



# **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

## **COMMUNE DE SAINT JEAN D'AULPS**

**(Département de Haute-Savoie)**  
Exercices 2019 et suivants

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

## AVANT-PROPOS

En application des articles L. 211-3, L. 211-4 et L. 211-10 du code des juridictions financières (CJF), la chambre régionale des comptes a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Saint Jean d'Aulps ainsi qu'au contrôle des comptes de la société anonyme d'économie mixte (SEM) Roc d'Enfer, délégataire du service public industriel et commercial des remontées mécaniques, pour les exercices 2019 et suivants.

Conformément à l'article R. 243-1 du CJF, le contrôle a été notifié par lettre du 16 février 2024, adressée à M. William Chalençon, ordonnateur en fonction. Par un autre courrier du 16 février 2024, M. Chalençon a été informé de l'ouverture du contrôle des comptes de la délégation de service public du service des remontées mécaniques confiée à la SEM Roc d'Enfer, en sa qualité de président-directeur général de cette société. M. Patrick Cottet-Dumoulin, précédent maire de la commune, a également été informé de l'ouverture du contrôle en sa qualité d'ordonnateur en place au début de la période sous revue.

L'entretien d'ouverture du contrôle s'est tenu le 12 mars 2024, avec M. Chalençon.

L'entretien de fin d'instruction, prévu par l'article L. 243-1 du CJF, s'est déroulé le 16 juillet 2024 avec M. Cottet-Dumoulin, et le 17 juillet 2024 avec M. Chalençon.

Le rapport d'observations provisoires a été adressé le 3 octobre 2024 à M. Chalençon et M. Cottet-Dumoulin. Des extraits ont également été adressés à des tiers mis en cause.

Après avoir examiné les réponses écrites, la chambre, lors de sa séance du 10 décembre 2024, a arrêté les observations définitives reproduites ci-après.

## TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE .....	6
RECOMMANDATIONS ADRESSÉES À LA COMMUNE .....	8
1 UNE COMMUNE TOURISTIQUE TOURNÉE VERS LE SKI .....	9
1.1 Une commune de montagne dynamique et attractive .....	9
1.1.1 Une commune de montagne .....	9
1.1.2 Une population en forte croissance .....	10
1.1.3 Une commune touristique .....	10
1.2 Une station de ski de taille moyenne située dans un environnement concurrentiel .....	11
1.2.1 Une station de ski qui se présente comme « familiale » .....	11
1.2.2 Un parc de remontées mécaniques vieillissant .....	12
1.2.3 Une station intégrée au domaine des Portes du Soleil, confrontée à une offre concurrente proche .....	13
2 UNE DÉLÉGATION DU SERVICE DES REMONTÉES MÉCANIQUES IRRÉGULIÈRE ET PEU MAÎTRISÉE .....	14
2.1 La mise en place de la délégation .....	14
2.1.1 Un domaine historiquement géré de façon non déléguée .....	14
2.1.2 Une gestion confiée à une société d'économie mixte depuis 2017 .....	14
2.1.3 La commune de Saint Jean d'Aulps assume l'essentiel des investissements de la station de ski .....	15
2.1.4 Une asymétrie dans les compétences de la société Roc d'Enfer selon la partie du domaine skiable sur laquelle elle intervient .....	16
2.1.5 Une délégation de service public renouvelée pour une durée longue .....	17
2.2 L'attribution irrégulière de la délégation de service public .....	18
2.2.1 Le choix du mode de gestion .....	18
2.2.2 Une absence de mise en concurrence qui rend la procédure irrégulière .....	19
2.2.3 Un compte prévisionnel trop optimiste et incohérent .....	20
2.2.4 Des stipulations contractuelles imprécises .....	21
2.2.5 Une redevance faible au mode de calcul insuffisamment défini .....	21
2.2.6 Le développement de l'exploitation estivale confiée à la SEM Roc d'Enfer sans base contractuelle .....	23
2.3 Une délégation insuffisamment suivie par la commune .....	23
2.3.1 Un contrôle de la redevance insuffisant .....	24
2.3.2 L'absence de production de rapports annuels par le délégataire .....	24
2.3.3 L'absence de vote des tarifs par le conseil municipal .....	25
2.3.4 Des gratuités et tarifs spéciaux irréguliers .....	26
2.3.5 Des commissions de suivi non mises en place .....	27
2.3.6 L'absence d'anticipation de la fin de convention .....	28

3 UN DOMAINE SKIABLE CONFRONTÉ AU CHANGEMENT CLIMATIQUE .....	31
3.1 Un enneigement en diminution .....	31
3.2 Les réponses apportées par la commune au manque de neige .....	33
3.2.1 L'absence de prise en compte formalisée du changement climatique .....	33
3.2.2 Le développement de la production de neige .....	33
3.2.3 Des consommations en eau et électricité conséquentes .....	34
3.2.4 Le développement d'activités quatre saisons qui ne sont pour le moment pas équilibrées financièrement.....	37
4 UNE EXPLOITATION DU DOMAINE SKIABLE STRUCTURELLEMENT DÉFICITAIRE .....	39
4.1 Des recettes exposées à la conjoncture.....	39
4.2 L'impact des gratuités et tarifs spéciaux .....	41
4.3 Des augmentations tarifaires importantes .....	42
4.4 Des charges en forte croissance.....	43
4.5 Une faible performance financière .....	45
4.6 La continuité de l'exploitation est compromise .....	46
5 LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA COMMUNE MENACÉE PAR LES DÉFICITS DU DOMAINE SKIABLE.....	49
5.1 L'architecture budgétaire de la commune .....	49
5.2 La fiabilité des comptes et de l'information financière.....	50
5.2.1 La qualité de l'information financière.....	50
5.2.2 La comptabilité d'engagement et les restes à réaliser .....	51
5.2.3 La prévision et l'exécution budgétaire .....	51
5.2.4 Les inventaires et états de l'actif .....	52
5.2.5 Les immobilisations en cours.....	53
5.2.6 Les amortissements .....	53
5.2.7 Les provisions .....	54
5.3 Le budget principal.....	55
5.3.1 Une évolution des produits portée par la fiscalité locale .....	55
5.3.2 Des charges de gestion globalement stables .....	56
5.3.3 Une capacité d'autofinancement en nette croissance .....	57
5.3.4 Des investissements essentiellement couverts par l'autofinancement.....	58
5.3.5 L'endettement du budget principal .....	59
5.4 Le budget annexe « remontées mécaniques », illégalement équilibré par le budget principal .....	59
5.4.1 Des charges composées de nombreuses refacturations par la société .....	59
5.4.2 Des produits issus principalement de subventions du budget principal.....	62
5.4.3 Des investissements non couverts par l'autofinancement.....	66
5.4.4 Le coût global du domaine skiable.....	67
5.5 La situation financière consolidée.....	67

5.5.1 La formation de l'autofinancement .....	67
5.5.2 La dette consolidée.....	68
5.5.3 Perspectives .....	69
6 LA GESTION COMMUNALE .....	71
6.1 La gouvernance .....	71
6.1.1 Le conseil municipal .....	71
6.1.2 Le régime des délégations .....	71
6.1.3 Les indemnités des élus.....	72
6.2 La transparence et la publicité des actes administratifs .....	72
6.3 Les acquisitions et cessions immobilières.....	73
6.4 La commande publique .....	73
6.4.1 L'organisation générale.....	73
6.4.2 L'examen d'un panel de marchés.....	74
6.5 Les subventions aux associations .....	76
6.6 L'utilisation des véhicules.....	77
6.7 La prévention des conflits d'intérêts .....	77
6.8 Des irrégularités ayant donné lieu à une condamnation pénale de la commune .....	78
ANNEXES .....	80
Annexe n° 1. L'évolution de la population dans le Chablais entre 2010 et 2019 .....	81
Annexe n° 2. L'organisation intercommunale du Chablais Haut-Savoyard .....	82
Annexe n° 3. Les domaines skiables proches du Roc d'Enfer.....	83
Annexe n° 4. L'outil d'aide à la décision mis en place par la DDT de Haute- Savoie .....	84
Annexe n° 5. Conditions d'exploitation du domaine skiable Roc d'Enfer sur la période récente et à horizon 2035.....	86
Annexe n° 6. Plan des activités estivales de la station Roc d'Enfer .....	88
Annexe n° 7. Compte d'exploitation prévisionnel de la DSP du Roc d'Enfer. ....	89
Annexe n° 8. La piste illégalement créée par la commune de Saint Jean d'Aulps .....	90

## SYNTHÈSE

Saint Jean d'Aulps, commune touristique du Chablais haut-savoyard, compte 1 580 habitants. L'habitat se compose de 635 résidences principales et 1 569 résidences secondaires. Sa station de ski, à cheval sur son territoire et sur celui de la commune de Bellevaux, s'étage à une altitude comprise entre 950 et 1 800 mètres. Elle est intégrée au vaste domaine des Portes du Soleil avec lequel elle n'est reliée que par la route.

### **Un suivi de la gestion du domaine skiable défaillant et opaque**

La gestion du service des remontées mécaniques est déléguée à une société d'économie mixte, la SEM Roc d'Enfer, dont Saint Jean d'Aulps détient 85 % des parts mais à laquelle Bellevaux ne participe pas. La délégation de service public a été conclue en 2016 et renouvelée en 2022 sans mise en concurrence, ce qui est irrégulier.

Cette délégation de service public est marquée par un suivi lacunaire de la commune et par un manque de transparence à l'égard du conseil municipal et de la population, alors qu'elle présente des enjeux, notamment financiers, considérables pour Saint Jean d'Aulps, et se trouve en grande difficulté. Les rapports annuels au conseil municipal prévus par les articles L. 3131-5 du code de la commande publique et L. 1524-5 du CGCT ne sont pas produits. Les tarifs de la station ne sont généralement pas soumis au conseil municipal. La commission de suivi de la délégation de service public prévue par les deux conventions successives n'a jamais été mise en place, tout comme la commission de contrôle prévue à l'article R. 2222-3 du CGCT. De 2019 à 2022, des activités estivales ont été confiées à la société sans base contractuelle. Les fins de convention se caractérisent par un défaut de préparation : les inventaires des biens sont mal tenus et non mis à jour.

### **Une station de ski déjà touchée par le changement climatique**

Diverses études démontrent que cette station de ski est vulnérable au changement climatique. L'enneigement naturel est déjà presque inexistant. De fait, elle est dépendante de la production de neige. Si elle dispose de 135 enneigeurs, qui ont un impact sur les coûts d'exploitation, ceux-ci ne permettent toutefois pas de prémunir le Roc d'Enfer contre le manque de neige, dès lors que les fenêtres de froid nécessaires à la production de neige de culture diminuent. La chambre a également relevé que la station méconnaît les autorisations de prélèvement en eau dont elle dispose pour alimenter ses enneigeurs.

La commune s'est aussi tournée vers le développement d'activités praticables sans neige, fortement subventionnées par le département et la région. Cette évolution se fait toutefois sans concertation avec la communauté de communes, qui dispose de la compétence tourisme.

### **Un domaine skiable structurellement déficitaire**

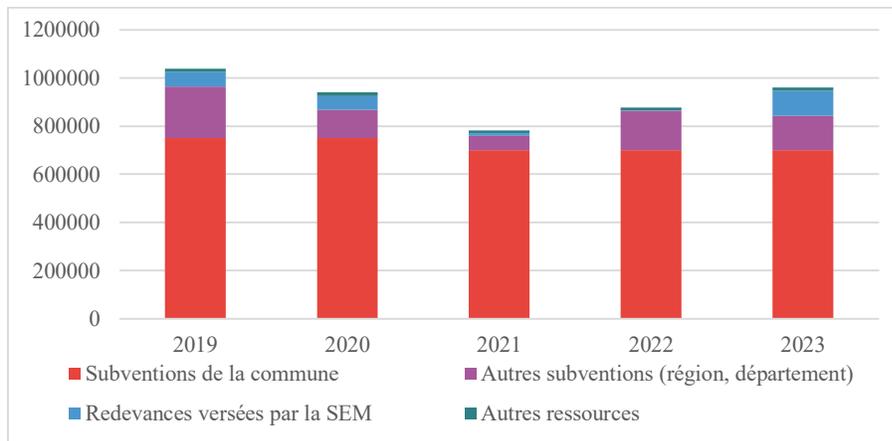
La SEM Roc d'Enfer, bien qu'elle supporte peu d'investissements, est déficitaire. Elle dégage un déficit annuel moyen de 136 282 € sur les exercices 2019 à 2023. Cette situation n'est pas seulement imputable au manque de neige mais également à des charges externes et de personnel qui augmentent nettement et questionnent sur sa capacité à approcher à nouveau l'équilibre, même avec des conditions d'enneigement favorables. L'exercice 2023 enregistre un déficit de 582 518 €, les dettes d'exploitation de la société sont élevées et ses capitaux propres négatifs (- 519 382 €), situation qui se dégrade encore en 2024, amenant la commune à avoir recours à des expédients contestables pour renflouer les comptes de sa société

(indemnisation discutable des biens de retours à hauteur de 304 050 €, versement d'une indemnité d'imprévision de 200 000 €). En l'absence de dissolution de la SEM, la commune va devoir procéder à sa recapitalisation à brève échéance.

**Les subventions croissantes affectées au domaine skiable sont irrégulières et risquent d'obérer les moyens affectés aux projets de développement de la commune**

Le budget annexe « remontées mécaniques » de la commune est surtout financé par des subventions de fonctionnement et d'investissement versées par le budget principal de la commune (pour un montant total de 4,4 M€ au titre des années 2019 à 2023). Ce financement pérenne par les contribuables locaux d'un service public industriel et commercial méconnaît le principe d'équilibre de ces services qui doivent, selon la loi (article L. 2224-2 du CGCT) être financés par les usagers (les skieurs).

**Graphique n° 1 : Structure des ressources du budget annexe remontées mécaniques (en €)**



Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

La commune de Saint Jean d'Aulps bénéficie cependant d'une santé financière satisfaisante, bien que se dégradant en fin de période. Elle a des projets immobiliers importants dont elle attend des suppléments de recettes fiscales. Mais elle doit mieux appréhender les conséquences sur ses dépenses d'investissement et de fonctionnement qu'induiront l'augmentation de sa population. En outre, les sommes croissantes versées au domaine skiable viendront réduire les moyens financiers que la commune pourra affecter à ces projets. Elle donc est appelée à évaluer rigoureusement la soutenabilité de la poursuite de l'exploitation du ski, avant d'engager des investissements, qui pourraient se révéler inutiles en cas de réduction ou cessation de l'activité.

## RECOMMANDATIONS ADRESSÉES À LA COMMUNE

**Recommandation n° 1 :** Veiller à la production du rapport annuel du délégataire et des comptes de la délégation de service public des remontées mécaniques, ainsi qu'à leur présentation au conseil municipal.

**Recommandation n° 2 :** Veiller à la présentation et à l'approbation annuelle des tarifs au conseil municipal avant le début de la saison hivernale.

**Recommandation n° 3 :** Installer la commission de contrôle prévue à l'article R. 2222-3 du CGCT.

**Recommandation n° 4 :** Veiller à la tenue exhaustive des annexes, concernant notamment le statut des biens, et à leur actualisation

**Recommandation n° 5 :** Veiller sans délai au respect des obligations légales de suivi des prélèvements en eau destinés à la production de neige et respecter les volumes et périodes de prélèvement autorisés.

**Recommandation n° 6 :** Procéder à l'engagement comptable des dépenses, permettant notamment le recensement des restes à réaliser.

**Recommandation n° 7 :** Faire directement porter les dépenses par l'entité à laquelle elles incombent : ne pas prendre en charge, sur le budget communal, des dépenses qui incombent à la SEM en application de la convention de DSP.

**Recommandation n° 8 :** Adopter une délibération relative à la composition de la commission d'appel d'offres conforme aux dispositions de l'article L. 1411-5 du CGCT.

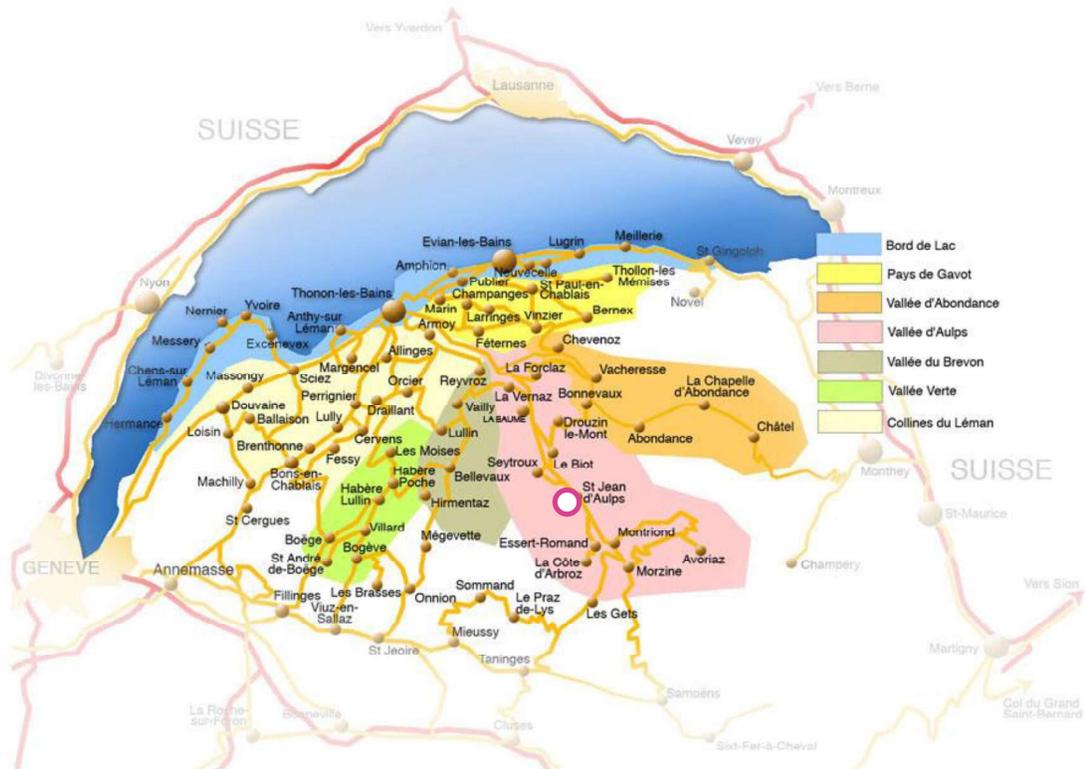
# 1 UNE COMMUNE TOURISTIQUE TOURNÉE VERS LE SKI

## 1.1 Une commune de montagne dynamique et attractive

### 1.1.1 Une commune de montagne

La commune de Saint Jean d'Aulps est située au nord du département de la Haute-Savoie, à 25 kilomètres au sud-est de Thonon-les-Bains et à quelques kilomètres au nord de Morzine, communes auxquelles elle est reliée par la route départementale n° 902. Genève et son aéroport international se trouvent à une soixantaine de kilomètres, soit un peu plus d'une heure de route.

Carte n° 1 : Le Chablais Haut-Savoyard



Source : [www.Chabais.fr](http://www.Chabais.fr)

Elle est nichée dans la vallée de l'Aulps, en Haut-Chablais (massif préalpin situé au nord-est du département de la Haute-Savoie), à une altitude minimale de 730 mètres, le village se trouvant à une altitude de 800 mètres. Plusieurs sommets se situent sur le territoire communal, notamment la pointe de Nantaux (2 170 m) et le roc d'Enfer (2 244 m).

Saint Jean d'Aulps est située dans l'aire d'attraction de la commune de Morzine. Elle fait partie de la communauté de communes du Haut-Chablais (cf. annexe n° 2), réunissant quinze communes et 13 000 habitants, qui dispose notamment des compétences urbanisme (plan local d'urbanisme intercommunal et habitat) et tourisme, caractérisée par la gestion de cinq offices de tourisme dont l'office de tourisme de la vallée d'Aulps, située à Saint Jean d'Aulps.

### 1.1.2 Une population en forte croissance

Saint Jean d'Aulps compte 1 580 habitants en 2020, répartis sur un territoire qui s'étend sur 40,2 km<sup>2</sup>. La population est en forte croissance depuis le début des années 1980, après une longue période de déclin. Elle a augmenté de 29 % depuis 2014, évolution essentiellement due à un solde migratoire moyen de 4,3 % par an sur la période 2014-2020. Il s'agit d'une des plus fortes croissances démographiques du Chablais (cf. annexe n° 1).

La population a également connu un rajeunissement<sup>1</sup>. La commune dispose de plusieurs infrastructures : une école publique, un collège, un gymnase, un EPHAD, une maison médicale et de nombreux commerces de proximité. La croissance rapide de la population est amenée à se poursuivre, de nombreux projets immobiliers étant en cours.

### 1.1.3 Une commune touristique

Saint Jean d'Aulps a une vocation touristique caractérisée par la présence d'une station de ski. Le taux de résidences secondaires y est important : 67,6 % (moyenne nationale de 10 %), soit 1 569 résidences secondaires pour 635 résidences principales. La commune recense 8 063 lits touristiques, dont 88 % dans le secteur « *non marchand* ». Les lits dans le secteur marchand sont constitués de centres et villages de vacances, d'un camping et de meublés classés. La commune ne dispose d'aucun hôtel ni de résidence de tourisme. Elle abrite les vestiges de l'abbaye Sainte-Marie-d'Aulps, ainsi qu'une via ferrata, un site d'escalade et un *pumptrack*.

Depuis un arrêté du préfectoral du 25 août 2016, la commune dispose du label « commune touristique » en application des articles L. 133-11 et L. 133-12 du code du tourisme<sup>2</sup>. En revanche, elle ne dispose pas du label « *station classée de tourisme* » (article L. 133-13 du même code), en raison de l'absence d'hôtel. Ainsi, elle ne fait pas l'objet d'un surclassement démographique.

---

<sup>1</sup> Selon l'observatoire des territoires, en 2020, il y a 70 personnes de 65 ans et plus pour 100 jeunes de moins de 20 ans, contre une moyenne nationale de 85.

<sup>2</sup> Ce statut offre notamment des autorisations temporaires de vente et distribution de boissons alcoolisées lors de manifestations à caractère touristique (article L. 3335-4 du code de la santé publique), des agréments peuvent être donnés à des agents de la commune pour assister temporairement les agents de la police municipale (article L. 511-3 du code de la sécurité intérieure) etc.

La vie économique reflète ce caractère touristique : en 2020, 90 % des emplois occupés sont dans le secteur tertiaire. Le taux de chômage est faible (4 % chez les 15-64 ans<sup>3</sup>, pour une moyenne nationale de 12 %<sup>4</sup>). La commune, qui dispose de plusieurs alpages, dont celui de Graydon, n'en conserve pas moins une activité pastorale (élevage de vaches et de moutons).

## **1.2 Une station de ski de taille moyenne située dans un environnement concurrentiel**

### **1.2.1 Une station de ski qui se présente comme « familiale »**

La commune abrite la station de ski du Roc d'Enfer, dont la première remontée mécanique a été mise en service en 1969 sous le nom « station de la Grande Terche ». Reprise en régie par la commune en 1973, elle est située en partie sur le territoire de Saint Jean d'Aulps et sur celui de la commune de Bellevaux, à une altitude comprise entre 950 et 1 790 mètres<sup>5</sup>.

La station compte deux entrées. La première est située à Saint Jean d'Aulps, au nord-est du Roc d'Enfer, sommet qui donne son nom à la station. Le front de neige est situé à deux kilomètres du village. Un autre accès est situé à Bellevaux, au lieu-dit « La Chèvrerie », au nord-ouest du Roc d'Enfer. Cette seconde entrée, moins fréquentée, permet un accès plus rapide au domaine depuis Genève ou Bonneville.

Les deux parties de la station sont reliées par des remontées mécaniques, liaison qui peut être perturbée par le manque de neige. La station compte 32 pistes, surtout cotées bleu et rouge, sur 51 km, desservies par 16 remontées mécaniques : une télécabine, quatre télésièges (un à Bellevaux) et onze téléskis (six à Bellevaux). Le moment de puissance de la station est de 3 100 km.sk/h<sup>6</sup>, ce qui la classe parmi les stations de taille moyenne.

---

<sup>3</sup> Au sens du bureau international du travail (BIT).

<sup>4</sup> Données Observatoire des territoires, 4,4 % en 2020 au sens du recensement des 15-64 ans de l'INSEE.

<sup>5</sup> Et non de 2 244 mètres comme la SEM Roc d'Enfer l'indique de façon erronée, dans ses supports de communication (site internet, répondeur téléphonique).

<sup>6</sup> Le moment de puissance indique la capacité d'une remontée mécanique, correspondant au produit : débit théorique (nombre de skieurs/heure) x dénivelé (en km). Le moment de puissance d'un domaine skiable correspond à la somme de celui de ses remontées mécaniques. (Source : domaines skiabiles de France).

Carte n° 2 : Plan des pistes hiver de la station de ski Roc d'Enfer



Source : site internet de la station Roc d'Enfer

Le domaine skiable se présente comme un domaine familial au cadre sauvage et préservé, ayant pour slogan « le ski grandeur nature ». Parmi ses avantages concurrentiels, il met en avant le « tour du Roc d'Enfer », qui permet, depuis 1988, d'effectuer le tour complet de la station, ski aux pieds, sur une vingtaine de kilomètres de pistes. Le circuit est toutefois possible uniquement dans le sens Saint Jean d'Aulps - Col du Graydon - La Chèvrerie, car deux pistes d'environ cinq kilomètres chacune ne sont pas équipées de remontées mécaniques permettant de les remonter directement.

### 1.2.2 Un parc de remontées mécaniques vieillissant

L'âge moyen des remontées mécaniques est de 33 ans, ce qui cache de fortes disparités : 75 % du parc a plus de 30 ans, 19 % du parc a moins de 10 ans. L'appareil le plus ancien a 52 ans et le plus récent a été mis en fonction en 2016.

L'âge moyen des principales infrastructures (télécabine et télésièges) est aussi de 33 ans : si le télésiège des Têtes a seulement sept ans, les trois autres télésièges ont entre 34 et 44 ans, tandis que la télécabine, mise en service en 1988, a 35 ans. Ainsi, quatre infrastructures lourdes sur cinq sont soumises à grande inspection tous les cinq ans. La station ne prévoit pas la construction d'autres remontées mécaniques mais a pour projet, à court terme, le remplacement du télésiège du Torchon, situé sur le territoire de la commune de Bellevaux, qui n'est pas le plus ancien (34 ans), mais est responsable de l'essentiel des pannes.

La station fait ainsi partie des domaines ayant un parc ancien, l'âge moyen des remontées mécaniques dans les stations des Alpes étant de 30 ans<sup>7</sup>, ce qui constitue un défi pour l'avenir et n'est pas neutre en termes de coûts d'entretien et d'inspections.

<sup>7</sup> Cour des Comptes, *Les stations de montagne face au changement climatique*, février 2024, p. 111.

### 1.2.3 Une station intégrée au domaine des Portes du Soleil, confrontée à une offre concurrente proche

La station se situe dans un environnement concurrentiel marqué par la proximité de nombreuses stations de ski (cf. annexe n° 3). Certaines sont de taille équivalente, telles les stations de Thollon-les-Mémises, Les Brasses, La Chapelle d'Abondance et Praz de Lys Sommand. Les stations les plus proches sont toutefois de taille plus importante (Morzine-Avoriaz-Les Gets) ou plus petite (Abondance).

Tableau n° 1 : Les stations de ski situées à proximité de Saint Jean d'Aulps

Station	Distance de Saint Jean d'Aulps (km)	Altitude haute (m)	Altitude basse (m)	Moment de puissance (km.sk/h)
<b>Saint Jean d'Aulps</b>		<b>1 790</b>	<b>950</b>	<b>3 100</b>
Morzine - Avoriaz	8	2 501	1 000	18 826
Les Gets	12	2 131	1 172	10 489
Abondance	19	1 758	950	1 205
Praz de Lys Sommand	23	1 961	1 250	5 099
La Chapelle d'Abondance	25	1 797	1 000	3 156
Bernex	27	1 871	1 000	2 372
Bellevaux - Hirmentaz	28	1 612	1 100	2 115
Les Habères	29	1 505	900	1 454
Châtel	30	2 093	1 100	13 959
Thollon les Memises	35	1 938	1 000	2 468
Les Brasses	42	1 495	900	2 617

Source : CRC ARA, distances calculées à partir du village de Saint Jean d'Aulps

La station fait partie, depuis 1976, du groupement d'intérêt économique<sup>8</sup> (GIE) des remontées mécaniques des « Portes du Soleil », domaine franco-suisse composé de 12 stations de ski. Elle n'est cependant reliée que par la route aux autres stations du domaine. Un projet de liaison avec la station de ski des Gets envisagé en 2019<sup>9</sup> n'a pas été concrétisé et est désormais abandonné.

Ce partenariat permet à la station de bénéficier de l'image de marque et des moyens publicitaires des « Portes du Soleil », d'être admise dans son forfait commun aux stations du domaine, qui donne accès à 430 km de pistes de ski alpin, et de bénéficier de commandes de matériels mutualisées. En contrepartie des services rendus par le GIE, les sociétés membres s'acquittent de cotisations et redevances, qui ont représenté, pour la SEM Roc d'Enfer, un montant annuel moyen de 31 834 € sur la période sous revue. Les recettes tirées de la vente de forfaits « Portes du Soleil » donnent lieu à partage en fonction d'une clé de répartition complexe

<sup>8</sup> Un GIE est doté de la personnalité morale. Il a pour objet de faciliter ou de développer l'activité économique de ses membres, sans réaliser des bénéfices, sauf à titre accessoire. Ses modalités de création et de fonctionnement sont fixées par le code de commerce (articles L. 251-1 à 251-23).

<sup>9</sup> *Le Messager*, jeudi 14 au mercredi 20 février 2019, Page 452, interview du Maire et *Le Dauphiné Libéré*, dimanche 19 janvier 2020.

tenant compte des ventes effectuées par chaque station, des passages de skieurs comptabilisés et de points attribués aux remontées mécaniques en fonction de leur importance.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La commune de Saint Jean d'Aulps est nichée dans la vallée de l'Aulps, à quelques kilomètres de Morzine. Si elle compte 68 % de résidences secondaires, elle dispose d'une population permanente de 1 580 habitants au dernier recensement (2020), en forte croissance.*

*La station de ski alpin du Roc d'Enfer est située à cheval sur son territoire et sur celui de la commune de Bellevaux. Cette station de taille moyenne est d'une altitude modeste, comprise entre 950 et 1 800 mètres et dispose d'un parc de remontées mécaniques plutôt vieillissant, surtout en ce qui concerne les infrastructures les plus importantes. Elle se situe dans un écosystème dense de stations de tailles disparates, et est intégrée au vaste domaine des « Portes du Soleil », avec lequel elle n'est cependant pas reliée par des remontées mécaniques.*

---

## **2 UNE DÉLÉGATION DU SERVICE DES REMONTÉES MÉCANIQUES IRRÉGULIÈRE ET PEU MAÎTRISÉE**

### **2.1 La mise en place de la délégation**

#### **2.1.1 Un domaine historiquement géré de façon non déléguée**

L'article L. 342-9 du code du tourisme érige l'exploitation des remontées mécaniques en service public. Selon l'article L. 342-13 du même code, elles peuvent être exploitées en régie ou faire l'objet d'une gestion déléguée.

La station de ski a été gérée en régie par chacune des deux communes jusqu'en 2006, puis par un syndicat intercommunal à vocation unique (SIVU du Roc d'Enfer) jusqu'en 2014, où elles se sont alors réparties l'actif et le passif du syndicat. La commune de Saint Jean d'Aulps a repris à son compte les emprunts souscrits par le SIVU du Roc d'Enfer, Bellevaux lui remboursant 15 % des annuités.

#### **2.1.2 Une gestion confiée à une société d'économie mixte depuis 2017**

L'article L. 1411-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) dispose que : « Les collectivités territoriales (...) peuvent confier la gestion d'un service public dont elles ont la responsabilité à un ou plusieurs opérateurs économiques par une convention de délégation de service public définie à l'article L. 1121-3 du code de la commande publique (...) ».

Par exception au principe général d'interdiction de prise de participation des collectivités territoriales au capital de sociétés anonymes, elles peuvent créer des sociétés d'économie mixte locales (SEM). Les SEM revêtent la forme juridique d'une société anonyme, dont le capital est divisé en actions. Leur organisation et fonctionnement doivent être conformes au code de commerce, dans la limite des dispositions spécifiques contenues dans le CGCT.

Estimant le mode de gestion en régie inadapté, la gestion de la station a été déléguée à la SEM du Roc d'Enfer, à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2016, par un contrat d'affermage d'une durée de six ans. La convention de délégation de service public (DSP) qui avait été conclue entre la commune de Saint Jean d'Aulps et la commune de Bellevaux le 19 mai 2015 a été cédée à la SEM du Roc d'Enfer à la même date. Après expiration du premier contrat, un second a été conclu le 1<sup>er</sup> novembre 2022 pour une durée de 20 ans.

Les parts de la société, créée pour l'occasion, sont réparties entre la commune, qui détient 1 020 parts, soit 85 % du capital, le maximum permis par la réglementation, et six actionnaires privés qui détiennent chacun 30 parts, soit 2,5 % du capital<sup>10</sup>. La commune de Bellevaux n'est pas actionnaire de cette société.

La société compte sept administrateurs, dont six sont membres du conseil municipal de Saint Jean d'Aulps. Le septième est M. Henri Anthonioz, maire de la commune des Gets et directeur de la SAGETS, gestionnaire du domaine skiable des Gets. Ils ne sont pas rémunérés.

La société s'organise autour d'un directeur, M. Thierry Faure, recruté en 2020 à la suite du licenciement du précédent directeur.

### **2.1.3 La commune de Saint Jean d'Aulps assume l'essentiel des investissements de la station de ski**

La première convention conclue entre la société et la commune en 2016 était une convention d'affermage, qui ne met à la charge de la SEM que l'entretien courant, les frais de contrôle et d'inspection des équipements. La réalisation ou l'acquisition d'équipements, à l'exception des équipements de billetterie, n'étaient pas à la charge de la SEM.

La seconde convention, conclue en 2022, diffère peu de la précédente, la commune continuant à assumer l'essentiel des investissements. Elle met à la charge de la société l'exploitation du domaine skiable, l'entretien courant de toutes les installations et le remplacement du petit matériel dont l'usure est normale<sup>11</sup>.

En ce qui concerne l'entretien et le renouvellement des équipements, l'article 9 de la convention de 2022 précise que la commune a la charge des grandes inspections et des inspections à 30 ans, des travaux de mise aux normes des installations ainsi que de leur renouvellement. Les travaux de création ou de remodelage complet de pistes incombent

---

<sup>10</sup> Il s'agit de quatre exploitants de remontées mécaniques - la SAEM Sports Tourisme de Châtel, la SERMA d'Avoriaz, la SA du Pléney à Morzine et la SAGETS des Gets ; et de deux sociétés œuvrant dans le domaine des remontées mécaniques - la SAS Coppel Maintenance et l'entreprise individuelle de travaux publics Christian Coppel, qui effectuent par ailleurs de nombreuses prestations pour le compte de la société Roc d'Enfer et de la commune.

<sup>11</sup> Article 8 de la convention de DSP conclue en 2022.

également à la commune, tout comme le renouvellement ou l'achat de nouvelles installations de production de neige et des équipements de billetterie.

Cette seconde convention met seulement à la charge du délégataire la réalisation d'un unique investissement immobilier<sup>12</sup> : un bâtiment technique pour le service des remontées mécaniques d'un montant prévisionnel de 500 000 € hors taxes.

Le délégataire se charge de l'entretien des bâtiments, qu'il s'agisse de l'entretien courant ou du gros entretien, de l'entretien du matériel roulant et de son renouvellement, à l'exception du renouvellement des dameuses qui incombe à la commune.

#### **2.1.4 Une asymétrie dans les compétences de la société Roc d'Enfer selon la partie du domaine skiable sur laquelle elle intervient**

La convention de délégation conclue entre Saint Jean d'Aulps et Bellevaux le 19 mai 2015 pour une durée de 25 ans a été cédée à la société Roc d'Enfer dès le 1<sup>er</sup> novembre 2016. La SEM Roc d'Enfer dispose ainsi, pour la gestion de l'ensemble de la station du Roc d'Enfer, de deux délégations de service public : la première concédée par la commune de Saint Jean d'Aulps directement, et la seconde résultant du transfert par Saint Jean d'Aulps de la délégation qu'elle avait elle-même reçue de la commune de Bellevaux. En conséquence, la société exerce des missions distinctes selon le territoire de la commune sur laquelle elle intervient, sur le fondement de deux conventions de DSP aux termes bien différents.

Sur le territoire de Bellevaux, où se trouvent un télésiège et six téléskis, la société doit réaliser des investissements qui excèdent nettement ceux mis à sa charge sur le territoire de Saint Jean d'Aulps. Lui incombent, à Bellevaux, l'ensemble de l'entretien, des réparations grosses ou petites, des inspections et du renouvellement des installations mises à sa disposition, et l'ensemble de l'organisation du damage, ce qui inclut l'acquisition des dameuses. En contrepartie, la commune ne perçoit pas de redevance de son délégataire mais verse au contraire une participation annuelle d'un montant de 120 000 €. Une part, qui correspond aux anciens emprunts contractés par le SIVU, est versée à la commune de Saint Jean d'Aulps tandis que la part correspondant aux investissements de la station de ski est versée à la société Roc d'Enfer.

**Tableau n° 2 : Répartition de la participation annuelle versée par la commune de Bellevaux**

<i>En €</i>	2017 à 2022	2023 à 2027	2028	2029 à 2040
Versement annuel à la commune de Saint Jean d'Aulps (remboursement de 15 % des annuités d'emprunt du SIVU Roc d'Enfer)	47 926	26 024	9 810	0
Versement annuel à la SEM Roc d'Enfer (compensation forfaitaire concernant la station de ski)	72 074	93 976	110 190	120 000

<sup>12</sup> Article 2 du cahier des charges (annexe 1).

<i>En €</i>	2017 à 2022	2023 à 2027	2028	2029 à 2040
<b>TOTAL</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>

Source : convention conclue entre la commune de Saint Jean d'Aulps et la commune de Bellevaux le 19 mai 2015

Cette dichotomie rend difficile l'appréhension de l'équilibre global du contrat. Elle peut en outre créer une asymétrie, la charge du financement du domaine skiable pesant davantage sur une commune que sur l'autre et la commune de Saint Jean d'Aulps pouvant être *in fine*, en cas de difficultés de la société, amenée à régler la note des investissements pourtant réalisés sur le territoire de la commune de Bellevaux<sup>13</sup>.

C'est, par ailleurs, Saint Jean d'Aulps qui finance, par son budget annexe remontées mécaniques, l'acquisition de l'ensemble des dameuses de la station et du matériel de développement estival, utilisé des deux côtés du domaine skiable. En outre, les biens de retour « communs », c'est-à-dire utilisés sur l'ensemble de la station, notamment à son siège (matériel informatique, logiciels, etc.), sont attribués au secteur de Saint Jean d'Aulps uniquement.

Ce mécanisme permet à la commune de Bellevaux de limiter sa participation dans le domaine skiable du Roc d'Enfer à une somme de 120 000 € par an. Cette commune dispose toutefois d'un second domaine skiable (Hirmentaz-Les-Habères). Elle tire moins de profits économiques du Roc d'Enfer, situé principalement sur le territoire de Saint Jean d'Aulps qui enregistre, en 2022-2023, 79 % du produit des ventes de forfaits hiver.

Ainsi, la répartition des charges du domaine skiable est défavorable à la commune de Saint Jean d'Aulps. L'existence de deux conventions de délégations de service public constitue en outre une source de complexité. Il est rappelé à cet égard à la commune que l'article 26 de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016, aujourd'hui codifié à l'article L. 3112-1 du code de la commande publique permet aux collectivités concédantes de se constituer en groupement afin de passer conjointement un ou plusieurs contrats de concession.

### 2.1.5 Une délégation de service public renouvelée pour une durée longue

L'article R. 3114-2 du code de la commande publique dispose que, pour les contrats d'une durée supérieure à cinq ans : « (...) la durée du contrat ne doit pas excéder le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il amortisse les investissements réalisés pour l'exploitation des ouvrages ou services avec un retour sur les capitaux investis, compte tenu des investissements nécessaires à l'exécution du contrat ».

Si la première convention de délégation avait été conclue pour une durée de six ans, la seconde l'a été pour une durée de 20 ans. La commune justifie cette durée par l'existence d'investissements mis à la charge du délégataire. Or, d'après la convention, seul un bâtiment dont la construction est évaluée à un montant de 500 000 € est mis à la charge de la société, la commune continuant à financer les investissements les plus lourds.

<sup>13</sup> À travers son actionnariat dans la SEM Roc d'Enfer dont elle détient 85 % des parts.

En outre, si la convention prévoit que cet investissement doit être réalisé dans un délai de trois ans à compter de son entrée en vigueur, soit avant le 1<sup>er</sup> novembre 2025<sup>14</sup>, aucune étude ni démarche n'a encore été engagée à ce sujet par la société qui indique que la conjoncture ne permet pas d'envisager ces travaux pour le moment. La réalisation de cet investissement, pourtant expressément prévu par la convention sans condition, est donc compromise.

La convention s'apparente ainsi à une convention d'affermage simple, et la durée de 20 ans retenue est excessive car justifiée par un investissement que la société n'est pas en mesure de réaliser.

## 2.2 L'attribution irrégulière de la délégation de service public

### 2.2.1 Le choix du mode de gestion

En 2022, comme en 2016, la commune a eu recours à l'agence alpine des territoires (AGATE)<sup>15</sup> pour l'assister dans le choix du mode de gestion et l'élaboration de la convention de délégation.

AGATE a conseillé à la commune d'adopter une gestion déléguée dans la mesure où « *la gestion de cette activité très spécifique implique de disposer d'un savoir-faire technique et commercial pour proposer un service de qualité aux usagers. De plus, la gestion publique et les règles auxquelles elle demeure soumise (comptabilité publique notamment) peuvent se révéler inadaptées à l'exploitation d'activités commerciales, en particulier la gestion, le développement et la commercialisation d'une activité touristique telle que la gestion des remontées mécaniques d'un domaine skiable* »<sup>16</sup>.

Par une délibération du 14 mars 2022, le conseil municipal a approuvé le principe d'une gestion déléguée du domaine skiable et la mise en œuvre d'une procédure de mise en concurrence<sup>17</sup>, puis, par une délibération du 11 avril 2022, il a procédé à l'élection des membres de la commission de délégation de service public.

Aux termes de l'article L. 1524-5 du CGCT : « (...) lorsque la société d'économie mixte locale est candidate à l'attribution d'un contrat de la commande publique, ils [les élus locaux membre du conseil d'administration] ne peuvent participer aux commissions d'appel d'offres, ni aux commissions mentionnées à l'article L. 1411-5, ni à la délibération attribuant le contrat (...) ». Conformément à ces dispositions, aucun administrateur de la SEM n'a été membre de la commission de délégation de service public. Le 5 septembre 2022, cette

---

<sup>14</sup> Article 2 du cahier des charges (annexe 1 à la convention de DSP de 2022).

<sup>15</sup> AGATE est une agence de conseil en stratégie territoriale, spécialisée dans l'accompagnement des collectivités et gérée sous forme associative. Son conseil d'administration est composé de 35 membres, essentiellement des élus locaux, dont huit administrateurs désignés au sein du conseil départemental. Elle est financée par les cotisations de ses membres (collectivités territoriales ou établissements publics de coopération intercommunale) et les prestations de conseil et de formation vendues. Elle bénéficie de subventions, notamment du département de la Savoie.

<sup>16</sup> AGATE, rapport préparatoire au conseil municipal du 14 mars 2022.

<sup>17</sup> La commune comptant moins de 10 000 habitants, elle n'avait pas à saisir au préalable le comité technique et la commission consultative des services publics locaux.

commission a rendu un avis favorable à l'unanimité concernant le projet de convention de délégation.

Par une délibération du même jour, le conseil municipal a approuvé la convention. Le maire, pourtant président de la SEM, ainsi que des élus par ailleurs administrateurs de la société cocontractante ont pris part au vote, en méconnaissance de l'article L. 1524-5 du CGCT précité.

### 2.2.2 Une absence de mise en concurrence qui rend la procédure irrégulière

Certains contrats conclus entre entités appartenant au secteur public sont exclus du champ d'application du droit de la commande publique. La Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) a ainsi reconnu l'existence des contrats de quasi-régie<sup>18</sup>, qualifiés également de contrats « *in house* ». Le régime de ces contrats figure désormais à l'article L. 3211-1 du code de la commande publique, qui pose trois conditions cumulatives à la reconnaissance d'une relation de quasi-régie :

- le contrôle exercé par le pouvoir adjudicateur sur son cocontractant est analogue à celui qu'il exerce sur ses propres services ;

- l'activité du cocontractant doit être principalement consacrée au pouvoir adjudicateur ;

- la personne morale contrôlée ne comporte pas de participation directe de capitaux privés, sauf si cette participation est requise par la loi, ne confère aucune capacité de blocage des décisions de l'entité et ne permet pas aux actionnaires privés d'exercer une influence décisive sur la personne morale contrôlée (ces trois dernières conditions étant cumulatives).

La commune estime qu'elle satisfait à ces critères<sup>19</sup> : les deux contrats de délégation de service public ont été conclus entre Saint Jean d'Aulps et la société Roc d'Enfer sans mise en concurrence, sur le fondement de l'article 16 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession pour le premier contrat, et sur le fondement de l'article L. 3211-1 du code de la commande publique pour le second. Or, au sens des droits français et de l'Union européenne, les opérateurs économiques privés dits « *spécifiques* » sont ceux nommément identifiés par l'obligation législative de participation au capital de la société. En permettant à n'importe quel opérateur économique privé de détenir des parts au sein du capital des SEM, la loi française ne permet donc pas de satisfaire au critère de l'obligation de participation d'un acteur économique spécifique, condition nécessaire pour autoriser, selon le droit de l'Union européenne, le régime du « *in house* » malgré la présence de capitaux privés.

À ce titre, même le conseil d'administration de la Fédération des entreprises publiques locales<sup>20</sup> a admis depuis plusieurs années que la présence d'intérêts privés au sein d'une entité faisait obstacle à ce que cette dernière puisse faire application de l'exception dite *in house*.

Ainsi, la délégation du service public des remontées mécaniques aurait dû faire, tant en 2016 qu'en 2022, l'objet d'une procédure de mise en concurrence. Il en va de même s'agissant

---

<sup>18</sup> CJCE, 18 novembre 1999, Teckal, Aff. C-107/98, pt. 50.

<sup>19</sup> Délibération de la commune n° D2022\_09\_01 du 5 septembre 2022.

<sup>20</sup> Position de la Fédération des EPL sur la transposition des directives européennes sur les marchés et les concessions adoptée par le Conseil d'administration du 31 mars 2016, pages 5 et 6.

du transfert à la SEM de la DSP qui lui était initialement concédée par la commune de Bellevaux. Elle a ainsi été attribuée à la société Roc d'Enfer dans des conditions irrégulières.

Pourtant, en 2022, l'organisation d'une procédure de mise en concurrence, un cahier des charges et un règlement de la consultation figuraient dans divers documents préparatoires de l'agence de conseil AGATE, mandatée à cet effet par la commune. En outre, par une délibération du 14 mars 2022, le conseil municipal de la commune avait voté à l'unanimité « *le principe de la passation d'un contrat de délégation de service public* » et autorisé le maire « *à engager la procédure de publicité et de mise en concurrence* ».

### **2.2.3 Un compte prévisionnel trop optimiste et incohérent**

Seul un compte prévisionnel d'exploitation est annexé aux deux conventions successives. L'élaboration d'un véritable plan d'affaires n'est toutefois pas obligatoire.

Le compte d'exploitation prévisionnel joint en annexe 6 de la convention conclue en 2016 est très sommaire : il porte sur un unique exercice, qui n'était pas désigné.

Le compte prévisionnel joint à la convention conclue en 2022 fournit une projection sur toute la durée de vie de la délégation. D'après ce document, les produits passeraient de 2,34 M€ en année n+1 à 4,64 M€ en n+20, soit une augmentation annuelle moyenne de 3,5 %, tandis que les charges d'exploitation seraient portées de 2,25 M€ à 4,46 M€ sur la même période. Le résultat d'exploitation avant impôt sur les sociétés serait compris entre 26 052 € en n+3 et 230 243 € en n+ 18.

Ce compte d'exploitation prévisionnel présente de nombreuses limites.

D'une part, il est excessivement sommaire et fondé sur des taux d'évolution arbitraires. Il ne prend pas en compte les évolutions climatiques et leurs conséquences sur l'enneigement, notamment les investissements à réaliser. Les hypothèses de fréquentation de la station ne sont pas indiquées, mais à fréquentation constante, ce plan d'affaires impose un doublement des tarifs en 20 ans. Les montants inscrits en n+1 correspondent aux montants moyens des trois années présentant le chiffre d'affaires le plus important, soit les exercices 2018, 2019 et 2022. Or, ce dernier exercice est tronqué car il ne comporte que huit mois. Le chiffre d'affaires est corrigé par la saison estivale (104 430 €), mais les charges sont majorées de façon peu réaliste de seulement 4,45 %<sup>21</sup>. Puis un taux d'évolution arbitraire de 2 % en n+ 2 et 4 % les autres années est appliqué au chiffre d'affaires, contre 2 % pour l'ensemble des charges à l'exception des charges de personnel, qui sont affectées d'un taux d'évolution annuel de 5 %. Cette méthode a ainsi pour conséquence de minorer les charges attendues.

D'autre part, ce compte d'exploitation prévisionnel est sur plusieurs points incohérent avec les résultats de l'exploitation des années précédentes. Ainsi, il est fondé sur une augmentation annuelle moyenne de près de 2 % en ce qui concerne les charges externes alors que ces dernières ont augmenté en moyenne de 8,2 % sur les exercices 2019-2023 et même de

---

<sup>21</sup> Soit en y ajoutant au total 101 044 € de charges d'exploitation, montant sous-évalué, les seuls salaires bruts versés (compte 6411) représentant déjà un montant total de 201 749 € au titre des mois de juin à septembre 2022.

13,8 % par an de 2018 à 2020. Les charges de personnel<sup>22</sup> sont attendues à 1,09 M€ en n+ 1 (exercice 2023), alors même qu'elles représentaient déjà 1,14 M€ en n (exercice 2022), cet exercice ne comptant au demeurant que huit mois<sup>23</sup>.

Ces éléments prévisionnels sont donc trop succincts, non documentés et surtout non fiables, alors qu'il y est fait référence dans les clauses de la convention pour en justifier la révision. Ils n'ont pas été suffisamment contrôlés par la commune.

#### 2.2.4 Des stipulations contractuelles imprécises

L'article 3 de la convention précise qu'elle « *pourra notamment être modifiée et soumise à réexamen afin de rétablir et/ou maintenir l'équilibre économique* » en cas de « *modification des conditions climatiques et ou environnementales impactant de façon récurrente l'exploitation du service délégué et ayant pour effet la dégradation significative du chiffre d'affaires sur deux exercices successifs* » ou encore en cas de « *déséquilibre financier de la Convention notamment en cas d'écart significatif sur deux exercices successifs, entre les prévisions budgétaires annexées à la Convention et la réalité des résultats, pour des raisons étrangères à la gestion personnelle du délégataire* ». L'article 13 concernant la rémunération de l'exploitant fait à nouveau référence à ces éléments.

Ces stipulations, qui permettent de rétablir les clauses financières au profit de l'exploitant en cas de difficultés, sont de nature à nuancer les risques pesant sur ce dernier. Surtout, leur formulation vague peut faire naître des divergences d'interprétation susceptibles d'être à l'origine de contentieux, alors au demeurant que les prévisions budgétaires auxquelles il est fait référence sont insincères et trop optimistes (cf. *supra*).

Par ailleurs, si la convention prévoit l'homologation de tous les tarifs par l'autorité délégante, l'article 17.5 stipule que « *dans le cas où l'autorité délégante exigerait une évolution des tarifs sensiblement différente de celle de l'indexation prévue ci-dessus (...) elle en devrait compensation au délégataire* ». Mais la convention ne prévoit pas l'indexation à laquelle elle fait pourtant référence.

#### 2.2.5 Une redevance faible au mode de calcul insuffisamment défini

Lorsqu'elle fait l'objet d'un contrat de délégation, l'exploitation d'un domaine skiable génère, pour la commune, trois types de recettes directes : la taxe sur les remontées mécaniques<sup>24</sup>, la redevance d'occupation du domaine public<sup>25</sup> et une redevance correspondant

---

<sup>22</sup> Ensemble du compte 64.

<sup>23</sup> Ramenées à 12 mois, en y ajoutant les mois de juin à septembre 2022, elles auraient excédé 1,4 M€.

<sup>24</sup> Aux termes de l'article L. 2333-49 du CGCT : « *Les entreprises exploitant des engins de remontée mécanique peuvent être assujetties en zone de montagne à une taxe communale portant sur les recettes brutes provenant de la vente des titres de transport et dont le produit est versé au budget communal (...)* ».

<sup>25</sup> Aux termes de l'article L. 2125-1 du code général de la propriété des personnes publiques : « *Toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique (...) donne lieu au paiement d'une redevance (...) Lorsque l'occupation du domaine public est autorisée par un contrat de la commande publique ou qu'un titre*

aux avantages de toute nature procurés en contrepartie de la mise à disposition des biens et à l'intéressement aux résultats de l'exploitation.

Contrairement à la plupart des domaines skiables, la commune n'a pas mis en place de taxe sur les remontées mécaniques, mais cela ne constitue toutefois pas une obligation.

Le versement d'une redevance d'occupation du domaine public constitue une obligation selon l'article L. 2125-1 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P)<sup>26</sup>. Conformément à l'article L. 2125-3 du CG3P : « *la redevance due pour l'occupation ou l'utilisation du domaine public tient compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation* ». En l'espèce, la commune n'a pas mis en place de redevance d'occupation du domaine public.

La société est seulement redevable à l'égard de la commune, en sa qualité de délégataire, d'une redevance annuelle d'exploitation, dont les modalités de calcul n'apparaissent pas satisfaisantes.

Cette redevance était fixée à 4 % du chiffre d'affaires (CA) « *hors toutes taxes* » par l'article 17 de la convention conclue en 2016, c'est-à-dire « *hors assurances, ventes de badges, secours et autres prestations exprimé hors loi montagne et hors TVA* ». Elle est fixée, par l'article 19 de la convention conclue en 2022, à 4 % du CA hors taxes et « *hors taxe sur les remontées mécaniques réalisé par le délégataire dans le cadre des activités déléguées* », puis à 8 % du CA pour la part excédant 1,8 M€ de CA. Ainsi, à compter de l'entrée en vigueur de la convention de 2022, seule la taxe sur les remontées mécaniques versée au département devrait être déduite du chiffre d'affaires hors taxe réalisé par l'exploitant.

En pratique, la composition du CA pris en compte par la société pour calculer la redevance a varié d'une année à l'autre, et a donné lieu à divers retraitements peu justifiés, au sein même du compte sur lequel sont inscrits les ventes de forfaits. Les ventes de supports, ou de forfaits « *Portes du Soleil* » n'ont été pris en compte qu'en 2022-2023. Au demeurant, alors que la convention de 2022 n'exclut plus les ventes d'assurances, badges, frais de secours et autres prestations, ceux-ci ne sont pourtant pas pris en compte pour le calcul de la redevance.

Les calculs ne sont pas contrôlés par la commune qui n'est pas en mesure de les expliquer.

Pour parer à ces difficultés, la commune et la société doivent définir plus précisément, par avenant, les modalités de calcul de la redevance.

Dans les faits, le montant des redevances versées à la commune est faible au regard des dépenses qui pèsent sur cette dernière : en moyenne 57 228 € par an sur la période sous revue (exercice 2021 exclu en raison du Covid). Elle ne comprend aucune part fixe, aucun loyer afférent aux immobilisations dont la jouissance est confiée à l'exploitant par la commune. Elle est loin de couvrir l'amortissement des investissements afférents à la station de ski, portés par la commune (en moyenne 357 803 € par an). La redevance ne couvre même pas les annuités des emprunts souscrits par la commune pour financer les investissements liés à la station (en moyenne 269 685 € par an), ni les seules charges d'intérêt exposées (en moyenne 96 424 € par

---

*d'occupation est nécessaire à l'exécution d'un tel contrat, les modalités de détermination du montant de la redevance mentionnée au premier alinéa sont fonction de l'économie générale du contrat. Lorsque ce contrat s'exécute au seul profit de la personne publique, l'autorisation peut être délivrée gratuitement* ».

<sup>26</sup> Rappelée par le Conseil d'État dans sa décision n° 305136 du 10 juin 2010 « Escota ».

an) ou les autres charges de fonctionnement supportées par la commune (redevances de crédit-bail pour financer la dameuse, dépenses de transport etc.). Ainsi, cette dernière doit, chaque année et de façon récurrente, verser des subventions de fonctionnement et d'investissement<sup>27</sup> à son budget annexe remontées mécaniques, qui représentent systématiquement, et au minimum, plus de dix fois le montant de la redevance versée par l'exploitant.

Si les montants de la redevance sont faibles, la commune peut difficilement demander davantage à son délégataire, compte tenu du caractère structurellement déficitaire de l'activité. Le délégataire ne s'enrichit pas aux dépens de la commune. Ainsi, la faiblesse de la redevance versée témoigne surtout du caractère non viable de l'activité, entraînant son financement irrégulier par le contribuable s'agissant d'un service public à caractère industriel et commercial (cf. *infra*).

### **2.2.6 Le développement de l'exploitation estivale confiée à la SEM Roc d'Enfer sans base contractuelle**

Les deux conventions successives conclues avec la société n'ont fait l'objet d'aucun avenant. Toutefois, de nouvelles obligations ont été mises à la charge du délégataire, qui auraient nécessité une modification du contrat initial. C'est le cas du développement estival.

La convention conclue en 2016 prévoyait une exploitation seulement hivernale des remontées mécaniques. L'article 3.3 du cahier des charges précisait qu'« *il n'est pas demandé au délégataire d'exploitation des remontées mécaniques durant la période estivale* ». Toutefois, à compter de l'année 2019, les principales remontées mécaniques de la station ont fait l'objet d'une exploitation estivale, d'abord de façon progressive puis de façon continue, de nouvelles activités étant peu à peu développées, sans qu'aucun avenant à la convention ne soit conclu à ce titre.

Ainsi, au titre des étés 2019 à 2022 inclus, les remontées mécaniques et les activités estivales ont été exploitées par la société Roc d'Enfer en dehors des périodes prévues par la convention, sans aucune base contractuelle.

Dans la convention de 2022, il est en revanche prévu que le délégataire devra « *gérer et développer les activités estivales* ».

## **2.3 Une délégation insuffisamment suivie par la commune**

La commune détient 85 % des parts du délégataire et six administrateurs sur les sept que compte la société sont membres du conseil municipal. Ainsi elle dispose d'une forte capacité de maîtrise de son domaine skiable. Son contrôle sur l'exploitation de celui-ci devrait être important, d'autant plus qu'il revêt pour la commune des enjeux économiques considérables et génère d'importantes dépenses supportées, *in fine*, par le budget principal et le contribuable. La convention de délégation de service public prévoit ainsi plusieurs modes de contrôle du délégataire par la commune. Toutefois, leur mise en œuvre est presque inexistante.

---

<sup>27</sup> Qu'elle qualifie elle-même de subventions d'équilibre.

### 2.3.1 Un contrôle de la redevance insuffisant

La gestion du recouvrement de la redevance n'est pas satisfaisante.

D'une part, la commune tarde à émettre les titres de recettes. Par exemple, ce n'est qu'en décembre 2023 que la commune a émis un titre correspondant à la redevance de l'exercice 2017, d'un montant de 47 558 €<sup>28</sup>. Pour l'exercice 2022, un seul titre de recettes, correspondant à l'acompte et au solde, a été émis le 25 mai 2023, soit 11 mois après la date limite de paiement de l'acompte, tandis qu'au titre de l'exercice 2023, aucun titre n'avait encore été émis au mois de juin 2024 alors que selon la convention, l'acompte de 80 % aurait dû être payé au 31 mars 2023 et le solde au 30 septembre 2023.

D'autre part, lorsque la commune émet le titre de recettes, la société en diffère parfois longuement le paiement<sup>29</sup>.

Les deux conventions successives prévoient l'application d'intérêts de retard au taux légal en cas de retard de paiement. Ces intérêts de retard n'ont jamais été réclamés à la société.

### 2.3.2 L'absence de production de rapports annuels par le délégataire

L'article L. 3131-5 du code de la commande publique dispose que « *Le concessionnaire produit chaque année un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution du contrat de concession et une analyse de la qualité des ouvrages ou des services. (...) ce rapport permet en outre aux autorités concédantes d'apprécier les conditions d'exécution du service public* ». L'article L. 1411-3 du CGCT prévoit que dès communication de ce rapport, « *son examen est mis à l'ordre du jour de la plus prochaine réunion de l'assemblée délibérante qui en prend acte* ». Les deux conventions de délégation successives prévoient que ce rapport doit être transmis avant le 1<sup>er</sup> juin de chaque année.

En outre, selon l'article L. 1524-5 du CGCT : « *Les organes délibérants des collectivités territoriales (...) se prononcent, après un débat, sur le rapport écrit qui leur est soumis au moins une fois par an par leurs représentants au conseil d'administration (...).* ».

Ces dispositions ne sont pas respectées.

En premier lieu, en méconnaissance de ses obligations, la SEM Roc d'Enfer tient seulement une comptabilité globale : elle ne dispose pas de comptes spécifiques permettant d'individualiser les deux DSP qui lui ont été confiées respectivement par les communes de Bellevaux et Saint Jean d'Aulps. La SEM méconnaît ainsi l'article L. 3131-5 du code de la commande publique précité et rend matériellement impossible le contrôle par la commune des conditions d'exécution de la délégation.

En second lieu, le délégataire ne présente pas de rapport annuel à la collectivité. Un

---

<sup>28</sup> Une délibération du conseil municipal du 12 mars 2018 avait autorisé la société à ne pas verser cette redevance et à l'inscrire en compte courant d'associé au motif qu'« *il ne paraît pas opportun aux élus de demander le versement de la redevance* » dans la mesure où « *la commune finance les investissements du budget remontées mécaniques* ».

<sup>29</sup> Ainsi, elle n'a payé que le 27 mai 2021 l'acompte concernant l'exercice 2020, alors que le titre avait été émis le 6 août 2020, et que la convention prévoyait un paiement au plus tard le 30 juin 2020. La société ne s'acquittant pas de sa redevance de l'exercice 2017, une lettre de relance lui a été envoyée le 15 mars 2024.

rapport d'activité n'a été produit qu'en 2023, mais il ne porte que sur la saison estivale, qui constitue un enjeu bien moindre que la saison hiver, laquelle était de plus fortement déficitaire. En outre, celui-ci présente les recettes tirées de l'exploitation estivale mais sans vision complète des coûts, omettant notamment les dépenses de personnel et les recettes à reverser aux « Portes du Soleil ». Le résultat de l'exploitation estivale apparaît dès lors, à travers cette présentation, meilleur que ce qu'il n'est en réalité.

Des informations ont été présentées oralement, avec l'appui d'un document projeté, par le directeur de la station de ski lors des séances des conseils municipaux des 30 août 2021, 3 octobre 2022 et 13 novembre 2023. Mais elles sont succinctes et parcellaires, et ne répondent pas aux exigences tant des dispositions réglementaires (article D. 1524-7 du CGCT) que de l'article 18 de la convention de DSP. Aucun élément n'a été présenté au titre des années 2019 et 2020.

De même, la commune indique que des réunions ont lieu deux fois par an entre les élus des communes de Belleaux et de Saint Jean d'Aulps et que des réunions mensuelles ont lieu entre les administrateurs de la société et le personnel de cette dernière. Toutefois, aucun compte-rendu de ces réunions n'a été produit.

Les deux conventions successives permettaient à la commune d'infliger des pénalités financières à son cocontractant en l'absence de transmission de ces éléments, possibilité dont elle n'a pas usé.

La présence au sein du conseil d'administration de la SEM de plusieurs membres du conseil municipal ne peut justifier une telle carence dans l'information des autres membres du conseil municipal et des habitants de la commune, le contrôle étant d'autant plus nécessaire que la SEM se trouve dans une situation financière compromise, nécessitant sa recapitalisation.

**Recommandation n° 1.** (commune) : Veiller à la production du rapport annuel du délégataire et des comptes de la délégation de service public des remontées mécaniques, ainsi qu'à leur présentation au conseil municipal.

### 2.3.3 L'absence de vote des tarifs par le conseil municipal

En application de l'article L. 1221-5 du code des transports, les grilles tarifaires doivent être approuvées par l'autorité délégante, ce que prévoient effectivement les deux conventions de délégation successives.

Concernant l'élaboration annuelle des tarifs, la société indique que le service commercial marketing étudie l'évolution des prix, la fréquentation précédente, les tarifs des stations voisines et fait une présentation et une proposition annuelle au conseil d'administration. Ces tarifs auraient ensuite vocation à être soumis au conseil municipal de la commune.

Toutefois, sur l'ensemble de la période sous revue, les tarifs, qui évoluent chaque année, n'ont été approuvés par le conseil municipal que pour la saison 2022-2023 et, pendant le contrôle de la chambre, par une délibération du 15 juillet 2024 pour la saison 2024-2025.

**Recommandation n° 2.** (commune) : Veiller à la présentation et à l'approbation annuelle des tarifs au conseil municipal avant le début de la saison hivernale.

### 2.3.4 Des gratuités et tarifs spéciaux irréguliers

La gratuité pour l'accès à un service public industriel et commercial revêt un caractère exceptionnel et est subordonnée au principe d'égalité des usagers devant le service public. La mise en place de tarifs différents selon les catégories d'usagers doit être justifiée par des considérations d'intérêt général en rapport avec l'exploitation du service ou par des différences objectives de situation des usagers concernés<sup>30</sup>.

Jusqu'en 2022, des gratuités ou tarifs spéciaux ont été mis en œuvre par la SEM du Roc d'Enfer sans aucune délibération du conseil municipal, ce qui relève de ses prérogatives.

En outre, certains motifs de gratuité étaient irréguliers, car non justifiés par des considérations d'intérêt général ou des différences objectives de situation : il s'agit notamment de celles accordées au personnel communal, aux membres de domaines skiables de France et aux employés d'autres stations. Par ailleurs, la liste des gratuités n'était pas exhaustive dans la mesure où les élus pouvaient bénéficier gratuitement d'un forfait annuel skieur ou piéton. Le maire indiquait à ce titre que l'investissement et le temps passé par les élus « *vaut bien un forfait saison. (...) c'est une façon de remercier les élus* »<sup>31</sup>, ce qui constitue un avantage en nature irrégulier.

Par ailleurs, les motifs de réduction étaient nombreux (plus de 18) et peu lisibles.

Lors du conseil municipal du 5 décembre 2022, la gratuité des forfaits a été évoquée à la suite d'une demande du préfet. Les motifs de réductions ont été diminués (12 motifs<sup>32</sup>), de même que les gratuités qui sont officiellement limitées à quatre types de bénéficiaires : enfants de moins de 5 ans, adultes de plus de 75 ans, personnes handicapées (pour la télécabine) et gendarmes en service. Pourtant, d'après les données communiquées par la station, les administrateurs de la SEM, le personnel de la station, le ski club, l'école de la commune et des élus continuent à bénéficier de forfaits gratuits, alors que la délibération précitée ne fait pas mention de ces catégories d'usagers. En outre, au titre de la saison 2022-2023, 124 coupons invitation (dont la SEM indique qu'ils sont destinés à des opérations pour promouvoir le domaine skiable et ne sont pas systématiquement utilisés) ont été délivrés, et 64 forfaits à des « *maires, directeur, office de tourisme, journalistes VIP, etc.* ». La délibération du conseil municipal du 5 décembre 2022 n'est donc pas appliquée.

La commune peut accorder des réductions tarifaires pour certaines catégories d'usagers, mais en respectant le cadre légal.

Concernant les gratuités accordées au ski club et aux écoles, il est loisible à une commune de financer un club de sport communal en prévoyant par convention que ce club prend en charge une partie des dépenses des pratiquants, donc du forfait de ski, partie qui peut être identique pour tous les adhérents ou modulée en fonction de l'âge et des revenus. La

<sup>30</sup> Par exemple CAA Bordeaux, 13 novembre 2007, régie des sports d'hiver de Luz-Ardiden.

<sup>31</sup> Procès-verbal du conseil municipal de 13 décembre 2021.

<sup>32</sup> Ces réductions concernent les familles, personnes handicapées, ASLIE, Carte Loisirs LCE 74, Passe Montagne, USCA, CEZAM, FSGT, GIA, Loisirs +, les moniteurs et guides de haute montagne.

commune peut également acquérir directement des forfaits et les distribuer selon des critères éducatifs transparents aux enfants des écoles primaires.

S'agissant des agents communaux, la commune peut acquérir des forfaits et les attribuer à certains de ses agents mais uniquement dans le cadre fixé par les articles L. 731-2 et L. 731-3 du CGFP concernant l'action sociale des employeurs publics à destination de leurs agents. La prestation doit être accordée sur la base de critères sociaux strictement définis (revenus, situation familiale). Elle implique une participation du bénéficiaire à la dépense engagée. Le conseil municipal doit délibérer sur ces prestations, qui sont financées par le budget principal de la commune.

Pour ce qui concerne les élus, lors de ce même conseil municipal du 5 décembre 2022, une commission « *sécurité des pistes et des bâtiments de la station* » a été créée. Six élus en font partie, et bénéficient gratuitement d'un forfait saison « *en contrepartie de ce temps dédié à la station* ». Six autres élus bénéficient du même avantage en tant qu'administrateurs de la société Roc d'Enfer. Un tel avantage apparaît trop général, alors que les élus peuvent obtenir remboursement des frais exposés chaque fois qu'ils se rendent effectivement sur le domaine skiable dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions et après délivrance d'un ordre de mission. Ainsi, au minimum 12 membres du conseil municipal sur 15 bénéficient toujours d'un forfait saison gratuit, ce qui constitue un avantage en nature irrégulier auquel la chambre invite la commune à mettre fin. Une telle gratuité accordée en dehors de l'exercice effectif des fonctions la justifiant est également contraire aux principes déontologiques posés par la charte de l'élu local (article L. 1111-1 du CGCT).

La chambre invite la commune à régulariser l'attribution de forfaits gratuits ou à tarifs spéciaux lorsque cela est possible, et à y mettre fin dans le cas contraire.

Ces forfaits gratuits ou réduits représentent un manque à gagner certain pour la SEM, déjà en difficulté. Leur coût n'est valorisé ni dans les comptes propres à la délégation (qui ne sont pas tenus) ni dans la comptabilité générale de la société<sup>33</sup>. Pourtant, le coût complet et détaillé des gratuités (qui représentent encore 12,3 % des forfaits saisons et 6,9 % des forfaits journée délivrés lors de la saison 2022-2023) doit être porté à la connaissance de la commune de Saint Jean d'Aulps.

### **2.3.5 Des commissions de suivi non mises en place**

L'article 3 de la convention conclue en 2016 prévoyait la mise en place d'une « *commission paritaire de concertation* », habilitée à donner son avis sur des sujets variés. Il était alors prévu que « *lors de son instauration, les parties arrêteront le rythme de réunion de la commission* ». L'article 4 de la convention conclue en 2022 prévoit la mise en place d'une

---

<sup>33</sup> Le plan comptable général (version consolidée du règlement ANC 2014-03, page 217) dispose, concernant les produits, que « *les rabais, remises et ristournes accordés hors facture ou qui ne sont pas rattachables à une vente déterminée sont portés au débit du compte 709 "Rabais, remises et ristournes accordés par l'entreprise"* », le plan de comptes prévoit en outre un compte 7096 dédié aux rabais, remises et ristournes accordés par l'entreprise sur prestations de services. Ainsi, la SEM pourrait comptabiliser en produit de prestations de services (c/706) la valeur faciale du forfait accordé et en rabais, remises et ristournes (c/7096) le montant de la remise, identique à la valeur faciale s'il s'agit d'une gratuité.

commission de suivi, « *structure de concertation permanente* » chargée de donner des avis consultatifs, à la majorité simple, sur « *toutes les questions et aspects ayant trait à l'exécution et au suivi* » de la convention. Elle est composée de deux représentants de l'autorité délégante et de deux représentants du délégataire. La convention prévoit qu'elle se réunit au minimum deux fois par an et que chaque réunion donne lieu à la rédaction d'un compte-rendu.

Ces commissions n'ont pas été mise en place.

Le CGCT prévoit en outre l'instauration d'une commission de contrôle pour le suivi des délégations de service public, qui n'a pas non plus été mise en place<sup>34</sup>.

**Recommandation n° 3.** (commune) : Installer la commission de contrôle prévue à l'article R. 2222-3 du CGCT.

### 2.3.6 L'absence d'anticipation de la fin de convention

Lorsqu'un service public est attribué par le biais d'une convention de délégation, un régime particulier s'applique aux biens<sup>35</sup>. Ainsi :

- les biens mis à disposition par l'autorité délégante lui reviennent gratuitement en fin de convention ;

- les biens de retour, nécessaires au fonctionnement du service public, se caractérisent par un droit de retour gratuit à la personne publique délégante, sauf s'ils ne sont pas totalement amortis du fait d'une durée de convention trop faible ou de sa résiliation anticipée ;

- les biens de reprise, utiles au fonctionnement du service sans être indispensables, se caractérisent par une faculté de retour au concédant qui se traduit par une clause de reprise que seule l'autorité concédante peut activer ;

- les biens propres, ni nécessaires, ni utiles au service public, sont la propriété du délégataire.

Le recensement précis et exhaustif des biens et leur suivi est une condition nécessaire pour une fin de convention fluide, sans conflit et au coût correctement anticipé.

La convention conclue en 2016 listait, en annexe 2, uniquement des remontées mécaniques au titre des biens mis à disposition de l'exploitant par Saint Jean D'Aulps. De nombreux biens mis à disposition par la commune (véhicules, bâtiments etc.) étaient omis. Cette annexe est ainsi, dès l'origine, renseignée de façon imparfaite. L'annexe 3, correspondait, selon la convention, aux « *biens que le délégataire va acquérir ou édifier ou faire édifier tout au long*

---

<sup>34</sup> L'article R. 2222-1 du CGCT dispose que : « *Toute entreprise liée à une commune (...) par une convention financière comportant des règlements de compte périodiques est tenue de fournir à la collectivité contractante des comptes détaillés de ses opérations* ». Selon l'article R. 2222-3 du même code : « *Dans toute commune ou établissement ayant plus de 75 000 euros de recettes de fonctionnement, les comptes mentionnés à l'article R. 2222-1 sont en outre examinés par une commission de contrôle dont la composition est fixée par une délibération du conseil municipal (...)* ».

<sup>35</sup> Désormais codifié à l'article L. 3132-4 du code de la commande publique.

*du contrat. Il s'agit des biens affectés aux services publics objets de la présente convention, ils sont qualifiés de biens de reprise* ». Cette annexe était vide au début de la convention et n'a jamais été complétée.

L'article 34 de la convention de 2022 prévoit le sort des biens en fin de convention. Selon son article 2, chaque type de bien est recensé par une annexe spécifique<sup>36</sup>, qui doit être mise à jour annuellement par le délégataire et jointe au rapport annuel à l'autorité délégante. Aucune de ces trois obligations n'est respectée.

L'annexe 2 liste, au titre des biens mis à disposition par la commune, deux véhicules *pick-up*, cinq engins de damage, quatre motos-neige, une mini-pelle, des trottinettes et karts, des bâtiments et remontées mécaniques. Cette annexe a donc été complétée de façon plus satisfaisante qu'en 2016. Il incombe à la commune et à la société de veiller à son actualisation tout au long de la durée de vie de la délégation de service public.

L'annexe 3, qui a vocation à recenser les biens acquis par le délégataire, n'est pas subdivisée en trois parties (a, b, c), contrairement à ce que prévoit la convention, mais contient de façon peu intelligible, une liste de biens, leur date d'acquisition et leur valeur hors taxe. Enfin, une dernière colonne intitulée « *affectation des biens* » indique de façon globale par type de biens s'il s'agit de « *biens de retour* », de « *biens propres* » ou de « *biens mis à disposition* ».

Cette annexe appelle les observations suivantes :

- elle devrait comporter, au minimum, l'identification précise de chaque bien, sa durée d'amortissement, le montant amorti et le montant restant à amortir, ce qui n'est pas le cas ;
- elle ne contient aucun bien identifié comme « *bien de reprise* » ;
- de nombreux biens mis à disposition par la commune (terrains, remontées mécaniques, enneigeurs) sont désignés comme des biens de retour, ce qui est erroné et incohérent avec l'annexe 2 ;
- elle devrait être actualisée au moins de façon annuelle et jointe au rapport transmis à la commune, ce qui n'est pas le cas.

Il incombe à la commune de veiller à ce que cette annexe soit complète, claire, lisible, pertinente et actualisée fréquemment. Cela doit également lui permettre d'anticiper le coût de la fin de convention. Si dans ses réponses aux observations provisoires de la chambre, la SEM Roc d'Enfer a indiqué qu'un travail de mise à jour était désormais effectué, la chambre constate qu'il ne s'est pas, pour le moment, traduit par une actualisation des annexes contractuelles.

<b>Recommandation n° 4.</b> (commune) : Veiller à la tenue exhaustive des annexes, concernant notamment le statut des biens, et à leur actualisation
--

Selon l'article L. 3132-5 du code de la commande publique : « *au terme du contrat (...) concédant un service public, les biens de retour (...) qui ont été amortis au cours de l'exécution du contrat de concession font retour dans le patrimoine de la personne publique gratuitement (...)* ». Le droit à indemnisation en cas de retour de biens non amortis vise à éviter un enrichissement sans cause de la personne publique qui bénéficierait sinon de biens apportés par le concessionnaire qui n'aura pas disposé du temps suffisant pour en assurer le financement par

---

<sup>36</sup> Annexes 2 et 3a, 3b 3c.

les résultats de l'exploitation du service. L'indemnisation des biens de retour non amortis n'est pas nécessairement comptabilisée à la valeur nette comptable mais cette base de calcul constitue un maximum.

Concernant les biens de retour, la convention de 2016 prévoyait la remise contre paiement d'indemnités correspondant à la valeur nette comptable des investissements non amortis. Étaient aussi prévues des indemnités correspondant au « *montant restant dû sur les emprunts en cours et / ou sur le ou les contrats de crédit-bail en cours ayant permis de financer les biens, majoré des intérêts courus non échus (...)* », ce qui n'est pas régulier et de nature à constituer une double indemnisation.

Alors même que la société Roc d'Enfer a de nouveau été choisie comme délégataire en 2022, elle a sollicité l'indemnisation de la valeur non amortie des biens de retour dans le cadre de la convention qui arrivait à échéance le 31 octobre 2022, ce dont la commune n'avait pas anticipé les conséquences. C'est seulement lors de sa séance du 13 novembre 2023, soit plus d'un an après l'expiration de la première convention, que le conseil municipal a été informé de la circonstance que son délégataire réclamait à ce titre une somme de 304 050 €<sup>37</sup>.

À supposer même qu'un droit à indemnisation soit ouvert pour la société qui poursuit l'exploitation, la reprise des biens de retour aurait dû, en toute rigueur, être contrebalancée par l'application d'un droit d'entrée de même montant. En effet, la possibilité pour la personne publique de se faire rembourser par le nouveau délégataire tout ou partie de l'indemnisation au sortant des biens non amortis en fin de contrat est notamment prévue par les articles L. 342-3 du code du tourisme<sup>38</sup> et, de façon plus générale, L. 3114-4 du code de la commande publique.

À ce titre, la commune indique que dans le cadre du renouvellement de la DSP de 2022, son conseil (AGATE) n'a pas proposé aux élus, qui n'avaient pas connaissance de cette possibilité, l'instauration d'un droit d'entrée. Pourtant, un droit d'entrée figurait dans le projet de cahier des charges adressé à la commune par son conseil<sup>39</sup> mais, pour une raison inexplicée, cet élément ne figure plus dans la version définitive.

En l'absence de droit d'entrée et dans la mesure où le même délégataire poursuit l'exploitation à l'aide des mêmes biens de retour au titre desquels il sollicite pourtant l'indemnisation de la valeur non amortie, le versement de 304 050 € constitue surtout une aide

---

<sup>37</sup> La commune a contracté un emprunt de 304 050 € sur 20 ans au taux fixe de 4,40 % pour financer l'indemnisation de ces biens, qui a en outre été approuvé par le conseil municipal par une délibération du 15 janvier 2024, antérieure au vote du budget primitif de l'année 2024, en méconnaissance de l'article L. 1612-1 du CGCT. Cette délibération a été retirée et une nouvelle délibération a été adoptée le 18 mars 2024, après le vote du budget primitif.

<sup>38</sup> En application de cet article : « (...) la durée de ces contrats est modulée en fonction de la nature et de l'importance des investissements consentis par l'aménageur ou l'exploitant. Lorsque la durée résiduelle d'un contrat portant sur le service des remontées mécaniques défini à l'article L. 342-9 est insuffisante pour permettre l'amortissement normal d'investissements supplémentaires demandés par la personne publique délégante pour moderniser les infrastructures existantes, les parties peuvent convenir, par voie d'avenant, des conditions d'indemnisation du délégataire pour lesdits investissements qui ne seraient pas amortis au terme du contrat. La personne publique peut se faire rembourser tout ou partie du montant de cette indemnisation par le nouveau cocontractant désigné pour poursuivre l'exploitation du service ».

<sup>39</sup> Projet de cahier des charges, V2 du 22 mars 2022, article 11.3 : « Versement d'un droit d'entrée. En début de contrat, le délégataire devra verser un droit d'entrée correspondant à la valeur nette comptable des biens restants et financés par le délégataire actuel dans le cadre du contrat arrivant à terme le .....dont la liste figure en Annexe 3, ainsi qu'aux frais de préparation de la saison ».

économique, visant à permettre à la SEM du Roc d'Enfer de faire face à ses difficultés structurelles.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*En 2016, l'exploitation de la station a été confiée à une société d'économie mixte créée pour l'occasion, dont Saint Jean d'Aulps détient 85 % des parts. Un premier contrat de délégation a été conclu pour une durée de six ans, puis renouvelé pour une durée de 20 ans en 2022, excessive au regard des faibles investissements mis à la charge de l'exploitant. Ces deux contrats ont été attribués à la société de façon irrégulière car ils auraient dû faire l'objet d'une mise en concurrence, ce qui n'a pas été le cas.*

*La gestion du domaine skiable est marquée par une asymétrie dans les compétences de la société Roc d'Enfer : si sur la partie du domaine skiable située sur le territoire de Bellevaux elle est chargée de réaliser tous les investissements, ce n'est pas le cas du côté de Saint Jean d'Aulps où ils incombent à la commune. Différentes charges, qui concernent l'ensemble du domaine skiable, mais aussi le risque d'exploitation, pèsent uniquement sur Saint Jean d'Aulps (charges de structure, d'entretien) : la commune de Bellevaux, n'intervient qu'à travers le versement d'une participation financière annuelle d'un montant fixe.*

*Cette délégation présente des enjeux financiers importants pour Saint Jean d'Aulps qui dispose, à travers les dispositions du CGCT et les clauses de la convention, des moyens juridiques d'en assurer le contrôle. Toutefois, elle est insuffisamment suivie par la commune qui manque à ses obligations de transparence et de bonne information à l'égard du conseil municipal et de la population. Le compte prévisionnel d'exploitation est peu crédible, les modalités de calcul de la redevance annuelle due par la société sont imprécises et les dates de paiement aléatoires. Les tarifs de la station ne sont généralement pas soumis au conseil municipal, comme ils le devraient. En dépit d'une révision effectuée en 2022 sous l'impulsion du préfet censée mettre fin à l'octroi de forfaits gratuits, plusieurs catégories d'usagers continuent à en bénéficier, dont des élus.*

*Les fins de convention souffrent d'un défaut de préparation : les inventaires des biens sont sommaires, confus et ne sont pas mis à jour. Surtout, à la fin de la première convention, la société a sollicité l'indemnisation de la valeur non amortie des biens de retour (304 050 €) alors qu'elle poursuit l'exploitation à l'aide de ces mêmes biens et qu'elle ne s'est acquittée d'aucun droit d'entrée dans le cadre de la nouvelle convention de délégation.*

---

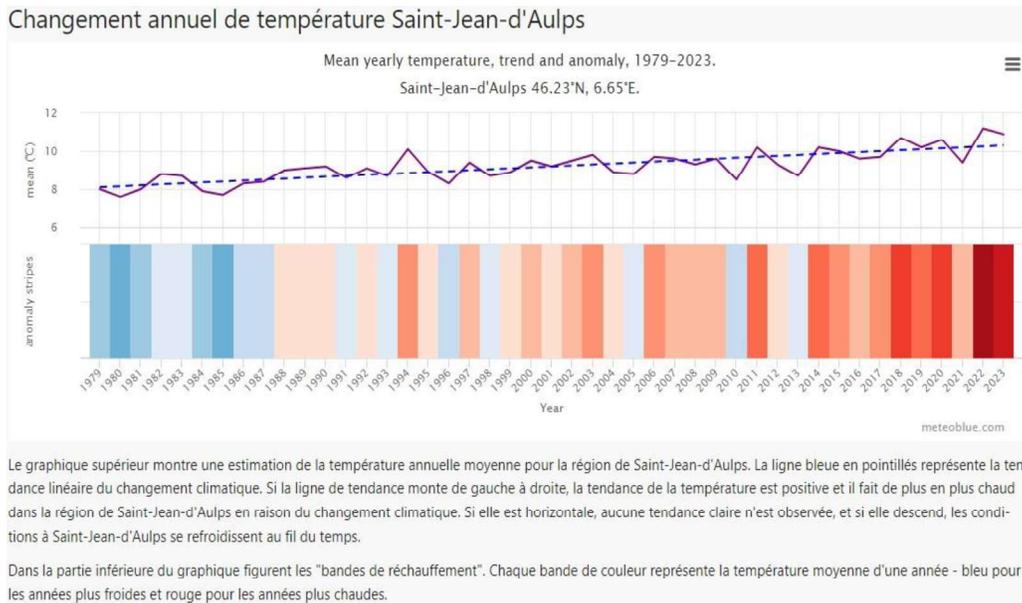
## **3 UN DOMAINE SKIABLE CONFRONTÉ AU CHANGEMENT CLIMATIQUE**

### **3.1 Un enneigement en diminution**

En raison de sa faible altitude, le domaine skiable est particulièrement exposé au manque de neige. L'augmentation des températures moyennes provoque une remontée de la

limite pluie-neige<sup>40</sup>. Dans les Alpes, entre 1971 et 2019, la période d'enneigement s'est réduite d'environ un mois en dessous de 2 000 m d'altitude<sup>41</sup>.

### Graphique n° 2 : Évolution des températures à Saint Jean d'Aulps depuis 1979



Selon les données Climadiag, la température moyenne observée sur la commune en hiver passera de  $-1,3^{\circ}\text{C}$  sur la période 1976-2005 à  $0,1^{\circ}\text{C}$  en 2050 et le nombre annuel de jours de gel de 122 à 96, selon le scénario d'évolution médian, dit RCP 4.5.

D'après l'étude publiée dans « *The Cryosphere* »<sup>42</sup>, si les émissions de gaz à effet de serre continuent à progresser au même rythme que celui constaté en 2020, au Roc d'Enfer, à horizon 2030-2050, la situation continuerait à se dégrader et la production de neige ne garantirait plus un enneigement aux altitudes les moins élevées de la station.

Cette tendance est confirmée par un outil d'aide à la décision développé par la direction départementale des territoires (DDT) de Haute-Savoie, visant à simuler les impacts du changement climatique sur l'exploitation des domaines skiables (cf. annexes n° 6 et 7).

Ces éléments démontrent la fragilité du domaine et sa dépendance à la production de neige, déjà forte mais qui va continuer à s'accroître. Des enjeux majeurs pèsent ainsi sur la station : consommation en eau et électricité, mais aussi nécessité de températures permettant la production de neige, notamment à la période sensible de fin novembre à fin décembre.

<sup>40</sup> À précipitations constantes, une hausse de  $1^{\circ}\text{C}$  des températures provoque une remontée de la limite pluie-neige de 150 à 200 m. Source : *comprendre le changement climatique en alpage*, réseau alpages sentinelle.

<sup>41</sup> Source : Météo-France.

<sup>42</sup> « *Winter tourism under climate change in the Pyrenees and the French Alps : relevance of snowmaking as a technical adaptation* » (P. Spandre, H. François, D. Verfaillie, M. Pons, M. Vernay, M. Lafaysse, E. George et S. Morin).

Enfin, l'avantage comparatif et principal argument commercial de la station, la possibilité de réaliser le « tour du Roc d'Enfer », apparaît compromis car il nécessite un enneigement suffisant sur l'ensemble des pistes indispensables. Les secteurs de Saint Jean d'Aulps et Bellevaux peuvent fonctionner indépendamment, mais les possibilités de ski se trouvent dans cette configuration drastiquement réduites, d'autant plus que le côté Bellevaux fait preuve d'une grande fragilité, en raison notamment de son exposition, ouest, moins favorable que celle du secteur Saint Jean d'Aulps.

## **3.2 Les réponses apportées par la commune au manque de neige**

### **3.2.1 L'absence de prise en compte formalisée du changement climatique**

La commune et l'exploitant constatent des déficits d'enneigement croissants et une remontée de la limite exploitable. Toutefois, ils ne disposent d'aucune étude<sup>43</sup> ou projection à ce sujet. La station constate en outre une diminution des interventions du service de déclenchement des avalanches (une seule sur les saisons 2022-2023 et 2023-2024). Les heures dévolues au damage diminuent mais celui-ci devient plus complexe en raison d'une neige de qualité hétérogène sur une même piste.

Les contrats de DSP sont muets à ce sujet (calibrage des investissements, prévisions de recettes etc.). La commune n'a pas défini de stratégie de développement face aux enjeux liés au réchauffement climatique. Aucun plan d'actions pour le développement du domaine skiable intégrant cette évolution n'est formalisé à ce jour. De façon générale, la question de l'adaptation au changement climatique ne fait l'objet d'aucun débat en séance du conseil municipal.

La commune indique qu'elle s'adapte au changement climatique en faisant le choix de ne pas enneiger certaines pistes afin de permettre la pratique d'activités ne nécessitant pas de neige (kart, trottinette de descente). Elle envisage de diminuer le recours au damage hors période de vacances scolaires et travaille sur le reprofilage des pistes afin de limiter les quantités de neige à produire. De son côté, l'exploitant explique que le service production de neige planifie sa production semaine par semaine, en fonction de la météo et que le service damage réduit la largeur des pistes.

### **3.2.2 Le développement de la production de neige**

En 2023, la station dispose de 135 enneigeurs qui équipent 16 pistes, nombre qui évolue peu sur la période sous revue (la station disposait de 123 enneigeurs qui équipaient 15 pistes en 2019). La période de production de neige s'étend en principe de novembre à février.

Les investissements de la commune dans la production de neige ont été fortement subventionnés par le département et la région. Au titre de la seule période 2019-2023, qui a vu le parc d'enneigeurs augmenter de 12 unités, la commune a perçu à ce titre un montant total de

---

<sup>43</sup> Arguant notamment du coût des études Climsnow.

332 710 € de la part de ces deux collectivités.

Par ailleurs, en 2024, dans le cadre de l'organisation d'épreuves des championnats du monde de ski juniors, sur les 1,98 M€ de budget prévisionnel<sup>44</sup>, un montant de 615 773 € HT, subventionné à 80 % par le département de la Haute-Savoie, concernait initialement le développement de la production de neige, le reste étant consacré à la création d'un tunnel skieur, subventionné également à hauteur de 80 % par le département. Le projet de tunnel skieur a été repoussé<sup>45</sup>, puis abandonné, la commune n'ayant pas obtenu l'autorisation environnementale. Cependant, le subventionnement accordé par le département pour la création de ce tunnel skieur a pu être basculé vers le développement de la production de neige.

La production de neige, très développée dans la station, n'est pas une garantie absolue de fonctionnement dans des conditions satisfaisantes : des températures trop élevées ou des précipitations sous forme de pluie nuisent à la fabrication de neige et à sa conservation.

Ainsi, lors de la saison hiver 2023-2024, le domaine skiable devait être ouvert du 23 décembre au 7 avril. Toutefois, la fermeture intégrale du domaine a été anticipée au 24 mars, soit une ouverture pendant 93 jours, inférieure à la durée moyenne d'ouverture des 10 dernières années qui s'est établie à 113 jours, et dans des conditions dégradées : le côté Bellevaux a été fermé dès le 9 mars 2024 et le « tour du Roc d'Enfer », principal argument commercial de la station, a pu ouvrir seulement du 13 janvier au 16 février 2024, entrecoupé de jours de fermeture en raison de forts vents, soit au total un mois<sup>46</sup>.

### 3.2.3 Des consommations en eau et électricité conséquentes

La réussite des stratégies d'équipement en enneigeurs dépend de la capacité des acteurs locaux à assumer le coût des investissements avec une durée d'amortissement raisonnable au regard des perspectives climatiques.

Selon la SEM, 13,8 kilomètres de pistes du Roc d'Enfer (sur 51, soit 27 %) sont couverts par la production de neige.

Sur la période sous revue, la production de deux mètres cubes de neige nécessite un mètre cube d'eau et plus de trois kWh d'énergie. Pour couvrir un hectare, il faut environ 4 000 m<sup>3</sup> d'eau. Le coût de l'électricité, indispensable à la production de neige, peut connaître des augmentations importantes, comme ce fut le cas en 2021 et 2022, où, d'après les données communiquées par la station, le coût de production d'un m<sup>3</sup> de neige est passé de 0,99 € (en 2018-2019) à 1,62 € (en 2021-2022), avant de redescendre à 1,26 € en 2022-2023. En outre, le coût de production de la neige croît avec la température.

Le volume de neige produit est relativement stable sur les saisons 2018-2019 à 2021-2022. Il augmente ensuite sensiblement en 2022-2023 (+ 44 %), ce qui génère une consommation d'eau de 144 890 m<sup>3</sup> et une consommation d'électricité de 398 342 Kwh.

La commune a pour projet et priorité d'étendre le réseau des enneigeurs afin de sécuriser

<sup>44</sup> Délibération D.2022\_11\_10 du 14 novembre 2022.

<sup>45</sup> Séance du conseil municipal du 18 septembre 2023.

<sup>46</sup> Compte *facebook* de la station Roc d'Enfer.

le « tour du Roc d'Enfer ».

**Tableau n° 3 : La consommation en eau et énergie de la production de neige**

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Neige produite (m <sup>3</sup> )	210 608	222 928	212 626	201 494	289 780
Consommation d'eau pour la production de neige (m <sup>3</sup> )	105 304	111 464	106 313	100 747	144 890
Consommation énergétique pour la production de neige (Kwh)	355 507	353 472	365 025	355 339	398 342

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes à partir des données communiquées par la SEM Roc d'Enfer.

L'article L. 210-1 du code de l'environnement dispose que « *L'eau fait partie du patrimoine commun de la nation. Sa protection, sa mise en valeur et le développement de la ressource utilisable, dans le respect des équilibres naturels, sont d'intérêt général* ».

Les installations de prélèvements et de stockage de l'eau mises en place en vue d'alimenter l'enneigement artificiel sont qualifiées de « *IOTA* » au sens de l'article L. 214-1 du code de l'environnement (pour « *installations, ouvrages, travaux et activités* »). En application de ces dispositions, les équipements de pompage en vue d'alimenter les installations d'enneigement artificiel sont assujettis à autorisation ou déclaration.

Les installations d'enneigement du versant de Saint Jean d'Aulps comprennent une retenue collinaire : la retenue de Sagy, d'une capacité de 32 000 m<sup>3</sup>, accompagnée d'une station de pompage. Elle est alimentée par la surverse du réservoir de la source de Graydon. Le destinataire de l'arrêté d'autorisation de création de cette retenue est la commune de Saint Jean d'Aulps. Selon cet arrêté, elle peut procéder au pompage de 27m<sup>3</sup> / h, hors période d'étiage des cours d'eau (1<sup>er</sup> juillet au 31 août), et hors période allant du 20 décembre au 31 mars. Du côté de Bellevaux, la station utilise le lac de Vallon, lac naturel de 15 hectares formé à la suite d'un glissement de terrain en 1943. L'autorisation de prélèvement d'eau est limitée à un volume de 25 000 m<sup>3</sup> par an, tout prélèvement étant interdit du 15 juin au 31 août.

La commune indique qu'aucun prélèvement d'eau potable n'est utilisé pour la production de neige.

Concernant le lac de Vallon, aucun registre de suivi n'a été produit par la SEM du Roc d'Enfer alors qu'elle est astreinte à la tenue de tels registres en application de l'article 8 de l'arrêté du préfet de Haute-Savoie du 7 novembre 2012 portant autorisation, au titre de l'article L. 214-1 du code de l'environnement, de prélèvement d'eau dans le lac de Vallon pour la production de neige de culture<sup>47</sup>. Seules les déclarations annuelles effectuées auprès de l'agence

<sup>47</sup> L'article 8 de cet arrêté dispose que : « *Le bénéficiaire de l'autorisation consigne sur un registre ou cahier, les éléments de suivi de l'exploitation de la prise d'eau et de la retenue ci-après :*

- *pour l'utilisation de l'eau, les volumes prélevés à partir du lac mensuellement et annuellement et les relevés de l'index du compteur volumétrique correspondant ;*
- *un enregistrement quotidien du niveau du lac et le débit correspondant établi à partir de la courbe de tarage, toute l'année pendant la durée de vie de l'exploitation de la prise d'eau ;*

de l'eau dans le cadre du calcul de la redevance pour prélèvement sur la ressource en eau ont été transmises. Elles révèlent que le volume maximal de prélèvement autorisé dans le lac de Vallon est dépassé trois années sur cinq.

**Tableau n° 4 : Prélèvements en eau déclarés par la SEM Roc d'Enfer à l'agence de l'eau (en m<sup>3</sup>)**

<i>En m<sup>3</sup></i>	2019	2020	2021	2022	2023
Lac de Vallon	32 351	22 148	28 413	27 262	24 268
<b>Dépassement de l'autorisation de prélèvement</b>	<b>7 351</b>	<b>0</b>	<b>3 413</b>	<b>2 262</b>	<b>0</b>

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, à partir des déclarations effectuées à l'agence de l'eau par la société

La SEM a produit des registres de suivi mensuels concernant la retenue de Sagy. Ceux-ci font toutefois rarement apparaître les données concernant le volume d'eau entrant et sortant de cette retenue et les quantités d'eau utilisées pour la production de neige. Ils sont donc très parcellaires.

La direction départementale des territoires a transmis les données déclarées par la société Roc d'Enfer, concernant cette retenue. Il en résulte que l'autorisation de prélèvement n'est pas respectée. Des prélèvements importants ont eu lieu en janvier 2020 (14 513 m<sup>3</sup>), 2021 (8 445 m<sup>3</sup>), 2022 (9 030 m<sup>3</sup>), 2023 (11 502 m<sup>3</sup>) et en août 2021, en dehors des périodes de prélèvement autorisées. Le débit de prélèvement autorisé est limité à 27 m<sup>3</sup> par heure, ce qui représente un prélèvement maximum de 648 m<sup>3</sup> par jour, soit 19 440 m<sup>3</sup> (648 x 30) pour le mois de novembre et 12 312 m<sup>3</sup> (648 x 19) pour le mois de décembre, les prélèvements étant interdits à compter du 20 décembre.

**Tableau n° 5 : Prélèvements en eau déclarés par la SEM Roc d'Enfer à la DDT (en m<sup>3</sup>)**

<i>En m<sup>3</sup></i>	Déc 2020	Nov 2021	Déc 2021	Nov 2022	Déc 2022	Nov 2023	Déc 2023
Prélèvement dans le réservoir de la source de Graydon	14 618	30 135	20 053	21 000	33 542	22 102	43 200
Maximum autorisé en respectant le débit de 27 m <sup>3</sup> par heure	12 312	19 440	12 312	19 440	12 312	19 440	12 312

- les incidents survenus ou niveau de l'exploitation et, selon le cas, au niveau de la mesure des volumes prélevés ou du suivi des grandeurs caractéristiques ;
- les vérifications et dispositions prises pour assurer la pertinence des mesures de débit et l'asservissement au débit réservé ;
- les entretiens, contrôles et remplacements de moyens de mesure et d'évaluation

Ce registre est tenu à la disposition des agents de la police de l'eau et des milieux aquatiques chargés du contrôle : les données qu'il contient sont conservées 3 ans par le pétitionnaire.

L'exploitant transmet annuellement, à la fin de chaque saison, un rapport de consommation au service chargé de la police de l'eau et des milieux aquatiques, ainsi que les débits journaliers du lac sur l'ensemble de l'année ».

<i>En m<sup>3</sup></i>	Déc 2020	Nov 2021	Déc 2021	Nov 2022	Déc 2022	Nov 2023	Déc 2023
<b>Dépassement de l'autorisation de prélèvement</b>	<b>2 306</b>	<b>10 695</b>	<b>7 741</b>	<b>1 560</b>	<b>21 230</b>	<b>2 662</b>	<b>30 888</b>

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, à partir des données transmises par la DDT de Haute-Savoie

Ainsi, les prélèvements effectués par la société méconnaissent les volumes et périodes de prélèvement autorisés.

**Recommandation n° 5.** (commune) : Veiller sans délai au respect des obligations légales de suivi des prélèvements en eau destinés à la production de neige et respecter les volumes et périodes de prélèvement autorisés.

### 3.2.4 Le développement d'activités quatre saisons qui ne sont pour le moment pas équilibrées financièrement

À compter de l'année 2019, la commune s'est engagée dans une démarche de diversification visant à proposer des activités autres que le ski, autour du domaine skiable (cf. annexe n° 9). En 2020, elle a développé le vélo électrique et procédé à l'acquisition de trottinettes électriques et de karts de descente, utilisant les pistes et remontées mécaniques de la station. En 2021, du 3 juillet au 29 août, la télécabine et le télésiège des Têtes ont été ouverts tous les jours. Le télésiège du Torchon, à Bellevaux, a été ouvert du 14 juillet au 15 août, du mercredi au dimanche. Les activités proposées étaient un parcours VTT sur le « tour du Roc d'Enfer », de la trottinette électrique côté Chèvrerie. À Saint Jean d'Aulps, une descente de 4,5 km pour 900 m de dénivelé, à la fois en trottinette de descente mais également en kart sans moteur était proposé. Des aires de pique-nique à l'arrivée du télésiège et de la télécabine ont été aménagées. D'après les annonces de l'exploitant, le chiffre d'affaires généré l'été est passé de 8 000 € à l'été 2019 (un jour d'ouverture par semaine) à 10 000 € en 2020 (deux jours d'ouverture par semaine) puis à 116 000 € en 2021<sup>48</sup>.

En 2022, les trois remontées mécaniques précitées ont été ouvertes l'essentiel des mois de juillet-août, générant un chiffre d'affaires total de 137 427 €, puis 160 366 € en 2023 (hors reversement aux « Portes du Soleil »), dont 73 711 € concernant les karts, 2 760 € pour les trottinettes de descente, 14 783 € pour les trottinettes électriques, 14 521 € pour les véhicules tout terrain électriques et 28 030 € pour les forfaits piétons.

Outre ces activités utilisant les remontées mécaniques, la commune dispose d'un rocher d'escalade, d'une Via Ferrata, d'un « Pumptrack ». Il est possible d'y pratiquer la pêche, le parapente, le canyoning et le rafting. Elle a d'autres projets tels le développement de pistes de descente de VTT et d'une tyrolienne à virages. La commune, qui espère des subventionnements importants, ne doit pas négliger les coûts d'exploitation.

<sup>48</sup> Bulletin municipal de janvier 2022, page 18.

Si elle indique qu'elle tente de développer des activités qui ne sont pas proposées par les stations voisines, ces investissements, effectués au coup par coup et sans plan d'ensemble, ne sont pas coordonnés avec la communauté de communes, pourtant chargée du tourisme. Ils sont guidés par l'opportunité de bénéficier de financements de la part de la région ou du département, susceptibles de représenter 80 % des coûts d'acquisition. Au titre des seules années 2022 et 2023, la commune a perçu un montant total de 307 172 € de la part du département et de la région pour le développement des activités estivales, ce qui a constitué la principale source de financement de ces investissements.

La commune indique qu'elle ne dispose pas de données sur la rentabilité de l'ouverture estivale de la station. La chambre constate que cette rentabilité est très incertaine. Ainsi, d'après les éléments transmis par la société Roc d'Enfer, le chiffre d'affaires de l'activité estivale représente, à l'été 2023, côté Bellevaux inclus et une fois le reversement aux « Portes du Soleil » déduit, 139 918 €, pour des charges d'un montant de 206 104 €, soit un déficit de 66 186 € (47,3 % du CA), en prenant seulement en compte les charges directement nécessaires à l'exploitation. Ainsi, le développement estival coûte bien plus que ce qu'il ne rapporte : il accroît le déficit du service des remontées mécaniques. Il assure par ailleurs une meilleure fréquentation estivale, mais les retombées économiques de ces activités ne sont pas mesurées par la commune.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La station de ski de Saint Jean d'Aulps est vulnérable au changement climatique. L'enneigement naturel garanti est déjà presque inexistant. Toutefois, la commune ou la SEM n'ont pas fait réaliser d'études pour en appréhender les effets et évaluer les perspectives de poursuite d'activité. La station a recours à la production de neige de façon empirique, avec pour objectif de renforcer les points de faiblesse et sécuriser le « tour du Roc d'Enfer », son principal argument commercial. La production de neige représente toutefois un coût en termes d'investissement (fortement subventionnés par la région et le département), puis d'entretien et de fonctionnement. En outre, la station ne parvient pas à satisfaire ses besoins en eau sans méconnaître les autorisations de prélèvement dont elle dispose. Enfin, la production de neige n'est pas une garantie absolue contre le manque de neige : malgré un parc de 135 enneigeurs, à l'hiver 2023-2024, le « tour du Roc d'Enfer » n'a pu être accessible que durant un mois.*

*Des tentatives de diversification, consistant à développer des activités praticables sans neige mais utilisant souvent les remontées mécaniques, sont mises en œuvre. Elles sont développées sans plan d'ensemble mais en saisissant des opportunités de financement importantes de la part de la région et du département, allant jusqu'à 80 % du coût des investissements. Ces activités ne sont pas coordonnées avec la communauté de communes, qui dispose de la compétence tourisme. Loin de favoriser la rentabilité des remontées mécaniques, les recettes tirées de ces activités quatre saison, confiées à la société Roc d'Enfer, ne couvrent pas les coûts de fonctionnement qu'elles induisent et accroissent le déficit de cette société.*

---

## 4 UNE EXPLOITATION DU DOMAINE SKIABLE STRUCTURELLEMENT DÉFICITAIRE

La société Roc d'Enfer consacre l'intégralité de son activité à l'exploitation des remontées mécaniques situées sur le territoire des communes de Saint Jean d'Aulps et Bellevaux.

La SEM ne tenant pas de comptes spécifiques à la DSP des remontées mécaniques concernant la commune de Saint Jean d'Aulps, les observations de la chambre s'appuient sur les comptes sociaux de la société, et incluent donc la partie du domaine skiable située sur le territoire de la commune de Bellevaux.

Les années sous revue sont marquées par plusieurs événements atypiques :

-en raison de la pandémie de Covid-19, la station a fermé de façon anticipée en mars 2020, l'année 2020-2021 se soldant par une saison « blanche » ;

-à compter de l'exercice 2022, la clôture des comptes a été réalisée le 31 mai (au lieu du 30 septembre les exercices précédents) « afin d'optimiser l'édition du bilan par rapport à la saison hivernale et compte tenu du développement de la saison d'été »<sup>49</sup>. L'exercice 2022 ne dure ainsi que huit mois.

**Tableau n° 6 : Les exercices comptables de la SEM Roc d'Enfer**

Exercice	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Début	01/10/2018	01/10/2019	01/10/2020	01/10/2021	01/06/2022	01/06/2023
Fin	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2021	31/05/2022	31/05/2023	31/05/2024
Durée	12 mois	12 mois	12 mois	8 mois	12 mois	12 mois

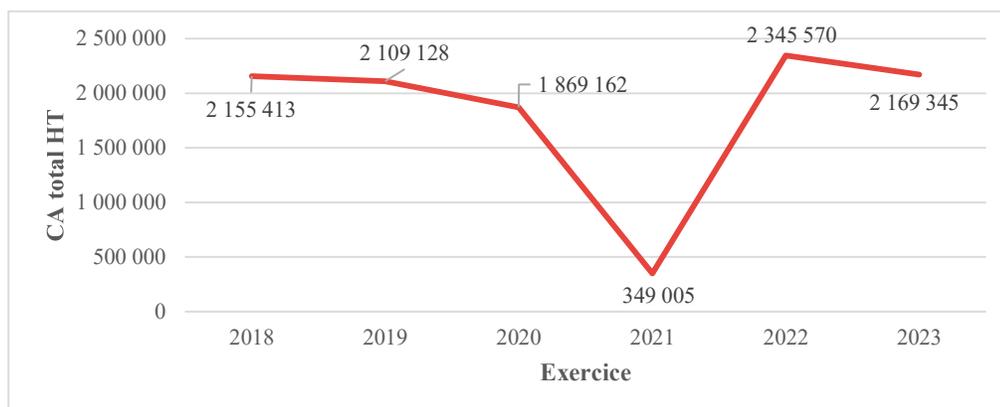
Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer.

### 4.1 Des recettes exposées à la conjoncture

Les recettes sont dépendantes des conditions de praticabilité du ski (dont l'enneigement constitue le facteur le plus déterminant, auquel s'ajoute également les conditions météorologiques) et de la concurrence des autres stations de ski.

Au titre des exercices 2019 à 2023, à l'exception de l'exercice 2021, le chiffre d'affaires (CA) de la société est compris entre 1,87 M€ (2020) et 2,35 M€ (2022).

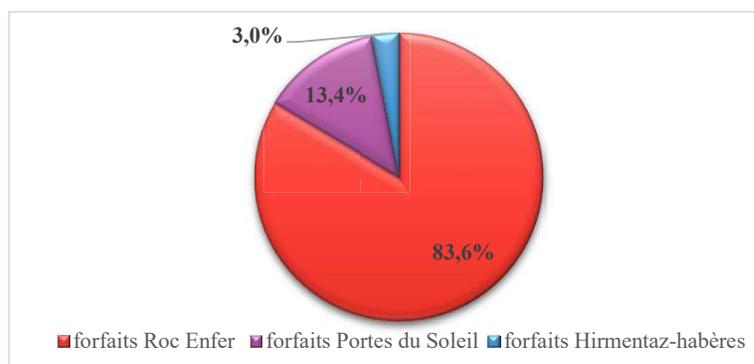
<sup>49</sup> Procès-verbal de l'assemblée générale extraordinaire de la SEM Roc d'Enfer du 31 mai 2022.

**Graphique n° 3 : Chiffre d'affaires total hors taxes de la SEM Roc d'Enfer (€)**

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer.

Le chiffre d'affaires 2023 est essentiellement composé par la vente de forfaits<sup>50</sup> (1,97 M€, soit 90,6 % du CA), puis en complément des recettes tirées des activités estivales (karts, trottinette, véhicules tout terrain électriques). S'y ajoutent des recettes plus marginales mais récurrentes : frais de secours, vente de supports de forfaits, vente d'assurances. En 2023, malgré une saison marquée par le manque de neige et une fréquentation en deçà des années précédentes, le chiffre d'affaires se maintient au-dessus de 2 M€ (2,17 M€), notamment en raison de la hausse du prix des forfaits.

Les ventes de forfaits en 2023 viennent essentiellement des forfaits de la station Roc d'Enfer (1,64 M€), complétés des forfaits du domaine des Portes du Soleil et des forfaits communs entre le Roc d'Enfer et la station d'Hirmentaz-Les Habères.

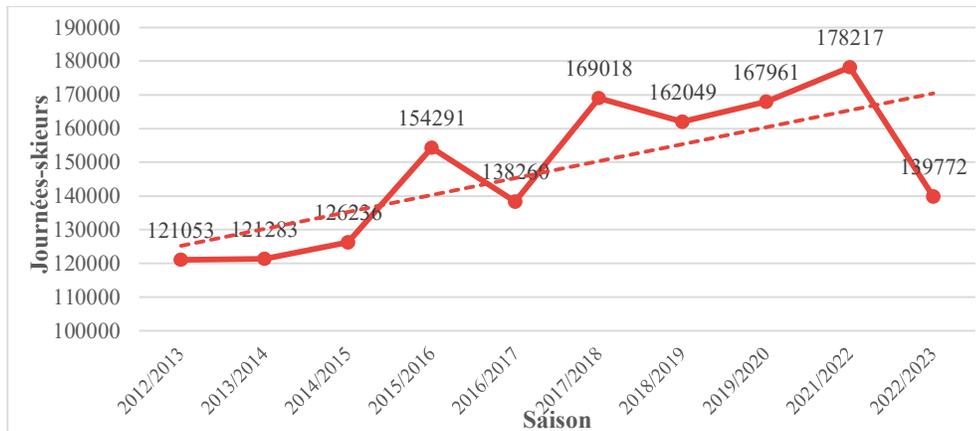
**Graphique n° 4 : Répartition des recettes tirées de la vente de forfaits (exercice 2023)**

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer

<sup>50</sup> Roc d'Enfer, Portes du soleil et Hirmentaz-Habères, y compris forfaits piétons, hors vente de supports de forfaits et d'assurances.

Durant la décennie 2010, la fréquentation de la station a connu une dynamique positive, à l'inverse de la tendance nationale. Ainsi, si la station compte en moyenne 132 225 journées skieurs<sup>51</sup> au titre des saisons 2012-2013 à 2016-2017, cette fréquentation moyenne passe à 163 403 au titre des saisons 2017-2018 à 2022-2023 (hors saison 2020-2021). La station connaît toutefois une très forte baisse en 2022-2023 (139 772 journées skieurs).

**Graphique n° 5 : Journées-skieurs par saison de ski (hors 2020-2021)**



Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, à partir des données communiquées par la SEM Roc d'Enfer

Le rapprochement entre recettes tirées de la vente de forfaits (1,97 M€ pour l'exercice 2023), et nombre de journées-skieurs (139 772 pour la saison 2022-2023), révèle qu'une journée-skieur rapporte à la station en moyenne 14,1 € en termes de vente de forfaits en 2022-2023, en hausse de 16 % avec la saison 2017-2018 (12,1 €). Cette hausse s'explique par l'augmentation des tarifs et la diminution des motifs de gratuité et de réduction.

## 4.2 L'impact des gratuités et tarifs spéciaux

Les forfaits gratuits, qui relèvent de la compétence de la commune, représentent un manque à gagner pour la station. En dépit de la révision des gratuités effectuée en 2022, le nombre de forfaits gratuits accordés reste important. Ainsi, lors de la saison 2018-2019, 359 forfaits saison gratuits ont été délivrés, soit 13,3 % des forfaits saisons contre 274 pour la saison 2022-2023 (12,1 % des forfaits saison). Les forfaits journée gratuits représentent 9,9 % des forfaits journée délivrés en 2018-2019 et 6,3 % en 2022-2023.

En revanche les tarifs réduits ont nettement diminué à compter de la saison 2021-2022 : concernant les forfaits saison, ils passent de 52,4 % de l'ensemble à 29,1 % ; concernant les forfaits journée de 68,8 % à 43,1 % ; concernant les forfaits cinq heures de 29,2 à 18,4 %.

<sup>51</sup> Les journées-skieurs mesurent l'activité des domaines skiables à partir de la comptabilisation des visites de personnes ayant skié dans une journée, indépendamment du prix payé et du temps passé sur les pistes.

### 4.3 Des augmentations tarifaires importantes

Sur cinq années, entre la saison 2018-2019 et la saison 2023-2024, le prix des forfaits a augmenté entre 26,7 % (forfait saison adulte en prévente) et 47,5 % (forfait adulte cinq heures), soit une augmentation, quel que soit le type de produit en cause, plus rapide que l'inflation qui se situe autour de 14 % pour l'ensemble de la période.

Cette situation n'est pas propre au Roc d'Enfer, la tendance d'une hausse des tarifs plus rapide que l'inflation s'observant de façon généralisée dans les stations de ski<sup>52</sup>.

**Tableau n° 7 : Évolution du prix des forfaits de ski de la station Roc d'Enfer**

Type de forfait	Saison 2018-2019	Saison 2023-2024	Évolution globale	Évolution annuelle moyenne
Journée adulte	25,4 €	34,00 €	35,2 %	6,0 %
Journée enfant	19,10 €	26,00 €	37,7 %	6,4 %
5 heures adulte	21 €	30,50 €	47,5 %	7,7 %
7 jours adulte	150,70 €	194,50 €	30,2 %	5,2 %
Saison adulte en prévente	210 €	264,00 €	26,7 %	4,7 %

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, à partir des données communiquées par la station et de son site internet

En outre, le Roc d'Enfer est exposé à la concurrence de nombreuses stations, notamment celles qui se situent à moins de 30 kilomètres de Saint Jean d'Aulps.

**Tableau n° 8 : Tarifs des stations de ski proches de Saint Jean d'Aulps**

Station de ski	Forfait adulte journée* (€)	Forfait adulte 7 jours (€)	Forfait saison adulte (prévente, en €)
<b>Saint Jean d'Aulps</b>	<b>34</b>	<b>194,5</b>	<b>264</b>
Morzine - Avoriaz	51 (+ Les Gets)	294 (+ Les Gets)	494 (+ Les Gets)
Les Gets	51 (+Morzine)	294 (+Morzine)	494 (+Morzine)
Abondance	27,5	192,50	202
Praz de Lys Sommand	33,5	195,5	334,50
La Chapelle d'Abondance	31	187	-
Bernex	29	166,5	249
Bellevaux - Hirmentaz	25,6	154,1	199
Les Habères	23,3	141,9	159

<sup>52</sup> Cour des Comptes, RPT sur les stations de montagne face au changement climatique, page 58.

Station de ski	Forfait adulte journée* (€)	Forfait adulte 7 jours (€)	Forfait saison adulte (prévente, en €)
Thollon les Memises	29	203	225
Les Brasses	30	169	199,99

\* tarif payé en caisse.

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, à partir des sites internet des stations

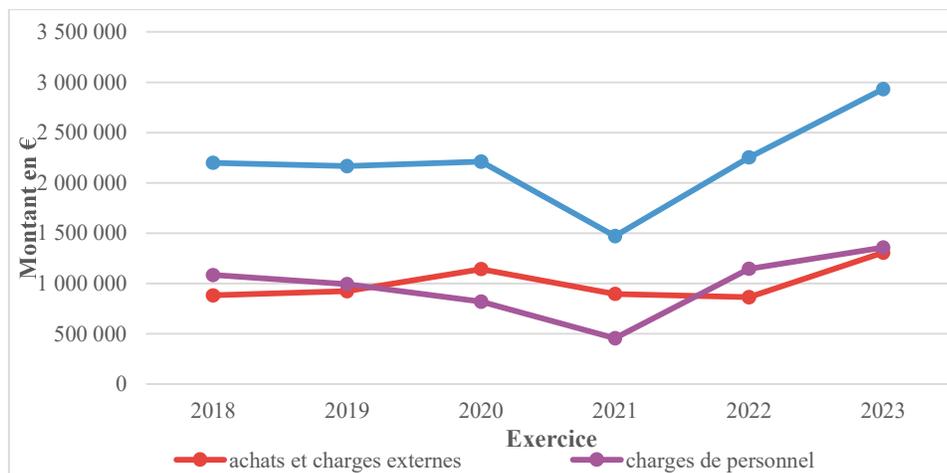
Si les tarifs du Roc d'Enfer sont plus accessibles que ceux de la station la plus proche de Morzine-Les Gets, ce domaine skiable est de taille nettement supérieure. En ce qui concerne les six autres stations les plus proches, le Roc d'Enfer propose globalement un forfait plus onéreux : son forfait journée adulte (34 €) est le plus cher, et, en ce qui concerne les forfaits sept jours et saison, seule la station de Praz de Lys Sommand est plus onéreuse. Le Roc d'Enfer offre cependant un linéaire de pistes supérieur à cinq de ces stations, et comparable à celui de la station de Praz de Lys Sommand. La tarification pratiquée par le Roc d'Enfer apparaît ainsi cohérente avec son écosystème et les prestations qu'elle offre.

La poursuite de ces hausses apparaît incontournable à Saint Jean d'Aulps. En effet, son compte d'exploitation prévisionnel prévoit un doublement des recettes en 20 ans, soit une hausse annuelle moyenne de 3,49 %, ce qui imposerait à la station, à fréquentation constante, de poursuivre les hausses tarifaires sur un rythme à peine inférieur à celui très dynamique observé sur la période 2016-2023, avec un risque d'effet d'éviction des usagers ne pouvant s'offrir ce loisir devenu trop onéreux. Ainsi, par une délibération du 15 juillet 2024, le conseil municipal de la commune a approuvé une hausse des tarifs de 15 % pour la saison 2024-2025.

#### 4.4 Des charges en forte croissance

Les principales dépenses de la station sont, en 2023, les charges de personnel et les achats et charges externes (respectivement 46,3 % et 44,6 % des charges d'exploitation).

Graphique n° 6 : Charges d'exploitation de la SEM Roc d'Enfer



Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer

Si les charges de personnel diminuent entre 2018 (1,08 M€) et 2020 (818 947 €), les achats et charges externes augmentent (881 732 € en 2018 contre 1,14 M€ en 2020).

L'exercice 2021, marqué par la quasi-fermeture des stations de ski, est atypique : toutefois si les charges de personnel diminuent logiquement (457 483 €), les achats et charges externes restent élevés (897 592 €, seulement 21,4 % de moins qu'en 2020). L'exercice 2021 a permis à la société de diminuer ses dettes d'exploitation de 84 467 € par rapport à l'exercice précédent (dont - 54 159 € de dettes fournisseurs).

À partir de l'exercice 2022, elles partent à la hausse : 1,14 M€ en 2022, puis 1,36 M€ en 2023 (en hausse de 36,3 % par rapport à l'exercice 2019). D'après la société, cette hausse correspond à la mise en place des activités estivales. Elle peut aussi s'expliquer par des augmentations de rémunérations individuelles et d'effectifs.

L'effectif de la société, de 19,8 équivalents temps plein (ETP) en 2020<sup>53</sup>, augmente sensiblement pour atteindre 35,8 ETP en 2022, avant de diminuer en 2023 (31,5 ETP) et 2024 (29,2 ETP). Le personnel permanent croît progressivement sur la période : de cinq ETP en 2019 à neuf ETP en 2024. Les heures supplémentaires payées ont plus que doublé entre 2020 et 2022 (année de forte activité en raison d'un bon enneigement), avant de diminuer les exercices suivants, mais elles restent élevées. En 2024 (saison 2023-2024), pourtant marquée par le manque de neige, 2 887 heures supplémentaires ont été payées, soit 99 heures par ETP, pour un coût total de 52 853 €. Cette année, l'essentiel des heures supplémentaires est effectué par les services exploitation (1 094 heures), maintenance (578 heures), neige (536 heures) et ventes (485 heures).

**Tableau n° 9 : Évolution des effectifs de la SEM Roc d'Enfer et des heures supplémentaires**

Saison	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	Évolution
Effectif moyen (ETP)	19,8	21,9	35,8	31,5	29,2	+ 47,5 %
dont personnel permanent (ETP)	6	7	7	7	9	+ 50 %
dont saisonniers (ETP)	13,8	14,9	28,8	24,5	20,2	+ 46,4 %
Heures supplémentaires	nc	covid	6 320	3 820	2 887	- 54,3 %
Coût total des heures supplémentaires (€)	nc	covid	105 638	71 461	52 853	- 50,0 %
Coût horaire (€)	nc	covid	16,7	18,7	18,3	9,5 %

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les données communiquées par la société Roc d'Enfer

En parallèle, si les achats et charges externes diminuent en 2022 (863 670 €, mais sur un exercice de huit mois), ils augmentent nettement en 2023 (1,31 M€), soit une augmentation annuelle moyenne de 9 % sur la période sous revue.

En 2023, les principales augmentations portent sur l'électricité (+ 136 618 €), les dépenses d'assurance (+ 55 685 €), d'entretien des remontées mécaniques (+ 56 144 €) et de publicité (+ 47 412 €). Quelques postes de dépenses diminuent, notamment celles de crédit-bail

<sup>53</sup> La société n'a pas été en mesure de communiquer des données concernant l'exercice 2019.

- 17 085 €) et de carburants (- 16 499 €). L'entretien des six dameuses représentent une dépense annuelle comprise entre 37 909 € et 72 949 €.

Concernant les locaux de la société alimentés en eau potable, la commune n'a jamais facturé la consommation d'eau, ce qui correspond à un avantage indu.

La forte hausse des charges de personnel et des achats et charges externes entre les exercices 2019 et 2023 (respectivement + 41,3 % et + 36,3 %) conduit à un niveau de charges d'exploitation important en 2023 (2,93 M€). Cette situation conjuguée à des produits qui n'évoluent pas dans les mêmes proportions et peuvent même fortement fléchir en cas de manque de neige, ce qui est de plus en plus fréquent, place la station en situation de déficit structurel.

#### 4.5 Une faible performance financière

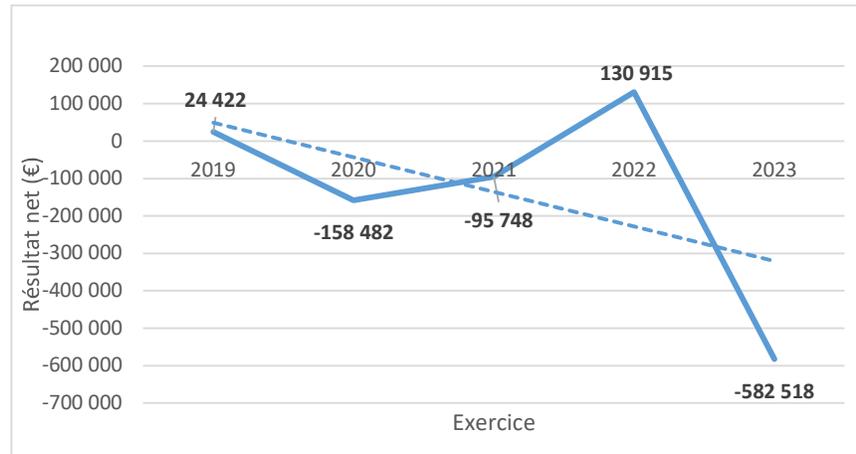
Les résultats sont très fluctuants d'une année sur l'autre, mais les bonnes années sont loin de compenser les mauvaises. Alors même qu'elle supporte peu d'investissements sur le secteur de Saint Jean d'Aulps, la société n'a dégagé un bénéfice que deux exercices sur les cinq derniers, et sera à nouveau déficitaire en 2024.

Tableau n° 10 : Évolution du résultat de la SEM Roc d'Enfer

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022 (8 mois)	2023
Chiffre d'affaires	2 109 128	1 869 162	349 005	2 345 570	2 169 345
Produits d'exploitation	2 235 305	2 071 482	1 382 398	2 406 702	2 381 573
Charges d'exploitation	2 165 151	2 211 967	1 469 907	2 252 517	2 931 223
Résultat d'exploitation	70 154	-140 485	-87 509	154 185	- 549 650
Résultat financier	- 30 130	- 29 253	- 30 222	- 19 510	- 34 714
Résultat exceptionnel	- 15 602	11 256	21 983	- 3 760	1 846
<b>Résultat net</b>	<b>24 422</b>	<b>- 158 482</b>	<b>- 95 748</b>	<b>130 915</b>	<b>- 582 518</b>
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>1,2 %</i>	<i>- 8,5 %</i>	<i>- 27,4 %</i>	<i>5,6 %</i>	<i>- 26,9 %</i>

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer

Les hausses de coûts évoquées ci-dessus obèrent les perspectives de la station de dégager un résultat positif à l'avenir, y compris en cas d'enneigement favorable. Sur la période sous revue, le résultat cumulé est de - 681 411 €, alors même que la société ne supporte pas l'essentiel des investissements et verse une redevance qui est loin de couvrir ces derniers (cf. *supra*).

**Graphique n° 7 : Le résultat net de la SEM Roc d'Enfer**

Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, d'après les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer

Les meilleures années, la rentabilité est faible<sup>54</sup>, comprise entre 1 % et 6 % du chiffre d'affaires, mais les mauvaises années, les déficits sont importants, représentant entre – 8 % et – 27 % du chiffres d'affaires.

Si, les produits d'exploitation constatés en 2023 (2,38 M€) sont proches de ceux du compte prévisionnel annexé à la convention de DSP (2,34 M€), il en va bien différemment des charges d'exploitation constatées (2,93 M€) qui, dès la première année de la nouvelle DSP, excèdent de plus de 680 k€ la prévision (2,25 M€). Les principaux écarts concernent les charges externes (1,31 M€ réalisé contre plus de 0,9 M€ prévu) et les charges de personnel (1,36 M€ réalisé contre 1,09 M€ prévu). Le résultat d'exploitation, qui était attendu à 91 084 € s'établit *in fine* à - 549 651 €, soit un écart de 640 735 € avec le prévisionnel (cf. tableau en annexe).

#### 4.6 La continuité de l'exploitation est compromise

Selon l'article L. 225-100 du code de commerce, l'assemblée générale ordinaire se réunit au moins une fois par an, dans les six mois suivant la clôture de l'exercice social, pour statuer sur les comptes. Si ces comptes font apparaître des pertes d'un montant tel que les capitaux propres deviennent inférieurs à la moitié du capital social, une assemblée générale extraordinaire doit être convoquée dans les quatre mois afin de décider de la dissolution de la société ou de sa recapitalisation<sup>55</sup>.

<sup>54</sup> Résultat net / chiffre d'affaires.

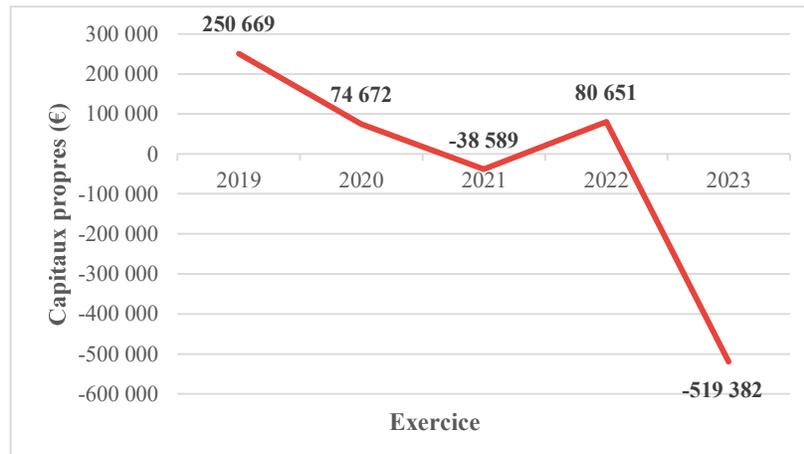
<sup>55</sup> Article L. 225-248 du code de commerce : « Si (...) les capitaux propres de la Société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'administration est tenu, dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître ces pertes, de convoquer l'Assemblée Générale Extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la Société. Si la dissolution n'est pas prononcée, le capital doit être, sous réserve des dispositions légales relatives au capital minimum et dans le délai fixé par la loi, réduit d'un montant égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves, si dans ce délai les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social ».

À la clôture de l'exercice 2021, les capitaux propres étaient une première fois devenus négatifs, ce qu'a constaté l'assemblée générale ordinaire du 30 juin 2022. L'assemblée générale extraordinaire, réunie le 28 octobre 2022 a décidé de ne pas dissoudre la société. Toutefois, aucune recapitalisation n'a été effectuée. Grâce au résultat positif dégagé au titre de l'exercice 2022, obtenu par la durée courte de l'exercice (huit mois, ce qui a permis de diminuer les charges sans amputer de façon sensible les recettes), les capitaux propres sont remontés à 80 651 €.

En outre, les assemblées générales ordinaires des 29 avril 2021, 30 juin 2022 et 27 mai 2024 se sont réunies respectivement un mois, trois mois et six mois au-delà du délai légal de six mois, ce qui a eu pour effet, concernant les exercices 2021 et 2023, de retarder la tenue de l'assemblée générale extraordinaire devant statuer sur l'avenir de la société alors que les capitaux propres étaient devenus négatifs. Pour l'ensemble de ces trois exercices, les délais légaux avaient été prorogés par des ordonnances du tribunal de commerce de Thonon-les-Bains. Une nouvelle prorogation a été sollicitée au titre de l'exercice 2023, le délai de réunion étant d'ores et déjà dépassé de huit mois au 31 juillet 2024.

Fin 2023, la situation financière de la société est compromise : les capitaux propres sont nettement négatifs (- 519 382 €), pour 120 000 € de capital social. L'assemblée générale ayant approuvé les comptes s'est tenue le 27 mai 2024. L'assemblée générale extraordinaire du 6 septembre 2024 a décidé de ne pas procéder à la dissolution de la société. En application de l'article L. 225-248 du code de commerce, cette décision oblige les actionnaires (c'est-à-dire principalement la commune, propriétaire de 85 % du capital) à recapitaliser la société dans un délai de deux ans, afin de reconstituer les capitaux propres à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié de son capital social.

**Graphique n° 8 : Évolution des capitaux propres de la SEM Roc d'Enfer**



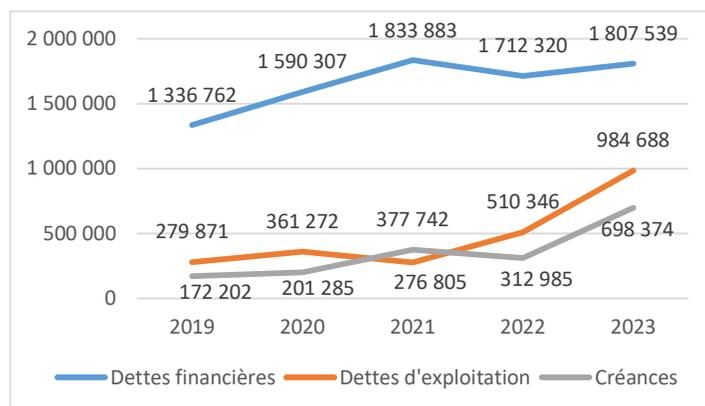
Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes à partir des comptes sociaux de la société Roc d'Enfer

La société présente des dettes d'exploitation élevées (984 688 €) et dynamiques, après la baisse constatée pendant l'année marquée par le Covid : elles avaient déjà augmenté de 84,3 % entre 2021 (276 805 €) et 2022 (510 346 €) mais progressent encore de 92,9 % en 2023. Les créances, qui représentaient 377 742 € en 2021, soit davantage que les dettes, augmentent dans des proportions moindres, et s'établissent à 698 374 € en 2023 (dont la somme sollicitée

par la société au titre des biens de retour).

Les dettes financières représentent 1,81 M€ (+ 7,8 % d'augmentation annuelle moyenne sur la période), dont 1,69 M€ de dettes bancaires.

**Graphique n° 9 : Dettes et créances de la SEM Roc d'Enfer (€)**



Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes à partir des comptes sociaux de la société Roc d'Enfer

La société présente une trésorerie limitée (156 703 €) au regard de ses dettes. Elle semble déjà connaître des difficultés à régler ses fournisseurs et prestataires : l'état des restes à recouvrer 2023 de la commune de Saint Jean d'Aulps présente des dettes de la SEM<sup>56</sup>.

Les perspectives de la société apparaissent ainsi dégradées, alors que le chiffre d'affaires de l'exercice 2024 représenterait seulement 1,83 M€, soit encore 337 000 € de moins qu'en 2023, exercice déjà très fortement déficitaire.

La société prévoit, à courte échéance, le remplacement du télésiège du Torchon, pour un coût estimatif de 2,5 M€, qui pèserait, en l'état actuel des conventions, uniquement sur cette dernière dans la mesure où il est situé sur le territoire de Bellevaux. Compte tenu du déficit du domaine skiable, la commune et la société sont appelées à faire le point sur la soutenabilité d'une poursuite de l'exploitation avant d'engager des investissements d'ampleur, qui pourraient se révéler inutiles en cas de réduction ou cessation de l'activité.

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

*En dépit d'augmentations importantes du prix des forfaits sur la période récente et d'une fréquentation connaissant une dynamique positive sur les dix dernières années (à l'exception des deux dernières saisons), la société Roc d'Enfer, qui pourtant n'assume pas*

<sup>56</sup> Redevance de l'exercice 2017 (47 558 €), des remboursements de prêts (11 259 € concernant des échéances des 1<sup>er</sup> août et 1<sup>er</sup> novembre 2023), mais aussi le loyer dû par la société en contrepartie de la location, par la commune, de logements affectés aux saisonniers (2 950 € concernant le loyer de décembre 2023 pour six appartements).

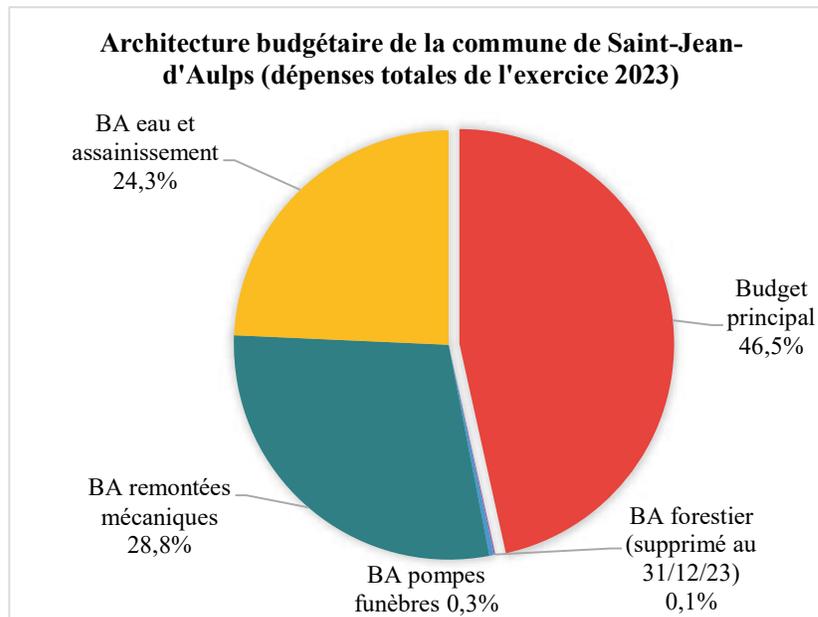
*d'investissements sur l'essentiel de la station, connaît d'importantes difficultés financières. Elle dégager un résultat annuel moyen de - 136 282 € sur les exercices 2019 à 2023 alors que la station doit faire face à des saisons marquées par le manque de neige. Cette situation est également due à des charges externes et de personnel qui augmentent nettement, ce qui amène à douter de sa capacité à atteindre à nouveau l'équilibre, même avec des conditions d'enneigement favorables. Ainsi, à la clôture de l'exercice 2023 (résultat de - 582 518 €), la continuité de l'exploitation de la société est compromise : les dettes d'exploitation sont élevées et les capitaux propres nettement négatifs (- 519 382 €), situation qui va encore se dégrader en 2024. L'assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue le 6 septembre 2024 a décidé de ne pas procéder à la dissolution de la SEM Roc d'Enfer, ce qui oblige ses actionnaires (donc principalement la commune) à la recapitaliser dans un délai de deux ans.*

## 5 LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA COMMUNE MENACÉE PAR LES DÉFICITS DU DOMAINE SKIABLE

### 5.1 L'architecture budgétaire de la commune

Pendant l'essentiel de la période sous revue, la commune dispose, outre le budget principal, de quatre budgets annexes, dont le budget annexe des remontées mécaniques et celui de l'eau et assainissement, qui représentent des enjeux financiers importants : en 2023, ils enregistrent plus de 50 % des dépenses de la commune et 68 % de ses dépenses d'investissement. Le budget annexe forestier a été supprimé au 31 décembre 2023.

Graphique n° 10 : Architecture budgétaire de la commune (dépenses de l'exercice 2023)



Source : CRC Auvergne-Rhône-Alpes, à partir du compte administratif 2023 de la commune

## 5.2 La fiabilité des comptes et de l'information financière

L'examen de la fiabilité des comptes permet de s'assurer que la comptabilité donne une image complète et fidèle de la situation de la collectivité et qu'elle satisfait aux obligations de régularité, de prudence et de sincérité.

La commune a adopté la nomenclature comptable M57 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### 5.2.1 La qualité de l'information financière

Le budget primitif, voté par nature, comprend la présentation générale du budget par chapitre, les éléments de vote du budget par section en recettes et en dépenses, le détail des opérations d'équipement, les éléments du bilan (état de la dette, emprunts, équilibre des opérations financières). La présentation croisée par fonction n'est pas obligatoire, la commune comptant moins de 3 500 habitants.

Les états annexés sont destinés à compléter les données contenues dans les documents budgétaires, en informant les élus et les administrés sur des éléments substantiels du bilan (dette, trésorerie, charges transférées, etc.) et « hors bilan » (engagements donnés ou reçus envers des tiers), ainsi que sur divers points permettant d'appréhender la situation d'une collectivité (états du personnel). La production de ces états est obligatoire en application de l'article R. 2313-3 du CGCT.

En l'espèce, les annexes du budget principal et de chaque budget annexe contiennent de façon imparfaite les informations requises.

Par exemple, en ce qui concerne le budget principal 2023, si les états de la dette sont renseignés de façon satisfaisante, certaines annexes obligatoires ne sont pas complétées : état du personnel (B9), liste des organismes de regroupement (B11.1). Les annexes (B7.3 et B7.4) ne mentionnent aucune garantie d'emprunt alors que la commune est garante, au titre de l'ensemble de la période sous revue, à 50 % de deux prêts de la SEM Roc d'Enfer et à 100 % de quatre prêts souscrits par Haute-Savoie Habitat. Les mêmes constats peuvent être dressés en ce qui concerne la présentation du compte administratif.

La chambre invite la commune à veiller à la tenue exhaustive de ses documents budgétaires.

En outre, les documents budgétaires ne sont pas accessibles en ligne. En méconnaissance des articles L. 2313-1 et R. 2313-8 du CGCT, la présentation brève et synthétique retraçant les informations financières essentielles et les notes explicatives de synthèse qui doivent être jointes au budget primitif et au compte administratif ne sont pas mises en ligne sur son site internet dans une section distincte.

La chambre invite la commune à se conformer à cette obligation de mise en ligne.

## 5.2.2 La comptabilité d'engagement et les restes à réaliser

L'article L. 2342-2 du CGCT dispose que « *le maire tient la comptabilité de l'engagement des dépenses* ». L'engagement comptable précède l'engagement juridique ou lui est concomitant. Chaque commune doit mettre en place une procédure permettant l'inscription des engagements comptables, d'assurer le lien entre engagement comptable et engagement juridique et d'assurer le suivi jusqu'à la liquidation puis le mandatement.

Cette comptabilité permet de dégager, en fin d'exercice, le montant des restes à réaliser, qui en application de l'article R. 2311-11 du CGCT, correspondent, pour les communes de moins de 3 500 habitants, en investissement ou en fonctionnement, aux dépenses engagées non mandatées et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre au 31 décembre de l'exercice. Leur correcte évaluation, tant en dépenses qu'en recettes, contribue à la sincérité budgétaire. En investissement ils sont pris en compte pour l'affectation des résultats. Toute commune, quelle que soit sa taille, doit dresser l'état détaillé des restes à réaliser.

La commune ne procède pas à l'engagement des dépenses, ce qui ne lui permet pas de vérifier la disponibilité des crédits avant l'engagement des dépenses, ni d'établir un état des restes à réaliser.

**Recommandation n° 6.** (commune) : Procéder à l'engagement comptable des dépenses, permettant notamment le recensement des restes à réaliser.

## 5.2.3 La prévision et l'exécution budgétaire

Une prévision budgétaire aussi juste que possible participe de la sincérité budgétaire, elle permet à la commune d'anticiper plus efficacement ses dépenses à venir.

La commune ne dispose pas de plan pluriannuel d'investissement ni d'une feuille de route ou d'un document prévisionnel, même allégé.

Une prévision des investissements est indispensable pour le domaine skiable. Son absence est aussi préjudiciable pour l'ensemble de la commune, dans la mesure où elle peut être amenée à supporter des investissements importants concernant l'eau et l'assainissement, et où elle développe des projets immobiliers susceptibles d'entraîner une augmentation sensible de sa population permanente à un horizon de moins de cinq ans, dont les effets sur les services publics et les infrastructures doivent être anticipés.

Les taux d'exécution budgétaire traduisent cette absence de programmation. Ainsi, compte tenu des enjeux particuliers auxquels elle est confrontée, la commune pourrait utilement se doter d'une programmation des investissements à horizon cinq ans, après un recensement et un arbitrage de ses besoins.

Le rapport entre les crédits inscrits aux budgets primitifs et décisions modificatives, et les crédits effectivement consommés permet d'obtenir le taux d'exécution du budget, qui renseigne sur la fiabilité de l'information donnée aux élus au moment du vote du budget.

Le taux d'exécution de la section de fonctionnement du budget principal (cf. annexe

n° 10) est satisfaisant. Sur la période 2019-2023, il est relativement stable et s'établit en moyenne :

- pour les dépenses réelles de fonctionnement, à 97 % par rapport au budget primitif et à 95 % par rapport au budget tenant compte des décisions modificatives ;
- pour les recettes réelles de fonctionnement, à 108 % par rapport au budget primitif et à 106 % par rapport au budget tenant compte des décisions modificatives, ce qui traduit une prévision prudente en ce qui concerne les recettes.

Le taux d'exécution des dépenses et recettes d'investissement est très fluctuant et nettement moins satisfaisant. Sur la période 2019-2023 :

- pour les dépenses réelles d'investissement, il se situe entre 56 % et 86 % des dépenses inscrites au budget tenant compte de l'ensemble des décisions modificatives, pour un taux d'exécution moyen de 69 % ;
- pour les recettes réelles d'investissement, si le taux d'exécution moyen est similaire (69 %), l'amplitude selon les années est encore plus importante, le taux d'exécution variant de 36 % à 95 %.

La commune explique les faibles taux d'exécution des recettes par le décalage entre la notification de subventions et leur versement, et, pour les années 2019 et 2020, par l'inscription en recettes d'un montant de 495 000 € afférents à un projet de vente de terrain reporté puis abandonné. En dépense, il s'agit de travaux non réalisés (reportés ou abandonnés).

Les taux d'exécution des dépenses et recettes réelles d'investissement présentent la particularité de se dégrader à la suite des décisions modificatives, pour s'établir en moyenne à 69 %, alors que ces taux d'exécution représentent 75 % des inscriptions figurant au seul budget primitif. Ainsi, les décisions modificatives ne permettent pas, comme elles le devraient, d'ajuster efficacement les prévisions budgétaires en cours d'année.

En ce qui concerne le budget annexe « remontées mécaniques », les taux d'exécution sont fluctuants. Ils sont satisfaisants pour les recettes réelles d'exploitation mais ils s'établissent en moyenne à 84 % pour les dépenses d'exploitation, ce qui est perfectible. Concernant l'investissement, les taux d'exécution s'établissent, décisions modificatives comprises, en moyenne à 80 % en dépenses et à 88 % en recettes.

#### **5.2.4 Les inventaires et états de l'actif**

La bonne connaissance par la collectivité de son patrimoine est un impératif de bonne gestion et doit permettre de disposer d'une image fidèle, complète et sincère de celui-ci.

L'état de l'actif tenu par la commune et celui tenu par le comptable présentent, au 31 décembre 2023, de nombreuses discordances, particulièrement importantes concernant le budget annexe des remontées mécaniques.

**Tableau n° 11 : Rapprochement entre l'état de l'actif tenu par le comptable et l'état de l'actif tenu par la commune au 31 décembre 2023**

<i>en €</i>	Comptable	Ordonnateur	Écart	Écart en %
Actif brut du BP	28 010 762	24 561 932	<b>3 448 830</b>	- 12,31 %
Actif net du BP	27 933 367	24 481 766	<b>3 451 601</b>	- 12,36 %
Actif brut du BA remontées mécaniques	16 178 765	11 458 750	<b>4 720 015</b>	- 29,17 %
Actif net du BA remontées mécanique	7 528 093	8 740 930	<b>- 1 212 837</b>	16,11 %

Source : CRC ARA à partir des états de l'actif de la commune et du comptable public au 31 décembre 2023

La chambre invite la commune à poursuivre la mise à jour de son inventaire, en lien avec la direction départementale des finances publiques.

### 5.2.5 Les immobilisations en cours

Lors de la réalisation d'une opération immobilière pluriannuelle, celle-ci est comptabilisée à un compte 23 correspondant aux immobilisations en cours. Une fois l'opération achevée, ce compte est soldé par transfert au débit du compte d'imputation définitive correspondant, ce qui permet d'en débiter l'amortissement et de disposer d'un inventaire fiable.

L'analyse des immobilisations en cours du budget principal n'appelle pas d'observations. En revanche, concernant le budget annexe des remontées mécaniques, si des régularisations ont été effectuées en 2022, le niveau des immobilisations en cours reste élevé et représente 2,13 M€ en 2023, soit 15,6 % des immobilisations. La commune indique que ses efforts ont surtout porté sur la fiabilisation de l'inventaire et des amortissements et, qu'en conséquence, l'apurement des immobilisations en cours a été moins suivi. La chambre invite la commune à procéder à une intégration plus régulière des immobilisations en cours sur son budget annexe remontées mécaniques afin de débiter leur amortissement dès leur mise en service.

**Tableau n° 12 : Immobilisations en cours au budget annexe remontées mécaniques**

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Immobilisations corporelles en cours	2 814 088	3 235 373	3 375 584	1 402 234	2 131 676
Immobilisations corporelles	10 942 183	10 939 873	11 227 906	13 655 415	13 703 825
Immo en cours / Immo corporelles	25,7%	29,6%	30,1 %	10,3 %	15,6 %

Source : Logiciel Anafi

### 5.2.6 Les amortissements

L'amortissement permet de constater, chaque année, lorsqu'elle est irréversible, la dépréciation des immobilisations. Les durées d'amortissement des immobilisations doivent être

fixées pour chaque bien ou catégorie de biens par délibération.

Ainsi qu'elle en a la faculté dans la mesure où elle compte moins de 3 500 habitants, Saint Jean d'Aulps n'amortit pas les immobilisations de son budget principal (article L. 2312-2-27 du CGCT), à l'exception des subventions d'équipement versées à des tiers.

Pour les services publics à caractère industriel et commercial, l'instruction comptable M4 impose l'amortissement des biens inscrits à l'actif, sans référence à un seuil de population. Ainsi, la commune a procédé à l'amortissement des immobilisations portées à son budget annexe « remontées mécaniques » suivant des délibérations du conseil municipal des 9 février 2015 et 30 août 2021.

Les amortissements sont effectivement effectués et n'appellent pas d'observations autres que celles concernant les immobilisations en cours et la tenue des inventaires.

### 5.2.7 Les provisions

La constitution de provisions dès connaissance d'un risque financier constitue la mise en œuvre du principe comptable de prudence. En application des dispositions combinées du 29° de l'article L. 2321-2-29 et de l'article R. 2321-2 du CGCT, une provision doit obligatoirement être constituée dans les cas suivants :

- dès l'ouverture d'un contentieux en première instance contre la commune, à hauteur du montant estimé de la charge qui pourrait en résulter ;
- dès l'ouverture d'une procédure collective, au titre des garanties d'emprunts, prêts et créances, avances de trésorerie et participations en capital accordés par la commune à l'organisme en faisant l'objet ;
- lorsque le recouvrement des restes à recouvrer sur compte de tiers est compromis, malgré les diligences effectuées par le comptable public.

Outre ces trois cas, la commune peut décider de constituer des provisions dès l'apparition d'un risque avéré.

Au titre de la période 2019-2023, la commune n'a constitué aucune provision, tant sur son budget principal que sur ses budgets annexes, alors qu'elle était poursuivie pour neuf infractions aux codes forestier et de l'urbanisme. Aucune provision n'a été constituée pour la prise en charge des biens de retour, ou pour les grandes inspections à prendre en charge au budget annexe remontées mécaniques, ni même pour faire face au risque de recapitalisation de la SEM Roc d'Enfer. En 2024, la commune a inscrit, à son budget principal (1 700 €) et à son budget eau et assainissement (4 500 €), les provisions pour créances douteuses préconisées par le service de gestion comptable de Thonon-les-Bains.

Ainsi, la chambre invite la commune à constituer des provisions, lorsque cela est nécessaire.

## 5.3 Le budget principal

### 5.3.1 Une évolution des produits portée par la fiscalité locale

Tableau n° 13 : Évolution des produits de gestion du budget principal

<i>en milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Évolution 19/23</i>
Fiscalité locale : taxe d'habitation, taxes foncières etc.	1 530	1 557	1 570	1 684	1 749	14,3 %
Fiscalité reversée nette : intercommunalité et péréquation	1	1	0	140	155	-
Produits liés à l'activité de la commune	486	383	374	573	438	- 9,8 %
Dotations de l'Etat, dont DGF.	450	458	589	511	538	19,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 466</b>	<b>2 399</b>	<b>2 533</b>	<b>2 907</b>	<b>2 879</b>	<b>16,7 %</b>

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

Les produits de gestion du budget principal sont dynamiques : + 3,9 % de variation annuelle moyenne de 2019 à 2023, soit 1 822 € par habitant (contre une moyenne de la strate qui s'établissait à 871 € par habitant en 2022). Ils proviennent à 60,1 % de ressources fiscales propres, à 14,8 % de ressources d'exploitation et à 23,2 % de ressources institutionnelles.

Les ressources fiscales augmentent de 3,4 % par an. La suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales a peu d'impact sur la commune (elle percevait à ce titre 360 651 € en 2020, soit le tiers de ses ressources de taxe d'habitation), dans la mesure où l'essentiel de sa taxe d'habitation porte sur les résidences secondaires. Ses bases nettes imposables<sup>57</sup> en matière de taxe d'habitation sont élevées : 2 109 € par habitant, contre une moyenne de la strate de 179 €. C'est le cas aussi pour la taxe foncière sur le bâti : ses bases représentent 3,68 M€, soit 2 325 € par habitant, contre 979 € en moyenne pour les communes de la strate.

Par ailleurs, la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales est compensée par le transfert de la part départementale de la taxe foncière sur les propriétés bâties. Le nouveau taux, appliqué à compter de l'année 2021 (23,75 %) est l'addition du taux départemental (12,03 %) et du taux précédemment appliqué par la commune (11,72 %).

Les taux votés en 2024, identiques à ceux de 2023, sont de 24,53 % pour la taxe foncière sur les propriétés bâties, 96,91 % pour la taxe foncière sur les propriétés non bâties et 20 % pour la taxe d'habitation<sup>58</sup>. Compte tenu du nombre important de résidences secondaires, le

<sup>57</sup> Source : <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/finances-locales/finances-locales-communes>. C'est-à-dire avant application du taux voté par le conseil municipal.

<sup>58</sup> En 2019, les taux étaient de 20 % pour la taxe d'habitation, 11,72 % pour le foncier bâti, 96,91 % pour le foncier non bâti. En 2023, les communes de 500 à 2 000 habitants appliquent des taux moyens de 12,73 %

pouvoir fiscal de la commune demeure important. En outre, à la suite de la publication du décret n° 2023-822 du 25 août 2023, Saint Jean d'Aulps est désormais située en zone dite « *tendue* » du point de vue du logement, ce qui lui permet de majorer son taux de taxe d'habitation<sup>59</sup>. Ainsi, en 2023, la commune a adopté une majoration de cinq points de cette taxe, puis de 60 points en 2024, soit la majoration maximum « *considérant les augmentations de charges de la commune et des coûts pour l'exploitation du domaine skiable* »<sup>60</sup>.

En outre, à compter de l'année 2022, la commune bénéficie de reversements du fonds départemental des droits de mutation à titre onéreux pour les communes de moins de 5 000 habitants (151 172 € en 2023).

La dotation globale de fonctionnement, qui constitue l'essentiel des ressources institutionnelles, progresse plus rapidement que les autres ressources (+ 14,1 % par an en moyenne) et s'établit à 501 320 € en 2023. La commune est contributrice au fonds national de péréquation des ressources intercommunales et communales.

### 5.3.2 Des charges de gestion globalement stables

Tableau n° 14 : Évolution des charges de gestion du budget principal

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Évolution 19/23</i>	<i>Var. an. Moy.</i>
Charges à caractère général (achats, entretiens, services...)	509	497	567	736	792	55,5 %	11,67 %
Charges de personnel	610	622	575	595	603	- 1,2 %	- 0,30 %
Subventions de fonctionnement versées*	829	581	464	500	583	- 29,7 %	- 8,4 %
Autres charges (contribution SDIS, indemnités élus...)	132	141	157	155	159	20,0 %	4,66 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 081</b>	<b>1 840</b>	<b>1 763</b>	<b>1 985</b>	<b>2 137</b>	<b>2,7 %</b>	<b>0,7 %</b>

\*subvention au budget annexe remontées mécaniques incluse  
Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

Les charges de gestion diminuent entre 2019 et 2021, ce qui est imputable à l'évolution des modalités de versement des subventions au budget annexe des remontées mécaniques. Ces subventions, qualifiées d'exceptionnelles<sup>61</sup> et inscrites en fonctionnement ont diminué en 2020, mais représentent encore 500 000 € en 2023. Cette apparente diminution s'explique par la circonstance qu'une partie de ces subventions est, à compter de l'année 2020, imputée sur la section d'investissement.

---

concernant la taxe d'habitation, 35,03 % concernant la taxe foncière sur les propriétés bâties et 43,78 % concernant la taxe foncière sur les propriétés non bâties.

<sup>59</sup> Article 1407 ter du code général des impôts.

<sup>60</sup> Procès-verbal de la séance du conseil municipal du 17 juin 2024.

<sup>61</sup> La nomenclature comptable M57, adoptée par la commune en 2023, n'effectue plus de distinction entre charges courantes et exceptionnelles.

Si on exclut ces subventions, les charges de gestion sont globalement stables entre 2019 et 2021. Elles repartent nettement à la hausse en 2022 pour atteindre 1,99 M€, soit 1 257 € par habitant (moyenne de la strate à 668 €), puis 2,14 M€ en 2023. Elles s'établissent à + 0,7 % en moyenne annuelle sur la période mais à + 5,3 % si on exclut les subventions versées au budget annexe des remontées mécaniques.

Les charges à caractère général, qui représentent 37,1 % des charges de gestion, augmentent fortement sur la période (+ 11,7 % de variation annuelle moyenne).

Dans le même temps, les charges de personnel sont maîtrisées : elles diminuent en moyenne de 0,3 % par an sur la période.

### 5.3.3 Une capacité d'autofinancement en nette croissance

Tableau n° 15 : La formation de la capacité d'autofinancement

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	<i>Évolution 19/23</i>
Produits de gestion	2 466	2 399	2 533	2 907	2 879	16,7 %
- Charges de gestion	2 081	1 840	1 763	1 985	2 137	2,7 %
<b>= Excédent brut de fonctionnement (EBF)</b>	<b>385</b>	<b>559</b>	<b>770</b>	<b>922</b>	<b>742</b>	<b>92,5 %</b>
<i>EBF / produits de gestion</i>	15,6 %	23,3 %	30,4 %	31,7 %	25,8 %	64,9 %
- Résultat financier	- 122	- 113	- 105	- 97	- 97	- 20,7 %
<b>= Capacité d'autofinancement (CAF) brute</b>	<b>263</b>	<b>441</b>	<b>645</b>	<b>824</b>	<b>643</b>	<b>144,9 %</b>
<i>CAF brute / produits de gestion</i>	10,7 %	18,4 %	25,5 %	28,3 %	22,3 %	109,8 %
- Annuité en capital de la dette	207	181	195	209	224	8,0 %
<b>= CAF nette</b>	<b>56</b>	<b>260</b>	<b>451</b>	<b>614</b>	<b>420</b>	<b>654,5 %</b>
<i>CAF nette / produits de gestion</i>	2,3 %	10,8 %	17,8 %	21,1 %	14,6 %	546,3 %

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

L'excédent brut de fonctionnement permet d'apprécier la capacité de la collectivité à financer son fonctionnement courant par des recettes pérennes.

La commune dégage un important excédent brut de fonctionnement de 741 954 € en 2023, soit 25,8 % des produits de gestion, qui a progressé en moyenne de 17,8 % par an sur la période (en partie du fait de l'évolution des modalités de subventionnement du budget annexe).

La capacité d'autofinancement brute représente 643 251 € en 2023, soit 22,3 % des produits de gestion, niveau confortable mais en nette diminution par rapport à 2022 (823 597 €). Le remboursement de l'annuité de la dette, relativement stable sur la période, n'en mobilise que 34,8 % (223 638 € en 2023). La capacité d'autofinancement nette représente ainsi 419 613 € en 2023 contre 55 614 € en 2019. Ainsi, l'autofinancement, peu amputé par le remboursement de l'annuité en capital de la dette, reste en grande partie disponible pour financer les

investissements. Cette capacité d'autofinancement représente, en 2023, l'essentiel (85 %) du financement propre disponible (494 122 €), composé également du fonds de compensation de la TVA et de subventions d'investissement (63 958 €), alors que certaines années, la taxe d'aménagement (219 608 € en 2022), peut représenter des montants importants.

Les dotations aux amortissements supportées par le budget principal sont faibles (39 748 € en 2023, et nulles en 2019 et 2020). Elles concernent les subventions d'équipement versées au budget annexe remontées mécaniques (amorties sur 20 ans)<sup>62</sup>.

### 5.3.4 Des investissements essentiellement couverts par l'autofinancement

Pour financer leurs investissements, les collectivités disposent de trois recettes principales : l'excédent de fonctionnement (capacité d'autofinancement), le prélèvement dans les ressources accumulées les années précédentes (fonds de roulement) ou l'emprunt. En complément, elles peuvent recevoir des subventions ou vendre des éléments de leur patrimoine.

**Tableau n° 16 : Le financement des investissements et le fonds de roulement**

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	Cumul 19 à 23
<b>CAF nette</b>	<b>56</b>	<b>260</b>	<b>451</b>	<b>614</b>	<b>420</b>	<b>1 800</b>
+ Produits de cession	187	7	9	0	19	222
+ Autres recettes d'investissement	323	274	274	264	56	1 192
<b>= Financement propre disponible</b>	<b>566</b>	<b>541</b>	<b>734</b>	<b>878</b>	<b>494</b>	<b>3 214</b>
- Dépenses d'investissement	439	541	668	645	649	2 942
<i>dont équipement</i>	<i>380</i>	<i>239</i>	<i>291</i>	<i>292</i>	<i>354</i>	<i>1 556</i>
<i>dont subv. d'inv. au budget annexe remontées mécaniques</i>	<i>0</i>	<i>233</i>	<i>287</i>	<i>275</i>	<i>200</i>	<i>995</i>
<b>= Besoin ou capacité de financement</b>	<b>127</b>	<b>0</b>	<b>66</b>	<b>233</b>	<b>- 155</b>	<b>271</b>
+ Emprunts	0	0	140	250	0	390
<b>= Variation du fonds de roulement</b>	<b>127</b>	<b>0</b>	<b>206</b>	<b>483</b>	<b>-1 55</b>	<b>661</b>
Montant du fonds de roulement au 31/12	2	2	209	692	536	-
FDR en jours de charges décaissables	0,3 j	0,4 j	40,8 j	121,2 j	87,7 j	-

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

Les dépenses d'équipement représentent 1,56 M€ sur la période 2019-2023. Elles mobilisent 48,4 % des financements propres disponibles (3,21 M€). La commune verse également, à compter de l'année 2020, des subventions d'équipement récurrentes à son budget annexe des remontées mécaniques (994 967 € sur la période 2020-2023).

<sup>62</sup> Délibérations D2021\_03\_21 du 29 mars 2021 et D2022\_03\_14 du 21 mars 2022.

De 2019 à 2022, le financement propre disponible couvre les dépenses d'investissement<sup>63</sup>, mais ce n'est plus le cas en 2023 où un besoin de financement de 155 356 € apparaît.

### **5.3.5 L'endettement du budget principal**

La commune a mobilisé des emprunts à hauteur de 140 000 € en 2021 et 250 000 € en 2022<sup>64</sup>, ce qui lui a permis d'augmenter son fonds de roulement de 206 300 € en 2021 et 483 238 € en 2022. Ce dernier, presque nul en 2019 et 2020<sup>65</sup>, culmine à 691 792 € en 2022, soit 121 jours de charges de gestion courantes, avant de redescendre à 536 436 €, soit 88 jours de charges courantes en 2023, ce qui reste important.

L'encours de dette supporté par le budget principal diminue sur la période, et passe de 3,47 M€ à 2,96 M€. À s'en tenir au seul budget principal, la capacité de désendettement s'améliore nettement sur la période pour s'établir, en 2023, à 4,2 années<sup>66</sup>, ce qui est satisfaisant pour ce seul budget.

## **5.4 Le budget annexe « remontées mécaniques », illégalement équilibré par le budget principal**

Le budget annexe « remontées mécaniques » vise à supporter l'ensemble des recettes et dépenses liées à la station de ski. Il retrace les données financières liées à l'exécution de la convention de délégation de service public conclue avec la société Roc d'Enfer pour l'exploitation du domaine skiable et dispose d'un compte propre au trésor.

### **5.4.1 Des charges composées de nombreuses refacturations par la société**

Les charges de ce budget sont surtout constituées de consommations intermédiaires (175 457 € en 2023) : redevances de crédit-bail pour financer les dameuses (73 834 €) et dépenses de transport collectifs concernant les navettes de la station (72 991 €).

Ce budget supporte également des charges d'intérêts importantes (130 792 € en 2022, 99 054 € en 2023), liés aux prêts contractés pour développer la station.

Les remboursements de frais (compte 6287 uniquement), correspondant à des refacturations de dépenses supportées par la société Roc d'Enfer, représentent des montants importants (107 217 € en 2022 et au total 218 137 € sur la période 2019-2023).

---

<sup>63</sup> Ce n'était pas le cas en 2018.

<sup>64</sup> Elle avait emprunté 600 000 € en 2017.

<sup>65</sup> Et négatif en 2018.

<sup>66</sup> Dette / CAF brute du BP, elle était de 12,3 années en 2019.

**Tableau n° 17 : Les charges d'exploitation du budget annexe « remontées mécaniques »**

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Consommations intermédiaires	264 535	212 422	47 813	294 092	175 457
<i>dont redevances de crédit-bail</i>	123 194	110 676	7 896	135 161	73 834
<i>dont remboursements de frais</i>	55 129	35 695	20 097	107 217	0
<i>dont transports</i>	55 970	64 056	16 835	43 823	72 991
Charges financières	115 583	105 975	49 875	130 792	99 054
Charges exceptionnelles	0	3 000	0	0	7 793
Dotations aux amortissements	299 119	296 267	293 937	424 669	475 021
<b>Charges d'exploitation totales</b>	<b>679 238</b>	<b>614 664</b>	<b>391 625</b>	<b>849 553</b>	<b>749 532</b>

Source : Comptes de gestion, retraitement CRC

La commune explique ces refacturations particulièrement nombreuses par la circonstance que la société Roc d'Enfer a pris en charge des dépenses qui ont bénéficié de subventions attribuées à la commune, notamment dans le cadre du développement estival.

Toutefois, ce n'est pas le cas de la majorité des refacturations. En outre, ces remboursements de frais récurrents posent des problèmes de lisibilité : il incombe à la commune de régler directement, à partir du budget annexe remontées mécaniques, les achats de matériel qui lui incombent.

Surtout, ils entraînent un contournement des règles de la commande publique : les modalités du choix des fournisseurs retenus par la société relèvent de ses propres procédures d'achat, ce qui n'offre aucune transparence sur des situations éventuelles de conflit d'intérêt et ne permet pas d'apprécier le respect des règles élémentaires de la commande publique (transparence, publicité, computation des seuils, etc.).

Ces remboursements de frais ont concerné des armoires électriques acquise par la société mais considérée comme imputable à la commune de façon contestable (22 502 € HT en 2019 et 21 795 € HT en 2020), mais aussi des factures diverses dont le détail n'apparaît pas dans les grands livres de la commune (32 627 € HT en 2019, 13 900 € HT en 2020 et 20 097 € HT en 2021). Enfin, en 2022 les remboursements concernent la refacturation de travaux d'aménagements des pistes Chanterelle et les Têtes, pour des montants de 84 793 € HT et 22 424 € HT, soit plus de 100 000 € HT, total supérieur au seuil de publicité et de mise en concurrence, d'autant plus que ces travaux ont participé à la création illégale de la piste bleue « Chanterelle », pour laquelle la commune a été pénalement condamnée<sup>67</sup>.

Outre les remboursements de frais figurant au compte 6287, le budget annexe a racheté du matériel acquis par la société, considérant donc qu'il s'agissait de dépenses imputables à la commune, pour un montant total de 286 452 € au titre des années 2019 à 2023. Il s'agit d'achats

<sup>67</sup> Jugement correctionnel du tribunal judiciaire de Thonon-les-Bains du 9 mai 2023. Travaux réalisés par la société Coppel TP, actionnaire de la SEM.

de karts dans le cadre du développement estival de la station : 65 700 € HT en 2021, 87 600 € HT en 2022 et 21 900 € HT en 2023, soit 175 200 € HT pour les seules années 2021 à 2023, mais aussi de six *swincars*, véhicules électriques tous terrains (103 998 € HT en 2022), de casques de vélo (1 352 € HT en 2023) et d'une structure gonflable (5 903 € en 2023). En outre, le budget annexe a supporté directement l'acquisition, le 18 décembre 2023, d'un Quad (19 255 € HT), qui relève pourtant de la compétence de la société.

Outre la méconnaissance des règles de la commande publique que ces transactions impliquent, certaines de ces dépenses ne doivent pas peser sur la commune.

La commune indique qu'elle a *in fine* pris en charge ces acquisitions dans la mesure où elles ont été subventionnées par le département et la région et, concernant le quad, car les investissements sont portés par la commune et mis à disposition de la société dans le cadre de la convention de DSP. Toutefois, la convention en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2022 met à la charge de la société, et non de la commune, l'ensemble de la gestion et du développement estival<sup>68</sup> et l'achat du matériel roulant hors dameuses<sup>69</sup>. Ainsi, les refacturations à la commune de matériel acquis postérieurement au 1<sup>er</sup> novembre 2022 et utilisé dans le cadre du développement estival, ou de matériel roulant quelle que soit sa nature (hors dameuses), ne sont pas justifiées.

Ces prises en charge injustifiées font peser sur les finances de la commune des dépenses qui incombent normalement à la société en application de la convention de délégation.

**Recommandation n° 7.** (commune) : Faire directement porter les dépenses par l'entité à laquelle elles incombent : ne pas prendre en charge, sur le budget communal, des dépenses qui incombent à la SEM en application de la convention de DSP.

Lors du conseil municipal du 15 juillet 2024, il a été décidé de verser à la SEM Roc d'Enfer un montant de 200 000 €, à titre d'indemnité d'imprévision, sur le fondement du 3<sup>o</sup> l'article L. 6 du code de la commande publique<sup>70</sup>. Cette indemnité est motivée par la hausse des dépenses d'électricité « *consécutive à une hausse substantielle et sans précédent du prix de l'électricité consécutive à la guerre en Ukraine* ».

Une indemnité d'imprévision vise à dédommager partiellement le titulaire du contrat du préjudice qui résulte du bouleversement temporaire de l'équilibre économique de celui-ci.

Dans la délibération du 15 juillet 2024 et dans la convention d'indemnisation pour imprévision, le calcul de l'indemnité est fondé uniquement sur une comparaison entre les dépenses d'électricité annuelles moyennes de la période 2017-2021 (145 942 €), et les dépenses

---

<sup>68</sup> Article 1.7 de l'annexe 1 à la convention de DSP de 2022 : « *le délégataire devra également gérer et développer les activités estivales suivantes : - trottinettes de descente – trottinettes électriques – VTT – et toute nouvelle activité estivale ou 4 saisons permettant la diversification de l'offre touristique sur le périmètre de la DSP* ».

<sup>69</sup> Article 9 de la convention de DSP de 2022 : « *pour le matériel roulant et les dameuses : Sont à la charge du délégataire : - l'entretien du matériel roulant et dameuses ; - le renouvellement du matériel roulant (voiture, scooter...).* Est à la charge de la commune : - le renouvellement des dameuses ».

<sup>70</sup> Selon lequel : « *Lorsque survient un événement extérieur aux parties, imprévisible et bouleversant temporairement l'équilibre du contrat, le cocontractant, qui en poursuit l'exécution, a droit à une indemnité* ».

d'électricité de 2022 (220 334 €) et 2023 (356 952 €). La commune en déduit un surcoût d'un montant de 285 403 <sup>71</sup>€, dont elle entend prendre en charge 200 000 € (70 %).

Toutefois, la hausse des charges d'électricité est également en partie imputable à l'augmentation de la consommation de la station, due notamment au développement de l'exploitation estivale. Elle n'est pas intégralement consécutive à l'augmentation des coûts unitaires de l'électricité. Il incombait à la commune et à la SEM de calculer de façon transparente et exhaustive le surcoût imputable uniquement à la hausse imprévisible du coût de l'électricité. Si en réponse aux observations provisoires de la chambre, la commune se prévaut désormais d'une formule de calcul faisant intervenir le prix du Mwh, il s'agit d'un mode de calcul différent de celui retenu dans la délibération et le document contractuel, qui aboutit à un surcoût d'un montant différent, et non vérifiable.

**Tableau n° 18 : Consommation énergétique totale de la station (Kwh)**

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Consommation	990 707	780 281	1 063 573	1 531 025	1 725 031

Source : données communiquées par la SEM Roc d'Enfer

Par ailleurs, s'il est indiqué au conseil municipal que « *cette augmentation du prix de l'électricité n'a pas été compensée par l'indexation ou l'augmentation des tarifs contractuels* », les hausses de tarifs ont été nettement supérieures à l'inflation sur la période sous revue (par exemple + 35,2 % pour le tarif du forfait journée adulte, cf. *supra*), ce qu'il incombait à la commune de prendre en compte dans le calcul de l'indemnité d'imprévision.

Ainsi, la commune n'a pas chiffré le montant de la hausse des coûts imputable spécifiquement à l'inflation. En l'absence de ces éléments, ce versement ne constitue pas une indemnité d'imprévision mais une somme forfaitaire contribuant à couvrir une partie du déficit de la société.

#### 5.4.2 Des produits issus principalement de subventions du budget principal

Le budget annexe est alimenté par les redevances versées par le délégataire, qui constituent l'essentiel des produits hors subventions. Mais leur montant est faible : en moyenne 45 939 € par an sur la période sous revue.

**Tableau n° 19 : Les ressources du budget annexe « remontées mécaniques »**

<i>en milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Redevance versée par la SEM Roc d'Enfer	60	58	9	1	104
Subventions de fonctionnement versées par la commune	750	517	413	425	500
Autres subventions de fonctionnement	0	0	60	0	0

<sup>71</sup> (220 334 – 145 942) + (356 952 – 145 942).

<i>en milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Autres ressources de fonctionnement	13	16	14	14	24
<b>Total des ressources de fonctionnement</b>	<b>823</b>	<b>591</b>	<b>496</b>	<b>440</b>	<b>628</b>
Subvention d'investissement versées par la commune	0	233	287	275	200
Autres subventions d'investissement	215	117	0	164	143
Autres ressources d'investissement	0	3	0	0	0
<b>Total des ressources d'investissement</b>	<b>215</b>	<b>354</b>	<b>287</b>	<b>439</b>	<b>343</b>
<b>Total des ressources</b>	<b>1 039</b>	<b>945</b>	<b>783</b>	<b>880</b>	<b>971</b>

Source : Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

Ce budget s'équilibre essentiellement au moyen des subventions de fonctionnement et d'investissement provenant du budget principal de la commune (entre 700 000 € et 800 000 € par an sur la période sous revue, soit entre 72 % et 89 % des ressources totales du budget annexe). Le petit équilibre<sup>72</sup> serait loin d'être atteint sans les subventions de fonctionnement récurrentes versées par le budget principal. À titre d'illustration, si on retranche ces subventions, la CAF brute s'établirait en moyenne à - 235 555 € par an sur la période 2019-2023.

**Tableau n° 20 : Subventions versées par la commune au budget annexe « remontées mécaniques »**

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (BP)	Total 19-24
Fonctionnement	750 000	517 033	413 000	425 000	500 000	500 000	<b>3 105 033</b>
Investissement	0	232 967	287 000	275 000	200 000	300 000	<b>1 294 967</b>
<b>Total</b>	<b>750 000</b>	<b>750 000</b>	<b>700 000</b>	<b>700 000</b>	<b>700 000</b>	<b>800 000</b>	<b>4 400 000</b>

Source : CRC ARA à partir des documents budgétaires de la commune

Alors qu'à l'étranger, la gestion des domaines skiables relève souvent du secteur privé, en France, la loi n° 85-30 du 9 janvier 1985<sup>73</sup> a qualifié le service des remontées mécaniques de « *service public industriel et commercial* ». Sauf exception motivée conformément à l'article L. 2224-2 du CGCT, ce type de service doit être financé par l'utilisateur (le skieur en l'occurrence) et non par le contribuable.

L'article L. 2224-2 du CGCT dispose ainsi que la collectivité peut décider une prise en charge :

- lorsque les exigences du service public la conduisent à imposer des contraintes particulières de fonctionnement ;

<sup>72</sup> Couverture des seules dépenses de gestion, y compris les intérêts de la dette mais hors remboursement de l'annuité en capital.

<sup>73</sup> Dite « Loi montagne », désormais article L. 342-13 du code du tourisme.

- 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 ;

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

Il appartient dans tous les cas à l'autorité délégante de motiver précisément la prise en charge qu'elle envisage dans une délibération qui fixe les règles de calcul et les modalités de versement des dépenses du service prises en charge par la commune ainsi que le ou les exercices concernés. En aucun cas, cette prise en charge ne peut avoir pour effet de se traduire par une compensation pure et simple d'un déficit d'exploitation.

Ainsi, un SPIC peut bénéficier d'une subvention du budget principal à condition que celle-ci remplisse parfaitement les conditions légales susvisées. La participation doit être liée à des investissements déterminés et exceptionnels, par opposition à des investissements courants, voire à un déficit d'exploitation. La décision doit également démontrer qu'aucune augmentation du prix des forfaits, compatible avec l'attractivité de la station et permettant d'augmenter la redevance du délégataire ne serait susceptible de venir couvrir au moins pour partie l'investissement. Ces possibilités de prise en charge sont dérogatoires, doivent être motivées, leur calcul détaillé, et elles ne peuvent pas être pérennisées. Or, ce n'est pas le cas sur l'ensemble de la période sous revue : les délibérations<sup>74</sup> ne sont motivées en référence à aucune de ces trois exceptions et les subventions accordées au budget annexe sont pérennes. Ni la durée de versement ni les modalités de calcul de ces subventions ne sont jamais précisées. Elles constituent, en l'espèce, une subvention destinée à assurer chaque année l'équilibre du service.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la commune a indiqué que « *c'est la poursuite d'une exploitation déficitaire [à son initiative] qui constitue une contrainte particulière de fonctionnement qu'exige ce service public* ». Toutefois ce raisonnement, qui conduit à justifier sans limite toute subvention d'équilibre, est erroné et incompatible avec le principe du financement d'un service public industriel et commercial uniquement par l'utilisateur. La poursuite d'une exploitation structurellement déficitaire n'est pas en effet au nombre des contraintes particulières au sens de l'article L. 2224-2 du CGCT. Les remontées mécaniques ne constituent pas un service public obligatoire et aucune disposition législative ou réglementaire n'autorise le financement pérenne par le contribuable d'un déficit structurel de ce service. Comme toute activité concurrentielle, les remontées mécaniques ne peuvent être artificiellement soutenues par des fonds publics en dehors des dispositions d'aides économiques réglementaires.

Il en résulte qu'en méconnaissance de l'article L. 2224-2 du CGCT, la commune a fait le choix de financer, de façon pérenne et récurrente, ce service public industriel et commercial par le contribuable, pour des montants importants, soit au total 4,4 M€ pour la seule période 2019-2024<sup>75</sup> ce qui, ramené à la population de la commune, représente 2 785 € par habitant sur cette même période<sup>76</sup>. Ces subventions récurrentes perdurent depuis au moins l'année 2015 (au

<sup>74</sup> Délibérations D2019\_03\_05, D2020\_02\_05, D2021\_03\_21, D2022\_03\_15 et D2023\_03\_18.

<sup>75</sup> Correspondant aux subventions de fonctionnement et d'investissement versées par la commune au budget annexe des remontées mécaniques pour en assurer l'équilibre.

<sup>76</sup> Ce constat doit être nuancé car la station génère d'autres coûts pour la commune, et son financement par l'impôt pèse aussi sur les possesseurs de résidences secondaires.

titre des années 2015 à 2018, la subvention versée est comprise entre 848 000 € et 880 000 € par an). C'est donc le contribuable local qui finance plus d'un tiers du coût du domaine skiable.

En outre, les SEM, sociétés commerciales, sont pleinement soumises au régime général des aides aux entreprises, codifié dans les articles L. 1511-1 et suivants du CGCT. Ainsi, cette subvention, attribuée dans un secteur économique concurrentiel, présente un risque d'irrégularité au regard des règles relatives aux aides économiques.

Enfin, l'aide versée par la commune à l'exploitation du domaine skiable ne s'inscrit aujourd'hui dans aucun régime d'aide régional, en contradiction avec l'article L. 1511-2 du CGCT aux termes duquel « *le conseil régional est seul compétent pour définir les régimes d'aides et pour décider de l'octroi des aides aux entreprises dans la région* ».

Les subventions votées au titre des années 2021 et suivantes ont fait l'objet de courriers d'observation du préfet<sup>77</sup>. Par une lettre du 14 avril 2022, la commune a été invitée à procéder au retrait des délibérations en cause mais n'a donné aucune suite à ce sujet, et le préfet n'a pas effectué de déféré au tribunal administratif. Il a renouvelé cette demande au titre des subventions votées en 2023, la commune n'apportant à nouveau aucune réponse.

À ces subventions de la commune s'ajoutent d'autres subventions institutionnelles : au total, les subventions perçues par le budget annexe des remontées mécaniques, investissement et fonctionnement confondus, représentent 864 448 € en 2022 et 842 724 € en 2023 tandis qu'un montant total de 1,24 M€ est attendu pour 2024, soit l'écrasante majorité des recettes réelles (entre 93 et 98 %). Ces montants sont sans commune mesure avec la redevance versée par le délégataire.

En prenant en compte les seules subventions de fonctionnement et d'investissement versées par la commune au budget annexe des remontées mécaniques (750 000 €), en 2023, chaque journée-skieur (139 772<sup>78</sup>) a coûté à la commune 5,3 €.

En conséquence, au titre de l'ensemble de la période sous revue, mais aussi des années antérieures, le déséquilibre est structurel et la subvention récurrente. Ainsi, la commune subventionne de façon illégale ce service public industriel et commercial.

La chambre invite la commune à s'engager dans une démarche de réduction de cette subvention, ce qui suppose de réviser les conditions d'exploitation, voire le périmètre du domaine skiable. L'équilibre structurel de la section d'exploitation du budget annexe en péril

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui résulte de la différence entre les produits et les charges de gestion, passe de 430 649 € à 5 948 € entre 2019 et 2022, avant de remonter à 339 579 € en 2023, notamment en raison de la diminution des consommations intermédiaires et de la perception, en 2023 seulement, de la redevance afférente à l'exercice 2022 de la société.

---

<sup>77</sup> Courriers des 28 avril 2021, 14 avril 2022, 2 mai 2023.

<sup>78</sup> Journées-skieurs de la saison 2022-2023.

**Tableau n° 21 : Le résultat de la section d'exploitation du budget annexe « remontées mécaniques »**

<i>en milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Capacité d'autofinancement brute	431	262	389	6	340
- Dotations nettes aux amortissements	299	296	294	425	475
+ Quote-part des subventions d'inv. transférées	74	71	130	145	191
<b>= Résultat section d'exploitation</b>	<b>206</b>	<b>37</b>	<b>225</b>	<b>-274</b>	<b>56</b>

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

La commune entretient un « effet ciseaux » entre un niveau de CAF brute en baisse et le maintien à un fort niveau de la charge d'amortissement, qui tend à s'accroître en 2022 puis en 2023. Ainsi, le résultat de la section d'exploitation, qui était bénéficiaire au titre des années 2018 à 2021, s'est établi à - 274 000 € en 2022 avant de remonter à 55 918 € en 2023.

### 5.4.3 Des investissements non couverts par l'autofinancement

Une fois l'annuité en capital de la dette payée, la CAF nette s'établit à - 47 430 € en 2023. Les subventions d'investissement versées par la commune, le département et la région permettent au budget de disposer de financements propres disponibles (295 293 € en 2022), qui ne couvrent toutefois pas les dépenses d'équipement (777 851 € en 2023) et font apparaître un besoin de financement d'un montant de 467 377 € au titre de cette année.

**Tableau n° 22 : Le financement des investissements du budget annexe « remontées mécaniques »**

<i>en milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	<b>431</b>	<b>262</b>	<b>389</b>	<b>6</b>	<b>340</b>
- Annuité en capital de la dette	334	358	21	312	387
<b>= Capacité d'autofinancement nette</b>	<b>97</b>	<b>-96</b>	<b>368</b>	<b>- 306</b>	<b>- 47</b>
+ Subventions d'investissement	215	350	287	439	343
+ Produits de cession	0	3	0	0	0
<b>= Financements propres disponibles</b>	<b>312</b>	<b>258</b>	<b>655</b>	<b>133</b>	<b>295</b>
- Dépenses d'équipement	828	422	428	454	778
- Participations et inv. financiers nets	- 48	- 50	- 52	- 51	- 15
<b>= Besoin (-) ou capacité (+) de financement</b>	<b>- 468</b>	<b>- 114</b>	<b>279</b>	<b>- 270</b>	<b>- 467</b>

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

Ces éléments conjugués laissent présager, en l'absence de modification des conditions d'exploitation, une augmentation des subventions versées par le budget principal de la commune, pourtant illégales. Le montant total inscrit au budget principal 2024 (800 000 €) est déjà en hausse de 100 000 € par rapport aux années 2021 à 2023.

#### 5.4.4 Le coût global du domaine skiable

Si l'on cumule les financements des deux communes et celles du département et de la région, on constate que sur la période sous revue, la station a directement coûté, au minimum, 4 677 298 € aux finances publiques locales. À ce montant risque de s'ajouter le coût de la recapitalisation de la SEM Roc d'Enfer, que la commune de Saint Jean d'Aulps.

**Tableau n° 23 : Le coût global de la station de ski Roc d'Enfer pour les finances publiques locales\***

<i>en €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Subventions communales au BA remontées mécaniques	750 000	750 000	700 000	700 000	700 000	<b>3 600 000</b>
Participation de la commune de Bellevaux	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	<b>600 000</b>
Subventions départementales au BA remontées mécaniques	91 579	34 824	0	74 612	0	<b>201 015</b>
Subventions régionales au BA remontées mécaniques	123 756	82 551	0	89 836	142 724	<b>438 866</b>
- Taxe départementale sur les remontées mécaniques	- 38 291	- 35 045	- 891	- 49 806	- 38 551	<b>- 162 584</b>
<b>Coût du Roc d'Enfer pour les finances publiques locales</b>	<b>1 047 044</b>	<b>952 330</b>	<b>819 109</b>	<b>934 642</b>	<b>924 173</b>	<b>4 677 298</b>

\* La redevance versée par la SEM Roc d'Enfer à Saint Jean d'Aulps ne vient pas en déduction de ce montant car elle finance uniquement le budget annexe des remontées mécaniques, et donc le ski.

Source : CRC auvergne-Rhône-Alpes à partir des comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer et des comptes de gestion de la commune de Saint Jean d'Aulps

Par ailleurs, Saint Jean d'Aulps a accordé deux garanties d'emprunt à hauteur de 50 % à la société, portant sur des emprunts de 700 000 et 300 000 € (capital restant dû total de 714 512 € au 31 décembre 2023).

En 2024, ce coût global va augmenter : non seulement la subvention au budget annexe remontées mécaniques est portée à 800 000 €, mais la commune entend indemniser les biens de retour à hauteur de 304 050 €, et verser une indemnité d'imprévision de 200 000 € visant à compenser la hausse des coûts de l'électricité (cf. *supra*), soit une participation totale de 1,3 M€.

## 5.5 La situation financière consolidée<sup>79</sup>

### 5.5.1 La formation de l'autofinancement

Sur l'ensemble de la période examinée, la commune a dégagé un niveau d'excédent brut de fonctionnement (EBF) « tous budgets » supérieur à 40 % des produits de gestion consolidés

<sup>79</sup> Budget principal et budgets annexes.

et, après intégration des résultats financiers et exceptionnels, un niveau de capacité d'autofinancement (CAF) brute supérieur à 26 % de ces mêmes produits, niveau suffisant pour autofinancer les investissements.

**Tableau n° 24 : Situation financière consolidée de Saint Jean d'Aulps**

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Produits de gestion consolidés	3 865	3 522	3 606	3 684	3 570
- Charges de gestion consolidées	1 789	1 718	1 658	1 828	2 141
<b>= EBF consolidé</b>	<b>2 076</b>	<b>1 804</b>	<b>1 948</b>	<b>1 856</b>	<b>1 429</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	53,7 %	51,2 %	54,0 %	50,4 %	40,0 %
<b>CAF brute consolidée</b>	<b>1 013</b>	<b>985</b>	<b>1 318</b>	<b>1 127</b>	<b>1 123</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	26,2 %	28,0 %	36,6 %	30,6 %	31,5 %
- annuité en capital de la dette consolidée	647	657	356	684	776
<b>= CAF nette consolidée</b>	<b>365</b>	<b>328</b>	<b>962</b>	<b>443</b>	<b>347</b>
<i>en % des produits de gestion</i>	9,5 %	9,3 %	26,7 %	12,0 %	9,7 %

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

### 5.5.2 La dette consolidée

Le faible endettement apparent résultant de l'analyse du budget principal doit être relativisé dans la mesure où les budgets annexes, notamment eau et assainissement et remontées mécaniques, portent l'essentiel des investissements de la commune. Ainsi, le résultat financier consolidé<sup>80</sup> représente -293 270 € en 2023, soit 13,7 % des charges de gestion consolidées, tandis que l'annuité en capital de la dette, qui était relativement stable sur la période 2019-2022, représente 776 160 € en 2023. En conséquence, la capacité d'autofinancement nette consolidée atteint 346 733 € en 2023, soit 9,7 % des produits de gestion.

**Tableau n° 25 : L'endettement consolidé (tous budgets)**

<i>En milliers d'€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 19/23
Encours de la dette consolidée	10 364	9 657	9 591	9 180	9 185	- 11 %
Résultat financier consolidé	- 304	- 296	- 199	- 304	- 293	- 4 %
<i>Résultat financier consolidé en % des charges de gestion consolidées</i>	17,0%	17,2 %	12,0 %	16,6 %	13,7 %	- 19 %
Annuité en capital de la dette consolidée	647	657	356	684	776	20 %
<b>Capacité de désendettement en années (dette consolidée/CAF brute consolidée)</b>	<b>10,2</b>	<b>9,8</b>	<b>7,3</b>	<b>11,1</b>	<b>8,2</b>	

Source : Comptes de gestion – retraitement CRC

<sup>80</sup> Du budget principal et des cinq budgets annexes.

Le financement propre disponible tous budgets en 2023 (851 811 €) couvre 51,2 % des dépenses d'équipement, contre 72,7 % en 2022. L'encours de la dette agrégée, qui diminue légèrement sur la période sous revue, représente 9,19 M€ et la capacité de désendettement consolidée est de 8,2 années en 2023 (11,1 années en 2022), ce qui est significatif mais reste soutenable.

### 5.5.3 Perspectives

La situation financière de la commune de Saint Jean d'Aulps est globalement saine, mais le domaine skiable fait peser une charge de plus en plus significative sur le budget communal. La commune, qui détient 85 % des parts de la SEM, pourra en outre être amenée à la recapitaliser voire à en régler les dettes garanties.

La commune n'est pas en mesure d'objectiver les retombées directes pour les finances communales et pour l'économie que représente la station de ski du Roc d'Enfer. En ce qui concerne les retombées fiscales indirectes, les résidences secondaires représentent une base d'imposition prévisionnelle à la taxe d'habitation de 3,58 M€ en 2023<sup>81</sup>, et un produit attendu de 715 588 €. Elles génèrent également de la taxe foncière sur le bâti (cette taxe représente un montant total attendu de 967 218 € en 2023, soit près de 650 000 € si on applique à ce montant le taux de résidences secondaires).

Au demeurant, les recettes liées au tourisme n'ont pas toutes la même vulnérabilité. Si les recettes directement liées au tourisme, et particulièrement au ski, sont sensibles à l'enneigement et aux stratégies de diversification, celles-ci sont faibles pour la commune, tandis que les taxes foncières et d'habitation provenant des résidences secondaires constituent des ressources stables.

La commune a des projets d'aménagements importants : programme de 52 logements au centre du village, réhabilitation d'un centre de vacances en 17 appartements, construction de 140 logements, dix villas individuelles et trois locaux d'activités en centre village et construction de 60 appartements, sur trois bâtiments, à la station de ski. Elle estime que ces projets pourraient apporter à eux seuls près de 500 nouveaux habitants à horizon cinq ans, soit une hausse de la population communale de 30 %.

Ces projets s'appuient sur les atouts dont elle dispose pour développer son attractivité, qui ne se limite pas à l'existence de son domaine skiable : un cadre naturel favorable (alpages et Roc d'Enfer), une base de résidents permanents générant une véritable vie à l'année (commerces de proximité, écoles...), des activités variées (randonnée, cyclisme, via ferrata...), la proximité de Thonon-les-Bains (30 minutes) et dans une moindre mesure de Genève (moins de 60 km soit environ une heure de route), ainsi que le voisinage immédiat d'une grande station de ski (des accès au grand domaine de Morzine-Avoriaz-Les Gets se situent à seulement quelques kilomètres de Saint Jean d'Aulps).

Toutefois la commune, qui ne dispose d'aucune prévision de ses investissements, doit se préoccuper des conséquences sur ses services publics de cette population supplémentaire,

---

<sup>81</sup> État 1259 de l'année 2023.

source de recettes, notamment fiscales, mais aussi de dépenses d'investissement et de fonctionnement (école, voirie, crèche, dimensionnement des services municipaux). Bien que la commune ait entrepris une réflexion concernant le dimensionnement de son école et que la station d'épuration soit d'une capacité suffisante, la chambre l'invite à évaluer de façon précise et chiffrée les impacts de l'augmentation importante de la population attendue et les investissements nécessaires, afin d'en effectuer la programmation et d'en prévoir le financement.

En outre, les fonds croissants injectés chaque année dans la station de ski risquent de réduire l'autofinancement que la commune pourra consacrer à la réalisation des investissements nécessaires à l'accueil du surplus de population pérenne attendue par la commune à court terme.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La situation financière de la commune apparaît saine : les produits sont dynamiques, du fait notamment de l'augmentation de la population, alors même que le taux de taxe foncière sur les propriétés bâties, principale ressource fiscale, est inférieur au taux moyen de la strate. En raison du nombre de résidences secondaires présentes sur son territoire, la commune continue à percevoir des montants de taxe d'habitation importants. La commune dégage une capacité d'autofinancement satisfaisante bien qu'en diminution en fin de période, qui lui permet de couvrir l'essentiel de ses investissements. Le faible endettement apparent résultant de l'analyse du budget principal doit être relativisé dans la mesure où les budgets annexes, eau et assainissement et remontées mécaniques, portent l'essentiel des investissements de la commune. La situation financière consolidée fait apparaître un endettement non négligeable mais qui reste soutenable.*

*Plusieurs irrégularités ont été relevées concernant le budget annexe des remontées mécaniques : il supporte de nombreuses dépenses refacturées par la société Roc d'Enfer, parfois à tort, et en méconnaissance des règles de la commande publique. Par ailleurs, ce service public industriel et commercial est irrégulièrement financé de façon pérenne par des subventions provenant du budget principal de la commune, à hauteur de 700 000 € par an, et même 800 000 € à compter de l'exercice 2024. Pour renflouer la SEM, la commune a, de plus, recours en 2024 à des expédients dont la légitimité est contestable : indemnisation indue des biens de retour (304 050 €) et indemnité d'imprévision peu motivée (200 000 €).*

*L'agrégation des résultats du budget annexe et de ceux de la société Roc d'Enfer révèle un domaine skiable structurellement déficitaire. Cette situation fait peser sur la commune un risque d'autant plus important qu'elle détient 85 % des parts de la société et devrait être amenée à la recapitaliser à brève échéance, ou à en régler les dettes garanties.*

*La commune a des projets immobiliers importants, mais elle doit mieux en appréhender les conséquences sur ses dépenses d'investissement et de fonctionnement. En outre, les sommes croissantes versées au domaine skiable viendront réduire les moyens financiers que la commune pourra affecter à ces projets.*

---

## 6 LA GESTION COMMUNALE

### 6.1 La gouvernance

#### 6.1.1 Le conseil municipal

Depuis le 1<sup>er</sup> mars 2020, dans les communes de 1 000 habitants et plus, le conseil municipal établit son règlement intérieur dans les six mois qui suivent son installation. Le conseil municipal s'est doté pour la première fois d'un règlement intérieur par délibération du 12 octobre 2020, satisfaisant ainsi à cette obligation dans les délais prescrits par la loi. Il a été modifié une fois en 2022.

Selon l'article L. 2121-7 du CGCT, le conseil municipal se réunit au moins une fois par trimestre. Le règlement intérieur du conseil municipal de Saint Jean d'Aulps va au-delà de cette obligation légale et prévoit la tenue d'une réunion par mois. Cette fréquence est respectée à l'exception de l'année 2023, où le conseil municipal ne s'est réuni qu'à dix reprises, aucun conseil municipal ne s'étant tenu aux mois de février et d'août.

#### 6.1.2 Le régime des délégations

Le conseil municipal a délégué<sup>82</sup> au maire les attributions prévues aux 4°, 5°, 6°, 7°, 8°, 9°, 11°, 12°, 15° et 16° de l'article L. 2122-22 du CGCT. Dix des 31 attributions prévues à cet article sont donc déléguées au maire.

La chambre rappelle que les compétences déléguées au maire ne peuvent plus être exercées par le conseil municipal, ce qui n'a pas été toujours le cas pendant la période sous revue (droit de préemption, convention de louage).

L'article L. 2122-23 du même code prévoit que « *le maire doit rendre compte à chacune des réunions obligatoires du conseil municipal* ». Toutefois, les procès-verbaux des réunions du conseil municipal ne contiennent pas trace des comptes-rendus du maire dans le cadre des décisions prises dans les matières qui lui ont été déléguées par le conseil municipal. Aussi, la chambre invite le maire à rendre compte au conseil municipal des décisions prises par délégation, notamment concernant les marchés signés, et à l'inscrire au procès-verbal de chaque séance. Une section dédiée pourrait être utilisée à cet effet.

La commune compte quatre adjoints, comme le prévoit l'article L. 2122-2 du CGCT<sup>83</sup>. Ils disposent d'une délégation en lien avec leur périmètre de compétence. Les quatre adjoints disposent de délégations de fonctions qui gagneraient à être plus précises et à mentionner si elles valent également délégations de signature. De façon très ponctuelle, lors des absences du maire, une délégation de signature est accordée à un des adjoints. Il conviendrait que ces arrêtés

---

<sup>82</sup> Délibérations des 23 mai 2020, 12 juillet 2021 et 5 décembre 2022.

<sup>83</sup> Selon cet article : « *Le conseil municipal détermine le nombre des adjoints au maire sans que ce nombre ne puisse excéder 30 % de l'effectif légal du conseil municipal* ».

indiquent de façon plus explicite qu'ils sont accordés de façon ponctuelle, pour une durée limitée à la période d'absence du maire.

### 6.1.3 Les indemnités des élus

Le contrôle des indemnités des élus n'appelle pas d'observations, elles ont été fixées au taux maximum tant en ce qui concerne le maire que les adjoints<sup>84</sup>. Les conseillers municipaux ne perçoivent pas d'indemnités.

Depuis la loi n° 2019-1461 du 27 décembre 2019 (codifié à l'article L. 2123-24-1-1 du CGCT), les communes doivent établir un état chiffré de l'ensemble des indemnités de toutes natures dont bénéficient les élus siégeant dans leur conseil, au titre de tout mandat ou de toutes fonctions exercées en leur sein et au sein de tout syndicat, toute société ou filiale de ces sociétés. Cet état est communiqué chaque année aux conseillers municipaux avant l'examen du budget. Cette obligation devait être mise en œuvre avant le 15 avril 2021.

La commune n'a pas respecté cette obligation et est invitée à le faire par la chambre.

## 6.2 La transparence et la publicité des actes administratifs

Conformément à l'ordonnance n° 2021-1310 et au décret n° 2021-1311 du 7 octobre 2021, par une délibération du 20 juin 2022, la commune a délibéré sur la publicité de ses actes. Elle a maintenu, à titre dérogatoire, la publicité des actes réglementaires via l'affichage en mairie, comme cela est possible pour les communes de moins de 3 500 habitants. Elle a adopté le format et les règles de publication applicables aux procès-verbaux des conseils municipaux ce qui a entraîné une modification du règlement intérieur du conseil municipal.

Depuis 2015, la commune publiait déjà de façon systématique, sur son site internet, les comptes-rendus des conseils municipaux qui se sont tenus (dénommés procès-verbaux à compter du 5 juillet 2022). Conformément aux dispositions applicables, chaque procès-verbal est mis en ligne dans la semaine qui suit la séance au cours de laquelle il a été arrêté<sup>85</sup>. Ces procès-verbaux contiennent les mentions obligatoires prévus par l'article L. 2121-15 du CGCT, à l'exception du quorum<sup>86</sup>, que la chambre invite la commune à indiquer.

Conformément à l'article L. 2121-25 du CGCT, depuis le 5 juillet 2022, la liste des délibérations soumises au conseil municipal est publiée sur le site internet de la commune dans les délais légaux (moins d'une semaine). La mention des dates de mise en ligne respectives de la liste des délibérations et des procès-verbaux pourrait être plus explicite.

---

<sup>84</sup> Début 2019, le maire perçoit une indemnité mensuelle de 1 672 € bruts et les adjoints 642 €. Fin 2022 ce montant est de 2 077 € bruts pour le maire et 797 € pour les adjoints, sous l'effet de la hausse du point d'indice et de l'indice terminal de la fonction publique, mais surtout de la revalorisation du taux maximum des indemnités.

<sup>85</sup> C'est-à-dire dans la semaine qui suit le conseil municipal suivant. La date de mise en ligne du procès-verbal est indiquée par la mention « mis à jour » tandis que la mention « publié » correspond à la date de mise en ligne de la liste des délibérations.

<sup>86</sup> L. 2121-17 CGCT.

### 6.3 Les acquisitions et cessions immobilières

Les communes de moins de 2 000 habitants n'ont pas l'obligation de saisir le service des domaines pour procéder à l'évaluation des biens qu'elles prévoient de céder.

Les délibérations de ventes ou acquisitions sont imparfaitement renseignées : plusieurs d'entre elles n'indiquent pas la superficie, la localisation précise du bien (adresse et / ou références cadastrales). La détermination du prix de vente est parfois obscure, voire forfaitaire, sans aucune référence à un prix de vente au m<sup>2</sup><sup>87</sup>.

Une vente est intervenue en 2019 alors que la délibération datait de 2013, sans actualisation du prix, alors qu'un terrain situé au même endroit, également cédé pour édifier une habitation, a été vendu la même année pour le double du prix (150 € / m<sup>2</sup> contre 73 € / m<sup>2</sup>). À ce titre, la commune n'a pas été en mesure d'apporter une réponse. Le prix de vente d'un terrain déjà construit (régularisation d'une construction implantée sur terrain communal) paraît faible (40,6 € / m<sup>2</sup>).

Les actes notariés sont conformes aux délibérations du conseil municipal autorisant les ventes et acquisitions.

### 6.4 La commande publique

#### 6.4.1 L'organisation générale

La commune de Saint Jean d'Aulps ne dispose pas d'un service ou d'une personne dédiée à temps plein à la commande publique. C'est la secrétaire générale de la commune qui s'occupe de la rédaction des pièces de marché et de la passation de ceux-ci. La collectivité ne dispose pas d'un guide interne relatif aux marchés publics.

Les collectivités territoriales sont tenues, suivant les dispositions de l'article R. 2196-1 du code de la commande publique, de mettre librement à disposition sur leur profil d'acheteur l'ensemble des données essentielles de leurs marchés dont la valeur dépasse le seuil de 40 000 € HT. Cette mise à disposition des données n'est pas faite par la commune qui devra y remédier.

Une commission d'appel d'offres (CAO) chargée de se prononcer sur l'attribution des marchés formalisés existe bien comme le prévoit le CGCT dans son article L. 1414-2. Au cours de la période sous revue, plusieurs délibérations relatives à la CAO ont été adoptées. Celle du 8 juin 2015 fixe la composition de la commission qui comprend, outre le maire, quatre autres membres titulaires et cinq suppléants. À la suite des élections municipales de 2020, une nouvelle délibération en date du 23 mai 2020 fixe la composition de la CAO qui comprend désormais 12 membres sans que l'on sache qui est titulaire et qui est suppléant. Une nouvelle délibération est adoptée lors du conseil municipal du 20 mars 2023 qui fixe à 10 le nombre de membres de la CAO, sans davantage préciser qui est titulaire et qui est suppléant.

---

<sup>87</sup> Vente du 8 avril 2019, pour 1 000 €, d'une parcelle de 116 m<sup>2</sup> en zone constructible et supportant déjà des constructions édifiées sur le domaine communal, vente du 28 juin 2021, vente du 18 août 2020.

Ces différentes délibérations appellent plusieurs remarques. Tout d'abord, la composition de la CAO qu'elle fixe n'est pas conforme aux dispositions du CGCT. En effet, l'article L. 1411-5 de ce code prévoit que la commission est composée, « *lorsqu'il s'agit d'une commune de moins de 3 500 habitants, par le maire ou son représentant, président, et par trois membres du conseil municipal élus par le conseil à la représentation proportionnelle au plus fort reste. Il est procédé, selon les mêmes modalités, à l'élection de suppléants en nombre égal à celui des membres titulaires.* » Compte tenu de ces éléments, la CAO de la commune devrait comprendre un président (le maire ou son représentant), trois membres titulaires et trois suppléants.

Aucune des délibérations transmises ne respectant les dispositions du CGCT, il est recommandé à la commune d'adopter une nouvelle délibération qui soit conforme aux dispositions du CGCT en la matière. Cette délibération devra faire apparaître les membres titulaires et suppléants de cette commission, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

**Recommandation n° 8.** (commune) : Adopter une délibération relative à la composition de la commission d'appel d'offres conforme aux dispositions de l'article L. 1411-5 du CGCT.

Par ailleurs, le conseil municipal a donné délégation en matière de marchés publics aux maires qui se sont succédé au cours de la période sous revue.

Pour l'ancien maire, cette délégation lui permettait de prendre toute décision concernant la préparation, la passation, l'exécution et le règlement des marchés de travaux, de fournitures et de services qui peuvent être passés en procédure adaptée en raison de leur montant lorsque les crédits sont inscrits au budget, ainsi que toute décision concernant leurs avenants. Elle n'appelle pas d'observation particulière.

Pour le maire actuel, la délégation le concernant reprend une partie des termes de la précédente mais précise que le maire ne dispose de prérogatives que pour les marchés inférieurs à 214 000 € HT et qu'il peut prendre toutes les décisions concernant leurs avenants qui n'entraînent pas une hausse de plus de 5 % du montant du contrat initial. Sa rédaction pourrait être modifiée afin d'autoriser le maire à signer les marchés inférieurs au seuil mentionné, ce qui n'est pas indiqué explicitement aujourd'hui. Par ailleurs, le seuil évoqué dans la délibération correspond au seuil de procédure formalisée pour les marchés de fournitures courantes et de services applicable entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 31 décembre 2021. Conformément aux dispositions de l'Accord sur les marchés publics de l'Organisation mondiale du commerce, ces seuils sont révisés tous les deux ans. Ce seuil est ainsi de 221 000 € HT, pour les marchés de fournitures et de services, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024. La délibération qui est appliquée n'est donc pas à jour de ce nouveau seuil.

#### **6.4.2 L'examen d'un panel de marchés**

Les 21 marchés sélectionnés dans l'échantillon couvrent l'intégralité de la période de contrôle et concernent tous les types d'achat (fournitures courantes, services et travaux) auxquels peut procéder la commune pour son propre compte ou pour celui du domaine skiable. Cet examen fait apparaître deux types de constats.

Les premiers constituent des points de fragilité qui peuvent avoir des conséquences non négligeables sur la procédure ou l'exécution des marchés publics dans la mesure où ils traduisent une prise en compte partielle des principes qui fondent la commande publique<sup>88</sup>. La collectivité devra être vigilante afin de les corriger rapidement. Ainsi, il a été constaté que dans le cadre d'une procédure formalisée<sup>89</sup>, d'une part que le délai minimal de remise des offres prévu par le code de la commande publique<sup>90</sup> n'a pas été respecté et, d'autre part, qu'aucun avis d'attribution n'a été publié alors que cette publicité est expressément prévue par l'article R. 2183-1 de ce code. Il en est de même concernant l'obligation de rédiger un rapport de présentation qui n'a pas été réalisé conformément aux dispositions de l'article R. 2184-1 du même code.

Les seconds constats réalisés constituent des axes de progrès et des points de vigilance afin d'améliorer la rédaction des pièces et garantir une meilleure sécurité juridique aux procédures de passation. Globalement, les pièces de marchés doivent être mieux relus afin d'éviter de mentionner des textes qui ne sont plus en vigueur comme le code des marchés publics ou le décret du 25 mars 2016 alors que c'est le code de la commande publique qui s'applique depuis le 1<sup>er</sup> avril 2019<sup>91</sup>. Il en est de même pour le contenu des avis d'appel public à la concurrence qui ne sont pas toujours cohérents avec les pièces de marchés<sup>92</sup>.

En ce qui concerne la rédaction des pièces, des imprécisions ont pu être constatées. Ainsi, pour les marchés de travaux relatifs à la production de neige passés en 2019 et 2023, il est mentionné dans les pièces du contrat qu'il s'agit de marchés à tranches mais le cahier des clauses administratives particulières ne contient aucun élément sur la composition des tranches et leur modalité d'affermissement alors que ces points devraient être précisés. Par ailleurs, dans le cadre d'une procédure lancée en 2022 relative aux travaux de réaménagement des locaux de la mairie, est mentionné parmi les pièces contractuelles le cahier des clauses administratives générales (CCAG) Travaux de 2009 alors qu'un nouveau CCAG Travaux a été adopté en 2021.

En matière d'analyse des offres, des incohérences<sup>93</sup> ont été relevées entre la grille de notation mentionnée dans le règlement de la consultation (notation du critère technique dans une échelle de 0 à 2 points) et la grille appliquée dans le cadre du rapport d'analyse des offres (échelle de notation de 0 à 5 points). Si elles n'ont pas eu d'effet sur le choix de l'attributaire, il convient néanmoins de faire preuve de davantage de rigueur afin d'analyser les offres conformément à ce qui est indiqué dans le règlement de la consultation.

En matière d'attribution de marchés, l'opération relative aux travaux de réaménagement des locaux de la mairie qui comprenait initialement 14 lots a été passée en procédure adaptée, l'estimation globale de l'opération (262 000 € HT<sup>94</sup>) étant inférieure au seuil de 5 400 000 € HT à partir duquel un marché de travaux doit être passé en procédure formalisée. Cette opération a

---

<sup>88</sup> Cf. article L. 3 du code de la commande publique.

<sup>89</sup> Appel d'offres ouvert relatif à la fourniture d'un engin de damage équipé d'un treuil pour le domaine skiable du Roc d'Enfer (marché 20221201).

<sup>90</sup> Articles R. 2161-2 et R. 2162-3.

<sup>91</sup> Marché 20221201 Fourniture d'un engin de damage équipé d'un treuil pour le domaine skiable du Roc d'Enfer.

<sup>92</sup> Cas des marchés de travaux de neige de culture 2019 et 2023 qui comprennent plusieurs lots mais pour lesquels il est indiqué dans l'avis d'appel public à la concurrence qu'il n'y a pas d'allotissement ; cas des marchés de travaux de réaménagement des locaux de la mairie où la publicité indique que la procédure est un appel d'offres ouvert alors que les pièces du marché indiquent qu'il s'agit d'une procédure adaptée.

<sup>93</sup> Marchés de travaux de neige de culture 2019 et 2023.

<sup>94</sup> Montant mentionné dans le PV du conseil municipal du 22 novembre 2021.

fait l'objet de plusieurs consultations. La première a débouché sur l'attribution des lots 2, 3, 7, 11, 13 et 14 après avis de la CAO. Les lots 1, 4 et 10 ont été déclarés sans suite et les lots 5, 6, 9 et 12 n'ont fait l'objet d'aucune offre. La commune a donc choisi de relancer une nouvelle procédure pour les lots non attribués, hormis pour le lot 4 qui a été abandonné. À l'issue de cette seconde procédure, les lots 1 et 14 ont été attribués après avis de la CAO. Les lots 5, 6, 9, 10 et 12 étant toujours infructueux, la commune a décidé de solliciter directement des devis auprès d'entreprises, sans que la CAO ne se prononce sur l'attribution de ces lots comme elle l'avait fait pour les précédents. Le choix, qui ne s'imposait pas, de soumettre l'attribution des lots à l'avis de la CAO n'a donc pas été fait pour tous les lots alors qu'il s'agit de la même opération. Au nom du parallélisme des formes, la CAO aurait dû être consulté pour l'attribution de ces lots. Il peut néanmoins être relevé que l'attribution de tous ces lots a fait l'objet de délibérations du conseil municipal qui ont autorisé le maire à conclure ces marchés. Des avenants avec une forte incidence financière sont intervenus sur les lots 1, 2 et 3 entraînant respectivement une hausse de 18,7 %, de 9,2 % et de 56,3 % du montant initial de chacun de ces marchés. Dans la mesure où l'attribution de ces lots avait été soumise à l'avis de la CAO, il aurait dû en être de même pour ces avenants qui ont entraîné une hausse supérieure à 5 % du montant du marché initial.

## 6.5 Les subventions aux associations

Les subventions accordées par la commune représentent entre 47 454 et 79 037 € par an (au total, 333 174 € sur la période 2019-2023).

**Tableau n° 26 : Principaux bénéficiaires des subventions accordées par la commune**

<i>En €</i>	2019	2020	2021	2022	2023	Total	%
SKI-CLUB DE ST JEAN D'AULPS	18 000	23 885	25 304	20 000	28 000	<b>115 189</b>	35 %
BRASS BAND	14 400	13 540	3 000	8 000	13 000	<b>51 940</b>	16 %
COOPERATIVE SCOLAIRE	8 500	6 500	7 700	7 535	7 150	<b>37 385</b>	11 %
VIVRE ST JEAN	19 000	0	0	15 000	3 200	<b>37 200</b>	11 %
COMITE DE JUMELAGE	3 000	3 000	1 500	3 000	5 454	<b>15 954</b>	5 %
APEP	2 960	2 900	2 800	2 740	3 130	<b>14 530</b>	4 %
AMICALE SAPEURS POMPIERS	2 400	2 400	2 600	2 600	2 600	<b>12 600</b>	4 %
<b>Montant total des subventions accordées</b>	<b>74 913</b>	<b>60 025</b>	<b>47 454</b>	<b>71 745</b>	<b>79 037</b>	<b>333 174</b>	<b>100 %</b>

Source : CRC ARA, à partir des données communiquées par la commune

Au titre de la période 2019-2023, sept organismes ont perçu un montant total supérieur à 10 000 €, représentant 82,7 % de l'ensemble des subventions attribuées.

En dépit de subventions annuelles au ski club qui excèdent régulièrement 23 000 €, la commune n'a pas conclu de conventions (définissant l'objet, le montant et les conditions d'utilisation de la subvention attribuée) avec ce dernier, en méconnaissance du décret n° 2001-495 du 6 juin 2001.

## 6.6 L'utilisation des véhicules

Un véhicule Mitsubishi Eclipse Cross a été mis à disposition de la Mairie gratuitement par le Garage Mont Blanc Automobiles situé à Vétraz-Monthoux. La commune indique que ce véhicule est « *utilisé par les élus lors de déplacement en lien avec leur mandat et par les agents communaux lorsqu'ils se rendent en formation à l'extérieur de la Commune* ». Toutefois, cette mise à disposition n'est formalisée par aucune délibération.

Selon le contrat de partenariat conclu en mars 2024 entre la commune et ce garage, pour une durée d'un an, le garage prête un véhicule Mitsubishi à la commune et bénéficie, en contrepartie « *d'une présence publicitaire sur les supports promotionnels et de communication réalisés par le Roc d'Enfer* », « *Le Roc d'Enfer s'engage à relayer les offres envoyées par Mont-Blanc Automobile* » « *Le Roc d'Enfer s'engage à mettre en avant Mont-Blanc Automobile représentant la marque Mitsubishi lors des divers événements de la station (exposition de véhicule, logo Mitsubishi, et groupe Mont-Blanc Automobile)* ».

Les contreparties de ce contrat sont essentiellement à la charge de l'exploitant du domaine skiable, et non de la commune. Il aurait donc dû être conclu entre la SEM Roc d'Enfer et le garage, et le véhicule mis à disposition de cette société.

## 6.7 La prévention des conflits d'intérêts

D'après la loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, « *constitue un conflit d'intérêts toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou à paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction* ». La charte de l' élu local, figurant à l'article L. 1111-1-1 du CGCT, dispose que « *dans l'exercice de son mandat, l' élu local poursuit le seul intérêt général, à l'exclusion de tout intérêt qui lui soit personnel, directement ou indirectement, ou de tout autre intérêt particulier* » et qu'il « *veille à prévenir ou à faire cesser immédiatement tout conflit d'intérêts. Lorsque ses intérêts personnels sont en cause dans les affaires soumises à l'organe délibérant dont il est membre, l' élu local s'engage à les faire connaître avant le débat et le vote* ». Conformément à l'article L. 2121-7 du CGCT, il a été fait lecture de la charte de l' élu locale lors du conseil municipal d'installation du 23 mai 2020 et un exemplaire a été remis à chaque élu.

L'article L. 2131-11 du CGCT dispose que « *sont illégales les délibérations auxquelles ont pris part un ou plusieurs membres du conseil intéressés à l'affaire qui en fait l'objet, soit en leur nom personnel, soit comme mandataires* ».

Les élus doivent s'abstenir de prendre part à toute décision de l'organe délibérant, de manière directe ou par procuration, au bénéfice de la personne ou de la structure avec laquelle ils ont un intérêt<sup>95</sup>.

---

<sup>95</sup> Pour les exécutifs et les bénéficiaires de délégations de signature, des mécanismes de déport sont prévus aux articles 5 et 6 du décret n° 2014-90 du 31 janvier 2014. Pour le maire, dans le cas où ses intérêts se trouvent en contradiction avec ceux de la commune pour une opération, l'article L. 2122-26 du CGCT prévoit que le conseil municipal désigne un autre de ses membres pour représenter la commune soit en justice, soit dans les contrats.

Si les communes de moins de 3 500 habitants peuvent recourir aux prestations des entreprises possédées par leurs agents ou leurs élus, conformément aux dispositions de l'article 432-12 du code pénal, ces prestations ne sont autorisées que dans la limite de 16 000 €. En outre, les élus intéressés doivent s'abstenir de participer à la délibération du conseil municipal relative à la conclusion ou à l'approbation du contrat.

La commune, qui se trouve dans une zone de risque liée aux enjeux fonciers et immobiliers, et où des membres du conseil municipal y exercent des activités économiques (le maire est le propriétaire des deux seuls restaurants situés au niveau de l'arrivée de la télécabine de la station de ski, l'Escale Blanche et les Minets), est appelée à la plus grande vigilance à ce sujet. La commune n'a pas formalisé de mesures générales en matière de prévention des conflits d'intérêt et le règlement intérieur du conseil municipal ne traite pas de ce sujet. Si, par une délibération du 22 mai 2023, elle a désigné un référent déontologue en application de l'article R. 1111-1-A du CGCT, il incombe à la commune d'appliquer strictement les règles, notamment de déport, destinées à prévenir les conflits d'intérêt, mais aussi les mesures garantissant la transparence de ses décisions : compte-rendu précis de l'usage par le maire des délégations du conseil municipal, publication de la liste des marchés conclus, attribution de forfaits gratuits aux élus à la journée seulement, et de façon ponctuelle, lorsque cela est nécessaire pour l'exercice de leurs fonctions etc.

## **6.8 Des irrégularités ayant donné lieu à une condamnation pénale de la commune**

Par un jugement du tribunal correctionnel de Thonon-les-Bains du 9 mai 2023, la commune de Saint Jean d'Aulps a été condamnée pour l'aménagement, en 2020, d'une piste de ski sans autorisation, en méconnaissance du plan local d'urbanisme de la commune qui classait les parcelles en zone N, réalisation irrégulière d'affouillement ou d'exhaussement du sol, défrichement sans autorisation de bois ou forêt. Il s'agit d'une piste de ski tracée en pleine forêt (cf. annexe n° 13), baptisée « Chanterelle », située sur la partie basse de la station, qui a pour objectif de ramener les skieurs à la station en effectuant la liaison entre l'arrivée de la télécabine « la Grande Terche », où le maire de la commune possède deux restaurants, et l'arrivée du téléski « du lac ». Cette piste est aussi le support, l'été, d'une activité de kart de descente. Il résulte de ce jugement que la commune s'est volontairement affranchie des réglementations applicables en la matière. Au demeurant, l'aménagement irrégulier de la piste de ski dans un secteur instable, sans que des travaux de soutènement ne soient effectués entraîne des risques importants (glissements de terrains, ravinement, accélération des ruissèlements, effets de concentration des eaux vers les terrains en aval). Pourtant, lors du conseil municipal du 9 octobre 2023, le maire a indiqué que cette piste serait ouverte l'hiver 2023-2024, avant tout début de régularisation.

Par le même jugement, elle a été condamnée pour l'aménagement irrégulier d'un *Pumptrack* en l'absence de toute autorisation, étude ou déclaration préalable, en zone naturelle et rouge du plan local d'urbanisme. Le maire, qui était poursuivi à titre personnel, a été relaxé dans la mesure où « *il n'est pas établi que le prévenu ai tiré un bénéfice personnel des différents manquements, et ai commis une faute personnelle présentant une telle gravité qu'elle serait détachable de l'exercice de ses fonctions* ».

Ainsi, et contrairement à ce qui a été indiqué devant le conseil municipal du 26 juin 2023 (« aucune amende n'a été retenue à titre personnel, ni au titre de la Commune. La commune se doit de régulariser le dossier administratif pour la piste de la Chanterelle dans un délai de 30 mois sous peine d'une amende de 60 000 € »<sup>96</sup>), la commune a bien été condamnée au paiement d'une amende délictuelle de 60 000 € avec sursis et à la « mise en conformité » de la piste de ski dans un délai de trente mois sous astreinte de 100 € par jour de retard. La circonstance que l'amende soit assortie d'un sursis ne peut en aucun cas permettre à la commune de constater qu'elle n'a pas été infligée ou qu'elle est liée à la régularisation de la piste.

À ce jour, aucune régularisation n'est intervenue. Dans ses réponses aux observations provisoires, la commune a indiqué qu'elle avait entrepris des démarches pour procéder à cette régularisation, notamment la passation d'un contrat de maîtrise d'œuvre et la réalisation de diagnostics techniques. L'utilisation de la piste pour y réaliser des activités (ski ou activités estivales), avant toute régularisation, est susceptible d'engager la responsabilité de la commune qui doit s'assurer de disposer des autorisations nécessaires avant d'entreprendre tout projet d'investissement.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*L'analyse de la gestion communale fait apparaître des points à améliorer tels les comptes rendus du maire sur les décisions prises dans les matières déléguées par le conseil municipal ou la rédaction des délibérations de cessions de biens, trop imprécises. La commune doit également adopter les délibérations nécessaires au respect du cadre légal concernant la mise à disposition d'un véhicule au profit des élus et agents.*

*En matière de marchés publics, la commune doit revoir la composition de la commission d'appel d'offres afin de se conformer aux dispositions du CGCT. Elle doit par ailleurs être vigilante sur les procédures de passation des marchés publics en faisant une relecture attentive des pièces et en contrôlant effectivement les documents que peuvent produire les prestataires sollicités dans le cadre de la commande publique.*

*Par un jugement du tribunal correctionnel de Thonon-les-Bains du 9 mai 2023, la commune a été condamnée pour l'aménagement irrégulier d'un Pumptrack et d'une piste de ski, tracée en pleine forêt pour relier l'arrivée de la télécabine « la Grande Terche » au bas de station. Elle doit prendre garde au respect de la législation et procéder à la mise en conformité de cette piste.*

*La commune, qui se trouve dans une zone de risque liée aux enjeux fonciers et immobiliers, et où des membres du conseil municipal y exercent des activités économiques, est appelée à la plus grande vigilance concernant la prévention des conflits d'intérêts.*

---

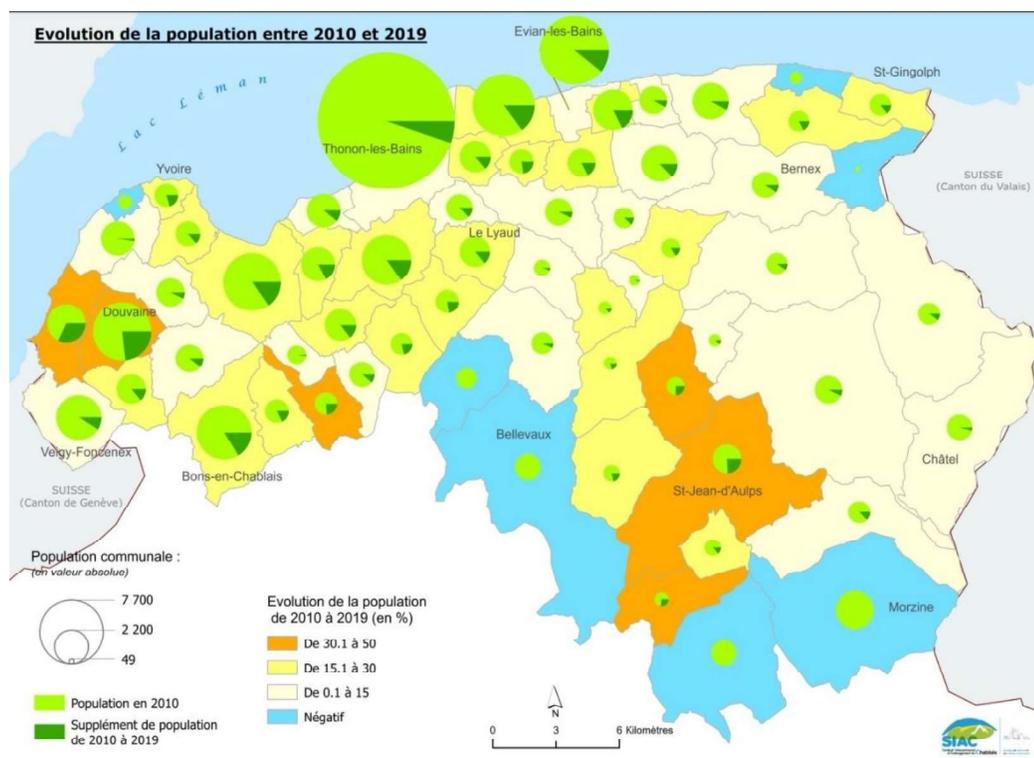
---

<sup>96</sup> Procès-verbal de la séance du conseil municipal du 26 juin 2023.

## ANNEXES

Annexe n° 1. L'évolution de la population dans le Chablais entre 2010 et 2019 .....	81
Annexe n° 2. L'organisation intercommunale du Chablais Haut-Savoyard .....	82
Annexe n° 3. Les domaines skiabiles proches du Roc d'Enfer .....	83
Annexe n° 4. L'outil d'aide à la décision mis en place par la DDT de Haute- Savoie .....	84
Annexe n° 5. Conditions d'exploitation du domaine skiable Roc d'Enfer sur la période récente et à horizon 2035 .....	86
Annexe n° 6. Plan des activités estivales de la station Roc d'Enfer .....	88
Annexe n° 7. Compte d'exploitation prévisionnel de la DSP du Roc d'Enfer. ....	89
Annexe n° 8. La piste illégalement créée par la commune de Saint Jean d'Aulps .....	90

## Annexe n° 1. L'évolution de la population dans le Chablais entre 2010 et 2019



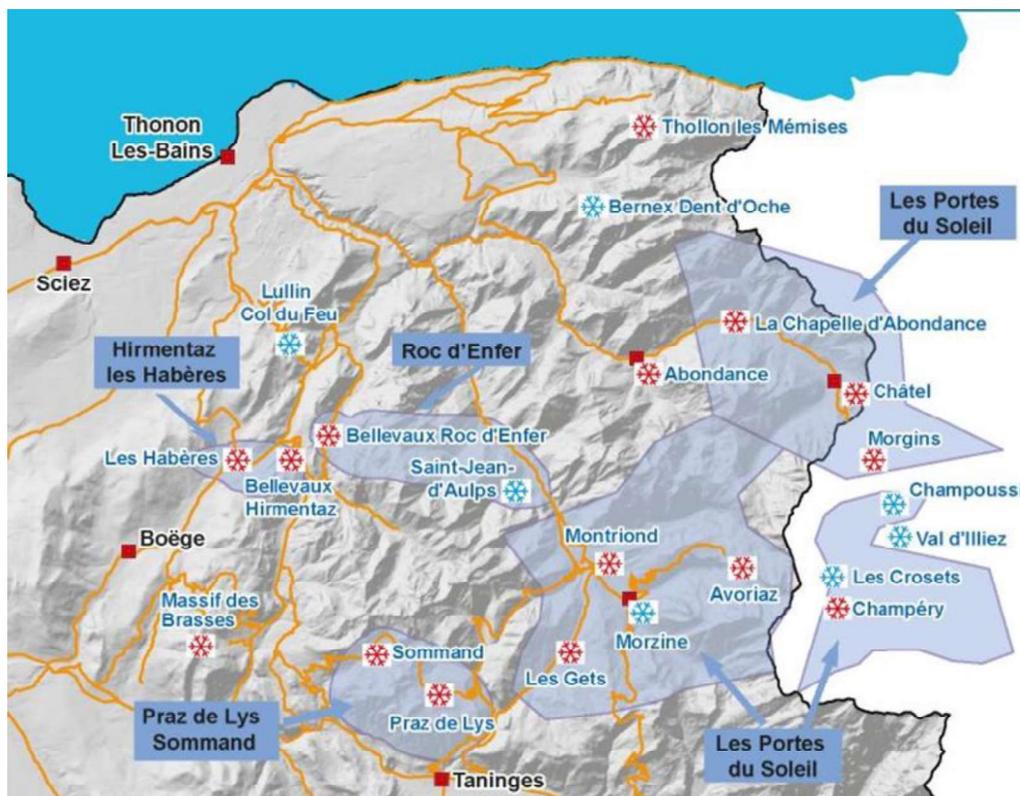
Source : Syndicat Intercommunal d'Aménagement du Chablais

## Annexe n° 2. L'organisation intercommunale du Chablais Haut-Savoyard



Source : communauté de communes du Haut-Chablais

### Annexe n° 3. Les domaines skiables proches du Roc d'Enfer



Source : site internet du conseil départemental de Haute-Savoie

#### **Annexe n° 4. L'outil d'aide à la décision mis en place par la DDT de Haute-Savoie**

La DDT a délimité des secteurs d'enneigement naturel garanti en prenant notamment en compte l'altitude, l'orientation des versants et les conditions d'enneigement passées (période 1980 – 2020). À partir de ces données, elle identifie les secteurs où l'enneigement naturel reste garanti<sup>97</sup> pour différents niveaux de réchauffement de référence. Enfin, elle prend en compte les équipements mis en place par les gestionnaires pour sécuriser l'exploitation de leur domaine skiable (enneigeurs, téléportés ...). Elle en déduit, pour chaque station le taux du moment de puissance « fiabilisé » sur la période récente, et à horizon 2035 (annexe n° 7).

La principale limite de l'étude est qu'elle considère que les potentialités thermiques du site autorisent un temps de fonctionnement des enneigeurs suffisant pour satisfaire les besoins de production, c'est-à-dire que les pistes équipées d'enneigeurs demeurent skiables, alors que la plage d'utilisation des enneigeurs tend à se réduire et est elle-même impactée par le changement climatique.

Appliquée au domaine skiable du Roc d'Enfer, cette étude met en évidence que l'enneigement naturel garanti se situe, au titre de la période récente du côté Saint Jean d'Aulps essentiellement au niveau de la combe de Graydon. En redescendant, le long du télésiège des Têtes et au niveau du plateau desservi par la télécabine de la Grande Terche. Enfin, une zone d'enneigement naturel garanti se situe au niveau du col des Follys. Du côté de Bellevaux, la situation apparaît précaire avec seulement une zone d'enneigement garanti située en haut de la piste Grand Souvroz et en haut du télésiège des Follys.

Des zones de faiblesse sont identifiées en bas de station, des deux côtés, mais aussi, côté Bellevaux, au niveau du télésiège du Torchon et du bas du télésiège des Follys II et, côté Saint-Jean d'Aulps, au niveau des chalets des Follys. D'après ces projections, sur la période récente, lorsque la liaison entre les deux secteurs de la station est fonctionnelle, 86 % du moment de puissance de la station peut produire du ski.

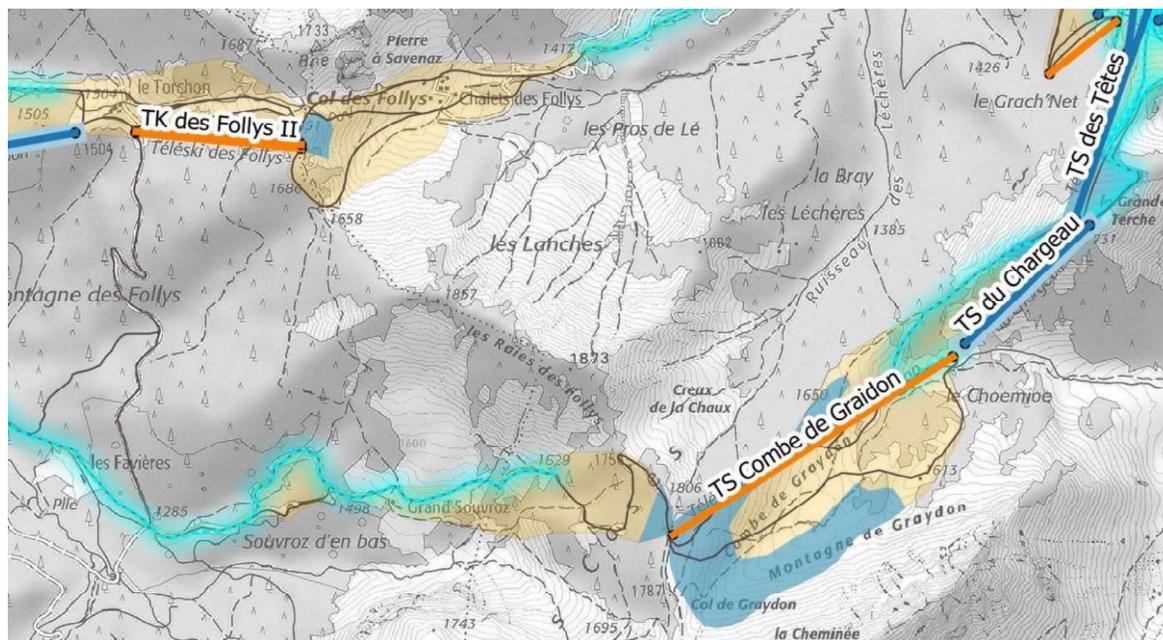
En revanche, lorsque cette liaison n'est pas fonctionnelle, ce qui a été notamment le cas pendant l'essentiel de la saison 2023-2024, si côté Saint Jean d'Aulps, encore 63 % du moment de puissance peut produire du ski, ce n'est le cas que de 22 % du moment de puissance situé côté Bellevaux, qui apparaît ainsi bien plus fragile, et encore toujours sous réserve que les potentialités thermiques du site autorisent un temps de fonctionnement des enneigeurs suffisants pour satisfaire les besoins de production.

Les projections à horizon 2035, retenant un hiver en moyenne plus chaud d'un degré par rapport à la période de référence 1980-2020, témoignent d'une réduction drastique des zones où l'enneigement est garanti, qui ne résistent que sur la partie supérieure de la combe de Graydon et, de façon très marginale, au sommet du télésiège des Têtes et du col des Follys

---

<sup>97</sup> Cette notion a été définie de manière empirique au regard des conditions d'enneigement passées et actuelles pour l'ensemble des massifs de Haute-Savoie. La limite, qui fluctue au gré des orientations et de l'exposition des versants (N, E, S, O), a été fixée pour la période de référence allant de 1990 à 2020 à 1 500 mètres d'altitude en versant nord et remonte jusqu'à 1 800 mètres en versant exposé plein sud. L'exploitation de photographies aériennes, de données satellites historiques ou des discussions avec les opérateurs de domaines skiables peuvent faire évoluer localement ces règles de base. Au-dessus de cette limite, l'enneigement naturel est « garanti » : les opérateurs de domaines skiables et les skieurs peuvent compter d'une année à l'autre sur une couverture de neige suffisante de mi-décembre à mi-avril avec une probabilité proche de 1.

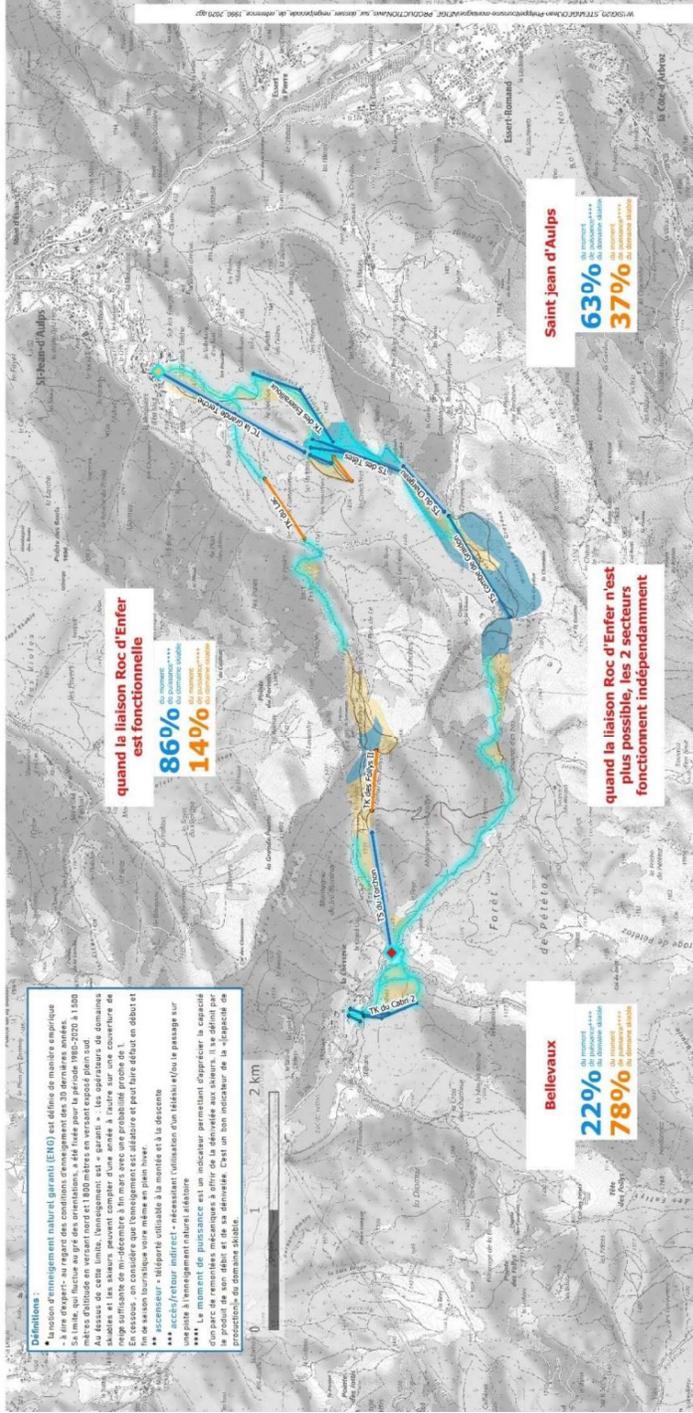
Selon cette projection et en l'état actuel de développement des enneigeurs, lorsque la liaison entre les deux secteurs de la station est fonctionnelle, 75 % du moment de puissance de la station peut produire du ski. En cas de liaison non praticable, ce chiffre chuterait à 53 % côté Saint Jean d'Aulps et à 22 % côté Bellevaux.



Source : DDT 74, en bleu foncé, les zones d'enneigement naturel garanti, en bleu turquoise les pistes équipées d'enneigeurs et en orange, les zones présentant un risque de manque de neige une fois les enneigeurs pris en compte

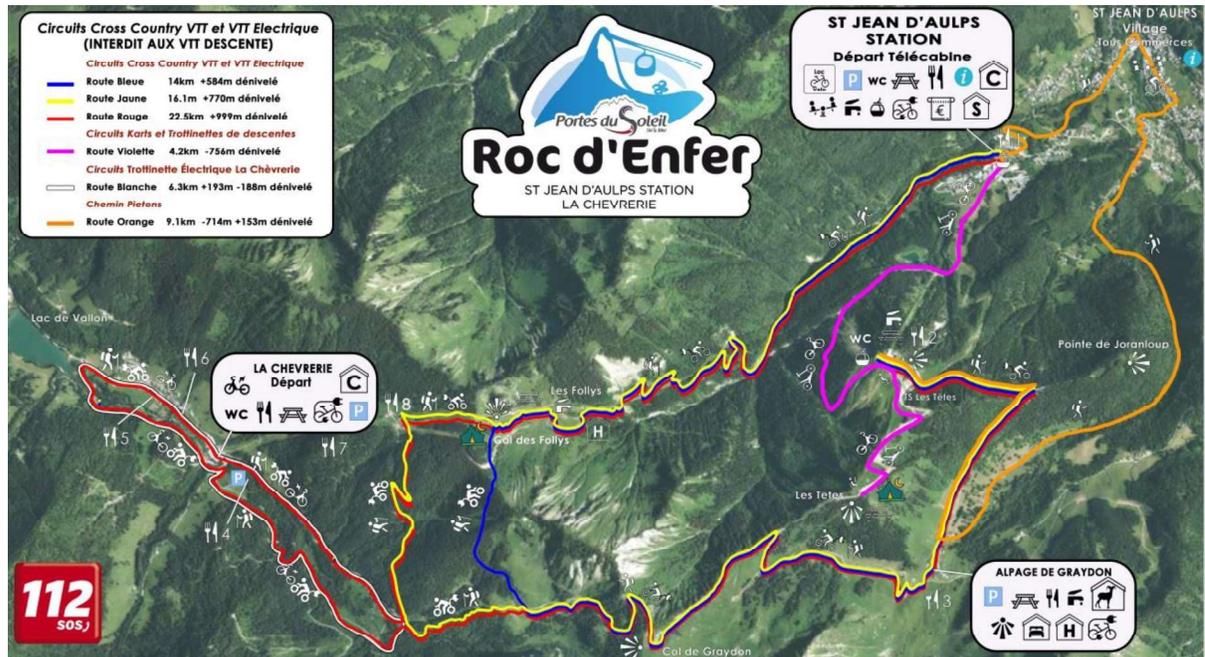
# Annexe n° 5. Conditions d'exploitation du domaine skiable Roc d'Enfer sur la période récente et à horizon 2035

**Conditions d'exploitation du domaine skiable du Roc d'Enfer sur la période de référence 1980 - 2020**  
 sous réserve que les potentialités thermiques du site autorisent un temps de fonctionnement des enneigeurs existants suffisant pour satisfaire les besoins de production





Annexe n° 6. Plan des activités estivales de la station Roc d'Enfer



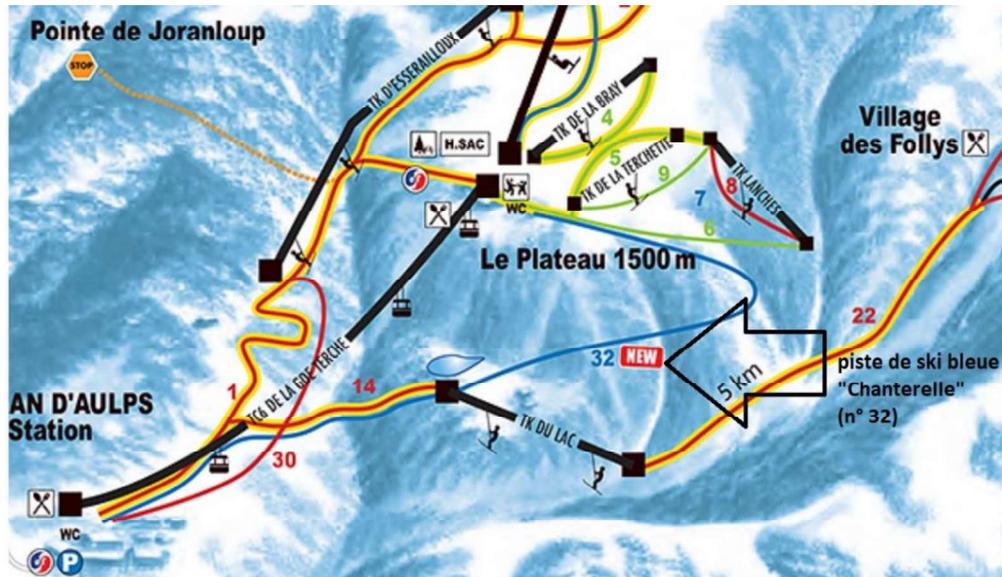
Source : site internet de la station de ski Roc d'Enfer

**Annexe n° 7. Compte d'exploitation prévisionnel de la DSP du Roc d'Enfer.****Tableau n° 1 : Comparaison entre prévisions et réalisations – exercice 2023**

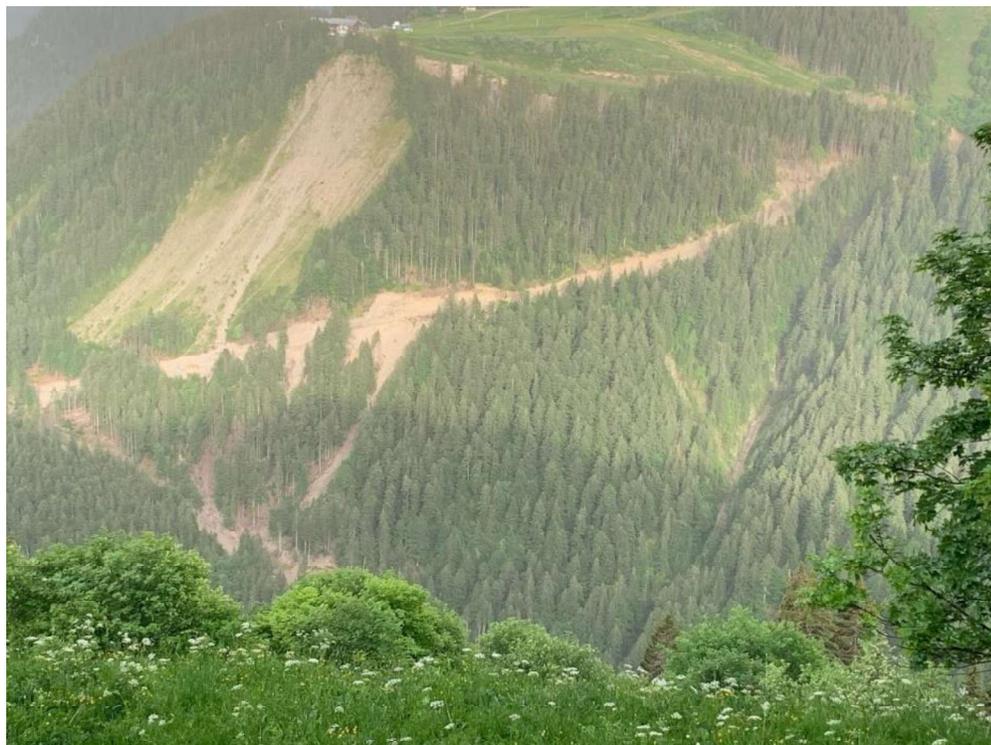
<i>En €</i>	Compte d'exploitation prévisionnel	Réalisé 2023	Écart réalisation et prévision	Écart en %
Chiffre d'affaires	2 238 180	2 169 345	- 68 835	- 3,1 %
Autres produits d'exploitation	98 025	212 228	114 203	116,5 %
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>2 336 205</b>	<b>2 381 573</b>	<b>45 368</b>	<b>1,9 %</b>
Charges externes	909 962	1 305 866	395 904	43,5 %
Impôts et taxes	62 633	56 918	- 5 715	- 9,1 %
Frais de personnel	1 091 648	1 355 725	264 077	24,2 %
Autres charges	64 234	60 816	- 3 418	- 5,3 %
Amortissements	116 645	115 757	- 888	- 0,8 %
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>2 245 121</b>	<b>2 931 223</b>	<b>686 102</b>	<b>30,6 %</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>91 084</b>	<b>- 549 651</b>	<b>- 640 735</b>	<b>-</b>
Charges financières	27 460	34 714	7 254	26,4 %
<b>Résultat courant avant IS</b>	<b>63 624</b>	<b>- 584 365</b>	<b>- 647 989</b>	<b>-</b>

Source : CRC ARA, d'après le compte d'exploitation prévisionnel et les comptes sociaux de la SEM Roc d'Enfer

**Annexe n° 8. La piste illégalement créée par la commune de Saint Jean d'Aulps**



Source : site internet du Roc d'Enfer, retraitement CRC



Source : Le Dauphiné libéré



**Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes**

124-126 boulevard Vivier Merle

CS 23624

69503 LYON Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

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