Chambre régionale des comptes
d'Auvergne, Rhône-Alpes

**La Présidente**

Lyon, le 01 MARS 2013

N° D13015L

**Recommandée avec A.R.**

SAINT-GERVAIS

SERVICE — 4 MAR. 2013 — NOM

REF : ma lettre n° 78 du 14 Janvier 2013

P.J. : 1

Monsieur le Maire,

Par lettre citée en référence, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes concernant la gestion de la commune de Saint-Gervais au cours des exercices 2005 et suivants.

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

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

Ce rapport devenant communicable dès cette réunion à toute personne qui en ferait la demande, conformément aux dispositions de l'article R. 241-18 du code des juridictions financières, je vous serais obligée de bien vouloir m'indiquer à quelle date ladite réunion aura eu lieu.

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

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

C. de Ker

Catherine de Kersauson

Monsieur Jean-Marc PEILLEX
Maire de Saint-Gervais-les-Bains
Hôtel de ville
50 avenue du Mont d'Arbois
74170 SAINT-GERVAIS-LES-BAINS

124 Boulevard Vivier Merle – CS 23624 - 69503 LYON CEDEX 03 - ☎ : 04 72 60 12 12 - Télécopie : 04 78 60 47 35
crc.auvergne.rhone-alpes@auvergne-ra.ccomptes.fr

# SOMMAIRE

1- PRESENTATION DE LA COMMUNE ET DE SON PERIMETRE D'INTERVENTION .... 5

2- LA SITUATION FINANCIERE DE LA COMMUNE .... 6
2.1- Le fonctionnement .... 6
2.2- La fiscalité .... 7
2.3- Les charges de personnel .... 8
2.4- Les autres charges .... 9
2.5- Capacité d'autofinancement (CAF) .... 10
2.6- L'endettement de la commune .... 10
2.7- La section d'investissement .... 11
2.8- Les principaux investissements .... 12
2.9- La comptabilisation des titres de recettes .... 14

3- LES MARCHES PUBLICS .... 14
3.1- Procédures de passation .... 14
3.2- Marchés relatifs au pôle éducatif et sportif .... 15
3.3- Contrats relatifs à la restructuration de la patinoire .... 15

4- LES DELEGATIONS DE SERVICE PUBLIC .... 16
4.1- La délégation relative au casino .... 16
4.1.1- Economie générale de la délégation .... 16
4.1.2- Analyse des clauses financières initiales .... 16
4.1.3- Le bouleversement de l'équilibre financier de la délégation .... 17
4.2- La concession des thermes .... 18

5- LA GESTION DU DOMAINE SKIABLE .... 20
5.1- Domaine du Prarion .... 20
5.1.1- Un morcellement des concessions source de difficultés jusqu'en 2011 .... 20
5.1.2- L'échec de l'accord de coopération inter-exploitants .... 21
5.1.3- La création du SIVU Les Houches Saint-Gervais (LHSG) .... 22
5.1.4- La prise en charge des coûts générés par la refonte de la gestion du Prarion .... 23
5.2- Domaine du Bettex - Mont d'Arbois .... 24
5.3- Domaine de Saint-Nicolas-de-Véroce .... 25
5.4- Evolution des ressources fiscales générées par le tourisme d'hiver .... 26
5.4.1- La taxe sur les remontées mécaniques .... 26
5.4.2- La taxe de séjour .... 27

6- L'OPERATION DE SECURISATION DU GLACIER DE TETE ROUSSE .... 28
6.1- Contexte local .... 28
6.2- Conduite de l'opération .... 29
6.3- Perspectives d'évolution .... 30

Chambre régionale des comptes
d'Auvergne, Rhône-Alpes

# RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

# COMMUNE DE SAINT-GERVAIS-LES-BAINS

## (Département de la Haute-Savoie)

## Exercices 2005 à 2011

papier recyclé

La chambre régionale des comptes d'Auvergne, Rhône-Alpes a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion de la commune de Saint-Gervais-les-Bains pour les exercices 2005 à 2011.

Par arrêté du Premier président de la Cour des comptes du 21 mars 2012 paru au journal officiel du 25 mars 2012, la présente procédure a été transférée à la nouvelle chambre régionale des comptes d'Auvergne, Rhône-Alpes, en application des dispositions de l'article L. 212-1 modifié du code des juridictions financières.

Le contrôle a été engagé par lettre en date du 3 mars 2011, adressée à M. Jean-Marc PEILLEX, maire de la commune

Les investigations ont porté plus particulièrement sur les points suivants :

- la situation financière de la commune,
- les opérations d'investissement,
- les délégations de service public,
- la gestion du domaine skiable.

L'entretien préalable prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières a eu lieu le 13 mars 2012 avec M. Jean-Marc PELLEIX, ordonnateur en fonction.

Lors de sa séance du 23 mai 2012, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées le 22 août 2012 à l'ordonnateur en fonction, ainsi qu'aux personnes nominativement ou explicitement mises en cause.

Après avoir examiné les réponses écrites, la chambre, lors de sa séance du 8 janvier 2013, a arrêté les observations définitives reproduites ci-après.

## Synthèse

Située au pied du Mont-Blanc, la commune de Saint-Gervais-les-Bains est fortement tournée vers le tourisme, hivernal et estival. Elle compte 5 781 habitants, 4 500 résidents secondaires et dispose d'une capacité d'accueil de 30 000 lits. Son attractivité est également renforcée par la présence de thermes et d'un casino. Le domaine communal a été marqué en 2010 et 2011 par le risque de rupture d'une poche d'eau de 60 000 $m^3$ au cœur du glacier de Tête-Rousse menaçant d'inonder la commune en cas de rupture.

Saint-Gervais-les-Bains présente une situation financière tout à fait satisfaisante. Sa politique fiscale dynamique lui permet de générer suffisamment de ressources (20 M€ de produits de fonctionnement) pour dégager une capacité d'autofinancement nette positive (près de 3 M€) lui permettant d'assumer les importantes charges d'investissement liées à la dimension touristique de la commune (10 M€ de dépenses d'équipement).

L'endettement de la commune est resté maîtrisé lors de la période sous contrôle. Certains éléments auraient pourtant pu laisser craindre une détérioration relative de cette situation : niveau de charges générales élevé et en progression, politique soutenue d'investissements financée par un doublement de la dette, incertitudes résultant de la sécurisation du glacier de Tête-Rousse. Le durcissement général du recours au crédit a cependant conduit la commune à modérer son programme d'équipements et notamment à réviser son projet de pôle éducatif et sportif.

Malgré une baisse de la fréquentation au cours des dernières années, la situation des thermes et du casino devrait se stabiliser. L'examen de la concession des thermes et de ses avenants révèle toutefois des contradictions entre leurs stipulations et le droit de la commande publique : elles devront faire l'objet d'une attention particulière par la collectivité. Les avenants à la concession du casino soulèvent quant à eux certaines réserves en ce qu'ils apparaissent bouleverser l'économie générale du contrat.

Le domaine skiable communal s'organise en trois secteurs, gérés par le biais de conventions de délégation de service public : le Bettex, Saint-Nicolas de Véroce et le Prarion (débordant sur la commune des Houches).

La gestion du secteur du Prarion a été profondément bouleversée depuis ces cinq dernières années. En vue de remédier au morcellement historique des concessions et aux difficultés relatives à leur exécution, Saint-Gervais-les-Bains a décidé de créer avec la commune des Houches limitrophe, un SIVU destiné à être le gestionnaire de leur domaine commun. La résiliation des contrats antérieurs et la conclusion d'une nouvelle concession ont permis de rationaliser la gestion du secteur, processus qui demande néanmoins à être poursuivi.

La fréquentation générale de la station et l'utilisation de ses équipements touristiques se traduisent par des ressources importantes telles que la taxe de séjour et la taxe sur les remontées mécaniques : malgré un léger fléchissement, ces ressources présentent un caractère pérenne et stable à moyen terme.

La seule réelle incertitude pesant sur la commune réside dans la sécurisation du glacier de Tête-Rousse. Sur la base d'études du CNRS, une vaste opération de pompage a déjà été menée. Toutefois, aucune solution de long terme n'a encore été définitivement arrêtée.

## 1- PRESENTATION DE LA COMMUNE ET DE SON PERIMETRE D'INTERVENTION

La commune de Saint-Gervais-les-Bains (5 781 habitants) est la plus haute de France avec comme point culminant, le Mont-Blanc à 4 810 mètres. Elle se compose de quatre villages : le Fayet, Saint-Nicolas de Véroce, Saint-Gervais et le Bettex.

Son activité économique est tournée vers le tourisme de montagne, les sports d'hiver et l'accueil estival. Son vaste domaine skiable s'étend des contreforts du Bettex qui jouxte Megève et les Contamines-Montjoie, au secteur des Houches sur le versant chamoniard. Elle dispose d'une capacité d'accueil d'environ 30 000 lits. Au-delà de cette activité, la commune développe une offre thermale conséquente grâce à des thermes bicentenaires. Elle compte également un casino.

La commune de Saint-Gervais n'adhère à aucun établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre. En revanche elle adhère à plusieurs syndicats (mixtes et intercommunaux) dans des domaines de compétences très variés :

- le syndicat mixte du pays du Mont-Blanc qui regroupe 10 communes et la communauté de communes de Chamonix Mont-Blanc, soit près de 60 000 habitants. Il intervient dans le domaine sanitaire, social, scolaire (transport et périscolaire), celui du tourisme, les NTIC, l'habitat (PLH et OPAH) et les aires d'accueil des gens du voyage ;
- le syndicat d'aménagement intercommunal du Mont Joly (SAIMJ du Mont Joly) qui a pour objet l'étude, l'aménagement, la promotion, et l'entretien du Mont-Joly et plus particulièrement des liaisons des domaines skiables entre les communes de Saint-Gervais-les-Bains, les Contamines-Montjoie, Megève et Demi-Quartier ;
- le syndicat intercommunal à vocation unique du domaine les Houches-Saint-Gervais (créé par arrêté préfectoral du 30 janvier 2009) qui a pour objet l'organisation et la gestion des activités de service public liées aux remontées mécaniques sur le domaine skiable présentant un caractère commun aux deux collectivités ;
- le syndicat mixte des énergies et de l'aménagement numérique de la Haute-Savoie (SYANE) qui assure les études, le financement et la réalisation des travaux d'électricité et des réseaux d'éclairage public ainsi que la distribution du gaz ;
- le syndicat mixte des eaux du Miage ;
- le syndicat intercommunal de traitement des ordures ménagères du Mont-Blanc ;
- le syndicat intercommunal d'études, de réalisation et de gestion pour la station d'épuration intercommunale ;
- le syndicat intercommunal de la Biaillère et celui pour la création d'une structure d'hébergement temporaire.

Par arrêté du 16 janvier 2012, le préfet de la Haute-Savoie a défini le périmètre d'une communauté de communes du « Pays-du-Mont-Blanc » regroupant 10 communes, dont Saint-Gervais-les-Bains, soit près de 47000 habitants. Les communes ont depuis délibéré pour approuver le périmètre et le principe de la création de l'EPCI. Les futurs membres de la communauté de communes sont entrés dans une phase de définition du projet communautaire et donc des compétences statutaires.

Par ailleurs, la commune de Saint-Gervais subventionne une soixantaine d'associations dont les principales bénéficiaires sont la maison des jeunes et de la culture, le sporting hockey club, le club de ski de Saint-Gervais, l'école de musique, Saint-Gervais danse sur glace et le sporting hockey mineur.

La commune participe à la nouvelle société d'économie mixte locale Les-Houches-Saint-Gervais (SEM LHSG) et, depuis 2011, à la société d'économie mixte locale Chamonix-Développement.

## 2- LA SITUATION FINANCIERE DE LA COMMUNE

L'analyse financière concerne essentiellement le budget principal de la commune (hors budgets annexes, compte tenu du faible impact financier qu'ils représentent), d'autant que les budgets de l'eau et de l'assainissement respectent l'obligation d'équilibre financier propre prévu aux articles L. 2224-1 et L. 2224-2 du CGCT portant sur les services publics industriels et commerciaux et sont excédentaires sur l'ensemble de la période examinée.

Il est important de signaler qu'avec 4 500 résidences secondaires, la commune de Saint-Gervais-Bains dispose, en raison de son activité touristique, d'une population variant fortement au cours de l'année. Cette caractéristique explique la nécessité de « sur-dimensionner » les équipements et services par rapport à la population permanente, afin de pouvoir prendre en charge la population « saisonnière ».

La population utilisée pour le calcul des ratios communaux a été celle prise en compte pour la dotation globale de fonctionnement qui tient compte des résidences secondaires.

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Population | 5 396 | 5 396 | 5 396 | 5 396 | 5 742 | 5 781 | 5 819 | *7,8%* |
| Population DGF | 9 903 | 9 903 | 9 903 | 9 903 | 10 249 | 10 737 | 10 737 | *8,4%* |

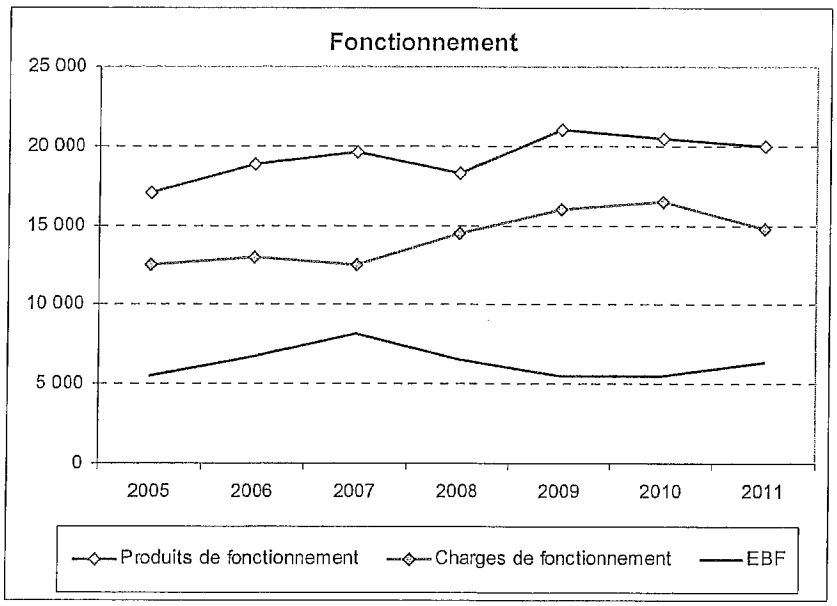
### 2.1- Le fonctionnement

Les produits par habitant ont augmenté de près de 18% entre 2005 et 2011 soit de manière sensiblement analogue à la moyenne des communes de la même strate démographique.

Toutefois, il importe de noter que les travaux exceptionnels de sécurisation du glacier de Tête-Rousse ont eu un effet non négligeable sur l'année 2010, occasionnant plus de 2 M€ de dépenses et de 1,8 M€ de recettes de fonctionnement. L'opération de vidange du glacier a été considérée en 2010 comme une dépense d'entretien.

En neutralisant ces éléments conjoncturels, la situation de la commune apparaît stable, le résultat comptable augmente de plus de 16 % entre 2005 et 2011 pour s'élever à 485 € par habitant lors du dernier exercice, l'excédent brut de fonctionnement progressant dans les mêmes proportions.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Produits de fonctionnement | 17 006 000 | 18 840 000 | 19 631 000 | 18 312 000 | 20 977 000 | 20 427 000 | 19 993 000 | 17,6% |
| Produit / population DGF | 1717 | 1902 | 1982 | 1849 | 2047 | 1902 | 1862 | 8,4% |
| Moyenne de la strate par habitant | 1355 | 1408 | 1463 | 1465 | 1537 | 1557 | ND | |
| Charges de fonctionnement | 12 538 000 | 13 018 000 | 12 543 000 | 14 483 000 | 15 987 000 | 16 475 000 | 14 781 000 | 17,9% |
| Charges/ population DGF | 1266 | 1315 | 1267 | 1462 | 1560 | 1534 | 1377 | 8,7% |
| Moyenne de la strate par habitant | 1192 | 1224 | 1281 | 1303 | 1360 | 1339 | ND | |
| Résultat comptable | 4 468 000 | 5 822 000 | 7 088 000 | 3 828 000 | 4 989 000 | 3 952 000 | 5 212 000 | 16,7% |
| Excédent Brut de Fonctionnement | 5 523 000 | 6 764 000 | 8 131 000 | 6 551 000 | 5 494 000 | 5 533 000 | 6 354 000 | 15,0% |




## 2.2- La fiscalité

Saint-Gervais dispose d'un potentiel fiscal et de ressources par habitant dépassant la moyenne de la strate. La commune a choisi d'exploiter ses ressources de manière active, son coefficient de mobilisation du potentiel fiscal (CMPF) étant de 1.

Les ressources fiscales sont dues à des bases d'impositions élevées, en raison de la valorisation foncière des terrains et des habitations en zone touristique, et à des taux de prélèvement supérieurs à la moyenne de la strate. Cette politique a permis à la commune de disposer de produits de gestion importants.

Le produit fiscal se répartit équitablement entre la taxe d'habitation (TH), la taxe sur le foncier bâti (TFB) et la taxe professionnelle (TP), devenue contribution économique territoriale (CET). Chaque taxe contribue pour un tiers au produit fiscal. Il est à noter que la mise en place de la CET, ne semble pas devoir obérer les ressources fiscales de la commune à moyen terme.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Impôts locaux | 7 977 000 | 8 457 000 | 8 690 000 | 9 144 000 | 9 647 000 | 9 882 000 | 9 938 000 | 24,6% |
| Ressources / population DGF | 1 127 | 1 201 | 1 237 | 1 270 | 1 224 | 1 207 | 1 220 | 8,3% |
| Moyenne de la strate | 813 | 861 | 886 | 911 | 957 | 998 | ND | / |
| Potentiel fiscal par habitant | 799 | 850 | 882 | 895 | 917 | 938 | ND | / |
| Moyenne de la strate | 784 | 809 | 802 | 832 | 902 | 904 | ND | / |
| Coefficient de mobilisation du potentiel fiscal | 1,01 | 1,01 | 0,99 | 1,00 | 0,98 | 0,97 | ND | / |

Au-delà des contributions directes, Saint-Gervais-les-Bains dispose de ressources fiscales indirectes importantes : taxe sur les droits de mutation, taxe de séjour, prélèvement sur le produit des jeux de casino et taxe sur les remontées mécaniques.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Taxe de séjour | 207 000 | 196 000 | 191 000 | 183 000 | 160 000 | 154 000 | 189 000 |
| Prélèv. sur le produit des jeux | 651 000 | 743 000 | 864 000 | 621 000 | 386 000 | 374 000 | 426 000 |
| Taxe sur les rem. mécaniques | 709 000 | 692 000 | 693 000 | 782 000 | 660 000 | 646 000 | 566 000 |
| Taxe sur les droits de mutation | 566 000 | 709 000 | 690 000 | 676 000 | 438 000 | 605 000 | 643 000 |
| Total | 2 133 000 | 2 340 000 | 2 438 000 | 2 262 000 | 1 644 000 | 1 779 000 | 1 823 000 |

A l'exception de la taxe sur les droits de mutation, l'ensemble de ces recettes enregistre une baisse significative de 2005 à 2011. Le prélèvement sur les produits des jeux, la taxe sur les remontées mécaniques et la taxe de séjour devraient désormais plutôt se stabiliser.

En conséquence, les marges de manœuvre en matière d'augmentation de ressources de fonctionnement apparaissent assez limitées.

### 2.3- Les charges de personnel

Saint Gervais disposait, en 2010, de près de 200 agents, chiffre moyen des communes de 10 000 habitants, si l'on prend en compte la population DGF. Les agents non-titulaires représentent près de 18 % des effectifs et les saisonniers environ 16 %, en rapport avec la vocation touristique de la commune.

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Effectifs titulaires | 121 | 131 | 121 | 127 | 135 | 129 | 136 |
| Effectifs non-titulaires | 29 | 24 | 35 | 42 | 36 | 39 | 35 |
| Effectifs saisonniers | 30 | 31 | 28 | 31 | 30 | 31 | 34 |
| Total | 180 | 186 | 184 | 200 | 201 | 199 | 205 |

Le ratio de rigidité des charges structurelles (charges de personnel, contributions obligatoires et charges d'intérêt rapportées aux produits de fonctionnement) est de 48 %. En l'espèce la commune dispose de marges de manœuvre en matière de dépenses de fonctionnement, les dépenses incompressibles représentant moins de la moitié des charges de fonctionnement.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Charges de personnel | 4 131 000 | 4 255 000 | 4 465 000 | 4 747 000 | 5 049 000 | 5 075 000 | 5 283 000 | 27,9% |
| sur population DGF | 417 | 430 | 451 | 479 | 493 | 473 | 492 | 18,0% |
| Moyenne de la strate par habitant | 525 | 543 | 564 | 589 | 616 | 608 | ND | / |
| Part dans les charges | 33,0% | 32,7% | 35,6% | 32,8% | 31,6% | 30,8% | 35,7% | / |
| Moyenne de la strate | 44,1% | 44,4% | 44,1% | 45,2% | 45,3% | 45,4% | ND | / |
| Ratio de rigidité | 47% | 46% | 50% | 45% | 42% | 41% | 48% | / |

### 2.4- Les autres charges

Ces charges ont crû de 30 % entre 2005 et 2011, plus rapidement que la moyenne de la strate, représentant près de 36 % des charges de fonctionnement ; elles devront donc faire l'objet d'une attention particulière à l'avenir.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Achats et charges externes | 4 076 000 | 4 428 000 | 4 087 000 | 4 369 000 | 5 362 000 | 6 901 000 | 5 283 000 | 29,6% |
| Charges / population DGF | 412 | 447 | 413 | 441 | 523 | 643 | 492 | 19,5% |
| Moyenne de la strate par habitant | 326 | 348 | 361 | 363 | 374 | 376 | ND | / |

Les charges externes agrègent les débits nets des comptes 60, 61 et 62

La hausse des prestations de services est particulièrement forte avec 40 %. Cette évolution s'explique partiellement par les coûts générés par la collecte des déchets ménagers et la mise en place de déchetteries et de points de tri sélectif. Les remboursements de frais à d'autres organismes ont aussi augmenté de 40 % pour atteindre 330 000 €. Cette charge représente le paiement des secours sur pistes aux concessionnaires des remontées mécaniques et des ambulances. Le coût est donc variable annuellement mais tend à croître sans que la commune ait véritablement la possibilité de maîtriser cette dépense.

Des éléments ponctuels ont également contribué à la hausse des charges générales. Ainsi, le paiement de 1 M€ d'indemnités à la SEM LHSG en 2009 pour la résiliation d'une concession de service public et de 2,6 M€ pour les opérations sur le glacier de Tête Rousse en 2010. Ces contraintes exogènes à la commune ont lourdement pesé sur l'exercice 2010 et accentué la hausse des charges.

Sur ce point, il convient de souligner que la commune est consciente de l'enjeu. Ainsi, il a été décidé, lors du débat d'orientation budgétaire 2011, de réduire les charges à caractère général de 5 % en 2011 par rapport à 2010. La poursuite de cet objectif à moyen terme ne sera pas exempte de difficulté alors que Saint-Gervais-les-Bains s'engage dans la construction d'une piscine, équipement générant d'importants coûts de fonctionnement.

Les subventions aux associations ont aussi sensiblement augmenté s'établissant en 2011 à plus de 630 000 €, contre 520 000 € en 2005. Cette augmentation de 20 % en 6 ans, supérieure à celle de l'inflation, doit être mise en parallèle selon le maire avec la hausse de la population locale, le tissu associatif concernant des domaines aussi variés que les secteurs sportif, social, culturel, scolaire, agricole et touristique.

### 2.5- Capacité d'autofinancement (CAF)

La CAF brute et la CAF nette sont en augmentation de 18 % sur la période examinée, suivant sensiblement les mêmes variations annuelles que l'excédent brut de fonctionnement.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CAF brute | 5 190 000 | 6 666 000 | 7 510 000 | 6 017 000 | 4 596 000 | 5 028 000 | 6 159 000 | 18,7% |
| CAF nette | 3 304 000 | 4 824 000 | 5 610 000 | 4 067 000 | 2 629 000 | 2 806 000 | 3 927 000 | 18,9% |
| CAF nette / population DGF | 334 | 487 | 566 | 411 | 257 | 261 | 366 | 9,6% |
| Moyenne de la strate par habitant | 94 | 107 | 129 | 115 | 130 | 190 | ND | / |
| Besoin ou capacité de financement | -1 770 000 | -222 000 | 1 457 000 | 552 000 | -2 342 000 | 1 051 000 | 553 000 | / |

La CAF nette se révèle, aujourd'hui, positive et présente un caractère suffisant pour répondre au besoin de financement de la section d'investissement.

Dans sa prospective financière, la commune envisageait une nette dégradation de sa CAF de 2011 à 2015, conséquence de nouvelles dépenses d'équipement et d'un doublement de l'endettement destiné à financer ses projets d'investissement.

Les difficultés rencontrées par la commune dans l'obtention d'emprunts ont entraîné la révision à la baisse de ses projets d'équipement. Les perspectives communales pour les années à venir ont donc été modifiées afin d'écarter tout risque.

### 2.6- L'endettement de la commune

De 2005 à 2011, l'encours de la dette de Saint-Gervais est en sensible diminution même s'il reste important, ce qui illustre une tendance au désendettement. L'annuité de la dette reste quant à elle relativement stable et la capacité de désendettement s'est légèrement améliorée, passant de 3,6 à 2,5 années. Ce constat illustre la capacité de Saint-Gervais à supporter un endettement soutenu grâce à des ressources propres importantes.

Par ailleurs, la commune n'a souscrit qu'un seul emprunt structuré pour un montant de 6,5 M€. Ce prêt d'une durée de 10 ans et indexé sur l'indice Euribor n'a pas engendré de surcoût pour la collectivité jusqu'à son échéance intervenue le 1er avril 2012.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Encours total de la dette au 31/12/N | 18 780 000 | 16 939 000 | 15 044 000 | 13 091 000 | 13 458 000 | 16 124 000 | 15 377 000 | -18% |
| Encours de la dette / population DGF | 1896 | 1710 | 1519 | 1322 | 1313 | 1502 | 1432 | -24% |
| Moyenne de la strate | 1 023 | 1 054 | 1 014 | 1 078 | 1 061 | 1 136 | ND | / |
| Annuité de la dette | 2 700 000 | 2 604 000 | 2 627 000 | 2 626 000 | 2 490 000 | 2 751 000 | 2 820 000 | 4% |
| Annuité de la dette / population DGF | 273 | 263 | 265 | 265 | 243 | 256 | 263 | -4% |
| Moyenne de la strate | 146 | 158 | 139 | 139 | 133 | 120 | ND | / |
| Capacité de désendettement en années | 3,6% | 2,5% | 2,0% | 2,2% | 2,9% | 3,2% | 2,5% | -31% |

La commune envisageait un programme d'emprunts à compter de 2011-2012 devant aboutir au doublement de l'encours de sa dette d'ici à 2015, soit 32 M€ contre 16 M€ actuellement. Ce programme était principalement destiné à financer le projet de « pôle éducatif et sportif » d'un montant d'environ 22 M€.

La commune avait exprimé le besoin de contracter les emprunts suivants :

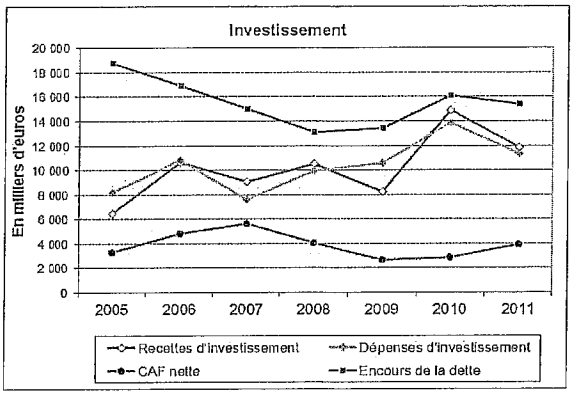
| En euros | 2011 | 2012 | 2013 | Total |
|---|---|---|---|---|
| Emprunt pôle éducatif et sportif sur 25 ans | 8 300 000 | 5 394 000 | 6 456 000 | 20 150 000 |
| Emprunt ouvrage de franchissement sur 25 ans | 1 500 000 | 1 700 000 | / | 3 200 000 |
| Eau sur 20 ans | 50 000 | / | / | 50 000 |
| Assainissement sur 20 ans | 110 000 | / | / | 110 000 |
| Total | 9 960 000 | 7 094 000 | 6 456 000 | 23 510 000 |

La collectivité n'a pas réussi à obtenir les emprunts susvisés (taux et durées incompatibles avec le plan de financement) malgré la consultation de cinq établissements de crédit. Dans ce contexte, la commune a revu à la baisse son plan de recours à l'emprunt, n'empruntant que 1,5 M€ en 2011 au lieu des 10 M€ programmés initialement.

### 2.7- La section d'investissement

Les recettes d'investissement ont été multipliées par deux entre 2005 et 2010 et les dépenses ont progressé de près de 70 %, progression accélérée et supérieure à celle des ressources entre 2007 et 2010. Cette tendance ne pouvait qu'induire la dégradation du besoin de financement enregistrée en 2009, la plus importante depuis 2005, le retour à une capacité de financement en 2010 étant en grande partie dû à la réalisation d'emprunts.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Evolution 2005-2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Recettes invest | 6 421 000 | 10 614 000 | 9 060 000 | 10 493 000 | 8 230 000 | 14 913 000 | 11 860 000 | 84,7% |
| Recettes / pop DGF | 648 | 1072 | 915 | 1060 | 803 | 1389 | 1105 | 70,4% |
| Moyenne de la strate par habitant | 556 | 581 | 621 | 575 | 555 | 591 | ND | / |
| Dépenses invest. | 8 191 000 | 10 836 000 | 7 603 000 | 9 941 000 | 10 572 000 | 13 862 000 | 11 307 000 | 38,0% |
| Dépenses par population DGF | 827 | 1094 | 768 | 1004 | 1032 | 1291 | 1053 | 27,3% |
| Moyenne de la strate par habitant | 559 | 557 | 619 | 570 | 529 | 524 | ND | / |
| Besoin ou capacité de financement | -1 770 000 | -222 000 | 1 457 000 | 552 000 | -2 342 000 | 1 051 000 | 553 000 | / |




## 2.8- Les principaux investissements

La commune pratique une politique active d'équipement qui s'est accentuée au fil des années, les dépenses d'équipement ont doublé sur la période examinée, s'élevant en 2010 à plus de 10 M€.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Evolution 2005-2010 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dépenses d'équipement | 5 204 000 | 8 965 000 | 5 188 000 | 7 986 000 | 7 266 000 | 10 586 000 | 103,4% |

Au sein de son budget, la commune retrace les crédits affectés aux dépenses d'équipement sous la forme d'opérations (pour chaque projet important). Cette présentation est destinée à mieux évaluer le coût global de ses projets en mettant en évidence le montant cumulé des dépenses engagées lors des exercices budgétaires précédents.

Toutefois on observe des incohérences dans les montants des crédits dépensés mentionnés. La commune les explique par des dysfonctionnements du progiciel de suivi des opérations. La commune doit porter une attention particulière à la comptabilisation des opérations d'équipement afin que le conseil municipal dispose d'informations exactes lors du vote du budget, notamment concernant le montant exact des réalisations antérieures. L'ordonnateur a précisé que le nouveau logiciel de comptabilité utilisé par les services utilisant une base de données plus fiable devrait désormais permettre une présentation plus cohérente des données cumulées.

| Opération n° | Opération En euros | Montant cumulé figurant au CA 2010 | Montant cumulé figurant au BP 2011 | Montant cumulé effectif 2005-2010 |
|---|---|---|---|---|
| 315 | Bibliothèque | 580 000 | 88 000 | 1 443 000 |
| 316 | Patinoire | 4 780 000 | 4 765 000 | 4 335 000 |
| 322 | aménagement urbain | 690 000 | / | 2 549 000 |
| 345 | Voirie | 2 431 000 | 1 335 000 | 3 587 000 |
| 355 | Eglise St-Nicolas | 3 693 000 | 3 669 000 | 3 692 000 |
| 356 | Bâtiment Printastar | 957 000 | 95 000 | 1 247 000 |
| 359 | Refuge nid d'aigle | 15 000 | 15 000 | 1 333 000 |
| 360 | Groupe scolaire | 1 169 000 | 1 168 000 | 2 320 000 |
| 367 | Traversée Fayet | 2 808 000 | 2 808 000 | 3 090 000 |

Concernant les prochains exercices budgétaires, deux projets se dégagent et présentent le point commun d'avoir été affectés par le durcissement du recours au crédit. Il s'agit tout d'abord d'un pont sur le Bonnant afin de contourner le centre de la cité qui, selon les estimations de la commune, peut subir la traversée de plus de 13 000 véhicules par jour en période touristique, soit quasiment le double du trafic moyen observé à l'année.

Ce premier projet est en cours d'achèvement. Il implique la participation active du département de la Haute-Savoie au titre de sa compétence de gestion de la voirie départementale. Une convention de co-maîtrise d'ouvrage a donc été conclue le 9 août 2011 entre la commune et le département désigné maître d'ouvrage unique qui a pris en charge la majorité du financement (72,5 % du montant total) laissant à la charge de la commune 3 875 445 € soit 22,5 % du montant total, pour lequel la commune a rencontré des difficultés pour souscrire les emprunts auprès des établissements financiers consultés.

Le second projet, phare de l'actuelle municipalité pour les années à venir, est le pôle éducatif et sportif situé sur lieu-dit « Plaine des Pratz » dont le programme a été revu.

Ce projet comportait à l'origine, en 2009, les éléments suivants :

- une crèche halte-garderie pouvant accueillir 36 enfants contre 20 actuellement,
- une école maternelle et élémentaire de 12 classes (pouvant monter à 16),
- une cuisine centrale/restaurant scolaire,
- un parking couvert de 150 places,
- un complexe aquatique comprenant deux bassins, intérieurs et extérieur ouvert,
- un mini-golf et des tennis.

La configuration initiale du pôle reposait sur la réalisation d'un emprunt de 9,8 M€ en 2011 et 8,3 M€ en 2012. Deux marchés de services ont été conclus afin de piloter efficacement le projet, l'un portant sur la conduite d'opération (montant de 249 952 €) et l'autre, conclu à l'issue d'une procédure de concours, portant sur la maîtrise d'œuvre (montant de 2 595 569 €).

La réalisation de ce projet comportait initialement certains risques car elle nécessitait le doublement de l'encours de la dette et la réduction de moitié de la CAF. Ce pôle éducatif et sportif aurait donc fortement impacté les finances communales.

N'ayant pas obtenu les financements bancaires souhaités pour 2012, la commune a été contrainte de réviser son projet. L'école et les installations sportives ne seront donc pas implantées sur le même site et seul le pôle sportif (piscine) sera réalisé. L'école Marie Paradis sera rénovée et restructurée en lieu et place du pôle éducatif, le but étant de réduire le coût final notamment pour sa partie éducative. Il est à noter que l'utilisation de marchés à tranches conditionnelles permet en principe d'adapter la réalisation de travaux aux aléas de financement.

### 2.9- La comptabilisation des titres de recettes

Lors de son précédent contrôle, la chambre avait relevé que la commune procédait à de fréquentes annulations de titres de recettes pour les services d'eau et d'assainissement, résultant des modalités de facturation. Les services municipaux établissaient un premier rôle à partir d'une consommation estimée, puis procédaient à la rectification. Cette démarche se révélait relativement inadaptée pour une commune touristique aux nombreux résidents secondaires pour lesquels le recouvrement des redevances demeure par nature problématique.

Même si la situation s'est améliorée concernant le budget annexe de l'eau, la commune ayant revu ses modalités de facturation en vue de limiter le recours à l'estimation et donc restreindre les annulations de titres, le montant des annulations reste encore élevé. Pour ce qui est du budget "assainissement", le problème perdure depuis 2005 et tend à s'aggraver au vu de la hausse des montants concernés.

| MONTANT DES ANNULATIONS | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | Moyenne |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Assainissement | / | 8 267 € | 9 426 € | 14 066 € | 36 391 € | 11 800 € | 15 990 € |
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Moyenne |
| Assainissement | 25 707 € | 12 258 € | 35 165 € | 3 841 € | 13 528 € | 59 923 € | 25 070 € |

L'explication pourrait, au moins en partie, être liée à l'annulation ou au report de projets de construction, affectant la taxe pour la participation de raccordement à l'égout. La commune émet des titres de recettes dès la délivrance d'un permis de construire ce qui apparaît de facto prématuré : la commune pourrait n'émettre ses titres qu'après le début des travaux.

## 3- LES MARCHES PUBLICS

### 3.1- Procédures de passation

La commune dispose d'un guide de procédure succinct et quelque peu schématique au regard de la complexité du code des marchés publics. Il permet toutefois de faire la synthèse de la réglementation existante particulièrement concernant la détermination des montants des marchés, des seuils de passation, des services chargés de la passation et des modalités de publicité en fonction des montants des marchés.

Le pouvoir adjudicateur doit désormais accepter de recevoir toutes les candidatures et offres transmises par voie électronique pour tout marché d'un montant supérieur à 90 000 € et ce quel que soit son objet. Saint Gervais dispose d'un profil acheteur, sur le site de l'association des Maires de Haute-Savoie, conforme à la réglementation en vigueur.

Le dossier de consultation est systématiquement téléchargeable et la remise des candidatures et des offres relatives aux marchés supérieurs à 90 000 € par voie électronique est systématiquement autorisée.

### 3.2- Marchés relatifs au pôle éducatif et sportif

Le projet de pôle éducatif et sportif a été élaboré en 2009 par la commune agissant en sa qualité de maître d'ouvrage. Deux marchés de services ont été conclus à cet effet, l'un portant sur la conduite d'opération et l'autre portant sur la maîtrise d'œuvre.

Le premier marché de prestation de services d'un montant de 249 952 € TTC, exécuté entre novembre 2009 et septembre 2011, portait sur les aspects administratifs (suivi de la procédure de passation, animation de réunions...) et techniques (procédure de permis de construire, suivi et réception des travaux...). Mais la commune a été obligée d'abandonner la partie éducative du pôle faute d'avoir pu obtenir les prêts nécessaires au financement du projet. Elle a donc résilié le marché, ce qui a donné lieu au règlement du solde des frais déjà engagés sans autre conséquence que de s'acquitter de 25 % du montant initial du marché, soit 62 086 € hors frais engagés à l'occasion de la procédure de passation elle-même.

Le second marché est un contrat de maitrise d'œuvre d'un montant de 2 595 569 € TTC conclu le 26 janvier 2010 à l'issue d'une procédure de concours dans le cadre d'une opération de travaux évaluée à 15,2 M€. Toutefois, à la suite de la révision du projet, les parties ont conclu un nouvel avenant afin d'adapter la mission de maîtrise d'œuvre à la nouvelle configuration du projet. La partie éducative du pôle étant abandonnée au profit de l'aménagement d'une structure existante, elle ne relève plus de la maîtrise d'œuvre qui se concentre dès lors sur les infrastructures sportives.

Le projet étant désormais chiffré à 8 950 000 € HT, la rémunération du maître d'œuvre a été mécaniquement diminuée, ce bouleversement du contrat conduit à un surcoût non négligeable puisque le titulaire du marché a déjà perçu 1 157 042 € pour les missions déjà effectuées.

### 3.3- Contrats relatifs à la restructuration de la patinoire

Deux contrats sont relatifs à la réhabilitation de la patinoire : un marché alloti dont le montant total est de 3 221 897 € conclu en avril 2010 au terme d'une procédure adaptée, et un bail emphytéotique administratif, après appel public à la concurrence, afin d'intégrer des panneaux photovoltaïques à la toiture de cette patinoire. Au terme de ce contrat le bailleur a confié la réalisation et l'exploitation d'installations solaires d'une surface de 1 206 m² à l'emphytéote pour une durée de 25 ans à compter de la mise en service de l'ouvrage.

En ce qui concerne l'équilibre financier du contrat, la société supporte le financement des installations et de leur exploitation pour un montant de 807 858 €. Saint-Gervais-les-Bains percevra de Solaire des Alpes 4 000 € par an, soit 100 000 € pendant la durée du bail. Ce faible loyer est la contrepartie du financement par la société des installations. Une clause d'indexation du loyer sur le prix d'achat de l'électricité a été introduite afin de tenir compte mécaniquement de l'évolution de ce paramètre.

L'entreprise se rémunérera en vendant l'électricité produite à EDF. Il est difficile à l'heure actuelle d'estimer la rémunération que dégagera la société pendant le bail et donc si l'économie du contrat est équilibrée ou favorise l'une des deux parties. En effet, outre les aléas techniques liés à l'ensoleillement, le cadre réglementaire applicable à l'obligation de rachat par EDF de l'électricité produite apparaît instable : l'essor extrêmement rapide du photovoltaïque a ainsi conduit à la suspension partielle et pour une durée de trois mois du

mécanisme d'obligation d'achat par EDF pour les installations photovoltaïques non résidentielles, décidée par le décret du 9 décembre 2010. Après cette période transitoire les conditions de rachat de l'électricité ont été profondément modifiées. La tendance générale est à la baisse du tarif de rachat de l'électricité. Il ne peut être exclu que d'autres modifications interviennent dans les prochaines années en fonction de l'évolution du secteur.

L'équilibre financier pourrait donc en être affecté notamment par application de la clause d'indexation du loyer sur le prix de l'électricité. Il ne peut être que recommandé à la commune d'assurer un suivi attentif de ce contrat.

## 4- LES DELEGATIONS DE SERVICE PUBLIC

### 4.1- La délégation relative au casino

#### 4.1.1- Economie générale de la délégation

La commune de Saint-Gervais-les-Bains a conclu le 21 avril 1997, pour une durée de 18 ans, une convention de délégation de service public avec la SA Saint-Gervais-Loisirs (Groupe Tranchant). Le capital de la société délégataire est détenu, selon les termes de la convention et depuis sa constitution par la Compagnie Régionale Financière.

Cette convention a été modifiée par trois avenants successifs relatifs :

- au passage à l'euro (avenant du 25 octobre 2005),
- à l'extension de la gamme de jeux pouvant être exploités (avenant du 23 novembre 2007),
- à la diminution des prélèvements et participations financières acquittées par le délégataire (avenant 1er décembre 2008).

Le contrat impose au délégataire d'exploiter les trois activités obligatoires pour un casino, les jeux, les spectacles et la restauration mais la délégation de service public définit les obligations du délégataire de manière laconique. Le contrôle des conditions effectives d'exploitation du casino s'avère donc indispensable, au moins par la communication du rapport annuel de l'exploitant, conformément à l'article L. 1411-3 du CGCT. A ce sujet, un rapport détaillé est bien transmis à la commune le 1er juin de chaque année et permet de vérifier que le délégataire développe effectivement les trois activités obligatoires. Son chiffre d'affaire est assuré à près de 95 % par l'activité jeux.

En vertu de l'article 7 de la convention, le programme des manifestations artistiques est établi en concertation avec la commune. L'exploitant joint effectivement les principaux événements de la programmation en appui de sa demande d'abattement supplémentaire à raison de manifestations artistiques de qualité.[1] Cette demande est ensuite examinée par le conseil municipal. La programmation intégrale figure dans le rapport annuel d'activités.

#### 4.1.2- Analyse des clauses financières initiales

L'article 3 de la convention de la délégation fixe le taux de prélèvement brut des jeux, initialement établi à 12 %, pour des trois premières années, avant d'être porté à 15 % et la commune impose par ailleurs au casino des participations financières pour financer l'effort artistique, ses œuvres sociales et le fonctionnement d'une école de jeu.

[1] Selon l'article 34 de la loi de finances n°95-1346, les casinos peuvent bénéficier d'un abattement supplémentaire de 5% correspondant au déficit résultant des manifestations artistiques de qualité qu'ils organisent

Si l'effort artistique constitue bien un des aspects de la mission de service public d'un casino, en ce qu'il est tenu de contribuer au développement touristique local, le lien entre le financement des œuvres sociales et l'objet de la convention apparaît plus ténu.

En ce qui concerne l'école de jeu, il s'agit plus précisément d'un centre de formation. La SA Saint-Gervais-Loisirs doit l'exploiter « en tant que de besoin. » Dans les faits, le délégataire a choisi de créer et gérer cette école dès l'année 2000, mais la rédaction de la stipulation ne l'oblige pas à assumer impérativement cette charge financière.

Enfin, l'article 4 de la DSP prévoit par ailleurs que : *« l'emploi de recettes supplémentaires dégagées en vertu de l'article 24 de la loi du 3 avril 1955 et enregistrées au compte 471, sera consacrée pour 50 % à des travaux d'investissement destinés à augmenter le pouvoir attractif du casino (...) selon un programme qui sera soumis pour accord au Maire de la commune. »*

Ce principe figure aux articles L. 2333-56 et L. 2333-57 du CGCT. L'article D. 2333-76 précise par ailleurs que ces travaux d'investissement doivent porter sur des embellissements, des agrandissements mais ne peuvent être affectés au simple entretien de ces installations. En l'espèce, les recettes susvisées ont été employées pour augmenter le pouvoir attractif du casino : le conseil municipal a approuvé en 2005 leur utilisation pour l'aménagement et l'amélioration des voies d'accès et des environs du casino (embellissement de rond-point, voiries, plantations...)

#### 4.1.3- Le bouleversement de l'équilibre financier de la délégation

Le contrat a été modifié par avenant du 23 novembre 2007 afin d'abaisser le taux de prélèvement brut des jeux de 15 % à 10 %, ce qui a généré une importante diminution des ressources communales, d'autant que la commune accorde un abattement sur le prélèvement de 10 % fondé sur l'organisation de manifestations artistiques de qualité.

Les produits de fonctionnement résultant du prélèvement communal sur le produit brut des jeux sont en forte diminution depuis 2008. En conséquence, la participation à l'effort artistique a été ramenée de 45 735 € à 15 000 €, mais le financement des œuvres sociales a été maintenu.

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Prélèvement sur le produit des jeux | 651 000 | 743 000 | 864 000 | 621 000 | 386 000 | 374 000 | 426 000 |

Ces modifications de l'équilibre financier de la convention sont motivées par la dégradation de la situation financière de l'exploitant, due, en partie au moins, à la baisse, au niveau national, de près de 50 % de la fréquentation des casinos de 2000 à 2008. Cette tendance est due à l'instauration d'un contrôle général des identités, à l'interdiction du tabac à l'intérieur des casinos et à la concurrence des sites de paris et de jeux en ligne.

La concurrence des établissements frontaliers (Suisse et Italie) peut expliquer cette diminution sensible de la clientèle des établissements français : la clientèle du casino de Saint-Gervais n'est pas «captive». La fréquentation du casino a ainsi suivi la tendance nationale puisqu'elle a diminué de près de 60 % entre 2005 et 2010. Le nombre d'entrées s'établit ainsi :

| | 2005/2006 | 2006/2007 | 2007/2008 | 2008/2009 | 2009/2010 | Evolution |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Jeux traditionnels | 2130 | 3188 | 6201 | 2147 | 3434 | 61% |
| Boule | 1002 | 1011 | 291 | 0 | 0 | / |
| Machine à sous | 13 9018 | 75 900 | 64 776 | 52 591 | 52 960 | -62% |
| Total | 142 150 | 80 099 | 71 268 | 54 738 | 56 394 | -60% |

Si au cours des exercices 2008 à 2010, le produit brut des jeux (PBJ) à significativement diminué, l'amélioration de la fréquentation en 2011 et la compression des charges permettent d'envisager une stabilisation des résultats financiers.

La commune a prévu dans sa prospective un maintien des recettes générées par le prélèvement sur le PBJ à 350 000 € (au lieu de 375 000 € en 2010). Si le casino parvient enfin à maintenir son activité au niveau de 2010, cette estimation pourrait être respectée. Si la tendance baissière entamée en 2005 se poursuit, il est à craindre que le prélèvement atteigne un niveau sensiblement inférieur à 350 000 €.

En tout état de cause, la révision, par avenant, des conditions financières d'une délégation de service public, soulève nombre de difficultés, mises en exergue par le Conseil d'Etat qui a rappelé qu'un *« avenant ne peut pas modifier substantiellement l'un des éléments essentiels de la délégation ».*[2] Le fait de procéder à une réduction importante des charges incombant[3] au délégataire par le contrat, tels que le taux de prélèvement brut des jeux communal et de la participation à l'effort artistique de plus de 30 %, est de nature à constituer une modification substantielle d'un élément essentiel de la délégation.

Il n'apparaît pas possible de se fonder sur la théorie de « l'imprévision » pourtant explicitement évoquée dans l'avenant du 1er décembre 2008 car cette dernière suppose l'intervention d'un événement imprévisible au moment du contrat initial, condition que le juge administratif interprète strictement.[4] La conjoncture ne semble pas constituer un événement imprévisible et certaines communes ont inscrit dans le cahier des charges un taux de prélèvement variant en fonction du chiffre d'affaires de l'exploitant. Par ailleurs, l'application de la théorie de l'imprévision conduit au versement d'une indemnité au délégataire sous forme de prise en charge d'une partie du déficit d'exécution, donc, ce mécanisme n'a pas vocation à être permanent et à maintenir un contrat dont l'économie serait définitivement bouleversée.

### 4.2- La concession des thermes

Par « convention de concession » du 15 mars 1991, la commune de Saint-Gervais-les-Bains a confié à la SA des Thermes de Saint-Gervais la démolition et la reconstruction intégrale de l'établissement thermal, et la poursuite de son exploitation. Toutefois la commune avait assuré en réalité le financement de l'opération en souscrivant les emprunts et en recueillant des subventions régionales et départementales.

[2] CE, sect. TP, avis, 19 avril 2005, n° 371234
[3] CAA Marseille, 7 avr. 2008, n° 05MA01756, Cie méditerranéenne d'exploitation des services d'eau
[4] CE, 14 juin 2000, n° 184722, Commune de Staffelfelden

Dans son rapport d'observations définitives du 24 août 2001, la chambre avait dénoncé cette situation. Pour répondre à ces observations, les parties ont conclu le 6 août 2002 un avenant annulant les avenants 1 à 4 de la convention initiale. Un protocole transactionnel conclu le même jour comporte des concessions réciproques : le délégataire accepte de prendre en charge le tiers des sommes réclamées par la commune soit 206 034 €, le reste restant supporté par celle-ci, en contrepartie de l'abandon de toute action contentieuse.

Malgré la volonté des parties de remédier aux difficultés rencontrées, l'avenant n°5 et le protocole ne règlent pas la situation. En effet, les observations de la chambre trouvaient leur origine dans la convention initiale. Ses articles 5 et 6 chargeaient le délégataire de la maîtrise d'ouvrage des travaux alors que les articles 27 et 29 organisaient le financement de ces derniers par la commune et leur remboursement par le délégataire.

La transaction prévoit que le concessionnaire reste, conformément au contrat de 1991, maître d'ouvrage de tous les travaux et l'avenant n°5 fixe le remboursement des annuités d'emprunt prévu à l'article 29 de la convention initiale à 296 500 €. La commune reste donc responsable du financement des travaux de première installation.

Cette délégation de service public de 1991 arrivera à terme le 31 décembre 2031, soit une durée de près de 41 ans que la commune justifie par la reconstruction du complexe thermal.

Au cours des dernières années, l'activité des thermes de Saint-Gervais a connu un net fléchissement, particulièrement pour son activité traditionnelle, les soins dermatologiques, ORL et rhumatologiques. C'est une tendance nationale du secteur qui connaît depuis une dizaine d'année une érosion de son chiffre d'affaires, mais à Saint-Gervais cette baisse, de 2008 à 2010 avoisine 15 % et le résultat est déficitaire ces deux dernières années de près de 100 000 €.

Le délégataire envisage dans son dernier rapport une stabilisation de son activité, la baisse de la fréquentation étant moins forte en 2010 que lors des exercices précédents, même si son résultat reste négatif. Par ailleurs, l'établissement continue ses efforts, notamment de compression des charges de personnel, et mise sur une diversification de ses services et une modernisation de ses installations pour attirer une nouvelle clientèle. En vertu des articles 9, 10 et 15 du contrat, il dispose du droit d'exercer des activités commerciales accessoires et d'exploiter de manière industrielle les eaux de source (embouteillage, cosmétique...).

Dans cette perspective de diversification, la commune a conclu avec son délégataire un avenant n°6, le 31 décembre 2009, prévoyant la réalisation d'un nouveau parcours de bain et de remise en forme. Ces travaux d'aménagement s'élèvent à 2,25 M€ amortis sur une durée de 10 ans, et portent sur la refonte de l'accueil, la réfection des vestiaires, la création d'un spa et d'un bassin extérieur et enfin des travaux de toiture et d'aménagements extérieurs

Les parties se fondent sur l'article 3 de la convention initiale qui autorise la commune et le concessionnaire à *« prendre l'initiative de proposer à l'agrément de leurs cocontractants toute modification des modalités d'exploitation de la concession ».* Cette possibilité ne saurait cependant être interprétée comme autorisant les parties à modifier le contrat initial sans réserve. En effet, l'avenant du 31 décembre 2009 est tenu de respecter les dispositions de la loi du 29 janvier 1983 codifiées dans le CGCT. Un avenant ne saurait « modifier substantiellement l'un des éléments essentiels » d'une délégation de service public tel que le volume des investissements mis à la charge du délégataire car cet avenant serait qualifié de nouveau contrat.

Or l'avenant n°6 majore le montant initial des travaux mis à la charge du délégataire de 2,25 M€ de nouvelles réalisations, cet avenant tend donc à modifier substantiellement des éléments essentiels de la concession.

Enfin, au-delà de ces considérations juridiques, il est de bonne gestion qu'une commune préserve sa capacité à remettre en concurrence régulièrement les candidats à l'attribution de délégation de service public, ce qui n'est pas le cas ici, la concession devant s'achever en 2031. A l'avenir la commune devra veiller au respect de ce principe.

## 5- LA GESTION DU DOMAINE SKIABLE

### 5.1- Domaine du Prarion

#### 5.1.1- Un morcellement des concessions source de difficultés jusqu'en 2011

Ce secteur est contigu aux communes de Passy et des Houches mais l'essentiel du domaine se trouve sur le versant des Houches en liaison avec la commune de Saint-Gervais uniquement par le train à crémaillère du Mont-Blanc (TMB). L'accès à ce secteur est en effet tributaire d'autres remontées dont les concessions sont différentes, telles que le TMB, concession départementale attribuée à la compagnie du Mont-Blanc (CMB), ou les télécabines du Prarion, ou de Bellevue, attribuées à deux concessionnaires différents.

La commune souffre d'un enchevêtrement historique des installations et des concessions octroyées à la société LHSG (société des remontées mécaniques Les Houches-Saint-Gervais) et à la SEPP (société d'équilibre du plateau du Prarion). De fait cela a complexifié le pilotage de l'aménagement du massif par Saint-Gervais (difficulté d'harmonisation des contrats et manque de lisibilité tarifaire pour les utilisateurs.)

Quatre concessions se partageaient cette partie du domaine skiable de Saint-Gervais-les-Bains de 2005 à 2009, date de leur reprise par le SIVU Les Houches-Saint-Gervais.

- **Concession du secteur « Prarion - Col de Voza »**

Conclue le 19 décembre 1991 avec la SARL Bellevue, cette concession portait sur l'exploitation des pistes et l'aménagement d'équipements de ce secteur. D'une durée initiale de 10 ans, elle a été portée par la même convention à 30 ans, soit jusqu'au 15 décembre 2021, eu égard à l'importance des travaux et à l'amortissement des équipements réalisés.

Or, un avenant du 4 juillet 2000 a réduit de manière significative le volume des travaux à la charge du concessionnaire tout en maintenant la durée initiale de la convention. Le tribunal administratif de Grenoble, saisi par le préfet de la Haute-Savoie, a prononcé l'annulation de l'avenant litigieux en considérant que la durée de 30 ans n'était plus justifiée par le programme de travaux modifié.

Par ailleurs, depuis le 25 février 2008, la société SARL Bellevue a été rachetée par la SEPP, dont elle constituait une filiale, par voie de fusion absorption. La commune devait donc conclure un avenant pour acter le changement de délégataire car la transmission des actifs du délégataire à un tiers a pour conséquence de transférer un contrat à une société nouvelle et doit s'analyser comme une cession de contrat. Il en est de même pour le transfert du contrat conclu par une société filiale à sa maison mère.[5] Or, la cession d'une délégation de service public doit être autorisée, sous peine de nullité, par le délégant.[6]

[5] CE – 21 février 1986 – « SECRE » / CE – 23 novembre 1990 – « Baumgartner »
[6] CE – avis du 8 juin 2000 n°141654

- **Concession du secteur « Prarion – Télécabine »**

Cette concession, porte sur l'aménagement et l'exploitation d'une télécabine. Elle, a été conclue le 4 février 1971 avec la société LHSG pour une durée de 99 ans. Par avenant n°1 en date du 23 décembre 1988 la durée de la convention, fixée initialement à 99 ans, a été ramenée à 25 ans en application de la loi Montagne à compter de la signature de l'avenant, la date d'expiration étant désormais fixée au 30 septembre 2013.

- **Concession du secteur « Prarion – Les Bernards » - SEPP**

Cette concession conclue le 10 mars 1989 confiait l'exploitation du secteur concerné à la société LHSG. La convention devait échoir au 30 avril 2015. Cependant, les parties ont décidé en 1994, par voie d'avenant, de prévoir des travaux supplémentaires à la charge du concédant et de prolonger la délégation de service public de 4 ans (échéance en 2019).

Cette concession a été résiliée par la commune avec prise d'effet le 30 juin 2007 pour « motif d'intérêt général » ce qui a donné lieu à un contentieux relatif au montant de l'indemnité due au délégataire qui s'est conclu par un jugement du tribunal administratif de Grenoble du 19 septembre 2008 fixant le montant de l'indemnité à 1 033 037 €. Après mise en concurrence, une nouvelle concession a été conclue le 3 juillet 2007 avec la SEPP.

La chambre régionale des comptes, saisie par le préfet de la Haute-Savoie au titre de l'article L. 1411-8 du CGCT, a rendu un avis le 20 septembre 2007 portant sur cette convention. Elle a estimé que, d'une part, le domaine skiable des Houches-Saint-Gervais devait être regardé comme constituant une seule opération d'aménagement au sens de l'article L. 342-4 du code du tourisme, que d'autre part la durée était excessive et enfin que des incertitudes pesaient sur les perspectives de recettes avancées par le délégataire

Parallèlement à cet examen par la chambre, un candidat évincé a introduit un recours contre cette concession et le tribunal administratif de Grenoble a annulé ce contrat par jugement du 3 octobre 2008. Tirant les conséquences de cette annulation la commune et la SEPP ont conclu une convention provisoire d'exploitation devant permettre la continuité de fonctionnement des remontées mécaniques jusqu'à la fin de la saison hivernale 2008/2009.

#### 5.1.2- L'échec de l'accord de coopération inter-exploitants

Pour pallier les difficultés de gestion du domaine du Prarion, nées de son morcellement entre concessionnaires concurrents, la commune a obtenu que les exploitants contractent un accord « de répartition » dès 1987. En vertu des termes de celui-ci, il était mis fin aux forfaits sectoriels au profit d'un forfait commun et si l'existence de cet accord n'élargissait pas les marges de manœuvre de la commune, elle simplifiait les conditions d'accès au domaine pour les utilisateurs, offrant une meilleure visibilité et donc attractivité.

Ce dispositif essentiel dans la politique tarifaire de la station reposait sur la seule volonté des exploitants sans véritable possibilité pour l'autorité délégante de contraindre ces derniers à s'entendre. En 2007 la SEPP a dénoncé l'accord à la suite de la rénovation de la télécabine exploitée par la société LHSG. Entre 2007 et 2009, la répartition entre les exploitants a donc été faite à titre provisoire et assortie de procédures contentieuses devant le tribunal de commerce, ayant pour conséquence une instabilité contraire aux intérêts économiques de la commune.

Par ailleurs, la SEPP a formé plusieurs recours contentieux à l'encontre des communes membres puis à l'encontre du SIVU Les Houches Saint-Gervais, en vue d'être indemnisée du préjudice qu'elle estime avoir subi en raison de la politique tarifaire imposée depuis 2007.

#### 5.1.3- La création du SIVU Les Houches Saint-Gervais (LHSG)

La complexité de gestion et l'instabilité juridique pesant sur le domaine du Prarion sont apparues clairement au cours de la dernière décennie. Les communes des Houches et de Saint-Gervais-les-Bains ont donc initié la création d'un syndicat intercommunal à vocation unique chargé de la gestion du domaine.

La création du SIVU LHSG a été entérinée par arrêté préfectoral du 30 janvier 2009. Cette coopération intercommunale va dans le sens des recommandations formulées par la Cour des Comptes dans son rapport annuel 2011 qui incitaient les communes «stations de sport d'hiver» à se fédérer par des regroupements institutionnels, condition nécessaire pour atteindre un équilibre face aux prestataires potentiels qui sont déjà fortement regroupés.

En vertu de ses statuts, le SIVU LHSG a pour objet l'organisation et la gestion des activités liées aux remontées mécaniques du secteur du Prarion. Il devient autorité organisatrice des remontées mécaniques, des pistes de ski ainsi que des activités annexes à ces services (à l'exception des sentiers pédestres). Il est donc compétent pour la réglementation, la réalisation et l'exploitation des infrastructures et équipements affectés aux remontées mécaniques et aux pistes, la gestion des opérations de publicité et de communication, la réalisation d'études en vue de développer l'activité du domaine skiable et l'organisation et la gestion des secours.

L'article 12 des statuts prévoit que le syndicat est autorisé à percevoir au titre de son financement la taxe sur les remontées mécaniques et les différentes redevances liées à l'utilisation des équipements relevant désormais de la compétence du SIVU.

Les équipements relatifs à l'exploitation du domaine skiable « les Houches-Saint-Gervais » ont été mis à disposition du SIVU, conformément aux dispositions statutaires et à l'article L. 5211-5 du CGCT puisque depuis le 30 janvier 2009 le SIVU s'est substitué de plein droit aux communes au sein des différentes concessions conclues par elles.

Toutefois les parties n'ont pas rédigé de procès-verbaux de mise à disposition tels que prévus par l'article L. 1321-1 du CGCT. S'ils ne sont pas indispensables au transfert des biens, ils demeurent cependant fortement recommandés afin d'établir avec précision l'état du patrimoine mis à disposition. Certes, une démarche similaire a été réalisé à travers l'inventaire des biens de retour dressé par le SIVU dans le cadre de la concession car ce document comporte une liste des équipements relevant du SIVU et confirme indirectement la mise à disposition des biens communaux à l'EPCI.

Le syndicat a remplacé les collectivités membres en qualité d'autorité concédante en application de l'article L. 5211-5 du CGCT dans les contrats relevant des secteurs du Prarion-Col de Voza, Prarion-Les Bernards SEPP et LHSG et de la télécabine du Prarion. En outre, il a engagé une procédure d'harmonisation des modalités de gestion du domaine en regroupant les différentes concessions en une seule portant sur l'ensemble du secteur avec un unique délégataire, permettant de satisfaire aux dispositions du Code du Tourisme qui impose un accord conventionnel entre les différents opérateurs d'une même opération d'aménagement touristique. Par une procédure de mise en concurrence, le SIVU a concédé par convention du 27 octobre 2011 la construction et l'exploitation du domaine skiable.

#### 5.1.4- La prise en charge des coûts générés par la refonte de la gestion du Prarion

Le SIVU LHSG s'est prononcé par délibération du 19 janvier 2011 en faveur de la résiliation des délégations portant sur le domaine skiable des Houches-Saint-Gervais pour motif d'intérêt général. Il a, en effet, relevé que le fractionnement du domaine entre plusieurs concessions, la mésentente entre exploitants (illustrée par le contentieux tarifaire entre la SEPP et LHSG) engendraient des difficultés contraires à la bonne gestion du domaine. Malgré ses tentatives de conciliation, notamment avec la SEPP, il n'est pas parvenu à résorber les litiges et obstacles à la valorisation du domaine skiable.

Le SIVU considère donc que la passation d'une concession unique est seule de nature à remédier à la situation actuelle. Il ne lui semble plus possible d'attendre le terme normal des délégations existantes, chacune d'entre elles disposant d'une date d'échéance différente et parfois lointaine. Cette motivation reprend pour partie les observations de la chambre régionale des comptes émises tant à l'occasion de son dernier examen de gestion que dans son avis précité du 20 septembre 2007. L'existence de risques juridiques engendrés par les multiples contrats de concessions constitue une raison supplémentaire de résilier ces derniers.

Si la résiliation pour motif d'intérêt général apparaît suffisamment étayée, elle implique une charge financière pour le syndicat, et donc potentiellement pour Saint-Gervais-les-Bains en sa qualité de commune membre. En effet, le délégataire bénéficie dans ce cas d'une indemnisation dont le montant repose sur la valeur non amortie des biens de retour, la valeur vénale des biens de reprise et le manque à gagner résultant de son éviction[7]. Pour les biens de retour le Conseil d'Etat a rappelé que, « *l'ensemble des biens nécessaires au fonctionnement du service (...) appartiennent dès l'origine à la personne publique et lui font nécessairement retour gratuitement à l'expiration de la convention.* » donc si une indemnisation du concessionnaire peut être envisagée, elle « *ne peut couvrir que le coût des investissements non amortis évalués à leur valeur nette comptable, sous réserve qu'il ne soit pas supérieur à leur valeur réelle.* » donc ne conduire à accorder une indemnisation manifestement disproportionnée par rapport au préjudice subi.[8]

En l'espèce, le montant de chaque indemnité a été négocié par le SIVU à l'occasion de trois protocoles, le 9 août 2011, avec la SEPP et la société LHSG en contrepartie de leur renonciation à toute action contentieuse. Les indemnités ont été fixées à 7,3 M€ HT à la SEPP et 10 873 432 € HT à la LHSG ainsi qu'une indemnité complémentaire de 2,5 M€ HT en faveur de la SEPP, celle-ci étant soumise à deux conditions : que le SIVU ne retienne pas la SEPP comme attributaire de la nouvelle délégation unique et que la société n'engage pas de recours contentieux à l'encontre de cette convention.

---

[7] Cf. CE - 31 juillet 1996 - n°126594, « Société des téléphériques du massif du Mont-Blanc. »
[8] Cf. CE – 17 mars 1999 – n°176206 – « Commune de Montgenèvre »

Après mise en concurrence, le syndicat a conclu une nouvelle concession avec la société d'économie mixte LHSG, et non la SEPP, le 26 octobre 2011 pour une durée de 30 ans. La SEPP n'ayant formé aucun recours contentieux, elle peut en principe prétendre percevoir les 2,5 M€ prévus.

Enfin un montage juridique et financier a été élaboré via la SEM LHSG transformée en SA de droit commun par cession des titres des actionnaires publics à la SEM Chamonix Développement pour un montant global de 2 461 875 € ce qui a provoqué l'augmentation de capital de la SEM CDV pour un montant global de 2 461 875 €, et permis à cette dernière d'acquérir les actions de la SA LHSG sans devoir financer cette acquisition.

La charge liée au financement de la redevance initiale de mise à disposition des biens stipulée dans le nouveau contrat de délégation de service public conclu entre le SIVU et la SA LHSG n'a donc pas pesé sur la SEM CDV.

Il est à noter que si le SIVU et la commune cèdent leur participation à la SEM LHSG, ils ne contreviennent plus à l'article L. 1521-1 du CGCT concernant cette SEM. Mais leur participation concomitante à la SEM CDV ne fait pas disparaître le problème, il le déplace.

La redevance, d'un montant global de 22 194 197 €, a été financée par le nouveau délégataire par réaffectation de l'indemnité versée à LHSG à la suite de la résiliation des concessions de la télécabine du Prarion, soit 10 873 432 €, par l'augmentation de capital de la SA LHSG souscrite à 100 % par la Compagnie du Mont Blanc à hauteur de 6 000 000 € et enfin par un emprunt bancaire souscrit par la SA LHSG pour un montant d'environ 6 M€.

La charge d'investissement dans les biens de la délégation pèse donc désormais sur les exploitants du domaine, la société LHSG et son actionnaire principal, la Compagnie du Mont Blanc.

### 5.2- Domaine du Bettex - Mont d'Arbois

Ce domaine constitue l'élément premier de l'évolution de la commune. Le premier téléphérique de Saint-Gervais-les-Bains est celui du Bettex, réalisé par la famille Viard en 1936. Dès 1937, il est étendu avec la mise en place du tronçon Bettex - Mont d'Arbois.

Au fur et à mesure du développement de la station, le domaine skiable du Bettex, orienté en direction du massif d'Arbois et de Megève, est devenu avant celui du Prarion, un élément essentiel de l'activité de tourisme hivernal à Saint-Gervais-les-Bains et il constitue à cet égard la principale source de recettes en matière de taxes sur les remontées mécaniques.

Comme pour les autres secteurs de son domaine, la commune de Saint-Gervais a concédé la réalisation et l'exploitation des équipements de remontées mécaniques. A cet effet, elle a conclu, le 10 mars 1989, deux contrats de concession avec la Société des Téléportes Bettex Mont d'Arbois (STBMA) d'une durée de 30 ans et qui arriveront à échéance en 2019.

Les deux délégations arrivant à échéance en 2019, de même que la concession du domaine de Saint-Nicolas-de-Véroce, la commune n'écarte pas la possibilité de regrouper certains contrats même si l'option "Prarion" ne constitue pas nécessairement la meilleure solution compte tenu de la configuration géographique du massif.

En ce qui concerne l'activité économique du délégataire, son résultat net est en forte hausse alors que la fréquentation du secteur apparaît stable. Les conditions d'exploitation apparaissent donc plutôt favorables et génératrices de retombées financières pour la commune.

| SAISONS | nombre de passages | journées de ski | Recettes caisses forfaits uniquement | Résultat net |
|---|---|---|---|---|
| 2006/2007 | 3 808 000 | 387 000 | 7 328 000 € | 694 000 € |
| 2007/2008 | 4 556 000 | 434 000 | 8 692 000 € | 167 000 € |
| 2008/2009 | 4 540 000 | 462 000 | 9 300 000 € | 636 000 € |
| 2009/2010 | 4 262 000 | 455 000 | 9 356 000 € | 877 000 € |
| 2010/2011 | 3 764 000 | 397 000 | 8 221 000 € | 880 000 € |
| Evolution 2006/2011 | -1% | 3% | 12% | 27% |

L'exploitant de ce domaine a procédé à des investissements conséquents dans les équipements d'enneigement artificiel qui permettent de favoriser l'enneigement et par conséquent la fréquentation. La consommation d'eau par ces équipements a doublé depuis l'exercice 2004/2005 compte tenu des circonstances météorologiques et de la volonté de développer l'activité touristique. Elle représente, annuellement, près de 100 000 $m^3$.

Cette consommation est susceptible d'avoir un impact sur le service public communal de distribution de l'eau, et nécessite donc une coordination entre les deux services. Le suivi hebdomadaire de la consommation, tel qu'il ressort du rapport annuel du délégataire, constitue un élément d'information utile sur ce point. La commune a également inscrit dans ses nouvelles concessions des clauses l'autorisant à limiter la production de neige artificielle pour garantir le bon fonctionnement du service public d'eau potable.

Saint-Gervais a surtout impulsé la construction de réserves d'eau afin d'alimenter directement les canons à neige et ainsi limiter le prélèvement sur le réseau de distribution d'eau communal. La commune s'est donc engagée à mettre en œuvre une série de mesures permettant d'écarter les risques de dysfonctionnements des services publics concernés.

### 5.3- Domaine de Saint-Nicolas-de-Véroce

La commune de Saint Nicolas a été rattachée à celle de Saint-Gervais-les-Bains le 29 décembre 1973. Les premières remontées mécaniques y ont été réalisées et la station s'étend aujourd'hui sur l'Epaule et le Mont Joly.

La commune de Saint-Gervais a conclu une concession relative au domaine skiable de Saint-Nicolas-de-Véroce le 16 octobre 2006 avec la société d'équipement du Mont-Joly. Cette dernière, d'une durée de 13 ans, doit arriver à échéance, le 30 juin 2019.

Les stipulations de cette délégation sont plus détaillées et plus exhaustives que les conventions de délégation de service public passées par la commune dans les années 1970 et 1980. Elles apportent une meilleure sécurité juridique, indispensable au regard des nombreux recours et annulations contentieuses qui ont frappé les concessions de remontées mécaniques communales depuis les 20 dernières années.

Les clauses relatives au suivi de l'activité doivent permettre à la collectivité d'exercer un meilleur contrôle du délégataire, par exemple avec la clause 5.8 qui définit les conditions de cession du contrat de délégation en la soumettant explicitement à l'approbation du délégant.

Enfin, la concession tente de clarifier le sort des biens concédés à l'issue du terme de la convention en différenciant, dans sa clause 5.4, les biens de retour gratuits (terrains), les biens de retour indemnisables, biens de reprise et biens propres. Des renvois à des listes de biens en annexe permettent de déterminer concrètement les biens concernés. Cet effort permet de lever toute ambiguïté relative au sort des biens de retour « indemnisables » contrairement à ce qui prévalait dans les concessions plus anciennes.

En ce qui concerne l'exécution de la délégation, le délégataire se conforme à l'obligation de transmission des rapports annuels. Il ressort de ces données que la fréquentation du domaine est en hausse entre 2006 et 2011, ainsi que le résultat net dans une moindre mesure, et ce malgré les aléas climatiques auxquels sont exposés les professionnels du secteur. Les conditions d'exploitation du domaine de Sain-Nicolas-de-Véroce ne soulèvent donc pas de difficulté financière particulière pour la commune.

| SAISONS | nombre de passages | journées de ski | Recettes caisses forfaits uniquement | Résultat net |
|---|---|---|---|---|
| 2006/2007 | 1 163 000 | 56 000 | 955 000 € | 325 000 € |
| 2007/2008 | 1 777 000 | 68 000 | 1 250 000 € | 365 000 € |
| 2008/2009 | 1 824 000 | 71 000 | 1 363 000 € | 189 000 € |
| 2009/2010 | 1 657 000 | 69 000 | 1 328 000 € | 229 000 € |
| 2010/2011 | 1 409 000 | 64 000 | 1 262 000 € | 338 000 € |
| Evolution 2006/2011 | 21% | 14% | 32% | 4% |

## 5.4- Evolution des ressources fiscales générées par le tourisme d'hiver

### 5.4.1- La taxe sur les remontées mécaniques

Cette taxe sur le chiffre d'affaires, prévue par les articles L. 2333-49 et suivants du code général des collectivités territoriales, est acquittée par les entreprises exploitant des engins de remontée mécanique qui l'intègrent dans le prix du titre de transport.

Elle est établie sur le montant hors TVA des recettes brutes provenant de la vente des titres de transport et Saint-Gervais a opté pour un taux communal maximum de 3 % des recettes. Cette ressource revêt un caractère significatif pour la commune puisqu'elle représente environ 650 000 € par an.

A taux constant, l'augmentation ou la baisse de son produit est donc un indicateur du dynamisme des entreprises de remontées mécaniques ou de leurs difficultés, et au-delà de l'évolution du secteur du tourisme de sports d'hiver essentiel à la commune. Or, le montant global des ressources communales générées par cette taxe est en baisse sur la période 2005-2011. C'est en partie la conséquence de la création du SIVU LHSG auquel la commune de Saint-Gervais a transféré la taxe sur les remontées mécaniques du secteur du Prarion.

| Délégataire | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Société Bellevue | 41 000 | 39 000 | 40 000 | 26 000 | 74 000 | - |
| Compagnie du Mont-Blanc | 60 000 | 56 000 | 69 000 | 74 000 | 25 000 | 65 000 |
| SAEM Megève | 74 000 | 73 000 | 67 000 | 18 000 | 85 000 | 83 000 |
| SEPP | 61 000 | 54 000 | 57 000 | 81 000 | -6 000 | - |
| Société d'équipement Mont-Joly | 102 000 | 102 000 | 103 000 | 105 000 | 141 000 | 139 000 |
| LHSG - THP | 37 000 | 44 000 | 40 000 | 127 000 | - | - |
| Téléportes Bettex Mont-d'Arbois | 335 000 | 324 000 | 319 000 | 353 000 | 350 000 | 359 000 |

L'évolution prévisible de la taxe ne semble pas devoir suivre une tendance baissière lors des prochaines années : si l'on ne prend en compte que les quatre concessionnaires toujours présents en 2010, la taxe sur les remontées mécaniques a augmenté de 13 % environ. La seule variation du produit de la taxe sur les remontées mécaniques n'est pas de nature à compromettre les actions de développement touristique auquel elle est affectée en vertu de l'article L. 2333-53 du CGCT.

### 5.4.2- La taxe de séjour

La taxe de séjour, prévue par l'article L. 2333-26 du CGCT, peut être instituée par les communes touristiques sur décision du conseil municipal et est due par les personnes qui ne sont pas domiciliées dans la commune et n'y possèdent pas une résidence à raison de laquelle elles sont passibles de la taxe d'habitation.

Son produit est égal au nombre de nombre de nuits passées par chaque touriste dans la commune, multiplié par le tarif fixé par le conseil municipal. Son évolution est donc un indicateur de l'attractivité touristique de la commune. En ce qui concerne la commune de Saint-Gervais-les-Bains, elle a diminué de plus de 25 % entre 2005 et 2010 avant de se redresser en 2011.

| En euros | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Taxe de séjour | 207 000 | 196 000 | 191 000 | 183 000 | 160 000 | 154 000 | 189 000 |

Cette dégradation intervient alors même que les tarifs ont légèrement augmenté (pour les catégories d'hébergement supérieures) de 2005 à 2010. Elevés, ils se rapprochent désormais des maximas légaux autorisés pour chaque catégorie d'établissement.

| Taxe de séjour | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | Plafond 2011 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Hôtel **** | 1 | 1 | 1,1 | 1,1 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| Hôtel *** | 0,85 | 0,85 | 0,9 | 0,9 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Hôtel ** | 0,7 | 0,7 | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 0,75 | 0,90 |
| Hôtel * | 0,55 | 0,55 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,75 |
| Hôtel | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,40 |
| Camping *** | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,55 |
| Camping ** | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,20 |

Tarifs en euros, par jour et par personne, établis par l'article D 2333-45 du CGCT dans sa version issue du décret n°2011-1248

Toutefois, la fréquentation des domaines skiables de Saint-Gervais-les-Bains s'avère stable ou en augmentation. La commune compte un grand nombre d'hébergements individuels et son hébergement hôtelier repose sur quelques établissements dont l'un d'eux a connu une fermeture pendant les années 2009 et 2010, ce qui expliquerait la diminution de recettes de la taxe de séjour, les recettes 2011 étant d'ailleurs en augmentation par rapport à 2010.

## 6- L'OPERATION DE SECURISATION DU GLACIER DE TETE ROUSSE

### 6.1- Contexte local

La catastrophe du glacier de Tête-Rousse qui s'est produite dans la nuit du 11 au 12 juillet 1892 par la rupture d'une poche d'eau sous-glaciaire, située à 3 000 m d'altitude, a entraîné la libération d'une importante masse d'eau, estimée à 80 000 $m^3$. En arrachant nombre de matériaux (glace, roche...), cette coulée a atteint près d'un million de mètres cube au cours de son avancée. Elle a atteint rapidement l'établissement thermal de Saint-Gervais et ses environs, dévastant les constructions et occasionnant 175 victimes.

Pour éviter une deuxième catastrophe de ce type, il fut décidé de construire deux tunnels de drainage permettant à l'eau de s'évacuer : aucun accident de ce type n'a depuis été recensé sur le territoire communal. Néanmoins, à l'été 2010, une poche d'eau d'environ 60 000 $m^3$ a été détectée dans une cavité du Glacier de Tête Rousse, menaçant d'inonder la commune en cas de rupture. Près de 800 habitations étaient directement menacés par ce risque.

Compte tenu de la situation géographique de la commune et de son histoire, les pouvoirs publics ont réagi avec célérité et à l'initiative du préfet de la Haute-Savoie et du maire de Saint-Gervais des glaciologues (CNRS) sont intervenus pour évaluer le risque d'inondation et déterminer les moyens d'y remédier. Un comité de pilotage chargé du suivi du dossier et de la prise de décision a été créé, regroupant notamment les services de la sécurité civile, les services communaux, le service de restauration des terrains de montagne (RTM).

Au vu des conclusions du rapport d'études rendu le 12 juillet 2010, une vaste opération de sécurisation a été engagée par des mesures d'alerte et d'évacuation de la population menacée pendant toute la durée des travaux. Une première phase de pompage s'est terminée le 16 octobre 2010, permettant de vider significativement la cavité (47 000 $m^3$).

Cependant l'hiver suivant a enregistré une nouvelle augmentation du volume d'eau de la cavité alors même que la fonte estivale n'avait pas commencé. Une nouvelle étude du CNRS a démontré que l'origine de l'eau n'était pas essentiellement due à la fonte du glacier mais à une source extérieure, en amont. A l'automne 2011, l'eau a de nouveau rempli la cavité. D'autres travaux de pompage ont été menés dans l'attente d'une solution technique de long terme.

### 6.2- Conduite de l'opération

Le coût des études et des travaux de sécurisation effectivement engagés en 2010 est de l'ordre de 2,6 M€. Ce montant est inférieur à celui programmé initialement, l'enveloppe globale des opérations de sécurisation a donc été respectée et ce malgré la complexité de l'intervention et la rapidité de sa mise en œuvre.

| Dépenses en euros | Budget prévisionnel | Réalisation budgétaire | Ecart |
|---|---|---|---|
| Etudes et recherches | 248 000 | 234 000 | -5,8% |
| Travaux de vidange | 2 033 000 | 1 775 000 | -12,7% |
| Dispositif d'alerte | 534 000 | 586 000 | 9,8% |
| Dépenses totales | 2 816 000 | 2 595 000 | -7,8% |

L'opération a été largement financée par un dispositif de subventions dont a bénéficié la commune. Les principaux contributeurs au financement des opérations de sécurisation sont en effet le fonds européen de développement régional (FEDER) et le fonds de prévention des risques naturels majeurs (dit Fonds Barnier).

| Subventions en euros | Montant attribué | Acompte 2010 | Ecart |
|---|---|---|---|
| Fonds Barnier | 1 140 000 | 912 000 | -20,0% |
| FEDER** | 1 112 000 | 586 000 | -47,3% |
| Subvention de la région | 154 000 | 154 000 | / |
| Subvention du département | 154 000 | 154 000 | / |
| Recettes totales | 2 560 000 | 1 806 000 | -29,4% |

* Subvention plafonnée à 50 % des dépenses engagées et ,
** à 30 % du montant des études et 40 % des travaux.

On constate un écart important entre les montants attribués au titre du fonds Barnier et du FEDER et ceux réellement perçus en 2010. Les conséquences de ce décalage sont d'autant plus significatives que la situation du glacier nécessite l'engagement rapide de dépenses. La commune a de ce fait été contrainte de financer temporairement et par ses propres moyens plus de 800 000 € de dépenses de sécurisation en 2010, ce qui correspond à 8 % des dépenses d'équipement de l'exercice. Par ailleurs, elle a dû supporter les aménagements liés à la sécurité du village (fermeture d'un refuge et d'une école).

Cet écart a fait l'objet d'une analyse par le comité de pilotage du projet de sécurisation dans le cadre de l'amélioration de son dispositif de financement. L'explication du délai de mobilisation des subventions réside, selon les parties, dans la difficulté d'inscrire le projet de sécurisation du glacier, au profil atypique, dans le cadre réglementaire de dispositifs comme le fonds « Barnier » ou le FEDER. Ces difficultés, engagement de lourds travaux en urgence et perception de subventions différées, semblent donc devoir perdurer. Il ne peut qu'être recommandé à la commune d'intégrer cette contrainte financière dans les programmations budgétaires tant que la sécurisation du glacier ne sera pas achevée.

La commune a été confrontée à une situation nécessitant une intervention d'urgence dans la mesure où l'évolution du risque généré par le développement de la cavité glacière n'était pas totalement prévisible et les conséquences, en cas de rupture, désastreuses. Elle a donc rapidement procédé à la mise en place d'un système de surveillance du glacier et d'un dispositif d'alerte de la population, ainsi qu'à la réalisation d'études sur le risque existant et les solutions pour y remédier, et enfin, à la réalisation de travaux de pompage.

L'ensemble de ces opérations et les subventions afférentes ont été imputées en section de fonctionnement, conformément aux règles d'imputation des dépenses du secteur public local : les dépenses n'ont le caractère d'immobilisations que si elles ont pour effet une augmentation de la valeur d'un élément d'actif ou une augmentation notable de sa durée d'utilisation.

En toute hypothèse, la commune a dû conclure les marchés suivants pour mener à bien la première phase de sécurisation du glacier :

| Nature | Objet | Titulaire | Montant HT en € |
|---|---|---|---|
| Marché de services | Etude pour travaux de vidange | RTM (ONF) | 18 000 |
| Marché de services | Etude pour travaux de vidange | CNRS | 53 658 |
| Marché de services | Etude pour travaux de vidange | FLORALIS | 18 000 |
| Marché de services | Etude pour travaux de vidange | LTHE | 45 000 |
| Marché de services | Etude pour travaux de vidange | Hydrophy | 25 690 |
| Marché de services | Système d'alerte | M. P Lauwers | 1 267 |
| Marché de services | Assistance technique | ONF | 115 980 |
| Marché de services | Assistance technique | ACE BTP | 2 461 |
| Marché de services | Assistance technique | MYOTIS SGEM | 11 257 |
| Marché de fourniture | Dispositif de surveillance | MYOTIS SGEM | 421 939 |
| Marché de travaux | Travaux de vidange et forage | SARL BOMA | 1 644 671 |

Le montant total de ces marchés est de 2 357 923 € HT, soit 2 820 076 € TTC.

Au regard du contexte, la passation des marchés nécessaires à la conduite des études et des travaux a dû se faire de manière rapide. La plupart des procédures de passation se sont donc traduites par des contacts informels avant signature des contrats, conformément à l'article 35 II du code des marchés publics et à la jurisprudence de la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE). La condition d'urgence impérieuse doit résulter d'événements imprévisibles, en aucun cas imputables au pouvoir adjudicateur et à l'origine d'une situation incompatible avec les délais de mise en œuvre des procédures de publicité et de mise en concurrence. En l'espèce, le caractère exogène et imprévisible de l'évolution du Glacier n'est pas contestable et le risque de catastrophe était majeur.

### 6.3- Perspectives d'évolution

Le risque de rupture du glacier de Tête Rousse n'est toujours pas écarté. Les études menées en 2010-2011 ont démontré que l'apport d'eau au sein de la cavité était dû en partie à une source extérieure. Une solution technique de long terme n'a pas encore été définitivement arrêtée. L'une des options envisagée est le percement d'une galerie afin de permettre l'écoulement hydraulique. Toutefois, compte tenu de la localisation de la cavité, les contraintes techniques seront bien supérieures à celles rencontrées au début du XX° siècle lors du percement d'un premier tunnel d'évacuation.

Il est en, l'état actuel des connaissances, difficile d'estimer précisément le coût financier de cette opération qui pourrait s'élever entre 6 et 8 M€. La commune devrait bénéficier d'importantes subventions mais il n'en demeure pas moins qu'elle continuera de supporter certaines charges sur son propre budget.

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
396 11 FEV. 2013
ARRIVÉE

MAIRIE DE SAINT-GERVAIS LES BAINS

Chambre Régionale des Comptes
Madame la Présidente
Madame Catherine DE KERSAUSON
124 Boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 LYON cedex 03

Saint-Gervais, le 8 février 2013

V/Réf : N°78, lettre n°2099 du 22 août 2012
N/Réf : JMP/RDN
Objet : Rapport d'observations définitives
RAR 1A 075 143 9367 3

Madame la Présidente,

Faisant suite à votre courrier du 14 janvier 2013, je vous remercie de bien vouloir trouver les éléments définis comme suit :

Sur le point « 4.1 la délégation relative au Casino », vous reprochez à la Commune d'avoir modifié par avenant la convention initiale dans des conditions qui pourraient constituer un bouleversement de l'équilibre économique du contrat, ce qui, en droit, ne peut intervenir qu'après une nouvelle mise en concurrence.

Il est rappelé que la notion de bouleversement de l'équilibre économique du contrat est une notion subjective, et que dans le cas d'espèce, si la Commune avait remis le contrat en concurrence compte tenu des conditions économiques du moment, il est vraisemblable que les candidats n'auraient pu présenter des offres plus intéressantes et comme en cas de résiliation, il est impossible de faire machine arrière, la Commune n'a donc pas voulu prendre le risque.

Par ailleurs, vous reprochez à la Commune d'avoir utilisé la notion d'imprévision pour justifier son avenant, alors que la notion d'imprévision en droit répond à des conditions et entraîne des conséquences qui n'étaient pas celles qui prévalaient lors de la passation de l'avenant.

HÔTEL DE VILLE - 50 AVENUE DU MONT D'ARBOIS - 74170 SAINT-GERVAIS LES BAINS - FRANCE
T+33(0)4 50 47 75 66 - F+33(0)4 50 47 75 73 - www.saintgervais.com - mairie@saintgervais.com
Bureau d'Etat Civil du Fayet - 49 rue de la Poste - T+33 (0)4 50 78 27 69 - F+33 (0)4 50 47 51 64
Bureau d'Etat Civil de Saint-Nicolas - T+33 (0)4 50 93 20 63 - F+33 (0)4 50 93 24 33

Nous rappelons que la notion d'imprévision a été utilisée dans un sens économique et non pas dans un sens strictement juridique, et que par conséquent nous estimons que la gestion du contrat de délégation de service public du casino a été conduite dans le respect des intérêts de la Commune, et a conduit aux résultats les meilleurs possibles.

Certes, il eût été possible en 1997, lors de la signature du contrat initial, de prévoir un prélèvement sur le produit brut des jeux en pourcentage, et non pas en chiffre global, mais la Commune ne pouvait envisager en 1997 la situation économique qui a prévalu à partir de 2005.

L'appréciation portée a posteriori ne nous semble pas pertinente.

Concernant le point « 4.2 la concession des Thermes », nous notons que vous soulignez que la Commune a tiré les conséquences de vos observations définitives du 24 août 2001.

S'agissant de la critique de l'avenant n° 6 qui aurait, du fait du montant des nouveaux investissements confiés au délégataire, modifié l'équilibre économique du contrat, la Commune a déjà contesté vos chiffres dans la mesure où, d'une part dans les 2,25 millions d'euros mis à la charge du délégataire, une partie concerne, non pas de nouveaux investissements, mais du gros entretien, et par suite ne constitue pas un investissement nouveau, et que d'autre part, cette somme doit être rapportée au montant initial que la Commune a estimé à 57 millions de francs environ, soit environ 8 millions d'euros en euros constants.

Le bouleversement de l'équilibre économique du contrat est donc par conséquent loin d'être évident comme vous le pensez.

En outre, nous mettons en évidence que ces investissements nouveaux ont été consentis par le concessionnaire sans allongement de la durée de la concession, malgré la baisse des résultats bénéficiaires de la concession relevée par votre analyse.

5. La gestion du domaine skiable

Nous ne ferons pas d'observations sur la gestion du domaine du Prarion, désormais de la compétence du SIVU, nous notons simplement que la création du SIVU à l'initiative de la Commune, a voulu répondre d'une manière pertinente au morcellement du domaine skiable du Prarion que vous avez relevé.

S'agissant du domaine du Bettex Mont D'Arbois et du domaine de Saint-Nicolas-de-Véroce, nous constatons que vous saluez les efforts de la Commune pour passer désormais des contrats de délégation de service public plus détaillés et plus exhaustifs que les conventions passées dans les années 1970 – 1980.

HÔTEL DE VILLE - 50 AVENUE DU MONT D'ARBOIS - 74170 SAINT-GERVAIS LES BAINS - FRANCE
T+33(0)4 50 47 75 66 - F+33(0)4 50 47 75 73 - www.saintgervais.com - mairie@saintgervais.com
Bureau d'Etat Civil du Fayet – 49 rue de la Poste – T+33 (0)4 50 78 27 69 - F+33 (0)4 50 47 51 64
Bureau d'Etat Civil de Saint-Nicolas – T+33 (0)4 50 93 20 63 - F+33 (0)4 50 93 24 33

Vous remerciant de votre analyse extérieure de la gestion communale, je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération distinguée.

Le Maire,
Conseiller Général du Canton
De Saint-Gervais-les-Bains,

Jean-Marc PEILLEX

HÔTEL DE VILLE - 50 AVENUE DU MONT D'ARBOIS - 74170 SAINT-GERVAIS LES BAINS - FRANCE
T+33(0)4 50 47 75 66 - F+33(0)4 50 47 75 73 - www.saintgervais.com - mairie@saintgervais.com
Bureau d'Etat Civil du Fayet – 49 rue de la Poste – T+33 (0)4 50 78 27 69 - F+33 (0)4 50 47 51 64
Bureau d'Etat Civil de Saint-Nicolas – T+33 (0)4 50 93 20 63 - F+33 (0)4 50 93 24 33