas de la piste desservie par la télécabine est complétée éventuellement par de la neige de culture.

Par ailleurs, cette télécabine est également utilisée l'hiver pour permettre la circulation des piétons – y compris les pensionnaires des centres de vacances de Givors et de Ballaruc - entre Les Essarts et le centre bourg lorsque la route est fermée en raison de la neige. Elle est, par conséquent, considérée comme stratégique (le SIVU ne dispose toutefois pas de relevé permettant de recenser le nombre de passagers transportés).

L'ordonnateur estime que la prochaine grande visite devrait avoir lieu en 2023. Selon le STRMTG, celle-ci devrait être réalisée en 2018. En effet, la dernière grande inspection a été effectuée en 2013 et devrait respecter une périodicité de cinq ans[19]. Cette opération, dont le coût peut être estimé à 400 000 €[20], sera effectuée sur un appareil âgé de 32 ans.

La chambre recommande au comité syndical de s'interroger sur l'intérêt de maintenir en service un appareil coûteux et ancien. À ce titre, la réalisation d'une étude sur l'usage de la télécabine (fréquentation, conséquences d'un arrêt, effet sur la desserte hivernale) serait fort utile. L'ordonnateur s'est engagé à lancer une enquête auprès des utilisateurs des parkings du village.

2.3- L'exploitation du matériel

L'autorisation d'exploitation du matériel est donnée à l'origine et renouvelée tous les ans après une inspection réalisée soit par des tiers (pour la télécabine, les télésièges et le contrôle des câbles), soit en interne (pour les téléskis). Les registres d'exploitation font apparaître que les contrôles (journaliers et hebdomadaires) adaptés en fonction du type d'équipement comportent les informations nécessaires. Un règlement est établi pour chaque appareil ; en outre, un règlement de police est affiché au départ des remontées mécaniques.

---

[19] Article 49 de l'arrêté du 7 août 2009 relatif à la conception, à la réalisation, à la modification, à l'exploitation et à la maintenance des téléphériques :

« Les grandes inspections sont réalisées selon la périodicité suivante :

- première grande inspection : au plus tard 22 500 heures de fonctionnement sans excéder 15 ans, après la mise en exploitation de l'installation. Pour les appareils qui ont atteint 22 500 heures de fonctionnement avant 10 ans cette première grande inspection peut être réalisée, au plus tard, à l'issue de la 10e année de service avec l'accord du service de contrôle ;
- deuxième grande inspection : au plus tard 15 000 heures de fonctionnement sans excéder 10 ans, après la première grande inspection ;
- troisième grande inspection et suivantes : 7 500 heures de fonctionnement sans excéder 5 ans, après la précédente. Toutefois, pour les installations fonctionnant moins de 500 heures par an, la périodicité et le contenu de ces grandes inspections peuvent être adaptés avec l'accord du service de contrôle ; pour les installations fonctionnant plus de 1 500 heures par an, le contenu de ces grandes inspections peut également être adapté, de même que la périodicité, sans que cette dernière n'excède cinq ans. La réalisation d'une grande inspection peut être étalée sur cinq années à la condition de la débuter deux ans avant son échéance théorique.

En alternative aux dispositions des paragraphes précédents, la périodicité de la grande inspection peut être fixée à trois ans. Dans ce cas, l'installation est alors décomposée en lots homogènes avec un contrôle annuel permettant de couvrir l'installation sur trois ans. Les contrôles du premier lot sont réalisés avant la fin de la seconde année de fonctionnement.

Toute anomalie découverte à l'occasion du contrôle d'un lot fait l'objet d'une analyse qui peut entraîner le contrôle de 100 % des composants. »

[20] Estimation effectuée à partir des coûts constatés à l'occasion des précédentes grandes inspections.

L'habilitation du personnel chargé du matériel, donnée par l'exploitant, apparaît implicitement dans le contrat d'embauche. Des certifications de qualification professionnelle peuvent être délivrées par certains organismes, mais celles-ci ne sont pas obligatoires et certains agents n'en possèdent pas.

Il ressort de la vérification des pièces relatives à l'exploitation du matériel et présentes au siège du SIVU que celles-ci sont conformes à la réglementation en vigueur.

2.4- La gestion du risque lié à l'enneigement

La saison 2010/2011 est considérée comme ayant été la plus difficile de la période. L'enneigement a été précoce mais court et la plupart des pistes n'ont pu être ouvertes au cours des vacances de février. En 2013/2014, la station n'a ouvert que le 26 décembre faute de neige et a fermé une semaine plus tôt que les saisons précédentes. La saison 2014/2015 a également été très difficile : la station n'a ouvert que du 28 décembre au 3 janvier pour les vacances de Noël, et n'a pu rouvrir que le 17 janvier faute de neige.

Tableau 4 : nombre de jours d'enneigement

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Nombre de jours d'ouverture des pistes	93	65	92	97	85	69	71

Source : SIVU

Le syndicat a souscrit un contrat d'assurance qui lui permet de bénéficier d'une indemnité en cas d'insuffisance d'enneigement. Cependant l'indemnisation est versée à partir d'une enveloppe mutualisée entre tous les exploitants du domaine skiable ayant souscrit le même contrat, ce qui réduit son montant si l'absence de neige est généralisée. À l'issue de la saison 2010/2011, le SIVU a bénéficié d'une indemnité de 206 161,10 € versée au mois d'août 2011. En 2014, la prime annuelle versée par le syndicat à l'assureur s'est élevée à 6 919 €.

2.5- La production de neige de culture

Le SIVU possède deux canons utilisés pour constituer un stock de neige de manière très occasionnelle. Il s'interroge quant à l'intérêt d'investir dans de nouveaux appareils permettant de garantir une plus grande période d'enneigement. En effet, selon l'ordonnateur, l'enneigement artificiel est primordial pour maintenir l'activité du ski sur la station comme cela a été opéré sur des stations comparables et compte tenu du fait que la topographie de la Chartreuse ne serait pas défavorable à l'utilisation de neige de culture. La station pourrait ensuite développer une attractivité touristique tout au long de l'année. Il considère qu'il suffirait de quelques jours de gel par an pour enneiger le domaine et rappelle que la neige de culture ayant une teneur en air très faible, a une durée de vie très longue.

Une étude a ainsi été commandée à un prestataire privé en mai 2013 mais ses conclusions n'ont pas été présentées au conseil syndical. Elles comprennent un devis pour la fourniture de trois enneigeurs. La solution proposée correspondait à une piste d'une longueur de 800 m, large de 25 m nécessitant 3 000 m^3 de ressource en eau, ce qui est inférieur au seuil au-delà duquel une redevance doit être réglée à l'agence de l'eau. La proposition était évaluée à 317 795 €, comprenant les travaux de canalisations avec un prélèvement sur la ressource naturelle en eau.

La décision en la matière doit prendre en compte deux facteurs. La question se pose, tout d'abord, de la faisabilité technique d'une telle installation, dans la mesure où les conditions climatiques nécessaires à la production et l'utilisation de neige de culture ne peuvent être garanties que pour une courte durée au cours de la saison d'hiver à la station.

De fait, une étude réalisée par l'Observatoire régional des effets du changement climatique de Rhône-Alpes (ORECC[21]) montre que l'utilisation de la neige de culture, au-delà d'une altitude de 1 325 m et dans les conditions technologiques actuelles, nécessite que, sur une période d'un peu plus de quatre jours consécutifs, la température soit inférieure à -2°. Les relevés effectués au col de Porte, situé dans le massif de la Chartreuse, au cours des soixante dernières années, montrent que de telles périodes sont de plus en plus rares, notamment avant le 10 janvier et après le 11 février, ce qui tendrait à limiter la période au cours de laquelle la neige de culture pourrait être produite.

Par ailleurs, l'établissement n'apparaît pas, à court terme, en mesure de supporter cette dépense supplémentaire. Dans ses avis budgétaires des 16 juillet 2015 et 2 juin 2016, la chambre a ainsi préconisé de limiter, jusqu'au rétablissement de l'équilibre des comptes, les dépenses d'investissement au strict nécessaire pour l'entretien et la garantie de sécurité des matériels.

2.6- Les matériels autres que les remontées mécaniques

Le SIVU possède trois engins de damage et en loue un autre. Il n'est pas tenu de document de suivi de l'état de ces véhicules ; de fait, il ne dispose pas de moyen permettant de prévoir la programmation budgétaire des opérations d'entretien.

2.7- Les servitudes de passage

Le montant des indemnités versées aux riverains concernés en 2014 s'est élevé, conformément à la délibération du conseil syndical du 29 mai 2013, à 11 187 € pour les personnes privées. Cette indemnisation est calculée et versée en dehors du dispositif prévu par la « loi Montagne ».

2.8- La gestion des secours

Conformément à la « loi Montagne », la station est dans l'obligation de proposer aux skieurs la souscription d'une assurance ; celle-ci est négociée par la chambre professionnelle des opérateurs de domaines skiables, « Domaines Skiables de France ». En cas d'accident, le SIVU fait intervenir le personnel médical et éventuellement les véhicules de secours (ambulances) préalablement sélectionnés à l'issue d'une consultation effectuée en 2010.

Les accidentés règlent les dépenses à la régie des frais de secours qui dépend de la commune[22] responsable de l'organisation des secours sur son territoire. Cependant, le régisseur est un agent du SIVU. À la fin de la saison, les communes de Saint-Pierre de Chartreuse et de Saint-Pierre d'Entremont remboursent au SIVU les sommes dépensées pour l'organisation des secours (frais d'ambulance et de médecin). Le SIVU paie aux ambulanciers une indemnité d'astreinte qui n'est remboursée par aucun organisme.

[21] Créé à l'initiative de l'Etat, de la région et de l'ADEME.
[22] Il existe une régie pour chacune des deux communes ; en fonction du lieu de l'accident, les frais sont réglés à l'une des deux régies.

3- LA CONDUITE DES ACTIVITES

3.1- La politique de communication

La faiblesse des moyens humains justifie, selon l'ordonnateur, l'absence de politique active de communication. Le SIVU entretient un site internet dont les pages ne comprennent pas d'information sur l'hébergement et la restauration, ni sur les autres produits touristiques, sportifs et culturels susceptibles d'intéresser la clientèle et ne renvoie pas à des pages d'autres sites où ce type d'information pourrait être trouvé.

L'absence de coordination des acteurs du tourisme intervenant sur le domaine skiable (agence de développement touristique Isère Tourisme, organisme lié au département, le parc naturel régional de Chartreuse, l'office du tourisme, la communauté de communes Cœur de Chartreuse) nuit à la qualité de la communication. L'ordonnateur espère être *« aidé [..] par la nouvelle organisation de la promotion touristique dans le massif de la Chartreuse : fusion de l'Association pour le développement touristique de la Chartreuse (émanation du Parc) avec les 4 offices du tourisme de la Communauté de Communes. »*

A cet égard, la chambre rappelle que l'article L.134-2 du code du tourisme modifié par la loi NOTRé prévoit qu'à l'occasion du transfert à l'EPCI de la compétence tourisme, les offices de tourisme des communes touristiques et des stations classées de tourisme sont transformés en bureaux d'information de l'office de tourisme intercommunal, sauf lorsqu'ils deviennent le siège de cet office. La chambre estime qu'il est pertinent d'utiliser une structure existante pour construire l'OTI plutôt que de le créer ex-nihilo, afin d'éviter l'effet d'empilement et de procéder à une rationalisation institutionnelle.

3.2- La connaissance de la clientèle

La connaissance de la clientèle reste très succincte puisque le SIVU ne dispose que du code postal demandé au moment de l'achat des forfaits, mais qui n'est pas systématiquement renseigné par les clients.

3.3- La politique tarifaire

La grille de la saison 2014/2015 comprend 70 tarifs différents. Ceux-ci varient en fonction de l'âge de la clientèle et la durée des séjours. Les tarifs sont adoptés chaque année par le conseil syndical après avoir été préparés par l'administration du syndicat en prenant pour référence les stations voisines et en réalisant un effort en direction des familles.

Le SIVU assure également un service de remontées mécaniques les samedis et dimanches d'été, destiné aux promeneurs mais surtout à la pratique du VTT. Selon les débats du conseil syndical du 21 mars 2011 cette activité, qui a représenté un produit de 30 565 € en 2014, serait déficitaire. Cependant, aucun calcul de rentabilité n'a été effectué à ce sujet.

3.4- Les conséquences de la saison 2010/2011

Afin de faire face aux conséquences financières résultant de l'enneigement insuffisant de la saison 2010/2011, le conseil syndical du SIVU a adopté une série de mesures.

Il s'est prononcé, le 21 mars 2011, sur la diminution de fréquence d'ouverture des appareils : la télécabine des Essarts a été fermée les lundis, mardis, jeudis et vendredis, sauf en période de vacances scolaires. Cette décision a suscité de fortes réactions, tant parmi les élus qu'une partie de la population et a joué un rôle important dans la crise politique ayant

abouti à la démission du maire de Saint-Pierre de Chartreuse, au renouvellement des représentants de cette commune au sein du conseil syndical et à l'élection d'un nouveau président du SIVU. Cette décision a été rapportée mais aucune délibération du conseil syndical en ce sens n'a été produite.

Les effectifs permanents ont été réduits de six à deux agents (sans débat préalable au conseil syndical).

Par décision du conseil syndical du 27 juin 2011, l'exploitation du télésiège de la Combe de l'Ours a été confiée à une entreprise privée. Un appel d'offres a été lancé et une entreprise a remporté la consultation. Ce dispositif adopté pour une durée d'un an n'a pas été renouvelé et le SIVU a repris l'exploitation directe de cette remontée mécanique.

Le conseil syndical a décidé, au cours de sa réunion du 5 septembre 2011, d'externaliser la gestion et l'exploitation de la station, pour la saison 2011-2012 auprès d'une autre entreprise, à l'exception du service administratif et de la caisse. Les salariés saisonniers techniques ont été embauchés par cette société.

Selon l'ordonnateur actuel, cette solution n'a pas été renouvelée car elle était trop coûteuse. La réduction des effectifs permanents est donc la seule décision qui subsiste de l'ensemble de ce dispositif.

3.5- La gestion du domaine de Saint-Hugues-Les Egaux

À la suite de la saison difficile de 2010/2011, le SIVU avait décidé de fermer le site de ski alpin « Les Egaux » situé sur le hameau de Saint-Hugues de Chartreuse. À la demande d'habitants du hameau, il est revenu sur ce projet et a décidé de confier la gestion du site à une association déjà chargée de l'exploitation du domaine de ski nordique situé à Saint-Hugues. La convention entre le SIVU et l'association a été signée le 16 décembre 2011. Selon le bilan 2011/2012 présenté par l'association, le chiffre d'affaires s'est élevé à 83 335 € HT et le résultat à 17 512 € HT pour un total de 13 391 entrées sur trois mois d'exploitation.

Le 21 mai 2012, le conseil syndical du SIVU a décidé de lancer un appel à candidature pour une délégation de service public. La chronologie de la procédure n'appelle pas d'observation. Seule l'association « Ski Saint-Hugues-Les-Egaux » a déposé une offre.

Une convention conclue le 15 décembre 2012 et prévue pour durer jusqu'au 30 septembre 2022 stipule que l'association encaisse l'intégralité des produits de l'activité (vente des forfaits) et paie les frais d'exploitation, à l'exception des opérations de maintenance lourdes, des modifications substantielles des remontées mécaniques, des travaux de sécurité ainsi que de l'inspection à 30 ans du téléski du Coleau. Le tableau prévisionnel d'exploitation, joint au contrat, prévoit un résultat de 7 552 € sur cinq ans entre 2011 et 2015.

4- LA GESTION INTERNE

4.1- La commande publique

Un pouvoir adjudicateur, soumis au code des marchés publics, est considéré comme une entité adjudicatrice, soumise aux dispositions de la deuxième partie du code, s'il exerce notamment certaines activités précisément définies par l'article 135 du code des marchés publics, qui comprend une activité *« d'exploitation de réseaux destinés à fournir un service public dans le domaine du transport par […] câble …* ». Dans ce cadre, les entités

adjudicatrices disposent de la possibilité d'utiliser des procédures plus souples et notamment[23] avant juillet 2015[24]:

- le libre recours à la procédure négociée avec publicité et mise en concurrence (art. 144-1 du CMP) ;
- la possibilité de recourir, sous conditions, à la procédure négociée sans mise en concurrence (art. 144-II du CMP) ;
- la possibilité de recourir à la procédure adaptée pour les marchés de fournitures et de service, jusqu'au seuil de 414 000 € HT (art. 144 III du CMP).

Le SIVU, répondant aux caractéristiques des entités adjudicatrices, bénéficie de dispositions plus souples pour l'organisation de la commande publique que celles qui s'appliquent au droit commun. Cependant, l'établissement ne dispose pas de règlement interne pour l'organisation de la commande publique. De fait, plusieurs dysfonctionnements ont été constatés, qu'il s'agisse des achats courants ou des achats correspondant à des investissements importants.

4.1.1- Les achats courants dont le cumul dépasse le seuil de mise en concurrence

En application de l'article 146[25] du code des marchés publics, le seuil à partir duquel tout achat doit faire l'objet mise en concurrence au moyen d'une publicité (dans les conditions de l'article 150) était de 20 000 € jusqu'au 1er octobre 2015, date à laquelle il a été relevé à 25 000 €.

L'examen du grand livre des comptes sur la période 2010-2014 a mis en évidence que le SIVU a engagé de nombreuses dépenses dont le cumul dépasse ce seuil sans faire l'objet d'une mise en concurrence (tableau en annexe[26]).

Dans le cas où un fournisseur initial dispose du monopole de la vente de pièces de rechange, l'ordonnateur peut appliquer l'article 144-II-3 du CMP, qui permet aux entités adjudicatrices de « *recourir à la procédure négociée sans mise en concurrence préalable (…) pour les marchés et accords-cadres qui ne peuvent être confiés qu'à un opérateur économique déterminé pour des raisons techniques (…)* ». Dans les autres cas, c'est-à-dire dès lors que plusieurs fournisseurs sont susceptibles de fournir une offre, par exemple pour l'acquisition de dameuses et les visites d'inspection, une mise en concurrence doit être organisée.

4.1.2- L'opération du télésiège des Fraisses

L'installation du télésiège des Fraisses s'intègre dans une opération globale pour l'aménagement du site du Planolet :

- installation du téléski du Coq (ex téléski du Seuillet) ;
- télésiège des Fraisses ;
- aménagement du front de neige.

L'opération du télésiège des Fraisses, engagée à partir du second semestre 2013, a fait l'objet de quatre marchés : maîtrise d'œuvre, achat de l'appareil, démontage des téléskis des Fraisses et du Seuillet existants et mises au rebut, installation des nouveaux appareils.

[23] La liste ci-dessous n'est pas exhaustive.
[24] Désormais cette activité est prévue l'article 12 de l'ordonnance du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics définissant les opérateurs de réseaux constituant des entités adjudicatrices.
[25] Cet article et les suivants s'appliquent aux entités adjudicatrices.
[26] La liste présentée dans le tableau n'est pas exhaustive.

La maîtrise d'œuvre a été confiée, sans mise en concurrence[27] . Selon l'ordonnateur, un avenant au contrat de maîtrise d'œuvre passé en 2011 aurait été conclu. Si le compte rendu de la réunion du conseil syndical du 4 mars 2013 fait apparaître que la question de la maîtrise d'œuvre a bien été abordée (une erreur de plume fait apparaître « maîtrise d'ouvrage ») aucune délibération ne mentionne la décision prise par le conseil syndical. S'agissant d'une opération nouvelle, une autre consultation aurait dû être organisée.

4.1.2.1- L'achat de l'appareil

Le conseil syndical a décidé, le 11 avril 2013, d'acquérir un appareil de seconde main. Le choix s'est porté sur un télésiège installé à la station de La Toussuire (Savoie).

Selon les termes du courriel daté du 21 mars 2013 et adressé au SIVU par l'un des cogérants du cabinet de maîtrise d'œuvre, celui-ci a conseillé de faire l'acquisition de ce télésiège et de faire référence à l'article 35 II §8 du code des marchés publics qui dispose que *« II.- Peuvent être négociés sans publicité préalable et sans mise en concurrence : […] 8° Les Marchés et les accords-cadres qui ne peuvent être confiés qu'à un opérateur économique déterminé pour des raisons techniques, artistiques ou tenant à la protection de droits d'exclusivité ».*

En l'occurrence, s'agissant d'un marché passé par une entité adjudicatrice, les conditions décrites par le maître d'œuvre correspondaient à l'article 144-II-3 du CMP « *II - Elles peuvent également recourir à la procédure négociée sans mise en concurrence préalable (…) pour les marchés et accords-cadres qui ne peuvent être confiés qu'à un opérateur économique déterminé pour des raisons techniques (…)*. Cette procédure dérogatoire ne peut donc être mise en œuvre que lorsque l'on peut considérer qu'il serait inutile d'inviter des entreprises à soumissionner ou à exprimer leur intérêt, en raison du fait qu'il n'existe qu'un seul prestataire en mesure de fournir la prestation particulière demandée.

Or s'il s'est avéré que le télésiège de La Toussuire était adapté à la configuration du terrain sur lequel le nouveau télésiège était prévu, aucun élément du dossier n'établit qu'aucun autre appareil n'aurait pu convenir. En effet, les recherches que le maître d'œuvre soutient avoir entreprises n'ont pas été versées au dossier.

4.1.2.2- Le démontage du téléski des Fraisses existant et sa mise au rebut

L'ordonnateur n'a pas été en mesure de produire les pièces attestant de la mise en œuvre d'une procédure de publicité préalable à la conclusion d'un contrat pour le démontage du téléski mais trois entreprises ont présenté une offre. Les montants s'étalaient entre 80 000 € et 113 000 €. Le contrat a été signé le 17 juin 2013 par le président du SIVU et par le co-gérant de la société attributaire, qui avait présenté l'offre la moins disante (les conditions spécifiques de l'intervention du co-gérant, qui est également le chef d'exploitation du SIVU, sont présentées infra).

4.1.2.3- L'installation du nouvel appareil

Le marché a été formé de trois lots : construction de l'appareil, montage et génie civil et terrassement. L'organisation des procédures d'appel d'offres et l'analyse des offres ont été assurées par le maître d'œuvre. Les dossiers correspondants n'ayant pas été conservés par le SIVU, la chambre a dû s'adresser au maître d'œuvre qui a transmis un document estampillé « document provisoire ». Le dossier de consultation a été mis en ligne le 19 juin 2013 pour une remise des offres fixée dès le 11 juillet.

[27] Ce point a été confirmé par l'ordonnateur lors de l'entretien du 28/09/2015.

Le marché du lot n° 1 avec options a été attribué pour un montant de 965 896 € HT. Au cours des travaux, il a été constaté que le réducteur[28] du télésiège devait être remis en état et que des arceaux complémentaires devaient être installés sur les sièges. Cette intervention a été confiée à l'entreprise titulaire du marché par avenant, pour un montant de 117 427 € HT, ce qui aurait pu être évité si le maître d'ouvrage avait prévu dans le marché une option de révision du réducteur.

La chambre relève que le dossier d'appel d'offres du lot n° 2 a été mis en ligne le 8 août 2013 pour une remise des offres avant le 26 août, soit 18 jours en pleine période estivale. L'ordonnateur a précisé que « p*our le marché de construction du télésiège des Fraisses, le délai de 18 jours est conforme à la procédure adaptée et cette durée ainsi que l'époque étaient imposées par le planning tendu des travaux afin de permettre une mise en service de l'appareil pour les vacances de février de 2014. »* La chambre rappelle que la jurisprudence administrative considère que le délai de remise des offres doit être raisonnable[29]. De fait, cette organisation a pu priver le syndicat des effets de la concurrence puisqu'une seule offre a été reçue.

L'attribution du lot n° 3 n'appelle pas d'observation.

4.1.2.3.1- L'autorisation du conseil syndical

Pour l'ensemble de ces marchés, si des délibérations approuvent le choix des attributaires, elles n'autorisent pas pour autant le président à signer les contrats.

4.1.2.3.2- La transmission au contrôle de légalité

Aucun de ces marchés n'a été transmis au représentant de l'État, contrairement aux dispositions des articles L. 2131-2-4° du CGCT[30] qui imposent que les conventions relatives aux marchés doivent faire l'objet d'une transmission dès lors que leur montant dépasse un seuil défini par décret (article D. 2131-5-1 du CGCT), et qui était fixé à 200 000 € HT par le décret n° 2009-1702 du 30 décembre 2009 pour la période du 1er janvier 2012 au 31 décembre 2013[31].

4.1.3- Conclusion sur la commande publique

La gestion de la commande publique sur la période examinée n'a pas été assurée de manière suffisamment rigoureuse. De nombreuses acquisitions ont été faites sans aucune procédure de marché public, alors que leur montant nécessitait, selon les cas, l'organisation d'une mise en concurrence ou d'une procédure adaptée. Par ailleurs, les procédures mises en œuvre ont fait également apparaître des manquements.

---

[28] Système placé entre le moteur électrique et la poulie motrice pour démultiplier la traction tout en faisant avancer le câble à une vitesse adaptée.

[29] CE, Sections réunies, 7 octobre 2005, Région Nord Pas de Calais
Délai de publication insuffisant de 15 jours d'une publicité pour un marché de 35 000 €.
TA de Lille, 16 mars 2011, société Fornells, n° 1101226
Délai de remise des offres de 16 jours insuffisant pour un marché de 60 000 € .

[30] Par renvoi de l'article L. 5211-3 du CGCT.

[31] Le décret n° 2013-1259 du 23 décembre 2013 a relevé ce seuil à 207 000 € à compter du 1er janvier 2014.

4.2- Les ressources humaines

4.2.1- Les effectifs

Le SIVU emploie deux agents administratifs sur un poste permanent, les autres agents sont saisonniers.

À l'issue de la saison 2010/2011, le SIVU a licencié quatre permanents sur huit, un agent a démissionné et, en 2012, un agent est parti à la retraite sans être remplacé. À l'ouverture de la saison suivante, les personnels techniques saisonniers (donc exceptés les saisonniers affectés aux caisses) ont été pris en charge par l'entreprise avec laquelle un marché avait été conclu le 15 décembre 2011. À la fin de la saison 2011/2012, le conseil syndical a décidé de ne pas poursuivre le contrat avec cette société et de reprendre la gestion de l'ensemble du personnel.

Tableau 5 : Effectifs

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Emplois permanents	8	8	3	3	3	2
Emplois saisonniers	47	50	11	41	41	40
Total	55	58	14	44	44	42

Source : comptes administratifs

4.2.2- La situation du directeur d'exploitation

4.2.2.1- Le contrat de direction

À la suite de la saison 2010/2011, le conseil d'administration du SIVU a décidé de se faire assister pour la gestion de son domaine skiable. Le comité syndical a approuvé, le 7 mai 2012, l'engagement d'une procédure de consultation.

Le conseil syndical, par délibération du 21 mai 2012, a retenu la proposition de l'entreprise qui gère les remontées mécaniques du Col de Porte, à Sarcenas. Un contrat a été conclu le 29 mai 2012 et signé par le président du SIVU et l'un des gérants de l'entreprise.
L'objet de ce contrat est double : apporter assistance et conseil au président du SIVU par la production de notes et comptes rendus, et mettre à disposition par cette même entreprise le directeur de l'exploitation du domaine skiable, pour un mi-temps annualisé. La convention précise que le directeur assure la gestion du personnel et dirige tous les services liés à l'exploitation : remontées mécaniques, pistes, caisses, billetterie, services administratifs et commerciaux. Cependant, l'accord du président est nécessaire pour procéder à des embauches à plein temps ou engager des dépenses supérieures à 1 500 € lorsqu'elles n'ont pas été prévues au budget. La convention est complétée par une « délégation de pouvoir » signée le même jour par le président du SIVU et le co-gérant de l'entreprise. Cette délégation comprend notamment un paragraphe introductif qui précise : « *L'attention du délégataire est attirée sur l'importance des obligations et des responsabilités qui en découlent, étant rappelé qu'il est investi de l'autorité et des moyens nécessaires et dispose des compétences professionnelles et de l'expérience requise pour veiller efficacement à l'observation et à la bonne application de la réglementation dans les matières déléguées.* » Parmi la liste des missions confiées au délégataire, figure en premier *« La direction technique du domaine skiable. Adaptation des investissements, des services et des personnels aux conditions de sécurité et d'exploitation.* »

Le prix convenu de la prestation est de 60 000 € HT par an - ce qui représente près de 40 % du chiffre d'affaires de l'entreprise - versés mensuellement et pour une durée de deux ans, à compter du 1er juin 2012 et jusqu'au 31 mai 2014.

Depuis, ce marché a été reconduit pour un an par délibération du conseil syndical du 3 janvier 2014, sans qu'il ait été procédé à un nouvel appel d'offres. La chambre relève que le compte rendu de la délibération du conseil syndical du 3 janvier 2014 mentionne la présence du directeur, sans qu'il soit indiqué qu'il ait été invité à quitter la salle au moment où la prolongation de la convention a été débattue par les membres du conseil syndical. Selon l'ordonnateur, par délibération du 28 mai 2015, le conseil syndical a prolongé, à l'unanimité, le contrat du co-gérant, pour trois mois avec une clause de tacite reconduction et un préavis d'un mois pour résiliation. Le compte rendu du conseil syndical de ce même jour signale que le co-gérant a quitté la salle lors du vote. La chambre rappelle que le risque de conflits d'intérêts ne s'attache pas uniquement au vote des délibérations en question[32].

4.2.2.2- Le cumul d'activités

Le directeur de l'exploitation est également co-gérant d'une société à laquelle le SIVU a confié des prestations sans mise en concurrence pour des montants de 138 322 € en 2013 et de 51 185 € en 2014.

Deux marchés ont également été remportés par cette entreprise : le démontage du téléski des Fraisses existant et sa mise au rebut pour 80 000 € (contrat du 17 juin 2013) et le lot n° 2 du marché de construction du télésiège des Fraisses, pour un montant de 666 660 € (contrat du 17 septembre 2013).

Dans le premier cas, le directeur de l'exploitation était présent lors de la réunion du 11 avril 2013 au cours de laquelle le choix du conseil syndical s'est porté à l'unanimité sur son entreprise, le plaçant dans une situation susceptible de relever d'un conflit d'intérêt.
Dans le second, la chambre a constaté que l'organisation de la procédure en plein période estivale n'était pas satisfaisante (cf. supra).

4.2.2.3- Conclusion sur la situation du directeur d'exploitation

Le choix de l'établissement de coupler l'externalisation de la fonction de direction avec une mission de conseil et d'assistance est juridiquement contestable. Il est de jurisprudence constante que le directeur d'un service public à caractère industriel et commercial est un agent de droit public[33]. Par ailleurs, se pose la question de la régularité de la délégation de pouvoir donnée à une personne placée en position de mise à disposition. Enfin, le fait que la même personne soit en mesure de passer des commandes, y compris à l'issue de procédures d'appel d'offres, bénéficiant à une entreprise dont il est le gérant, est susceptible de la placer en situation de conflit d'intérêts. A fortiori, ce mode de fonctionnement présente des risques, puisqu'en tant que directeur de la station, il est censé apporter son expertise pour optimiser l'exploitation du service.

[32] Conseil d'Etat du 21 novembre 2012, M. C., requête n° 33472, « *la participation aux travaux préparatoires et aux débats précédant l'adoption de la délibération par une personne intéressée à l'affaire qui fait l'objet de cette disposition, est susceptible de vicier la légalité de cette délibération alors même que cette participation préalable ne serait pas suivie d'une participation au vote de la délibération litigieuse, dès lors que la personne est en mesure d'exercer une influence effective sur la délibération litigieuse* ».

[33] CE, 26 janvier 1923, de Robert Lafregeyre ; 8 mars 1957, Jalenques de Labeau ; TC, 4 juillet 1991, Mme Pillard.

5- LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE ET COMPTABLE

Le budget du syndicat relève de l'instruction M 43 applicable aux transports de voyageurs, déclinaison de la nomenclature M 4 applicable aux services publics à caractère industriel et commercial.

5.1- La qualité de l'information financière

5.1.1- La qualité de la prévision budgétaire en section d'exploitation et d'investissement

Le suivi des taux de réalisation des dépenses et des recettes permet d'évaluer la maîtrise des prévisions budgétaires. Ainsi, des écarts récurrents importants feraient peser un risque de surévaluation des recettes et des dépenses de nature à entacher la sincérité des prévisions.

Tableau 6 : prévision et de réalisation en exploitation.

Section d'exploitation	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
Dépenses réelles d'exploitation (prévisions)	1 651 410	1 085 770	1 488 638	1 492 300	1 454 597
Dépenses réelles d'exploitation (avec charges rattachées)	**1 552 667**	**970 050**	**1 467 297**	**1 473 501**	**1 279 578**
dont charges rattachées	-	-	-	-	*56 710*
Taux de réalisation (crédits employés + charges rattachées / crédits ouverts)	*94 %*	*89 %*	*99 %*	*99 %*	*88 %*
Taux de rattachement (charges rattachées/ Dépenses réelles)	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*4 %*
Recettes réelles d'exploitation (prévisions)	1 990 555	1 382 378	1 787 900	2 051 591	1 860 025
Recettes réelles d'exploitation (réalisation hors RAR)	**2 005 160**	**1 361 685**	**1 599 745**	**1 740 134**	**1 484 731**
dont produits rattachés	-			-	
Taux de réalisation	101 %	99 %	89 %	85 %	80 %
Taux de réalisation (crédits employés / crédits ouverts)	*101 %*	*99 %*	*89 %*	*85 %*	*80 %*

Source : comptes administratifs

En exploitation, la prévision budgétaire en matière de dépenses est proche de la réalisation. De 2010 à 2012, elle est également proche de la réalisation en matière de recettes puis se dégrade en chutant à 85 % en 2013 et 80 % en 2014. Selon l'ordonnateur, la chute des recettes d'exploitation par rapport aux prévisions en 2013 et 2014 provient essentiellement du manque de neige à l'époque de Noël.

Tableau 7 : Prévision et réalisation en section d'investissement

Section d'investissement	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
Dépenses réelles (prévisions)	663 854	334 792	857 734	1 753 881	2 526 608
Dépenses réelles (réalisations)	**614 391**	**171 013**	**504 813**	**1 036 540**	**1 861 659**
dont restes à réaliser au 31/12	-	*104 691*	*26 550*	*437 244*	*537 150*
Taux de réalisation (crédits employés / crédits ouverts)	*92,5 %*	*51 %*	*59 %*	*59 %*	*74 %*
Taux de réalisation (crédits employés+ RAR / crédits ouverts)	*93 %*	*82 %*	*62 %*	*84 %*	*95 %*
Recettes réelles (prévisions)	364 288	60 000	98 000	1 077 030	1 881 018
Recettes réelles (réalisations)	**300 000**	**60 000**	**29 452**	**918 727**	**1 166 408**
dont restes à réaliser au 31/12	-	-	-	*466 245*	*160 000*
Taux de réalisation (crédits employés / crédits ouverts)	*82 %*	*100 %*	*30 %*	*85 %*	*62 %*
Taux de réalisation (crédits employés +RAR / crédits ouverts)	*82 %*	*100 %*	*30 %*	*129 %*	*71 %*

Source : comptes administratifs.

La prévision budgétaire en matière de dépenses d'investissement pourrait être améliorée. Selon l'ordonnateur, le décalage des recettes par rapport aux prévisions provient, principalement, du retard de perception des subventions.

5.1.2- L'évaluation des recettes d'activité

Les recettes d'activité telles qu'elles apparaissent au compte administratif sont très proches de ce qui avait été estimé au budget primitif. De fait, le vote du budget primitif intervient à un moment où les recettes de la saison d'hiver sont connues, puisque celle-ci se déroule essentiellement de janvier à mars. Les seules inconnues résident dans les recettes liées aux activités d'été (ouverture de remontées mécaniques pour la pratique du VTT ; 32 256 € en 2014), les frais de secours (28 896 €) et les assurances sur les forfaits (50 382 €).

Tableau 8 : Recettes d'activité

En euros	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Recettes d'activités inscrites au Budget prévisionnel[34]	1 714 872	1 800 000	700 000	1 567 000	1 796 891	1 671 350
Recettes encaissées constatées au compte administratif	1 727 997	1 847 826	668 354	1 510 926	1 625 874	1 276 796
Taux de réalisation	100,8 %	102, 7 %	95,47 %	96, 42 %	90,48 %	76, 4 %

Source : budgets prévisionnels et comptes administratifs

5.1.3- Le respect de l'annualité budgétaire

L'examen des comptes fait apparaître des décalages dans le paiement de certaines dépenses. Ainsi le grand livre 2013 montre que le syndicat a payé, au cours de cet exercice, les droits de survol des propriétés et la location d'une maison afférents pour les années 2012 et 2013, reportant la charge d'une année. Il ressort des entretiens avec l'ordonnateur que d'autres dépenses et notamment concernant une entreprise, auraient été payées en 2015 alors qu'elles étaient engagées en 2014, sans pour autant être inscrites en restes à réaliser.

5.2- La fiabilité des comptes

5.2.1- Les provisions

L'article 13.2.2 du règlement intérieur du SIVU dispose qu'une provision pour risque doit être constituée afin de faire face aux aléas climatiques dont il a été observé qu'ils apparaissaient environ tous les six ans.

Dans son avis rendu le 16 juillet 2015, dans le cadre de l'article L. 1612-14 du CGCT, la chambre a estimé que cette provision, qui s'élevait à 184 780 € au compte de gestion de l'exercice 2014, ne respectait pas les dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M4 qui prévoit que « …*les provisions sont des passifs dont l'échéance ou le montant n'est pas fixé de façon précise. Ces provisions sont destinées à couvrir des risques et des charges nettement précisées quant à leur objet et que des événements survenus ou en cours rendent possibles. […] Elles n'ont pas vocation à servir à la constitution de réserves budgétaires […] à financer la diminution future de recettes annuelles récurrentes…* ».

Il convient de préciser, en outre, que le SIVU a souscrit, par l'intermédiaire de « Domaines Skiables de France », un contrat d'assurances aux termes duquel une indemnisation lui est versée en cas d'enneigement insuffisant.

[34] Les produits correspondent au transport de voyageurs en hiver soit le compte 70610 des différents exercices.

5.2.2- La connaissance et le suivi du patrimoine

Le syndicat ne dispose pas d'inventaire. Néanmoins, il a recensé, en 2014, les biens à réformer car devenu obsolètes. La sortie des biens à réaliser devra tenir compte de ce que certains d'entre eux ne sont pas encore totalement amortis. Le guide des opérations d'inventaire annexé à l'instruction du 27 mars 2015 relative aux modalités de recensement des immobilisations et à la tenue de l'inventaire et de l'état de l'actif pour les instructions budgétaires et comptables M14, M52, M71 et M4 indique que « *cette opération de réforme est une opération budgétaire en M4*[35] *qui est assimilée à une cession de bien (via le compte 675)* ».

Avant la réalisation des travaux sur le télésiège des Fraisses et du téléski du Seuillet, l'actif net comptable s'élevait à 5 463 190,97 €. En sortant les biens devenus obsolètes selon l'actif annoté par l'ordonnateur[36], l'actif s'élèverait à 4 322 693,34 €. La valeur nette comptable à prendre en considération serait donc de 1 140 497,66 € pour la mise à jour de l'actif, ce qui représenterait une charge importante que le syndicat ne pourra supporter sur un seul exercice. L'avis budgétaire du 16 juillet 2015 de la chambre relevait ainsi que les *« incidences budgétaires et comptables afférentes à la régularisation des comptes d'immobilisations intéressées, s'agissant en particulier de la valeur nette comptable résiduelle des éléments d'actifs réformés, ne semblent pas avoir été évaluées ; qu'en tout état de cause, la sortie desdits éléments de l'actif du bilan donnera lieu au constat d'une charge exceptionnelle, que le budget primitif pour 2015 n'a pas prévue. »* Cette analyse a été réitérée dans l'avis budgétaire du 2 juin 2016.

La chambre encourage l'ordonnateur à se rapprocher du comptable afin de mettre à jour conjointement l'inventaire des biens du syndicat.

5.2.3- Les dotations aux amortissements

Le conseil syndical a fixé par délibération du 22 mars 2004 la durée d'amortissement des différents équipements, à l'exception de celle relative aux télésièges. Il conviendrait donc de compléter la délibération sur ce point.

Tableau 9 : Dotations annuelles aux amortissements

en €	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	***Var annuelle moyenne***
Dotations nettes aux amortissements	478 531	525 068	499 183	502 482	251 725	*- 14,8 %*

Source : comptes de gestion; traitement CRC

La diminution de moitié en 2014 des dotations aux amortissements a permis de réduire d'autant les charges d'exploitation et de retrouver une situation excédentaire. Dans son avis budgétaire du 16 juillet 2015[37], la chambre mentionnait que selon les *« informations recueillies auprès du syndicat, et corroborées par le comptable public, la diminution des dotations observée provient de ce qu'en 2014 et en 2015, seules les immobilisations en service ont donné lieu à amortissement à l'exclusion des immobilisations obsolètes et réformées, non prises en compte dans l'attente de leur sortie de l'actif devant intervenir en 2015 »* alors que *« ces immobilisations ne sont pas totalement amorties ».*

[35] En M14 cette opération est non budgétaire.
[36] Le document sous format papier a été produit à la chambre.
[37] La chambre a été saisie par le préfet de l'Isère, le déficit du compte administratif 2014 étant supérieur au seuil légal de 10 % prévu à l'article L. 1612-14 du CGCT.

La chambre a relevé, dans son avis budgétaire du 2 juin 2016, que ces opérations n'ont toujours pas été régularisées.

5.2.4- Le transfert au compte de résultat des subventions d'investissement

Il n'a pas été possible de faire le lien entre le montant des subventions encaissées au cours de la période sous revue et le montant de leur amortissement.

Tableau 10 : Quotes-parts de subventions d'investissement transférées au compte de résultat

En €	2010	2011	2012	2013	2014
c/777 Quote-part de subvention d'investissement transférée au compte de résultat	164 158	115 110	107 448	107 448	138 955
Montant des subventions d'investissement reçues solde créditeur du c/131 (stock)	2 563 589	2 623 589	2 653 041	2 971 768	3 338 177

Source : comptes administratifs, comptes de gestion

Le montant de la quote-part des subventions d'investissement à transférer au compte de résultat stagne entre 2012 et 2013 puis augmente, alors que le montant des dotations aux amortissements des immobilisations est fluctuant, ce qui traduit un traitement budgétaire et comptable découplé alors que le suivi devrait être mené en parallèle. La sortie éventuelle de biens de l'actif devrait également donner lieu au constat d'une recette.

La chambre recommande un rapprochement du comptable et de l'ordonnateur pour mettre à jour les écritures.

5.2.5- Les régies

Le SIVU dispose de cinq régies, deux pour le compte des communes et trois pour son compte propre.

5.2.5.1- Les régies pour le compte des communes

Il s'agit des régies de recettes relatives à la gestion des frais de secours des deux communes. La sécurité des pistes relève de la compétence communale et de la responsabilité du maire, mais c'est le SIVU qui assure la prestation.

Les arrêtés de création de ces régies, de même que les arrêtés de nomination des régisseurs ont pu être consultés, mais le régisseur, administrateur du SIVU, ne disposait pas de ces documents.

5.2.5.2- Les régies pour le compte du SIVU

Il s'agit d'une régie d'avances pour les menues dépenses et de deux régies de recettes (été pour le VTT de la Combe l'Ours et hiver).

Ni l'arrêté de création de ces régies, ni l'arrêté de nomination du régisseur, ni la preuve de cautionnement du régisseur ne sont disponibles au siège du syndicat.

Les régies n'ont jamais été contrôlées par l'ordonnateur, qu'il s'agisse du président du SIVU ou du maire pour chacune des régies ouvertes pour le compte d'une commune. La chambre recommande aux ordonnateurs d'organiser le contrôle de ces régies conformément aux dispositions de l'instruction codificatrice n° 06-031 A-B-M du 21 avril 2006 relative aux régies du secteur public local.

5.3- Les outils de pilotage

Le SIVU ne dispose d'aucun outil de préparation du budget, ni d'aucune procédure spécifique de dépense. L'ordonnateur a indiqué utiliser les moyens de la commune de Saint–Pierre Chartreuse.

6- LA SITUATION FINANCIERE

6.1- Les performances financières annuelles

6.1.1- La valeur ajoutée

La valeur ajoutée, qui résulte de la différence entre les produits de l'exploitation et les consommations intermédiaires, taxes et versements assimilés, a diminué de moitié entre 2010 et 2014 compte tenu de la baisse du produit de l'activité et de la hausse des consommations intermédiaires. La valeur ajoutée a progressé entre 2014 et 2015, atteignant 899 999 €.

Tableau 11 : Formation de la valeur ajoutée

en €	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	***Var annuelle moyenne***
Produit total	**1 981 259**	**742 032**	**1 587 663**	**1 731 047**	**1 429 006**	***- 7,8 %***
- Consommations intermédiaires	461 625	380 427	1 007 532	710 690	585 411[38]	*6,1 %*
- Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	115 898	0	15 317[39]	29 158	85 025	*- 7,5 %*
= Valeur ajoutée	**1 403 736**	**361 605**	**564 814**	**991 199**	**758 570**	***- 14 %***
en % du produit total	*71 %*	*49 %*	*36 %*	*57 %*	*53 %*	

Sources : comptes de gestion, traitement CRC

Le produit total est constitué du transport des skieurs en hiver et des piétons en été, des produits du remboursement des frais de secours en montagne, et de la vente des assurances de ski. Il diminue de manière significative sur la période 2010-2014, passant de 1,9 M€ à 1,4 M€. Il a connu un point particulièrement bas en 2011, compte tenu du faible enneigement aux vacances de février 2011 (65 jours d'enneigement en 2011 contre un peu plus de 90 jours en 2010 et 2012). Pour 2015, celui-ci atteint 1,52 M€.

Les consommations intermédiaires ont augmenté de 461 625 € à 585 411 € au cours de la période sous revue. Néanmoins, elles ont connu deux montants exceptionnels à 1 M€ en 2012 (année de sous-traitance de gestion de la station de ski) et 710 690 € en 2013 (décalage de mandatement de certaines charges[40] : droits de survols, charges locatives). En 2015, elles connaissent une nouvelle hausse et atteignent 682 860 €.

[38] Dont 37 800 € au compte 6227 « frais d'actes et de contentieux » pour le versement d'une indemnité compensatoire à un licenciement

[39] Le syndicat a été exonéré de taxe sur les remontées mécaniques en 2011 et le versement a effectué auprès du département a été décalé de l'exercice 2012 à 2013. La charge a donc été réintégrée à l'année effective soit 2012 et déduite de 2013.

[40] Les données financières n'ont pas été retraitées concernant les décalages afin d'éviter un écart trop important entre les informations budgétaires du syndicat et les informations financières traitées par la chambre.

6.1.2- La capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement brute (CAF brute) représente, potentiellement, les ressources dégagées de l'exploitation permettant de couvrir le remboursement en capital de la dette et de financer les équipements. La CAF brute est passée de 542 492 € en 2010 à 157 015 € en 2014, soit 11 % des produits de gestion, ce qui est préoccupant. Elle s'est néanmoins améliorée en 2015 (442 939 €), notamment du fait de l'attribution spécifique de subvention des communes membres.

Tableau 12 : Formation de la capacité d'autofinancement

en €	2010	2011	2012	2013	2014	*Var annuelle moyenne*
= Valeur ajoutée	**1 403 736**	**361 605**	**564 814**	**991 199**	**758 570**	*- 14%*
en % du produit total	*71 %*	*49 %*	*36 %*	*57 %*	*53 %*	
- Charges de personnel	786 142	514 664	314 980	547 988	494 010	*- 11,0 %*
+ Subvention d'exploitation	2 945	140 688	10 000	0	0	*- 100,0 %*
+ Autres produits de gestion	2 410		279	275	0	*- 100,0 %*
- Autres charges de gestion	5 741	992	972	4 147	7 638	*7,4 %*
= Excédent brut d'exploitation	**617 208**	**- 13 363**	**259 141**	**439 339**	**256 922**	*- 19,7 %*
en % du produit total	*31 %*	*- 2 %*	*16 %*	*25 %*	*18 %*	
+ Résultat financier (réel seulement)	- 83 967	- 72 915	- 69 808	- 68 395	-75 570	*- 2,6 %*
+ Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	9 251	209 039	798	3 548	- 24 337	*nc*
= CAF brute [41]	**542 492**	**122 761**	**190 131**	**374 492**	**157 015**	***- 26,7%***
en % du produit total	*27 %*	*17 %*	*12 %*	*22 %*	*11 %*	

Sources : comptes de gestion, traitement CRC

Les charges de personnel sont passées de 786 142 € en 2010 à 494 010 € en 2014 (dont 34 063,32 € en 2012 pour l'indemnisation d'un licenciement), soit une baisse de - 37 %. Elles augmentent de nouveau pour 2015 et représentent 513 134 €. Aucune indemnité n'a été versée aux élus en 2011. Elles ont été stables les autres années, soit 504 € en 2014.

Les subventions d'exploitation sont constituées des attributions ponctuelles des communes membres. Même si le règlement intérieur et les statuts du syndicat se réfèrent à l'article L 5211-19 du CGCT en ce qui concerne les recettes du syndicat, des contributions des communes sont uniquement versées pour assurer la pérennité du service, donc en cas de recettes d'exploitation insuffisantes. La commune de Saint-Pierre de Chartreuse a ainsi versé une contribution de 140 688 € en 2011 et, en 2012, de 10 000 € pour compenser un déficit sur l'exploitation des remontées mécaniques pour le VTT en été. En 2015, le syndicat a perçu de nouveau 100 000 €[42] de subventions d'exploitation des communes membres.

6.1.3- La formation de la capacité d'autofinancement nette

La CAF nette est obtenue en déduisant les annuités d'emprunts de la CAF brute. La CAF brute est absorbée intégralement en 2011 et 2014 par l'annuité en capital de la dette ; seule l'année 2010 présente un niveau satisfaisant, signe que la situation financière du syndicat

[41] L'établissement n'a pas payé d'impôts sur les bénéfices au cours de la période sous revue compte tenu de la gestion en régie du service (instruction 12/09/2012 relatif aux régimes d'imposition et obligations déclaratives et de paiement – imposition forfaitaire annuelle des sociétés – personnes morales assujetties).
[42] 80 000 € de Saint-Pierre de Chartreuse et 20 000 € de Saint-Pierre d'Entremont.

s'est dégradée. En 2015 le syndicat a pu couvrir son annuité en capital de la dette pour cet exercice et sa CAF nette s'élève à 155 051 €.

Tableau 13 : Formation de la capacité d'autofinancement nette

En €	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	***Cumul sur 5 années***
Capacité d'autofinancement brute	542 492	122 761	190 131	374 492	157 015	*1 386 891*
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	168 495	160 677	176 219	187 847	227 177	*920 415*
= Capacité d'autofinancement nette ou disponible (C)	**373 997**	**- 37 916**	**13 912**	**186 645**	**- 70 162**	*466 476*
en % du produit total	*19 %*	*- 5 %*	*1 %*	*11 %*	*- 5 %*	

Sources : comptes de gestion, traitement CRC

6.2- Le financement des investissements

Le financement propre disponible, qui traduit la capacité de l'établissement à financer ses dépenses d'investissement, sans recourir à de nouveaux emprunts ou au fonds de roulement, est constitué de la CAF nette, du FCTVA, des subventions d'investissement et des produits de cession.

La différence entre le financement propre disponible d'une part, et les dépenses directes ou indirectes d'investissement d'autre part, constitue le besoin de financement si la différence est négative, ou la capacité si elle est positive. Le besoin de financement peut être couvert soit par le recours à l'emprunt, soit par la mobilisation du fonds de roulement.

6.2.1- Le financement des dépenses d'investissement

Les dépenses d'équipement, inférieures à 500 000 € jusqu'en 2012, se sont élevées à 849 286 € en 2013 et 1 618 120 € en 2014. En effet, les investissements ont concerné essentiellement l'aménagement du site des Fraisses.

Tableau 14 : Principales dépenses d'investissement 2010-2014

	Montant total	**Dont**
2010	447 612 €	Grande inspection télécabine : 248 665 € Achat d'une dameuse : 191 800 €
2011	14 535 €	Divers travaux (essentiellement inspections de remontées mécaniques)
2012	371 372 €	Achat du téléski Seuillet : 42 000 € Pylône télécabine : 36 000 € Canon à neige Planolet : 36 570 € Inspection téléskis : 79 253 € Travaux piste de liaison : 35 927 € Achat de bois Le Planolet : 36 902 €
2013	837 301 €	Achat télésiège Les Fraisses : 135 000 € Grande inspection La Scia : 138 095 € Grande inspection télécabine : 61 904 € Démontage/ remontage télésiège Les Fraisses: 120 360 € Aménagement Le Planolet : 266 663 €
2014	1 627 609 €	Achat dameuse : 110 000 € Travaux Les Fraisses : 1 202 598 € Téléski Seuillet : 130 756 €
2015	536 789 €	Les Fraisses : 388 591 € Engin de damage : 40 000 € Grande inspection télécabine : 93 089 €.

Source : SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet

Au total sur la période, les dépenses d'équipement n'ont été couvertes par le financement propre disponible qu'à hauteur de 39 %. La CAF nette cumulée sur cinq exercices s'est élevée à près de 500 000 €, mais cette situation résulte essentiellement du niveau atteint en 2010. L'établissement a bénéficié de subventions d'investissement supérieures à 300 000 € en 2013 et 2014. Le besoin de financement a été complété par la souscription d'un emprunt de 600 000 € en 2013 et de 800 000 € en 2014 mais aussi par la mobilisation du fonds de roulement global, à hauteur de 285 868 € sur l'ensemble de la période.

En 2015, le syndicat a réalisé 417 068 € de dépenses d'équipement. Compte tenu du niveau de la CAF nette et des subventions d'investissement reçues, le syndicat a prélevé 101 036 € sur le fonds de roulement et n'a pas contracté d'emprunt.

Tableau 15 : Le financement propre disponible et le besoin de financement propre

en €	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	***Cumul sur 5 années***
Capacité d'autofinancement brute	542 492	122 761	190 131	374 492	157 015	*1 386 891*
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	168 495	160 677	176 219	187 847	227 177	*920 415*
= Capacité d'autofinancement nette ou disponible (C)	**373 997**	**- 37 916**	**13 912**	**186 645**	**- 70 162**	*466 476*
en % du produit total	*19 %*	*- 5 %*	*1 %*	*11 %*	*- 5 %*	
+ Subventions d'investissement	0	60 000	29 452	318 727	366 409	*774 588*
+ Produits de cession	0	0	0	0	25 300	*25 300*
= Recettes d'inv. hors emprunt (D)	**0**	**60 000**	**29 452**	**318 727**	**391 709**	*799 888*
= Financement propre disponible (C+D)	**373 997**	**22 084**	**43 364**	**505 372**	**321 547**	*1 266 364*
Fi. propre dispo / Dépenses d'équipement	*83,9 %*	*213,7 %*	*13,2 %*	*59,5 %*	*19,9 %*	*38,9%*
- Dépenses d'équipement (y c. travaux en régie et dons en nature)	445 896	10 335	328 595[43]	849 286	1 618 120	*3 252 232*
= Besoin (-) ou capacité (+) de financement propre	**- 71 899**	**11 749**	**- 285 231**	**- 343 914**	**- 1 296 573**	*- 1 985 868*
Nouveaux emprunts de l'année (y c. pénalités de réaménagement)	300 000	0	0	600 000	800 000	*1 700 000*
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global[44]	228 101	11 749	-285 231	256 086	-496 573	*-285 868*

Sources : comptes de gestion, traitement CRC

6.2.2- Le plan de redressement 2016-2017

Dans son avis budgétaire du 16 juillet 2015, la chambre a constaté que le déficit global de clôture du compte administratif 2014 représentait 28 % des recettes de la section d'exploitation. Elle a relevé également que le budget 2015 avait été adopté en déséquilibre, sans intégrer de mesure pour résorber le déficit de 458 916,56 €, enregistré à la clôture de l'exercice 2014.

Outre la reprise des provisions constituées de manière irrégulière à hauteur de 184 780 €, la chambre a proposé la mise en œuvre sur les années 2016 et 2017 d'un plan de redressement sur chacun des exercices, comprenant une contribution globale de 135 000 € des communes membres afin de permettre l'équilibre structurel du budget ainsi que l'inscription, sur chacun des exercices, d'une contribution exceptionnelle d'un montant de 140 000 € des communes afin de résorber le déficit de clôture de l'exercice 2014. Cette

[43] Le budget primitif prévoyait 508 213 € et 104 691 € de restes à réaliser ; le compte administratif fait apparaître après décision modificative une prévision de 679 404 € de dépenses d'équipement (la différence est constituée de 16 000 € de frais d'études et 50 500 € de dépenses d'équipement complémentaires).

[44] La variation du fonds de roulement du présent tableau diffère légèrement des informations du tableau 15 compte tenu du choix de retraitement de la valeur ajoutée en 2012 et 2013.

charge devait s'élever à 220 000 € pour la commune de Saint-Pierre de Chartreuse et à 55 000 € pour la commune de Saint-Pierre d'Entremont pour chaque exercice.

Comme le prévoit l'article L.1612-14 du CGCT, le préfet de l'Isère a transmis le budget primitif 2016 à la chambre. La chambre a constaté que le syndicat n'a pas mis en œuvre les mesures suffisantes pour résorber le déficit constaté à la clôture de l'exercice 2014 et permettre un retour à l'équilibre sur les exercices 2016 et 2017. Le déséquilibre prévisionnel global du budget 2016 voté par l'établissement s'élève ainsi à 942 460 €, soit un montant très supérieur à celui pour lequel la chambre avait proposé le plan de redressement en juillet 2015.

La chambre a donc préconisé l'inscription, d'une contribution des communes membres du SIVU de 135 000 € afin de permettre l'équilibre structurel du budget ainsi que l'inscription d'une contribution exceptionnelle des communes membres de 471 230 € afin d'apurer le déficit constaté à la clôture de l'exercice 2014 et aggravé par le déséquilibre prévisionnel du budget 2016. Elle a également réitéré sa préconisation de limiter les dépenses d'investissement à celles nécessaires à la garantie de la sécurité des personnes et des biens.

6.3- L'analyse bilancielle

6.3.1- Le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement

En 2014, le fonds de roulement net global est négatif à hauteur de - 38 940 €. La situation a continué de se dégrader en 2015, le fonds de roulement atteignant -139 975 €.

Tableau 16 : Le fonds de roulement

Au 31 décembre en €	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	***Var annuelle moyenne***
Dotations et réserves	1 502 737	1 640 857	1 622 536	1 363 249	1 234 848	*- 4,8 %*
+ Résultat (fonctionnement)	138 120	- 18 321	- 259 287	- 128 400	92 382	*- 9,6 %*
+ Subventions d'investissement	2 120 231	2 065 120	1 987 123	2 198 401	2 425 854	*3,4 %*
+ Provisions réglementées et amortissements dérogatoires	310 944	42 072	115 072	207 618	184 780	*12,2 %*
= Ressources propres élargies	**4 072 032**	**3 729 728**	**3 465 444**	**3 640 868**	**3 937 864**	*- 0,8 %*
+ Dettes financières (hors obligations)	2 072 064	1 932 387	1 777 168	2 210 321	2 804 144	*7,9 %*
+ Autres emprunts obligataires	149 000	128 000	107 000	86 000	65 000	*- 18,7 %*
= Ressources stables (E)	**6 293 096**	**5 790 115**	**5 349 612**	**5 937 189**	**6 807 008**	*2,0 %*
Immobilisations propres nettes	4 900 733	4 589 729	4 621 700	5 170 471	6 558 628	*7,6 %*
dont immobilisations incorporelles			*16 000*	*27 805*	*34 655*	*NC*
dont immobilisations corporelles	*4 900 732*	*4 589 729*	*4 605 700*	*5 142 666*	*6 523 973*	*7,4 %*
+ Immobilisations reçues au titre d'une mise à disposition	901 568	697 839	495 280	292 720	287 320	*- 24,9 %*
= Emplois immobilisés (F)	**5 802 301**	**5 287 568**	**5 116 980**	**5 463 191**	**6 845 948**	*4,2 %*
= Fonds de roulement net global (E-F)	**490 795**	**502 547**	**232 632**	**473 998**	**- 38 940**	
Pour mémoire, charges courantes	*1 3337 475*	*968 998*	*1 392 392*	*1 331 220*	*1 162 628*	
en nombre de jours de charges courantes	*134*	*189*	*61*	*130*	*NS*	

Source : comptes de gestion, traitement CRC

Le besoin en fonds de roulement est positif, excepté en 2011, ce qui signifie qu'il constitue une ressource du fait du décalage des encaissements et des décaissements. En effet, la plupart des forfaits sont vendus au début, voire avant le début de la saison.

Tableau 17 : Besoin en fonds de roulement

En euros	2010	2011	2012	2013	2014
Clients et comptes rattachés	22 467	53 955	212 239	48 861,00	49 162,00
Etat et collectivités locales subventions à recevoir		140 688			
Taxes sur le chiffre d'affaires déductible	5 963				1 172,00
Autres comptes débiteurs amiables	88	88	611	797,00	88,00
Dépenses à régulariser	4 576	14	14 709		0,00
Total ajout (A)	33 094	194 745	227 559	49 658	50 422
Intérêts courus sur d'autres emprunts	50556	47060	43587	45846	56710
Fournisseurs	38 995	68 636	147 116	650 945,00	98 963,00
Clients créditeurs	150				
Personnel et comptes rattachés	41 844		69	10 219,00	4895
Sécurité sociale et autres organismes		9 120	22 792	10 309,00	8078
Taxe sur le chiffre d'affaires collectées		-4			
TVA à régulariser		- 6 057	- 17 852	- 103 584,00	- 23665
Autres impôts	74 135		26		
Autres comptes débiteurs	135		126	6 560,00	1 405,00
Recettes à régulariser	7 883	6 594	87 150	3 746,00	2 815,00
Autres comptes transitoires		-8	-7	-68	-8
Total retranché (B)	213 698	125 341	283 007	623 973	149 193
Besoin en fonds de roulement = A - B	**- 180 604**	**69 404**	**- 55 448**	**- 574 315**	**- 98 771**

Source : comptes de gestion, traitement CRC

6.3.2- La trésorerie

Le syndicat a connu des difficultés récurrentes de trésorerie. Le conseil syndical a débattu, au cours de sa réunion du 24 juillet 2012, de difficultés de trésorerie susceptibles de mettre en péril le paiement des salaires. La délibération du conseil syndical du 25 novembre 2013 fait apparaître qu'en dépit de l'utilisation d'une ligne de trésorerie de 100 000 €, le SIVU a sollicité des reports de paiement des taxes départementales sur les remontées mécaniques, le loyer des bureaux ainsi que diverses charges de maintenance, pour un total d'environ 100 000 €. À la fin de l'exercice 2014, le SIVU a connu de nouveau de fortes tensions sur sa trésorerie qui se sont maintenues en 2015. Une ligne de trésorerie de 100 000 € a de nouveau été mobilisée.

Tableau 18 : la trésorerie

Au 31 décembre en €	2010	2011	2012	2013	2014
Fonds de roulement net global	490 795	502 547	232 632	473 998	- 38 940
- Besoin en fonds de roulement	- 180 604	69 404	- 55 448	- 574 315	- 98 771
= Trésorerie nette	**671 399**	**433 143**	**288 080**	**1 048 313**	**59 831**
en nbre de jours de charges courantes	*184*	*175*	*76*	*287*	*19*
dont trésorerie active	*671 397*	*433 142*	*288 080*	*1 048 314*	*159 832*
dont trésorerie passive					*100 000*

Source : comptes de gestion, traitement CRC

6.4- L'endettement

6.4.1- Le stock de dettes

Le syndicat a mis en place, en 2006, un emprunt obligataire d'un montant maximal de 600 000 €. Des obligations d'un montant unitaire de 500 € ont été proposées avec date d'effet au 1er janvier 2007. Le conseil syndical avait prévu la faculté de suspendre le remboursement en cas de résultat d'exploitation négatif suite à un enneigement insuffisant, dans la limite de trois ans. La durée du prêt était donc fixée à une période minimale de dix ans et maximale de treize ans. La souscription totale finale a été de 212 000 €. Chaque année, il est procédé à un tirage au sort des obligations à rembourser pour 10 % du montant de la souscription.

Le montant de l'annuité en capital augmente chaque année, sauf en 2011, et passe de 168 495 € en 2010 à 227 177 € en 2014, soit + 35 %.

Tableau 19 : Encours de dette sur la période 2010-2014

en €	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	***Var annuelle Moyenne***
Encours de dettes du BP au 1er janvier	2 089 559	2 221 064	2 060 387	1 884 168	2 296 321	*2,4 %*
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	168 495	160 677	176 219	187 847	227 177	*7,8 %*
rattachement des ICNE	- 440	3 496	3 473	- 2 259	- 10 864	*122,9 %*
+ Nouveaux emprunts	300 000	0	0	600 000	800 000	*27,8 %*
= Encours de dettes du budget au 31 décembre	**2 220 624**	**2 063 883**	**1 887 641**	**2 294 062**	**2 858 280**	*6,5 %*
- Trésorerie nette hors compte de rattachement avec les BA et le BP	671 399	433 143	288 080	1 048 313	59 831	*- 45,4 %*
= Encours de dettes du budget net de la trésorerie	**1 549 225**	**1 630 740**	**1 599 561**	**1 245 749**	**2 798 449**	*15,9 %*

Source : comptes de gestion

6.4.2- Les emprunts en cours

Au 31 décembre 2014, les emprunts en cours étaient les suivants :

Tableau 20 : Emprunts en cours au 31/12/2014 (en euros)

Organise prêteur	**Date de mobilisation**	**Montant emprunté**	**Taux actuariel**	**Annuité en capital**	**Annuité en intérêt**	**Montant restant dû**
Banque 1	01/01/07	212 000	3,5	21 000	2 384	65 000
Banque 2	01/03/06	1 500 000	4,32	94 277	43 670	916 616
Banque 3	23/08/07	391 072	4,34	35 712	0[45]	285 728
Banque 4	21/09/09	400 000	3,75	31 545	9 900	246 817
Banque 4	04/10/13	300 000	4,1	23 243	3 133	276 756
Banque 4	04/10/13	300 000	4,1	21 400	5 155	278 599
Banque 4	04/08/14	800 000	3,49	0 (1ère échéance 31/03/2015)	0	800 000
Total		**3 603 072**		**227 177**	**64 242**	**2 869 516**[46]

Source : compte administratif 2014

[45] L'absence d'intérêt à verser en 2014 pour ce prêt résulte de conditions avantageuses et exceptionnelles du calcul du taux variable.
[46] Hors ICNE.

L'annuité en capital (227 177 €) ajoutée à l'annuité en intérêt (64 242 € hors intérêts courus non échus) représente un total de 291 419 €, soit 19,6 % des recettes réelles d'exploitation. Compte tenu de l'emprunt contracté en 2014, l'annuité en capital de la dette s'élève à 271 650 € en 2015.

Le montant restant dû (2 869 516 € au 31 décembre 2014) représente près de 80 % du montant emprunté au cours de la période, ce qui atteste d'un endettement récent, d'autant plus que 1,4 M€, soit la moitié du capital restant dû, ont été empruntés au cours des exercices 2013 et 2014. La durée résiduelle de ces trois derniers prêts est de plus de quatorze ans.

6.4.3- La capacité de désendettement

Après une diminution en 2011 et 2012, l'encours de la dette augmente fortement en 2012 et 2013. La capacité de désendettement du syndicat fluctue fortement en raison de l'évolution de la CAF. En 2014, elle atteint 17,8 ans et même 18,2 ans si l'on ne tient pas compte de la trésorerie, ce qui représente le double de la durée usuellement considérée comme critique.

Tableau 21

Principaux ratios d'alerte	2010	2011	2012	2013	2014	*Var annuelle Moyenne*
Annuité en capital de la dette	168 495	160 677	176 219	187 847	227 177	*7,8 %*
+ Charges d'intérêts et pertes nettes de change	83 967	72 915	68 908	68 395	75 569	*- 2,6 %*
= Annuité totale de la dette	**252 462**	**233 592**	**245 127**	**256 242**	**302 746**	*4,6 %*
Encours de dette au 31 déc.	2 220 624	2 063 883	1 887 641	2 294 062	2 858 280	*6,5 %*
Capacité d'autofinancement brute	*542 492*	*122 761*	*190 131*	*374 492*	*157 015*	
Capacité de désendettement en années (dette / CAF brute)	**4,1**	**16,8**	**9,2**	**6,4**	**18,2**	
Encours de dette net de trésorerie, hors comptes de rattachement au 31 déc.	1 549 225	1 630 740	1 599 561	1 245 749	2 798 449	*15,9 %*
Capacité de désendettement, trésorerie incluse en années (dette nette de trésorerie / CAF brute)	**2,9**	**13,3**	**7,8**	**3,5**	**17,8**	
Taux d'intérêt apparent de la dette	*3,8 %*	*3,5 %*	*3,7 %*	*3,0 %*	*2,6 %*	

Source : comptes de gestion et traitement CRC.

Au 31 décembre 2015, l'encours de dette atteint 2,587 M€. Grâce au montant de la CAF brute de cet exercice, la capacité de désendettement du syndicat est ramenée à près de six années.

6.5- Le seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité d'une entreprise (ou « point mort ») est le niveau d'activité minimum à partir duquel cette entreprise est rentable. Pour un EPIC, il s'agit du seuil en-deçà duquel le recours aux subventions est nécessaire pour parvenir à l'équilibre – lorsque cela est juridiquement possible. Le calcul permet ainsi de déterminer l'importance de l'effort à fournir par la ou les collectivités de rattachement.

L'article L. 2224-2 du CGCT interdit aux communes de prendre en charge dans leur budget propre des dépenses au titre des services publics visés à l'article L. 2224-1 de ce même code : services publics industriels ou commerciaux (SPIC) exploités en régie ou concédés. Cependant des dérogations sont possibles, notamment 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 ». Cette exception peut s'appliquer au SIVU[47] mais le versement de subvention ne peut être justifié que par la charge que les investissements indispensables font peser sur le budget de l'EPIC, et non pas pour combler un déficit lié à l'activité courante.

Le seuil de rentabilité se calcule en prenant en considération les dépenses structurelles auxquelles l'établissement doit faire face quelle que soit son activité. A ce total sont ajoutées les dépenses liées à l'activité. Lorsque le produit de l'activité est suffisant pour pouvoir honorer les dépenses structurelles et les dépenses de l'activité correspondant à ce produit sans contribution extérieure, le point mort est atteint.

6.5.1- Les dépenses structurelles

Les dépenses structurelles ont été évaluées à partir des données 2014[48] hors dépenses de personnel :

Tableau 22 : Charges fixes

Annuités d'emprunt en capital et en intérêt	**Annuité en capital et intérêts du BP 2015 soit 271 650+ 120 700 =392 350 €**	**Il s'agit de l'annuité en capital et en intérêt telle qu'elle apparaît au budget primitif pour l'exercice 2015.**
Les charges salariales des deux agents permanents	68 040 €	Les informations sont fondées sur la paye de juillet 2015
Le coût de la mise à disposition du chef d'exploitation	60 000 €	Contrat avec le prestataire
Le coût de l'entretien des remontées mécaniques	93 907 €	
Les locations immobilières, mobilières et droits de passage	49 156 €	
Les travaux de maintenance	Intégrés dans les coûts d'entretien	
Sous-traitance	152 €	
Les assurances	108 147 €	
Autres services	31 220 €	
Les taxes	85 025 €	
Autres (téléphone, poste ; honoraires, déplacements, missions, réceptions)	71 994 €	
Grande visite et inspections trentenaires	150 000 €[49]	
Total	**1 109 391 €**	

Source : comptes de gestion, traitement CRC

Cette évaluation est supérieure à celle réalisé par le SIVU qui ne prend pas en compte les charges relatives à la grande visite de la Télécabine des Essarts, puisque l'ordonnateur considère que celle-ci devrait intervenir en 2023.

6.5.2- Les recettes tirées de l'activité

Les recettes tirées de l'activité sont exclusivement constituées de la vente des forfaits donnant accès à l'usage des remontées mécaniques. Ces recettes sont, pour l'essentiel, encaissées au moment de la saison d'hiver, soit de janvier à mars[50].

[47] CE 29 octobre 1997, société Sucrerie agricole de Colleville.
[48] Toutes les dépenses sont calculées hors taxes.
[49] Voir tableau n°1, moyenne annuelle de 137 000 €, arrondie à 150 000 € compte tenu du vieillissement du parc.
[50] Les recettes d'été qui s'élevaient à 32 256 € en 2014 ne sont pas prises en compte dans le tableau ci-dessous en raison de leur faible montant et de ce que les aléas climatiques n'ont pas d'effet sur elles.

Tableau 23 : Recettes de l'activité 2010-2015

En euros	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Les Egaux	59 012,00 €	16 582,00 €				
Le Planolet	204 498,00 €	126 530,00 €	222 821,00 €	254 446,00 €	217 429,00 €	236 228,00 €
La Combe	177 598,00 €	77 756,00 €	219 549,00 €	243 767,00 €	170 538,00 €	169 254,00 €
CP SP[51]	1 045 121,00 €	534 830,00 €	1 032 330,00 €	1 249 513,00 €	908 579,00 €	1 036 151,00 €
OT SPE[52]	17 686,00 €	6 368,00 €	13 331,00 €	17 599,00 €	20 988,00 €	19 405,00 €
Total CA	**1 503 915,00 €**	**762 066,00 €**	**1 488 031,00 €**	**1 765 325,00 €**	**1 317 534,00 €**	**1 461 038,00 €**
	2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Journées skieurs	125 125	66 815	120 690	138 237	101 320	104 224
CA/Journée skieur	12,02 €	11,41 €	12,33 €	12,77 €	13,00 €	14,02 €
Jours d'ouverture	93	65	92	97	85	69
CA/Jours d'ouverture	16 171,13 €	11 724,09 €	16 174,25 €	18 199,23 €	15 500,40 €	21 174,46 €
Nombre de skieurs par jour	1345	1028	1312	1425	1192	1510
CA/Skieur	12,02 €	11,41 €	12,33 €	12,77 €	13,00 €	14,02 €

Source : SIVU

Les informations fournies par le SIVU sont données par saison. Cependant, les remontées mécaniques sont ouvertes le plus souvent de janvier à mars.

Les remontées mécaniques des Egaux n'ont permis d'encaisser des recettes que sur les saisons 2009/2010 et 2010/2011, cette activité a ensuite fait l'objet d'une délégation de service public à l'association « Ski Saint-Hugues-Les-Egaux » et aucune recette n'a été encaissée au titre de cette activité depuis. L'ensemble des caisses principales de Saint-Pierre de Chartreuse perçoivent près des deux tiers du total des recettes, tandis la caisse de l'office de tourisme de Saint-Pierre d'Entremont reçoit moins de 1 % du total chaque année.

À l'exception de la saison 2010/2011 qui a été caractérisée par un faible enneigement, le chiffre d'affaires varie entre 1,3 et 1,7 M€ sur la période.

Le chiffre d'affaires par journée/skieur varie de 11,41 € à 14,02 € ; il dépend essentiellement de l'évolution des tarifs et des forfaits choisis[53]. Le nombre de journées skieurs varie entre 101 320 et 138 237, soit un écart de plus d'un tiers entre le maximum et le minimum enregistrés et le nombre de skieur par jour varie de 1 192 à 1 510, soit une différence de 21 % entre le maximum et le minimum

6.5.3- Les dépenses conséquentes à l'activité

Le chiffre d'affaires présenté au paragraphe précédent résulte de la fréquentation qui peut être concentrée sur une courte période ou au contraire étalée sur la saison. Or si les dépenses courantes ne varient quasiment pas en fonction du nombre de skieurs (les remontées mécaniques fonctionnent de la même manière quel que soit le nombre de skieurs), elles devraient, en revanche, être conditionnées par le nombre de jours d'ouverture.

[51] CP : Caisses principales de Saint-Pierre de Chartreuse.
[52] OTPE : Office de Tourisme de Saint-Pierre d'Entremont.
[53] Il n'y a pas de tarif en-deçà de la journée.

Le tableau ci-dessous permet de constater que les dépenses d'énergie et d'eau augmentent proportionnellement au nombre de jours d'activités, excepté en 2011, où malgré une activité faible ces dépenses restent élevées. Les dépenses de carburant suivent le cycle de l'activité tout en étant nettement orientées à la hausse. Les charges de sous-traitance ont été comptées en charges fixes, excepté pour l'exercice 2012 en raison de la prise en charge par le prestataire exploitant de la gestion du personnel saisonnier. De fait, à l'exception de cet exercice ainsi que de l'exercice 2010 au cours duquel l'ensemble de l'activité a été exploitée en régie, les charges de personnel sont stables et donc peu affectées par le nombre de jours d'ouverture.

De fait, force est de constater une certaine rigidité des charges variables dont le total n'évolue pas exactement en fonction du nombre de jours d'ouverture.

Tableau 24 : Charges variables

		2010	2011	2012	2013	2014
Energie électrique pour le fonctionnement des remontées mécaniques et eau	c/ 6061 fournitures non stockables	90 850	94 058	103 722	123 346	111 102
Carburants		33 160	12 867	30 700	50 999	29 485
Fournitures d'entretien et fournitures administratives	Y compris achat de matériel et de marchandises	89 583	15 866	38 472	50 744	24 034
Charges de personnel non permanent	Charges de personnel total – charges de personnel fixe	718 102	446 624	246 940	479 948	425 970
Sous-traitance		***	***	**517 794**	***	***
Total des charges variables		931 695	569 416	937 628	705 037	590 591
Nombre de jours d'ouverture		93	65	92	97	85
Total par jour d'ouverture		10 018	8 760	10 843	7 268	6 948

Source : comptes de gestion

6.5.4- Les conditions de réalisation de l'équilibre financier

A partir des données présentées plus haut, il est possible d'envisager quelques scénarios issus des constatations faites sur les exercices précédents. Seul le scénario le moins défavorable, correspondant à l'exercice 2013 au cours duquel l'enneigement avait été particulièrement important, est présenté ci-dessous.

Le premier cadre du tableau fait apparaître le résultat, c'est-à-dire le chiffre d'affaires moins les charges fixes et variables telles qu'elles ont été calculées dans les tableaux précédents. Dans ce scénario, pourtant le plus favorable de la série, le résultat est négatif, à hauteur de 49 103 €.

La marge sur coûts variables correspond à la différence entre le chiffre d'affaires et les charges variables, et le taux de marge sur coût variable correspond au rapport entre la marge sur coûts variables et le chiffre d'affaires. Ce taux, rapporté aux charges fixes, permet de calculer le seuil de rentabilité qui est le chiffre d'affaires à partir duquel l'exploitation est « rentable », c'est-à-dire qu'elle ne nécessite plus de contributions publiques pour équilibrer les recettes avec les dépenses. Le montant du seuil de rentabilité est ici de 1 847 138 €.

Le cadre suivant permet d'afficher des éléments statistiques sur l'activité de la saison, qui seront utilisés pour calculer, dans le troisième tableau, les conditions qui auraient été nécessaires pour obtenir un exercice en équilibre. Même lorsque les conditions climatiques ont été favorables, il a manqué trois jours d'ouverture, soit 3 845 journées skieurs pour atteindre l'équilibre financier.

Tableau 25 : Scénario de seuil de rentabilité basée sur les données de l'année 2013

Charges fixes (a)	1 109 391 €
Charges liées à l'activité (b)	705 037 €
Total des charges (a+b)	1 814 428 €
Chiffre d'affaires (c)	1 765 325 €
Résultat ((c-(a+b))	- 49 103 €
Marge sur coût variable (d=c-b)	1 060 288
taux de marge (marge sur coût variable/CA) (e=(d/c))	60,06 %
Charges variables/chiffres d'affaires	40 %
Seuil de rentabilité (a/e) (soit 1 109 391 /0,6006**)**	**1 847 138€**
Nombre de jours d'ouverture	97
Nombre de jours/skieurs	138 237
Charges variables par jour d'ouverture	7 268,42 €
Charges variables par jour/skieur	5,10 €
Chiffre d'affaires / jours d'ouverture	18 199 €
Chiffre d'affaires/jours skieurs	13 €
Nombre de jours d'ouverture qu'il aurait fallu obtenir pour atteindre le point mort, à nombre de skieurs constant	100
Nombre de jours skieurs qu'il aurait fallu obtenir pour atteindre le point mort, à nombre de jours d'ouverture constant	142 082
Nombre de jours d'ouverture manquant	3
Nombre de jours skieurs manquants	3 845

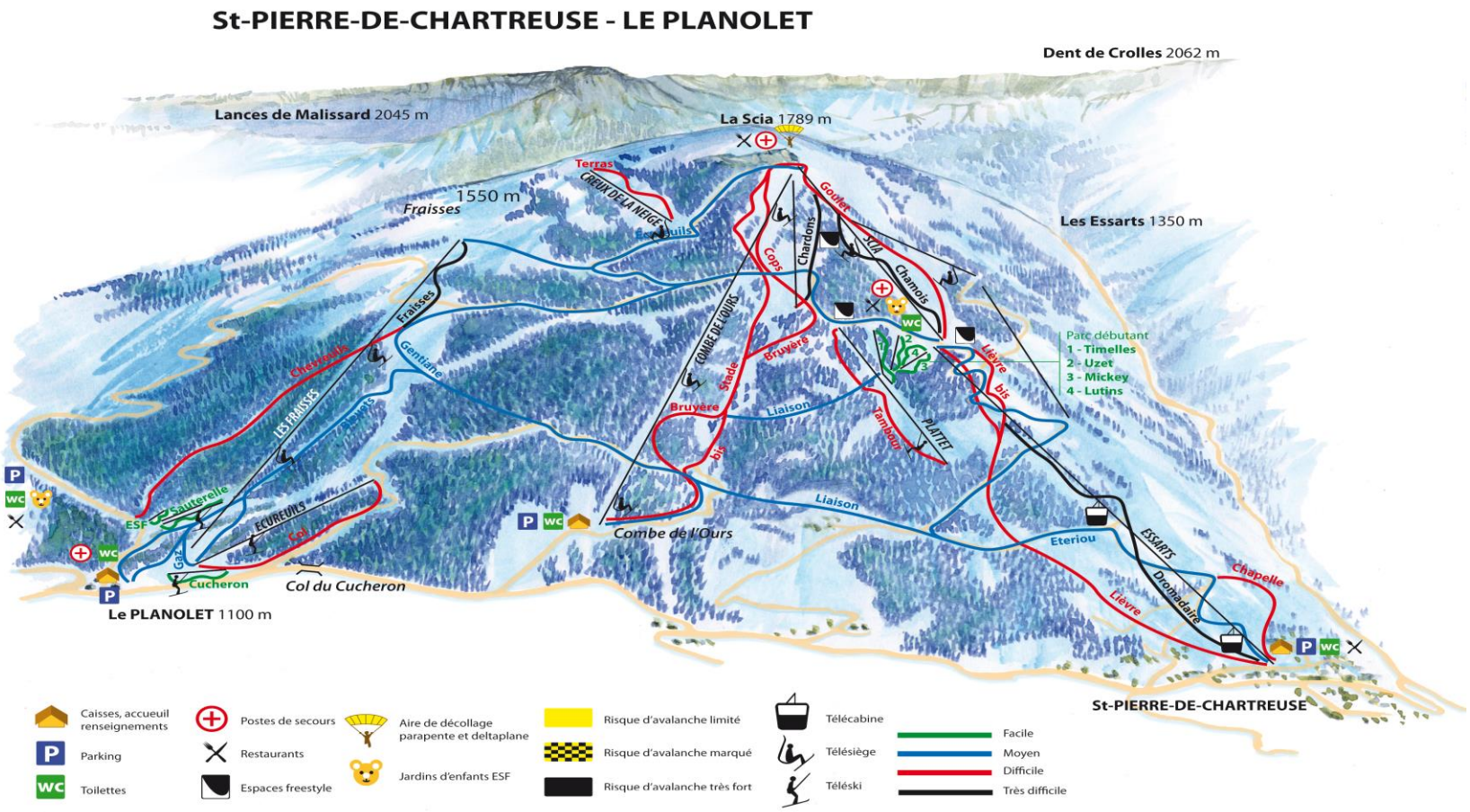
6.6- Conclusion sur la situation financière

L'analyse financière de l'établissement montre que, même lorsque les conditions climatiques sont favorables, l'activité ne permet pas d'atteindre l'équilibre financier. Or les statuts du syndicat n'ont pas prévu de contribution régulière des communes membres.
Dans son avis sur le budget primitif 2016, la chambre a constaté que les contributions inscrites au budget primitif 2015 à hauteur de 100 000 € n'avaient pas permis pas de dégager un résultat 2015 suffisant et que le faible enneigement en début d'année 2016 avait fortement aggravé la situation financière de l'établissement. De plus, les contributions des communes inscrites au budget primitif 2016 ont été largement inférieures à ce qu'elle avait préconisé dans son avis rendu sur le compte administratif 2014. Elle a ainsi été conduite à proposer que les contributions des communes membres soient fixées à plus du double de ce qui avait été proposé dans son avis précédant, afin de rétablir l'équilibre de la structure d'ici 2017.

Le projet de dissolution du syndicat inscrit au schéma départemental de coopération intercommunale devra donner lieu à une réflexion portant sur les limites des contributions publiques pouvant être consacrées à cette activité.

7- ANNEXES

7.1- Annexe 1 : Carte du domaine skiable



7.2- Annexe 2 : Détail des pistes et des remontées mécaniques

Le domaine skiable du SIVU comprend six pistes pour débutants : Timelles, Uzet, Mickey et les Lutins sur le territoire de la commune de Saint-Pierre de Chartreuse, et Sauterelle et Cucheron, sur celui de la commune de Saint-Pierre d'Entremont. Les cinq pistes bleues (de difficulté moyenne) s'étendent sur les deux territoires : Gentianes, Eterioux, Bleuets, Gaz, Ecureuils. Le domaine comprend également neuf pistes rouges (difficiles) : Chevreuils, Cols et Terras sur le versant de Saint-Pierre d'Entremont, Goulet, Lièvre, Tambour, Bruyère, Stade et Coq, sur le versant de Saint-Pierre de Chartreuse. Enfin, les pistes noires sont au nombre de trois : Chamois, Dromadaire et Fraisses.

Ces pistes sont desservies par les remontées mécaniques suivantes :

- télécabine des Essarts ;
- télésiège débrayable 6 places de la Combe de l'Ours ;
- télésiège fixe 4 places de la Scia (qui prolonge le parcours de la télécabine) ;
- TSF 4 des Fraisses ;
- téléski du Seuillet, de la Sauterelle, du Gaz du Cucheron et de l'Ecureuil sur le secteur du Planolet ;
- téléski du Creux de la neige, du Platet, des Timelles, des Mickeys, de l'Uzet sur le secteur de Saint-Pierre de Chartreuse.

7.3- Annexe 3 : Informations techniques sur le parc des remontées mécanique

Tableau 26

		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Télécabine de six places à attaches débrayables	Nombre d'appareils	1	1	1	1	1	1	1
	Age Moyen	26	27	28	29	30	31	32
Télésiège de six places à attaches débrayables	Nombre d'appareils	1	1	1	1	1	1	1
	Age Moyen	2	3	4	5	6	7	8
Télésièges de quatre places à attaches fixes	Nombre d'appareils	1	1	1	1	1	1	2
	Age Moyen	20	21	22	23	24	25	13
Téléskis à perche débrayable	Nombre d'appareils	10	10	10	10	10	8	9 = 8 en réalité
	Age Moyen	35	36	37	38	39	38	35
Téléskis à perche fixe	Nombre d'appareils	2	2	2	2	2	2	2
	Age Moyen	29	30	31	32	33	34	35
	Nombre total d'appareils :	15	15	15	15	15	13	15
	Age Moyen total :	30	31	32	33	34	34	30

Source : STRMTG, informations confirmées par le SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet

Tableau 27

	Linéaire total en 2014 (en mètres)	Débit total en 2014 (passagers à l'heure)
Télécabine de six places à attaches débrayables	1 475	1 500
Télésiège de six places à attaches débrayables	1 926	2 400
Télésièges de quatre places à attaches fixes	2 559	2 525
Téléskis à perche débrayable	3 855	5 890
Téléskis à perche fixe	343	1 320
Total	**10 158**	13 635

Source : STRMTG, informations confirmées par le SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet

7.4- Annexe 4 : Achats 2010-2015 en euros hors taxes

Tableau 28

Année	Libellé	Fournisseur (Montant si plusieurs fournisseurs)	Montant HT
2010	Grande inspection de la télécabine	Fournisseur 1 : 107 605 €	248 665
	Dameuse PB 400	Fournisseur 2	191 800
2012	Achat du téléski du Seuillet	Fournisseur 4	42 000
	Achat module salle hors sac	Fournisseur 5	20 870
	Canon à neige	Fournisseur 6 : 25 599 €	36 570
	Pylônes pour Les Essarts	Fournisseur 7	36 000
	Travaux de la piste de liaison Essarts-Combe	Fournisseur 8	35 927
	Achats de carburant	Divers	30 700
2013	Grande inspection de La Scia	Dont Fournisseur 3 : 68 010 € Fournisseur 9 : 57 905 €	138 095
	Grande inspection de la télécabine + pylône	Dont Fournisseur 3 : 32 024 €	61 904
	Démontage/remontage télésiège	Dont 24 860 € pour Fournisseur 3	120 360
	Aménagement Le Planolet	Fournisseur 10 pour 20 546 €	266 663
	Entretien divers téléski divers	Fournisseur 3	13 428
2014	Achat dameuse	Fournisseur 11	110 000
	Réparations dameuse	Fournisseur 2	44 547
	Construction du poste de transformation pour le télésiège des Fraisses	Fournisseur 12	54 700
	Travaux téléski du Seuillet	Fournisseur 3 pour 37 757 € Fournisseur 1 pour 92 385 € lot 1	130 756
	Grande inspection Scia	Fournisseur 9	26 050
2015	Grande inspection télécabine + pinces	Fournisseur 1 : 77 000 € Fournisseur 3 : 15 000 €	93 089

Source : SIVU des sites alpins Saint-Pierre de Chartreuse-Planolet