



**COMMUNE DE LES DEUX ALPES  
COMMUNE DE SAINT-CHRISTOPHE-EN-OISANS**

**DELEGATION DE SERVICE PUBLIC POUR LA CONSTRUCTION ET  
L'EXPLOITATION DU DOMAINE SKIABLE DES DEUX ALPES**

**NOTE PRESENTANT LES MOTIFS DE CHOIX DU CANDIDAT & L'ECONOMIE  
GENERALE DE LA CONVENTION**

**(ARTICLE L. 1411-5 DU CGCT)**

## SOMMAIRE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 – Préambule .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>2– Procédure .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>3 – Offre initiale des candidats.....</b>   | <b>6</b>  |
| 3.1 – Présentation des pièces et des éléments constitutifs des offres.....             | 6         |
| 3.2 – Critères d’appréciation des offres.....  | 13        |
| 3.3 – Analyse des offres initiales .....   | 14        |
| <b>4 – Déroulement des négociations .....</b>  | <b>16</b> |
| <b>5 – Motifs du choix du candidat .....</b>   | <b>19</b> |
| 5.1 – Investissements et travaux engagés par le candidat .....                         | 19        |
| 5.2 – Conditions économiques, financières et tarifaires .....                          | 20        |
| 5.3 – Qualité du service rendu à l’usager.....   | 21        |
| 5.4 - Niveau d’engagement juridique .....  | 21        |
| 5.5 - Accompagnement et engagement dans la politique événementielle de la station..... | 22        |
| <b>6 – Économie générale du contrat.....</b>   | <b>23</b> |
| 6.1 – Détermination de l’Autorité Délégante .....                                      | 23        |
| 6.2- Missions déléguées.....   | 24        |
| 6.3 - Durée.....   | 24        |
| 6.4 – Périodes d’ouverture.....  | 25        |
| 6.5 - Biens de la Délégation.....  | 25        |
| 6.6 - Investissements nouveaux .....   | 27        |
| 6.7 - Aspects financiers .....   | 29        |
| 6.8 – Régime fiscal .....  | 31        |
| 6.9 – Suivi d’exécution de la Délégation.....  | 32        |
| 6.10 – Clause de sauvegarde .....  | 32        |
| 6.11 – Sanctions.....  | 33        |
| 6.12 - Résiliation pour motif d’intérêt général .....                                  | 33        |
| 6.13 – Données du service .....  | 33        |
| <b>7 – Conclusion.....</b>   | <b>34</b> |

## 1 – PREAMBULE

---

1. L'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes fait actuellement l'objet de trois contrats de délégation de service public distincts, conclus entre 1993 et 1994 entre la société Deux Alpes Loisirs (DAL) et les communes de Mont-de-Lans, Venosc et Saint-Christophe-en-Oisans.
  - Contrat de concession du 30 juin 1993 conclu entre la commune de Mont-de-Lans et la société Deux Alpes Loisirs ;
  - Contrat de concession du 14 janvier 1994 conclu entre la commune de Venosc et la société Deux Alpes Loisirs ;
  - Contrat de concession non daté conclu entre la commune de Saint-Christophe-en-Oisans et la société Deux Alpes Loisirs par suite d'une délibération du conseil municipal du 21 août 1993 autorisant sa signature.

Par délibérations du 23 juin 2016, les conseils municipaux des communes de Venosc et Mont-de-Lans se sont prononcées en faveur de la création de la commune nouvelle de Les Deux Alpes, laquelle se substitue donc depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 à ses communes créatrices, notamment pour l'exécution des contrats en cours.

2. Bien qu'un avenant portant sur les contrats de concession de Mont de Lans et de Venosc soit intervenu le 10 juillet 2018 en vue de la mise en œuvre d'un programme d'investissements supplémentaires à court terme pour les saisons 2018 et 2019 sur le territoire de la commune de Les Deux Alpes, il est apparu que les contrats de délégation de service en cours ne permettaient plus d'assurer une exploitation efficiente du service public des remontées mécaniques.

L'érosion de la fréquentation constatée sur les dernières années d'exploitation, le caractère vieillissant du parc de remontées mécaniques source de dysfonctionnements importants (notamment sur la chaîne des DMC Jandry), la nécessité de sécuriser l'enneigement des pistes grâce à la neige de culture et celle d'adapter l'accès et les débits du domaine skiable en prévision des futurs projets immobiliers sur la station, rendent en effet nécessaire la mise en œuvre d'un nouveau programme complet d'investissements sur le domaine skiable, lequel ne saurait intervenir dans le cadre des conventions de délégation en cours sans en bouleverser l'économie.

3. Afin de mettre en œuvre ce projet, les communes de Les Deux Alpes et Saint-Christophe-en-Oisans ont choisi de se réunir en groupement d'autorités concédantes en vue de la passation et de l'exécution du nouveau contrat de délégation de service public unique portant sur la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

## **2- PROCEDURE**

---

4. Par délibérations concordantes des 17 janvier 2019 et 4 février 2019, les conseils municipaux des communes de Les Deux Alpes et de Saint Christophe-en-Oisans ont approuvé le principe de recours à la délégation de service public pour la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.
  
5. Un avis d'appel à candidatures a alors été publié :
  - au Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE) sous la référence n°68544-2019-FR, le 12 février 2019 ;
  - au Bulletin Officiel des Annonces des Marchés Publics (BOAMP) sous le numéro 19-20106, le 12 février 2019 ;
  - sur le profil d'acheteur de la commune de Les Deux Alpes, coordonnateur du Groupement pour la phase de passation du contrat ;
  - dans la revue spécialisée « Montagne Leader », n°271, édition janvier/février 2019.

Les date et heure limites de présentation des candidatures ont été fixées au 15 mai 2019 à 16h00, et deux (2) plis ont été reçus.

6. La Commission de Délégation de Service Public (CDSP) a procédé à l'ouverture des candidatures le 16 mai 2019 et a constaté leur caractère complet (cf. PJ 1).

La CDSP s'est ensuite réunie le 11 juin 2019 en vue de procéder à l'analyse des candidatures. A l'issue des débats, la commission a déclaré que les éléments fournis par les deux candidats permettaient de justifier de manière suffisante de leur capacité professionnelle et financière à assurer l'exploitation du service délégué, et a admis les sociétés Deux Alpes Loisirs (DAL) et Société d'Aménagement Touristique de l'Alpe d'Huez (SAEM SATA) à présenter une offre (cf. PJ 2).

7. Par lettre en date du 22 juillet 2019, le dossier de la consultation relatif aux offres a été adressé aux candidats admis, fixant la date de remise des offres au 21 octobre 2019 à 16h00.

Ce dossier comportait le règlement de la consultation relatif aux offres ainsi que ses annexes numérotées de A à L.

L'Annexe A correspondant au cahier des charges de la Délégation était elle-même composée de plusieurs annexes numérotées de 1 à 29 et ayant vocation à être jointes au contrat final.

8. Le règlement de la consultation faisait également état des conditions et caractéristiques minimales pour lesquelles les candidats ne pouvaient faire aucune proposition de dérogation ou de modification sous peine d'irrégularité de l'offre.

Ces conditions et caractéristiques minimales étaient les suivantes :

- l'objet de la Délégation tel que défini à l'article 2 du projet de contrat de délégation de service public ;
  - la durée du contrat de délégation de service public (30 ans) ;
  - les caractéristiques techniques et le calendrier de réalisation du 3S ;
  - le taux de la redevance d'occupation qui ne pouvait être inférieur à 3,5% du chiffre d'affaires annuel hors taxes de la délégation prise dans sa globalité.
9. Trois notes complémentaires au règlement de la consultation relatif aux offres ont été adressées successivement aux candidats :
- Note complémentaire n°1 publiée le 29 juillet 2019 qui porte sur l'exposition de la méthode de calcul retenue par l'Autorité Délégante pour évaluer le montant du contrat de délégation et ajoute une annexe complémentaire relative à la volumétrie des tarifs (Annexe M) ;
  - Notes complémentaires n°2 et n°3 publiées les 12 et 19 septembre portant ajout d'annexes complémentaires au règlement de la consultation relatif aux offres (Annexes N à U), correctifs des annexes relatives aux biens de retour et biens de reprise de la Délégation (Annexe 7-A au cahier des charges et annexe B au règlement de la consultation relatif offres), et informations complémentaire des candidats sur les éléments financiers de la Délégation, les biens et l'exploitation du restaurant d'altitude « La Troïka ».
10. Dans le cadre de cette phase de remise des offres, neuf (9) demandes de renseignements complémentaires ont été émises successivement par les candidats auxquelles il a été apporté une réponse publique via le profil d'acheteur de la commune de Les Deux Alpes :
- le 19 septembre 2019 (Questions n°1 à n°6) ;
  - le 7 octobre 2019 (Question n°7) ;
  - le 8 octobre 2019 (Question n°8)
  - Aucune réponse n'a néanmoins été apportée à la question n°9 posée par la société DAL, laquelle est intervenue hors des délais fixés par le règlement de la consultation relatif aux offres (Question n°9 du 13 octobre 2019).

Une demande de visite des installations a également été sollicitée par la SAEM SATA, laquelle a finalement renoncé à sa demande par courrier du 16 octobre 2019.

11. Le 21 octobre 2019 à 16h00, deux offres avaient été reçues sur le profil d'acheteur de la commune de Les Deux Alpes.
12. La CDSP a procédé à l'ouverture des offres le 22 octobre 2019 et a constaté leur caractère complet (cf. PJ 3).

Le 4 novembre 2019 la CDSP s'est de nouveau réunie en vue de procéder à l'analyse des offres reçues et émettre un avis sur la recevabilité et le mérite de ces dernières au regard des critères de jugement des offres définis dans le règlement de la consultation (cf. PJ 4).

Au vu de cet avis, des négociations ont alors été engagées avec l'ensemble des candidats.

### 3 – OFFRE INITIALE DES CANDIDATS

#### 3.1 – Présentation des pièces et des éléments constitutifs des offres

13. Conformément aux stipulations du règlement de la consultation relatif aux offres, chaque candidat devait produire un dossier complet comprenant les éléments suivants :

| Numéro de la pièce | Libellé du document à produire et instructions sur son contenu   | Document ou Annexe à compléter et/ou à fournir            |
|--------------------|--|---|
| 1                  | <b>Note de synthèse</b> - Le candidat précisera dans une note sa compréhension des enjeux liés à la mise en œuvre du nouveau contrat de délégation, la philosophie et les éléments caractéristiques de l'offre proposée, son engagement auprès des Communes délégantes et de l'office du tourisme pour parvenir à moderniser le domaine délégué et à améliorer son taux de fréquentation ainsi que les moyens pour y parvenir. | Une note de synthèse et de présentation de l'offre remise |
| 2                  | <b>Cahier des charges portant projet de contrat et ses annexes, ajusté, le cas échéant par le candidat, en version suivi des modifications.</b>  | Le cahier des charges complété et éventuellement annoté   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 3 | <p><b><i>Note de synthèse sur les différents amendements proposés par le candidat sur le projet de contrat</i></b></p> <p>Le candidat justifiera précisément des motifs et du bien-fondé des modifications proposées sur le projet de contrat</p>  | <p>En complément de la pièce n°2, une note de synthèse explicitant les raisons des amendements proposés au projet de contrat</p>   |
| 4 | <p><b><i>Présentation de l'exploitant</i></b></p> <p>Le candidat produira les informations demandées sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la structure juridique de l'exploitant,</li> <li>- les règles de répartitions des charges mutualisées,</li> <li>- le cas échéant, les garanties apportées à la société dédiée</li> <li>- et les modalités prévues d'implantation locale</li> </ul> | <p>Annexe n°3 du cahier des charges à fournir par les candidats</p>  |
| 5 | <p><b><i>Contrats en cours</i></b></p> <p>Le candidat est invité à préciser dans leur offre ceux des contrats en cours tels que mentionnés dans l'Annexe 4 correspondante jointe au cahier des charges, dont il préférerait ne pas poursuivre l'exécution.</p>   | <p>Liste à fournir.</p>  |
| 6 | <p><b><i>Activités complémentaire et/ou prestations accessoires</i></b></p> <p>Le candidat détaillera les activités complémentaires et/ou prestations accessoires qu'il souhaite pouvoir exercer, et exposera leur impact organisationnel et financier sur la délégation</p>   | <p>Annexe n°5-B du cahier des charges à fournir par les candidats</p>  |
| 7 | <p><b><i>Liste des biens de reprise</i></b></p> <p>Sur la base de l'Annexe B au présent règlement de consultation, le candidat élaborera la liste des biens de reprise de l'ancienne délégation qu'il entend acquérir, y compris ses souhaits de reprise concernant les matériels et équipements de sécurité et les stocks.</p>  | <p>Annexe n°7-C du cahier des charges à compléter par les candidats.</p> <p>Informations concernant la reprise des matériels et équipements de sécurité et des stocks.</p> |

|                  |   |  |
|------------------|---|--|
| <p><b>8</b></p>  | <p><b><i>Statut du personnel</i></b></p> <p>Le candidat indiquera la convention collective et/ou l'accord d'entreprise applicable pour les différentes catégories d'employés.</p>   | <p>Note spécifique</p>   |
| <p><b>9</b></p>  | <p><b><i>Massif Pied Moutet / Vallée Blanche<br/>Glacier de Mantel</i></b></p> <p>Le candidat détaillera sa vision des aménagements et activités proposés pour le massif de Pied Moutet/Vallée Blanche, en intégrant des propositions en termes de calendrier. Il précisera également sa vision concernant le positionnement, la promotion et la commercialisation de ce secteur auprès des usagers.</p> <p>De même, le candidat détaillera sa vision d'exploitation du secteur du Glacier de Mantel.</p> | <p>Annexes 22-A et 22-B à fournir par les candidats</p>              |
| <p><b>10</b></p> | <p><b><i>Politique d'accueil des usagers</i></b></p> <p>Chaque candidat présentera une notice spécifique portant sur les modalités d'accueil des usagers du service.</p>  | <p>Annexe n°12 du cahier des charges à fournir par les candidats</p> |
| <p><b>11</b></p> | <p><b><i>Liste des aménagement ludiques et sportifs et modalités d'exploitation des espaces</i></b></p> <p>Le candidat proposera une liste des espaces ludiques et sportifs sur neige qu'il aménagera et exploitera, en précisant leurs modalités d'exploitation et leur part dans le coût du service.</p>  | <p>Annexe n°13 du cahier des charges à fournir par les candidats</p> |

|           |   |   |
|-----------|---|---|
| <p>12</p> | <p><b><i>Mise à disposition de tiers pour l'organisation d'évènements sportifs et de compétitions (stades, espaces ludiques, espaces free style)</i></b></p> <p>Le candidat précisera les conditions de mise à disposition des espaces à vocation de compétition et l'articulation avec l'affectation principale de ces biens au service public des remontées mécaniques.</p>   | <p>Annexe n°14 du cahier des charges à fournir par les candidats</p>  |
| <p>13</p> | <p><b><i>Politique d'association du Déléataire aux évènements sportifs et d'animation proposés sur le domaine skiable</i></b></p> <p>Les candidats préciseront les conditions dans lesquelles s'effectueront leur participation aux évènements sportifs et d'animation sur la station (organisés par des tiers ou par eux-mêmes).</p>   | <p>Annexe n°15 du cahier des charges à fournir par les candidats</p>  |
| <p>14</p> | <p><b><i>Activités commerciales Annexes</i></b></p> <p>Le candidat exposera dans une note spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sa vision pour l'exploitation du restaurant d'altitude « Le 3200 » ;</li> <li>- une offre de remise en service du restaurant d'altitude « La Troïka », incluant notamment le calendrier de cette remise en service ;</li> <li>- les conditions envisagées d'exploitation de la Grotte de Glace (période d'exploitation, modalités, tarifs)</li> </ul> | <p>Annexe n°5-A du cahier des charges à fournir par les candidats</p> |
| <p>15</p> | <p><b><i>Modalités d'exploitation du service en période estivale</i></b></p>  | <p>Annexe n°16 du cahier des charges à fournir par les candidats</p>  |

|    |  |   |
|----|--|---|
|    | <p>Le candidat présentera la liste des remontées mécaniques qu'il entend ouvrir au public au cours de la période estivale 2021 et dont il assumera l'exploitation. Il présentera également une liste d'activités touristiques pour la saison d'été qu'il entend développer dont une partie devra nécessairement traiter du développement du VTT sur la station.</p>  |   |
| 16 | <p><b><i>Pistes VTT</i></b></p> <p>Le candidat présentera une offre de développement de l'activité VTT, toute discipline confondue (VTT descente, Enduro, Cross country) et toute technique prise en considération (telle que VTT à assistance électrique) en indiquant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les tracés des nouvelles pistes qu'il propose de créer en sus des pistes existantes qu'il propose de conserver ;</li> <li>- les modalités d'intégration et de développement des différentes disciplines et techniques précitées.</li> </ul> | Annexe n°17 à fournir par les candidats                         |
| 17 | <p><b><i>Projet de règlement de service</i></b></p> <p>Chaque candidat présentera un règlement de service</p>  | Annexe n°18 du cahier des charges à compléter par les candidats |
| 18 | <p><b><i>Programme Global d'Investissements (PGI) – Programme ferme d'investissements</i></b></p> <p>Programme ferme d'investissements – A partir de l'Annexe I au présent RC, le candidat complète et modifie la partie du programme ferme d'investissements</p>  | Annexe n°8-A du cahier des charges à fournir par les candidats  |
| 19 | <p><b><i>Programme Global d'Investissements (PGI) – Programme conditionnel d'investissements</i></b></p>   | Annexe n°8-B du cahier des charges à fournir par les candidats  |

|    |   |  |
|----|---|--|
|    | Programme conditionnel d'investissements – A partir de l'annexe I au présent RC, le candidat complète et modifie la partie du programme conditionnel d'investissements  |  |
| 20 | <p><b><i>Plan prévisionnel de renouvellement</i></b></p> <p>Le candidat fournira un programme de renouvellement sur l'ensemble de la durée du contrat, détaillé par équipement, indiquant les montants prévisionnels de chaque renouvellement et les durées de vie théoriques appliquées, ainsi que les méthodes de valorisation.</p>                     | Annexe n°8-C du cahier des charges à fournir par les candidats |
| 21 | <p><b><i>Programme de grosses réparations et grandes visites</i></b></p> <p>Le candidat présentera des plans prévisionnels de grosses réparations et de grandes visites à mettre en œuvre sur les équipements du domaine sur l'ensemble de la durée du contrat.</p>   | Annexe n°8-D du cahier des charges à fournir par les candidats |
| 22 | <p><b><i>Note sur le développement durable</i></b></p> <p>Le candidat produira une note spécifique présentant les initiatives qu'il entend mettre en œuvre en matière, notamment, de préservation de l'environnement, de production locale d'énergie ou de mise en œuvre des modes de déplacement doux pour les usagers, les tiers et les personnels.</p> | Annexe n°23 du cahier des charges à fournir par les candidats  |
| 23 | <p><b><i>Indicateurs de service</i></b></p> <p>Le candidat présentera la liste des indicateurs généraux de satisfaction qu'il entend utiliser.</p>  | Annexe n°19 du cahier des charges à fournir par les candidats  |
| 24 | <p><b><i>Comptes prévisionnels d'exploitation et note explicative</i></b></p>   | Annexe n°21 du cahier des charges à fournir par les candidats  |

|    |  |   |
|----|--|---|
|    | Le candidat présentera des comptes prévisionnels d'exploitation avec une note explicative, comportant a minima les informations précisées au cahier des charges.   |   |
| 25 | <p><b><i>Grilles tarifaires 2020-2021 et sa note explicative</i></b></p> <p>Le candidat présentera sa propre grille tarifaire pour la saison d'hiver 2020/2021 et la saison d'été 2021. Cette grille tarifaire sera accompagnée d'une note explicative exposant la vision et la stratégie du candidat.</p>   | Annexe n°20 du cahier des charges à fournir par les candidats   |
| 26 | <p><b><i>Plan de commercialisation</i></b></p> <p>Le candidat présentera :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- son plan de commercialisation ;</li> <li>- la grille tarifaire B2B ;</li> <li>- son plan de digitalisation des produits et tarifs et plus globalement sa politique de commercialisation liée à internet.</li> <li>- les actions possibles de promotion du domaine skiable et de la station en partenariat avec les autres acteurs intéressés ;</li> <li>- ses projets en matière d'accord inter-stations envisageables ;</li> <li>- les modalités particulières qu'il entend mettre en œuvre afin de favoriser l'accès du domaine skiable aux piétons et plus particulièrement aux sites d'intérêt.</li> </ul> | Annexe n°22 du cahier des charges à fournir par les candidats   |
| 27 | <p><b><i>Redevance d'occupation du domaine public</i></b></p> <p>Le candidat renseignera le montant du taux de redevance calculée sur la base du chiffre d'affaires annuel de la délégation qu'il entend allouer à l'Autorité Délégante dans le cadre de la redevance d'occupation du domaine public.</p> <p><b>Le taux proposé ne pourra pas être inférieur à 3,5% du chiffre d'affaires annuel hors taxes de la délégation prise dans sa globalité.</b></p>  | Les candidats compléteront l'article 36.2 du cahier des charges |

|    |   |   |
|----|---|---|
| 28 | <p><b><i>Modalités de suivi du patrimoine</i></b></p> <p>Le candidat présentera une note détaillant et expliquant les procédures qu'il entend mettre en œuvre pour assurer le suivi comptable demandé du patrimoine de la DSP et la réédition des comptes</p> | <p>Annexe n°26 du cahier des charges à fournir par les candidats.</p> |
|----|---|---|

### 3.2 – Critères d'appréciation des offres

14. Le règlement de la consultation relatif aux offres a fixé les critères d'appréciation suivants par ordre décroissant d'importance étant précisé que les éléments d'appréciation de chaque critère ne sont pas énumérés par ordre d'importance.

➤ ***Investissements et travaux engagés par le candidat :***

- Intérêt des programmes (ferme et conditionnel) d'investissements et de restructuration du domaine skiable proposés, en termes de pertinence technique et économique, de prise en compte des attentes de l'Autorité Délégante (en particulier en matière de développement de la piétonisation du domaine et des pratiques alternatives aux sports de glisse), d'implication financière du candidat et de prise en compte des aspects de développement durable ;
- Cohérence technique et économique des plans prévisionnels de grosses réparations, grandes visites et renouvellement prévus aux articles 24.3.2 et 25.3 du document intitulé « Cahier des charges » ;
- Initiatives des candidats en matière, notamment, de préservation de l'environnement, de production locale d'énergie ou de mise en œuvre des modes de déplacement doux pour les usagers, les tiers et les personnels ;
- Procédures que le candidat propose de mettre en œuvre pour assurer un suivi comptable spécifique des inventaires 7-A, 7-B et 7-C

➤ ***Conditions économique, financières et tarifaires :***

- Qualité économique des comptes prévisionnels d'exploitation prévus à l'article 33.2 du document intitulé « Cahier des charges » ;
- Grilles et politique tarifaires du service des remontées mécaniques et des activités annexes ;
- Montant proposé de la redevance d'occupation ;
- Montant des dotations prévues dans le cadre des plans prévisionnels de grosses réparations et de grandes visites ;
- Montants prévisionnels stipulés dans le programme de renouvellement.

➤ ***Qualité du service rendu à l'utilisateur :***

- Modalités d'exploitation du service durant la période estivale et les vacances de la Toussaint ;

- Politique commerciale, grille B2B, plan de digitalisation, accords inter-station et modalités proposées afin de favoriser l'accès du domaine skiable aux piétons et plus particulièrement aux sites d'intérêt ;
- Vision d'aménagement et activités proposées sur le massif Pied Moutet/Vallée Blanche ;
- Vision d'exploitation du Glacier de Mantel ;
- Modalités proposées d'exploitation des activités commerciales annexes ;
- Activités complémentaires et accessoires proposées ;
- Propositions des candidats en matière d'aménagement, d'exploitation et d'entretien des espaces ludiques et à vocation de compétition sur neige situés sur le domaine skiable ;
- Développement de l'activité VTT ;
- Politique et modalités d'accueil des usagers du service ;
- Qualité du règlement de service ;
- Indicateurs de service proposés par le candidat pour la mesure de la satisfaction des usagers.

➤ ***Niveau d'engagement juridique :***

- Degré d'acceptation et d'amélioration par le candidat, au bénéfice de l'Autorité Déléguée, du projet de contrat et de ses annexes ;
- Le cas échéant, niveau de garantie opérationnelle et financière apportée par le candidat à la société dédiée, en cas de création d'une telle société

➤ ***Accompagnement et engagement dans la politique événementielle de la station :***

- Actions partenariales de promotion du domaine skiable et de la station ; cohérence des actions avec l'Office du Tourisme ;
- Participations aux compétitions et animations réalisées sur le domaine délégué ;
- Modalités de mise à disposition de tiers des espaces à vocation de compétition.

### ***3.3 – Analyse des offres initiales***

15. L'analyse préliminaire des offres initiales a permis de constater un écart assez important entre les deux offres initiales remises tenant, notamment, aux points suivants :
- la vision d'avenir de la fréquentation du domaine skiable : les deux offres initiales traduisaient deux visions relativement opposées du futur de la station avec la présentation d'une vision plutôt défensive de la part de la société DAL fondée sur une baisse de fréquentation à long terme compensée par une augmentation tarifaire, et la présentation d'une stratégie de conquête de la part de la SAEM SATA construite sur une forte croissance de la fréquentation et du chiffre d'affaires ;

- l'estimation du montant des investissements, et plus particulièrement de celui du 3S, pour lesquels des écarts significatifs pouvaient être relevés (évaluation du coût du 3S très supérieure dans l'offre DAL) ;
- le niveau d'acceptabilité du contrat et du programme d'investissements tels que proposés par l'Autorité Délégante (nettement supérieur dans l'offre SATA) ;
- le niveau des contributions financières versées aux collectivités déléguées (nettement supérieures dans l'offre SATA) ;
- le niveau de rentabilité annoncée du contrat (très faible dans l'offre DAL) ;
- la vision d'exploitation du secteur de Vallée Blanche – Pied Moutet, s'agissant de la mise en place d'un forfait ski sectorisé (refusé par la société DAL et accepté par la SATA) et des alternatives au tout ski.

16. Plus particulièrement, la Commission de Délégation de Service Public (CDSP) a pu émettre les avis suivants sur chacune des offres initiales reçues :

➤ **Offre SAEM SATA**

*« La commission juge l'offre présentée par la SATA très ambitieuse (très forte croissance de CA) et parfois peut être surdimensionnée pour certains appareils proposés.*

*Cette offre est construite sur la base de comptes prévisionnels d'exploitation qui semblent très optimistes et qui doivent être revus vers une approche plus réaliste.*

*L'offre proposée apparaît satisfaisante s'agissant :*

- *De l'acceptation des programmes d'investissement ferme et conditionnel proposés ;*
- *De la politique tarifaire modérée proposée ;*
- *De la qualité du service rendu à l'utilisateur, en particulier pour l'exploitation du secteur Vallée Blanche – Pied Moutet (ski et hors ski) ;*
- *Des activités VTT et ludiques tournées famille ;*
- *Du niveau d'acceptabilité du contrat ;*
- *De l'accompagnement et l'engagement dans la politique événementielle de la station.*

*L'offre proposée n'apparaît pas satisfaisante s'agissant :*

- *Des prévisions de recettes intégrées dans les comptes prévisionnels d'exploitation. »*

➤ **Offre DAL :**

*« La commission juge que si l'offre présentée par DAL s'appuie clairement sur une bonne connaissance du domaine skiable, les propositions formulées sont, sauf exceptions, décevantes voire, sur certains points, inacceptables.*

*Cette situation résulte d'une vision d'avenir construite d'une part, sur une baisse à terme de la fréquentation du domaine (pour l'activité ski), peu compatible avec la démarche d'investissement prévue dans le cadre de la nouvelle DSP, et, d'autre part, sur des évaluations élevées des montants des investissements attendus.*

*Les informations communiquées dans les comptes prévisionnels d'exploitation sont incomplètes et insuffisantes.*

*L'offre proposée apparaît satisfaisante sur :*

- *Les modalités d'exploitation du glacier de Mantel sur la vision hors ski ;*
- *La diversification de l'activité de la station et globalement les activités hors ski, avec une vision sportive ;*
- *Les zones d'accueil avec services dispersées sur le domaine ;*
- *La cohérence technique des plans prévisionnels de grosses réparations, grandes visites ;*
- *Les initiatives en matière de développement durable.*

*L'offre proposée n'apparaît pas satisfaisante s'agissant :*

- *Des suppressions envisagées dans le programme ferme d'investissement s'agissant notamment de l'accès à 2100 m et du double accès au glacier, du front de neige, de l'exploitation des ailes de station ;*
- *De l'approche proposée du programme conditionnel d'investissement ;*
- *Des comptes prévisionnels d'exploitation remis ;*
- *Du niveau d'acceptabilité du contrat : refus de la mise en place d'un tarif sectoriel sur Pied Montet ; refus de toute association et contrôle des autorités délégantes ; refus d'acceptation de la classification et de la valorisation des biens de retour et reprise ; dégradation du rapport annuel du délégataire ; politique d'indexation tarifaire ;*
- *Des contributions financières proposées aux collectivités s'agissant a minima de la taxe loi montagne, de la prise en charge des taxes foncières, des redevances d'affermage et de la contribution aux navettes. »*

#### **4 – DEROULEMENT DES NEGOCIATIONS**

---

17. Par courriers du 5 novembre 2019, les candidats ont été invités à participer à la première réunion de négociation qui s'est déroulée le jeudi 14 novembre 2019 avec la SAEM SATA et le vendredi 15 novembre 2019 avec la société DAL.

Un ordre du jour de la réunion a préalablement été adressé respectivement aux candidats le 7 novembre 2019.

18. Le 19 novembre 2019, à l'issue de la première réunion de négociations, un courrier de compte-rendu a été adressé à chacun des candidats faisant état des modifications et précisions attendues dans le cadre de la remise de l'offre n°2, laquelle devait intervenir au plus tard le jeudi 28 novembre 2019 à 16H00.

Ces modifications et précisions portaient en synthèse sur :

| <b>SAEM SATA</b>  | <b>DAL</b>  |
|---|---|
| <p>&gt; Précisions et confirmations de certains points de l'offre en lien avec le programme d'investissements</p> <p>&gt; Prise en compte de la nouvelle annexe n°7-A au cahier des charges (biens de retour) corrigée par l'Autorité déléguée et d'une annexe V au règlement de la consultation (taxes foncières)</p> <p>&gt; Points d'amélioration à apporter à l'offre financière (présentation des comptes, nouvelle hypothèse de création de lits nouveaux et ajustement du chiffre d'affaires en conséquence, grille et politique tarifaire notamment B2B, précisions sur certaines dépenses ou recettes...)</p> <p>&gt; Précisions sur certains points de l'offre relatifs aux services proposés aux usagers et l'exécution du service délégué</p> <p>&gt; Prise en compte des réponses de l'Autorité déléguée sur les modifications proposées au projet de contrat de DSP</p> | <p>&gt; Demande de présentation d'une offre « engageante » par le candidat</p> <p>&gt; Prise en compte de la nouvelle annexe n°7-A au cahier des charges (biens de retour) corrigée par l'Autorité déléguée et d'une annexe V au règlement de la consultation (taxes foncières)</p> <p>&gt; Amélioration de l'offre initiale du candidat sur le programme d'investissements / Précisions de certains éléments</p> <p>&gt; Communication des annexes 7A et 7C élaborées dans le respect des éléments du DCE</p> <p>&gt; Points d'amélioration à apporter à l'offre financière (présentation du compte d'exploitation, hypothèses plus volontaristes à prendre en compte sur le chiffre d'affaires et la maîtrise des charges d'exploitation, respect des exigences du DCE sur les contributions financières, grille et politiques tarifaires)</p> <p>&gt; Précisions sur certains points de l'offre relatifs aux services proposés aux usagers et l'exécution du service délégué</p> <p>&gt; Prise en compte des réponses de l'Autorité déléguée sur les modifications proposées au projet de contrat de DSP</p> |

19. L'offre n°2 de chacun des candidats ayant été reçue dans les temps, ces derniers ont été invités par courrier du 29 novembre 2019 à participer à une seconde réunion de négociations qui s'est déroulée le jeudi 5 décembre 2019 avec la SAEM SATA et le vendredi 6 décembre 2019 avec la société DAL.

Au cours de cette seconde réunion, ont été discutées les réponses apportées par les candidats aux demandes formulées à l'issue de la première réunion de négociation. Les échanges ont également porté en détail sur les modifications proposées par chaque candidat sur le projet de contrat de la Délégation donnant lieu à l'émission, pour chaque candidat, d'un projet de contrat ajusté.

20. Le 13 décembre 2019, à l'issue de la seconde réunion de négociations, un courrier de compte-rendu a été adressé à chacun des candidats faisant état des observations, remarques et/ou demandes de l'Autorité Délégante et transmettant le projet de contrat ajusté en vue de la remise d'une offre n°3 finale.

| SAEM SATA  | DAL   |
|--|---|
| <p>&gt; Précisions et confirmations de certains points de l'offre en lien avec le programme d'investissements / Proposition d'une modification au projet de contrat visant à acter du caractère ferme (et non plus conditionnel) du programme d'investissements complémentaires conformément à l'offre du candidat</p> <p>&gt; Points d'amélioration et précisions à apporter à l'offre financière (phasage de la création des lits nouveaux, précisions sur certaines charges, communication de la matrice B2B, communication des séries d'indice utilisés pour la formule de révision tarifaire)</p> <p>&gt; Communication du projet de contrat ajusté conformément aux négociations en vue de son acceptation par le candidat</p> | <p>&gt; Demande d'une offre plus en adéquation avec les exigences et attentes de l'Autorité Délégante formulées dans le dossier de consultation des entreprises</p> <p>&gt; Demande d'amélioration et de précisions de l'offre du candidat sur les programmes d'investissements et les montants prévisionnels de grosses réparations et grandes inspections</p> <p>&gt; Points d'amélioration à apporter à l'offre financière (nécessité de transmettre une offre ferme et engageante, améliorations attendues, précisions sur les règles comptables des grandes inspections)</p> <p>&gt; Nouvelle invitation du candidat à prendre en considération les listes de biens valorisées jointes au dossier de consultation</p> <p>&gt; Demande de modification de la formule d'indexation tarifaire / de communication de la matrice de commercialisation B2B</p> <p>&gt; Communication du projet de contrat ajusté conformément aux négociations en vue de son acceptation par le candidat</p> |

Ce courrier informait expressément les candidats qu'au regard des discussions déjà menées, l'offre n°3 devait être regardée comme la remise d'une offre finalisée dont la date limite de réception était fixée au 30 décembre 2019 à 12h00.

## 5 – MOTIFS DU CHOIX DU CANDIDAT

---

21. Les deux candidats ont remis leur offre finale avant la date limite fixée par l’Autorité Déléguée, soit le 30 décembre 2019 à 12h00.

En application des dispositions de l’article 47 de l’ordonnance n°2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession, « *le contrat de concession est attribué au soumissionnaire qui a présenté la meilleure offre au regard de l’avantage économique global pour l’autorité concédante sur la base de plusieurs critères objectifs, précis et liés à l’objet du contrat de concession ou à ses conditions d’exécution.* ».

En l’occurrence, au terme de l’analyse approfondie qui a été réalisée (cf. PJ 5), il apparaît qu’au regard de chacun des critères de jugement des offres, l’offre remise par la société SATA s’avère supérieure à l’offre de la société DAL.

22. Ci-dessous, sont présentés de manière synthétique les principaux éléments caractéristiques des offres finales remises par chacun des candidats en fonction des critères d’appréciation listés dans le règlement de la consultation. L’analyse complète détaillée figure en pièce jointe.

### 5.1 – Investissements et travaux engagés par le candidat

23. La **SAEM SATA** a proposé une offre très satisfaisante s’agissant des investissements de remontées mécaniques, parfois même supérieure aux exigences exprimées par l’Autorité déléguée dans le cadre du DCE (réalisation du programme ferme d’investissements tel que prévu dans le cahier des charges de la Délégation, passage du programme conditionnel en programme ferme, mise en œuvre d’un « *plan de renouvellement* » des remontées mécaniques non demandé au cahier des charges), en dépit du décalage temporel de certains investissements.

Les investissements sur les pistes, la neige de culture ainsi que la pratique du « hors ski » sont quant à eux globalement conformes aux prescriptions du cahier des charges. Il peut être regretté que l’offre ne fasse pas apparaître plus clairement les interventions précisément envisagées pour le renforcement de la neige de culture sur le glacier au-delà de 3200m, le taux de couverture à terme, ou les montants d’investissement sur le programme VTT.

L’offre du candidat est, enfin, globalement satisfaisante s’agissant des autres éléments d’appréciation.

24. La **SA DAL** propose une offre dégradée sur ce critère. Si l’offre du candidat peut être jugée satisfaisante s’agissant des investissements en matière d’aménagements de piste et de neige de culture, il est toutefois constant que cette dernière est insuffisante s’agissant des remontées mécaniques (refus de réaliser une partie du programme d’investissements ferme tel que prévu au PGI du cahier des charges, intégration d’une partie des investissements fermes dans le programme conditionnel et suppression de certains investissements prévus au programme conditionnel, remise en cause de la vision d’aménagement voulue par l’Autorité Déléguée).

L'offre est également globalement insatisfaisante sur les autres éléments d'appréciation : le chiffrage des opérations de GER est incomplet, et le candidat remet en cause les inventaires de biens transmis par l'Autorité Délégante dans le cadre du DCE.

## 5.2 – Conditions économiques, financières et tarifaires

25. La **SAEM SATA** propose une offre économique et financière plutôt satisfaisante dans l'ensemble avec la présentation d'un business model viable et présentant des taux de rentabilité et de profitabilité modérés (Marge nette à 5,6% en euros constant).

Plus particulièrement, le montant proposé pour la redevance d'occupation est sensiblement supérieur à celui demandé au cahier des charges (5% des recettes hors taxes de la Délégation, toute activités prises en compte, représentant un montant global prévisionnel de 73,4M€ sur la durée du contrat), et avec acceptation des autres contributions financières mises à la charge du Délégué (Taxe loi montagne et remboursement des taxes foncières notamment).

Dans ses comptes prévisionnels, l'offre SATA intègre une évolution très modérée des tarifs (en moyenne 1%/an+inflation).

26. La **SA DAL** présente des comptes prévisionnels d'exploitation de bonne qualité et modélisant un business-plan viable permettant de dégager des taux de profitabilité et rentabilité élevés (Marge nette à 12,6% en euros constant).

L'offre économique, financière et tarifaire du candidat apparaît toutefois comme globalement moyenne au regard des éléments suivants :

- ↳ Politique tarifaire : augmentation de 4% les premières années sans cohérence avec la mise en service de nouveaux investissements, refus de mise en place d'un forfait ski sectorisé sur Pied Moutet – Vallée Blanche, formule d'indexation tarifaire complexe présentant des risques de divergence d'interprétation lors de sa mise en œuvre ;
- ↳ Redevance : montant conforme au minimum exigé au cahier des charges (3,5% des recettes HT de la Délégation) **mais** s'accompagnant d'une remise en cause des autres participations financières mises à sa charge dans le projet de contrat (dont le paiement de la TLM, le remboursement des taxes foncières, les redevances d'affermage, ou la contribution au service des navettes) ;
- ↳ L'absence d'affectation de sommes au renouvellement des remontées mécaniques dans le cadre de l'offre ferme du candidat.

### **5.3 – Qualité du service rendu à l’usager**

27. L’offre remise par la **SAEM SATA** est également satisfaisante sur ce critère. Le candidat a répondu à l’ensemble des demandes de l’Autorité Déléguée telles que formulées dans le cahier des charges de la Délégation.

Le seul point de critique concerne l’activité VTT pour laquelle l’offre du candidat est intéressante et ambitieuse mais ne s’est pas vu identifiée un budget spécifique dans les comptes d’exploitation prévisionnels.

28. L’offre remise par la **SA DAL** est globalement moyenne sur ce critère compte tenu des décalages relevés avec les attentes de l’Autorité Déléguée décrites dans le cahier des charges :

- Suppression de toute mention d’une ouverture de principe durant les vacances de la Toussaint ;
- Aménagement du secteur de Vallée Blanche – Pied Moutet conditionné à la réalisation d’investissements lourds à la charge de l’Autorité Déléguée (réalisation d’un centre aqua-ludique et d’un parking souterrain) ;

Le caractère conditionné de l’aménagement de ce secteur, contraire aux exigences du cahier des charges, a également des conséquences négatives sur les activités commerciales annexes mises à la charge du Délégué (notamment la remise en service du restaurant de la Troïka) et sur l’effectivité des activités complémentaires proposées par le candidat ;

- La vision d’aménagement proposé du Glacier de Mantel (nettoyage progressif des TK avec un flux skieurs reporté sur le funiculaire et l’amélioration du parcours client) est intéressante mais le projet de TCP entre 3400m et 3600m non demandé au cahier des charges est conditionné par l’évolution du glacier.

Dans le cadre de sa politique d’accueil des usagers, le candidat propose également de rationaliser les points de ventes par l’installation de kiosques en résidence lors des jours d’arrivée et le développement de la digitalisation, ce qui pourrait, à terme, induire une dégradation de l’accueil des usagers (dématérialisation de l’achat, allongement des délais aux caisses, diminution de l’accueil physique...).

### **5.4 - Niveau d’engagement juridique**

29. Aucun des deux candidats n’ayant proposé la création d’une société dédiée, l’analyse de ce critère s’est uniquement fondé sur le « degré d’acceptation et d’amélioration par le candidat, au bénéfice de l’Autorité Déléguée, du projet de contrat et de ses annexes ».

**SATA** : le candidat a présenté une offre incluant un haut degré d'acceptation du projet de contrat et de ses annexes transmis par l'Autorité Délégante.

Les quelques points de dégradation relevés à la suite de la remise de l'offre initiale ont été corrigés au cours des négociations (s'agissant notamment des indemnités en cas de fin anticipée du contrat ou de la question de la clause de sauvegarde).

Par ailleurs, certaines des modifications proposées caractérisent une amélioration du projet de contrat (cf. période de tuilage, propriétés des données du service, versement du droit d'entrée pour les biens de retour mis à disposition par anticipation).

L'offre finale remise accepte substantiellement la version du projet de contrat ajustée dans le cadre des négociations.

30. **DAL** : si des améliorations ont pu être obtenues entre l'offre initiale et l'offre finale remise par le candidat, il est toutefois constant que le projet de contrat remis par la société DAL dans le cadre de son offre finale reste encore très dégradé par rapport aux exigences spécifiées par l'Autorité délégante tant dans le projet de contrat initial, que dans le projet de contrat ajusté après négociations (notamment s'agissant des clauses relatives aux biens, aux tarifs ainsi que sur les stipulations financières).

La recevabilité de l'offre finale remise reste en outre incertaine dès lors qu'elle apparaît en décalage par rapport à plusieurs exigences posées dans le projet de contrat et qu'elle contient deux séries de stipulations contraires aux lois et règlements en vigueur (propriété des données du service et modulation du taux de la part communale de la taxe loi montagne).

### ***5.5 - Accompagnement et engagement dans la politique événementielle de la station***

31. Sur le contenu, les deux candidats ont déposé une offre assez similaire s'agissant de l'accompagnement et l'engagement dans la politique événementielle de la station (association avec l'office du tourisme, mise à disposition des biens...).

La grande différence réside néanmoins dans la valorisation des prestations assurées par le Délégué : gratuites pour la SAEM SATA sauf charges manifestement excessives ; payantes pour la SA DAL.

32. **Conclusion sur les motifs du choix** : Sur la base des critères et éléments d'appréciation définis dans le règlement de la consultation et de l'analyse synthétisée ci-dessus, il apparaît ainsi nettement que la société SATA a présenté la meilleure offre finale au regard de l'avantage économique global pour l'Autorité délégante.

**Dans ces conditions et conformément aux dispositions de l'article 47 de l'ordonnance n°2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession, les maires des communes de Les Deux Alpes et de Saint Christophe-en-Oisans ont conjointement décidé de choisir la SAEM SATA pour l'attribution du nouveau contrat de délégation de service public unique portant sur la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.**

## **6 – ÉCONOMIE GENERALE DU CONTRAT**

---

33. Suite à la réunion de mise au point qui s'est déroulée le 21 janvier 2019, l'économie générale du projet de contrat à conclure avec la SAEM SATA repose sur les éléments suivants.

### ***6.1 – Détermination de l'Autorité Délégante***

34. Le terme « *Autorité Délégante* » mentionné au contrat désigne le groupement d'autorités concédantes formé par les communes de Les Deux Alpes et de Saint Christophe-en-Oisans pour la passation et l'exécution du contrat de délégation de service public.

La convention de groupement d'autorités concédantes conclue entre les communes et le contrat de délégation de service public prévoit que les communes assureront à tour de rôle les fonctions de coordonnateur du Groupement durant la phase d'exécution du contrat dans les conditions suivantes :

- du 1<sup>er</sup> décembre au 31 mai de chaque année : la commune de Les Deux Alpes ;
- du 1<sup>er</sup> juin au 30 novembre de chaque année : la commune de Saint Christophe-en-Oisans.

Etant toutefois précisé que toutes les décisions stratégiques susceptibles d'intervenir durant l'exécution du contrat seront prises à l'unanimité par le Comité Exécutif, lequel est composé des maires des deux communes.

35. Afin de fluidifier la transmission des informations aux communes délégantes, le contrat prévoit les mécanismes suivants :
- Création d'une adresse de messagerie Internet commune à mettre en place dans le mois suivant la date de signature du contrat ;
  - Envoi systématique par le Délégué de toute les correspondances transmises par voie postale ou déposées contre récépissés aux deux communes.

## **6.2- Missions déléguées**

36. Les communes délégantes confieront à la SAEM SATA les missions suivantes :
- la construction/rénovation, l'exploitation, l'entretien et la maintenance des équipements de remontées mécanique, y compris les remontées à usage mixte de transport de skieurs et de piétons ;
  - l'aménagement, l'exploitation, l'entretien, la surveillance et la mise en sécurité du réseau de pistes du domaine skiable (alpin et nordique) ;
  - la construction, l'entretien, la maintenance, l'exploitation et la sécurité des installations de neige de culture, dont la gestion de la retenue collinaire de la Mura dès sa mise en service, dans les conditions et limites fixées au contrat ;
  - la gestion des opérations matérielle de sécurisation du domaine skiable contre les risques naturels même lorsqu'ils sont la conséquence du dérèglement climatique (chute de blocs, « PIDA », etc....) ;
  - la gestion des opérations matérielles de secours sur pistes sous le contrôle des autorités de police compétentes ;
  - la gestion de la facturation et du recouvrement des opérations de secours sur pistes dans le cadre d'une régie de recettes, sous le contrôle du comptable public ;
  - l'entretien intersaison et estival, y compris l'entretien paysager des abords des gares de remontées mécaniques ;
  - l'exploitation des ouvrages, installations et bâtiments techniques annexes ou connexes, nécessités par les missions définies ci-avant ;
  - l'aménagement et l'exploitation des ouvrages d'accueil aux sites, y compris les dispositifs de consignes ;
  - l'aménagement, l'exploitation et l'entretien des espaces ludiques et à vocation de compétition sur neige situés sur le domaine skiable ;
  - l'accompagnement des communes dans leur politique d'évènements et d'animation en lien avec le domaine skiable ;
  - la création et la gestion d'activités commerciales annexes suivantes : la gestion du restaurant d'altitude le 3200, du restaurant d'altitude la Troïka et de la Grotte de glace ;
  - l'exploitation de certains équipements de remontées mécaniques en période estivale et le développement d'activités touristiques associées à ces équipements, notamment le VTT.

## **6.3 - Durée**

37. La durée de la convention de délégation de service public est fixée à 30 ans à compter de la Date de début d'exploitation du service délégué. Cette date de début d'exploitation est fixée au 1<sup>er</sup> décembre 2020, soit un terme fixé au 30 novembre 2050.

38. Il a toutefois été prévu au contrat une période de tuilage correspondant à la période courant entre la date de notification du contrat et la date de début d'exploitation au cours de laquelle le Délégué devra mettre en place les mesures et actions nécessaires en vue de la préparation de la saison 2020/2021 (personnel, préparation technique, approvisionnement en électricité, autorisations administratives...)

Dans ce cadre, le Délégué sera notamment autorisé à réaliser les travaux et études nécessaires à la réalisation du TSF Super Venosc ainsi que les études nécessaires pour la réalisation des équipements ou aménagements dont la mise en service est prévue pour 2021 ou 2022 (3S notamment).

#### ***6.4 – Périodes d'ouverture***

39. Pour la saison d'hiver, le service des équipements de remontées mécaniques donnant accès à l'ensemble du domaine skiable, y compris la télécabine de Venosc et le télésiège de Mont de Lans (ou toute remontée mécanique qui se substituerait à ces dernières), sera ouvert au public au minimum du 1<sup>er</sup> décembre au 30 avril, sauf si l'enneigement ne le permet pas ; étant précisé que même en cas d'insuffisance d'enneigement, l'ouverture pourra être justifiée pour les besoins de l'activité VTT.
40. Pour la saison estivale et les vacances de la Toussaint, le service des équipements de remontées mécaniques dont la télécabine de Venosc, sera assuré du 15 juin au 31 août ainsi que pour la période des vacances scolaires de la Toussaint.
41. Avant toute diffusion auprès de l'office du tourisme, des professionnels du secteur ou des usagers, il est prévu que les dates et horaires d'ouverture soient communiqués préalablement, pour accord, à l'Autorité Déléguée.

#### ***6.5 - Biens de la Délégation***

42. Pour l'exécution des missions qui lui sont confiées, les communes délégantes mettent à la disposition de la SAEM SATA les installations et bâtiments mentionnés à l'annexe n°7-A du contrat, constituant les biens de retour des contrats de délégation actuellement en cours.

Relèvent notamment de cette catégorie : les installations de remontées mécaniques implantées sur le domaine skiable, les aménagements et équipements de pistes, certains des équipements de neige de culture, CATEX et GAZEX, les locaux techniques et garages, plusieurs locaux commerciaux abritant des restaurants d'altitude (3200 et Troïka), les caisses et les bornes d'accès aux remontées mécaniques, de l'outillage indispensable à l'exécution du service (sécurité, affichage, stockage...) ou encore les dameuses.

L'ensemble de ces biens sera mis à disposition de la SAEM SATA moyennant le versement d'un droit d'entrée correspondant à la valeur nette comptable des biens mis à disposition. Ce droit d'entrée est évalué, à la date d'attribution du contrat, à la somme de 50 477 024 € et fera l'objet d'un ajustement en début d'année 2021, sur la base d'une situation de la comptabilité du Délégué Sortant.

Les biens acquis, réalisés, aménagés ou renouvelés par le Délégué en cours de contrat, y compris les terrains, et qui sont nécessaires à l'exploitation du service délégué, sont également considérés comme des biens de retour de la Délégation.

43. En fin de contrat, il est prévu que le Délégué remette à l'Autorité Délégante, en état normal d'entretien et libre de toute hypothèque, privilège ou nantissement, l'ensemble des biens de retour.

Pour les biens qui n'auraient pas été entièrement amortis au terme de la convention, l'Autorité Délégante versera au Délégué un montant égal à la valeur comptable d'origine à hauteur des coûts d'investissements engagés par le Délégué :

- diminuée, pour les investissements ayant fait l'objet de subventions, du montant des subventions reçues non repris au compte de résultat ;
- diminuée également d'un amortissement correspondant à la plus forte valeur entre :
  - le montant d'amortissement inscrit au bilan du Délégué ;
  - ou un amortissement linéaire, calculé sur la valeur d'origine, et pratiqué sur la période courant entre la date de réalisation de l'investissement et le terme de la convention, au taux fixé sur la base des durées d'amortissement précisées dans les annexes du contrat.

Au regard des comptes prévisionnels d'exploitation joints au contrat, l'indemnité due à ce titre par l'Autorité Délégante représenterait, au terme normal du contrat, une somme d'environ 51,2 millions d'euros.

44. S'agissant des biens de reprise de la Délégation, c'est-à-dire ceux acquis par le Délégué mais uniquement jugés utiles au service délégué, une faculté de reprise par l'Autorité Délégante a été inscrite au contrat.

La valeur des biens de reprise sera alors fixée par référence à leur Valeur Nette Comptable inscrite au bilan du Délégué (en prenant en compte les amortissements pratiqués et les éventuelles subventions reçues), corrigée, le cas échéant, en considération de leur état de vétusté.

## 6.6 - Investissements nouveaux

45. Le programme global d'investissements qui sera mis en œuvre se décompose en :

- un programme ferme d'investissements initiaux,
- un programme ferme d'investissements complémentaires
- et un programme de renouvellement des remontées mécaniques

Ces programmes sont décrits de manière synthétique dans les tableaux ci-dessous.

### ➤ Programme ferme d'investissements initiaux :

#### ▪ Remontées mécaniques

| Désignation   | Caractéristiques principales   | Calendrier                        |
|---|--|-----------------------------------|
| 1. 3S Jandry  | Montant : 63,4 M€ HT<br>Débit : 2400p/h<br>Garage enterré à 2600m  | 2022                              |
| 2. Funiculaire / Réaménagement du glacier (y compris l'ascenseur incliné) | Montant funiculaire : 3,8M € HT<br>Débit : 2400 p/h<br><br>Montant réaménagement glacier : 3,87M € HT.   | 2022                              |
| 3. TMX Front de neige   | Montant : 9,6 M € HT<br>Débit : 3600 p/h<br>Démontage Œufs-Blancs / TSD Belle Etoile   | 2024                              |
| 4. TMX Tête Moute ou TMX Fées   | Montant : 9,4 M € HT<br>Débit : 3300 p/h<br>Démontage TSF Thuit – TSD Fées   | 2029                              |
| 5. TCD Mont de Lans   | Montant : 19,1 M€ HT<br>Débit : 2400p/h<br>Démontage TSF Mt de Lans Village + éventuellement TSD Village   | 2026                              |
| 6. TMX Vallée Blanche / Secteur Débutant / Restaurant Troïka              | Montant : 14,525 M € HT (11,825+2,7)<br>Débit : 3000 p/h<br>Démontage TSF Vallée Blanche   | 2027<br>(restaurant)<br>2030 (RM) |
| 7. TSD Super Diable   | Montant : 8,85 M € HT<br>Débit : 2700 p/h<br>Démontage TSF Super Diable  | 2034                              |
| 8. Réaménagement du front de neige  | Montant : 4,1 M € HT<br>1 tapis galerie (Tk Orée des Bois)<br>1 Tk (Lutins avec lâcher intermédiaire)<br>1 TSF (Coolidge)<br>1 Tapis (Rivets)<br>1 Tapis Champamé<br>Démontage des TK et TSF Alpette | 2023                              |
| 9. TSF Super Venosc   | Montant : 2,5 M € HT   | 2020                              |

▪ **Pistes**

| Désignation                              | Caractéristiques principales     | Calendrier |
|--|----------------------------------|------------|
| 1. Crêtes /Bas de Combe de Thuit / Toura | Montant : 0,6 M€ HT+ 0,17 M € HT | 2024       |
| 2. Col des Gourses / Fées                | Montant : 1,35 M € HT            | 2022       |
| 3. Demoiselles                           | Montant : 0,825 M€ HT            | 2026       |
| 4. Pied Moutet                           | Montant : 0,6 M€ HT              | 2029       |
| 5. Super Diable                          | Montant : 0,48 M € HT            | 2034       |

▪ **Neige de culture**

| Désignation                    | Caractéristiques principales | Calendrier |
|--------------------------------|------------------------------|------------|
| 1. Toura Fées / Pierre Grosse  | Montant : 1,348M € HT        | 2022/2023  |
| 2. Front de neige principal    | Montant 0,6€ HT              | 2022/2023  |
| 3. Pistes étagées 2100 à 3350m | Montant : 3,63 M € HT        | 2023/2024  |
| 4. Demoiselles                 | Montant : 0,72M € HT         | 2026/2027  |
| 5. Pied Moutet                 | Montant : 1,10 M € HT        | 2029/2030  |
| 6. Diable / Super Diable       | Montant : 2,745 M € HT       | 2034/2035  |

▪ **Investissements hors ski**

| Désignation          | Caractéristiques principales                             | Calendrier  |
|----------------------|--|-------------|
| 1. Luge sur neige    | Montant : 0,25 M€ HT<br>4 zones réparties sur le domaine | 2022 /2023  |
| 2. Luge sur rail     | Montant : 2,5 M € HT                                     | 2021 / 2022 |
| 3. Tyrolienne géante | Montant : 0,5 à 1,25 M € HT selon tracé                  | 2021        |
| 4. Restaurant 3200   | Montant non précisé                                      | 2022        |
| 5. Restaurant Troika | Montant :2,7 M € HT                                      | 2027/2028   |
| 6. VTT               | Montant et calendrier non précisés                       |             |

➤ **Programme ferme d'investissements complémentaires :**

| Désignation            | Caractéristiques principales  | Calendrier |
|------------------------|---|------------|
| 1. TSD6 de la Lauze    | Montant : 9,45 M€ HT<br>Débit : 2700 p/h<br>Sous réserve de faisabilité technique | 2032-2039  |
| 2. TCD Venosc          | Montant : 15,6 M € HT<br>TCD 10 pour accès PMR                                    | 2037-2038  |
| 3. TSD Petite Aiguille | Montant : 4,5 à 7,1M € HT selon tracé   | 2035-2036  |
| 4. TCP Super Venosc    | Montant : 10 M € HT   | 2038-2039  |

➤ **Programme de renouvellement des remontées mécaniques :**

| Désignation          | Caractéristiques principales | Calendrier |
|----------------------|------------------------------|------------|
| 1. TSF4 Thuit Crêtes | Montant : 7 M€ HT            | 2040/2041  |
| 2. TSF4 La Côte      | Montant : 5,50 M € HT        | 2041/2042  |
| 3. TSF6 Bellecombes  | Montant : 8,50 M€ HT         | 2042/2043  |
| 4. TSF4 Sautet       | Montant : 5,00M € HT         | 2043/2044  |

46. L'article 24.2 du contrat prévoit toutefois que à l'issue de la cinquième année d'exécution du contrat, et tous les cinq ans jusqu'à la cinquième année précédant l'échéance normale du contrat, l'Autorité Délégante et le Délégué se rencontrent en vue de discuter des éventuelles adaptations à apporter aux plans d'investissements en cours en fonction de l'évolution de la fréquentation du domaine, de l'évolution des recettes de la Délégation, de l'évolution des données climatiques, de la capacité d'autofinancement réelle du Délégué, des investissements déjà réalisés et de la durée restante du contrat.

Les éventuelles adaptations apportées aux plans d'investissements seront ensuite formalisées dans le cadre de la conclusion d'un avenant.

### ***6.7 - Aspects financiers***

47. Le Délégué est habilité à percevoir et conserver l'ensemble des recettes d'exploitation du service et supporte l'ensemble des charges liées à l'exploitation des installations déléguées ainsi que les charges correspondant aux travaux d'entretien, de maintenance et de renouvellement de ces installations.

↳ **Tarifs** : la grille tarifaire applicable pour la saison 2020/2021 est annexée au contrat et devra faire l'objet d'une homologation.

Chaque année le Délégué proposera à l'Autorité Déléguée, pour homologation, une grille tarifaire dont l'évolution est encadrée selon une formule mentionnée au contrat de Délégation (art 34.2).

↳ **Redevance d'occupation du domaine public** : en contrepartie de la mise à disposition du Délégué des biens communaux, ce dernier versera chaque année à l'Autorité Déléguée, à compter de la date de début d'exploitation, une redevance d'occupation correspondant à 5% du chiffre d'affaires annuel hors taxes (soit hors TVA et hors TLM) de la délégation prise dans sa globalité (activités de remontées mécaniques et autres activités menées sur le domaine skiable par le Délégué).

La convention de groupement d'autorités concédantes conclue entre les communes de Les Deux Alpes et de Saint Christophe-en-Oisans prévoit actuellement la répartition suivante s'agissant de la redevance d'occupation :

- Commune de Les Deux Alpes : 74%
- Commune de Saint Christophe-en-Oisans : 26%

↳ **Redevances spécifiques d'affermage dues à la seule commune de Les Deux Alpes** : les articles 19.3 et 26 du contrat de délégation prévoient la mise à disposition par la commune de Les Deux Alpes de certaines installations de neige de culture (retenue collinaire de la Mure et installations de neige de culture en provenance du SIVOM) dont elle a supporté ou supporte seule le financement.

En contrepartie de cette mise à disposition, le contrat prévoit que le Délégué versera à la commune de Les Deux Alpes :

- Retenue collinaire de la Mura : une redevance de 415 000 € HT (soit 498 000 € TTC) par an à compter de la date de mise à disposition de l'équipement ;
- Installations de neige de culture en provenance du SIVOM : une redevance annuelle de 124 804 € HT (soit 149 764,80 € TTC) à compter de la date de début d'exploitation jusqu'à l'exercice 2032/2033 compris.

Ces redevances sont destinées à couvrir les coûts supportés par la commune de Les Deux Alpes en lien avec ces ouvrages, liés notamment aux annuités de remboursement des emprunts contractés.

- ↳ **Remboursement des indemnités de pistes** : le Délégué prendra en charge, sous la forme d'un remboursement aux communes délégantes, les indemnités versées par ces dernières aux propriétaires privés de terrains utilisés par les aménagements nécessaires à l'exploitation du domaine skiable (pistes, remontées mécaniques, neige de culture), résultant de l'application des articles L. 342-24 et suivants du code du tourisme ou des droits directement négociés avec les propriétaires tiers dans un cadre conventionnel.
- ↳ **Redevance au titre du transport des usagers par navettes** : en contrepartie du droit pour les usagers du service concédé de bénéficier gratuitement du service des transports urbains mis en place et financé par la commune de Les Deux Alpes, le Délégué participe financièrement à ce service en opérant un reversement de recettes annuel à la commune de Les Deux Alpes à hauteur de 235 000 € HT.

### ***6.8 – Régime fiscal***

48. Tous les impôts, taxes et redevances établis par l'Etat, les collectivités territoriales ou leurs établissements publics, y compris les impôts relatifs aux immeubles affectés au service public, sont à la charge du Délégué.

Plus particulièrement, le Délégué rembourse à l'Autorité Délégante :

- le montant des taxes foncières acquittées par les communes pour les biens de la délégation mis à disposition ;
- le montant de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères due sur ces mêmes biens.

Le Délégué s'acquitte également de la taxe sur les entreprises exploitant des engins de remontées mécaniques (TLM) dont le taux s'élève aujourd'hui à 5% du chiffre d'affaires HT (dont 3% revenant aux communes délégantes et 2% revenant au Conseil Départemental de l'Isère).

La convention de groupement d'autorités concédantes conclue entre les communes de Les Deux Alpes et de Saint Christophe-en-Oisans prévoit actuellement la répartition suivante s'agissant de la part communale de la taxe sur les entreprises exploitant des engins de remontées mécaniques :

- Commune de Les Deux Alpes : 91 %
- Commune de Saint Christophe-en-Oisans : 9%

## 6.9 – Suivi d'exécution de la Délégation

49. L'Autorité Délégante disposera des moyens principaux suivants en vue d'exercer ses pouvoirs de contrôle et de suivi de la Délégation :

- ↳ Organisation d'un droit de contrôle et d'information général sur la gestion du service délégué / Organisation d'un droit de visite des installations et d'accès aux données de la délégation
- ↳ Mise en place d'un Comité de Gouvernance : le contrat prévoit la mise en place d'un comité de gouvernance, lequel est composé de représentants de l'Autorité Délégante et du Délégataire et se réunit au moins deux fois par an :
  - en vue de préparer l'examen des questions relatives à la délégation de service public relevant de la compétence des assemblées délibérantes des Communes Délégantes ;
  - d'émettre des avis et faire des recommandations sur des questions liées à l'exécution du contrat (indicateurs et questionnaires de qualité de service, horaires et périodes d'ouverture, investissements contractuels, partenariats publicitaires conclus par le Délégataire, grille tarifaire, animations et compétitions sportives organisées sur le domaine skiable, développement des activités annexes, service des transports par navette) ;
  - en vue de discuter plus largement de la gouvernance de la station.
- ↳ Rapport annuel de la Délégation : le Délégataire remettra chaque année à l'Autorité Délégante un rapport annuel de la Délégation comprenant obligatoirement un compte-rendu technique, un compte-rendu financier, une annexe relative aux conditions d'exécution du service, un chapitre sur les activités annexes et/ou complémentaires ainsi que des informations concernant la dernière saison d'hiver écoulée à la date de remise du rapport.

Le contenu précis de ce rapport, lequel va au-delà des exigences posées par l'article L.1411-3 du code général des collectivités territoriales, est détaillé à l'article 42 du contrat.

## 6.10 – Clause de sauvegarde

50. Le contrat prévoit également qu'en cas de modification importante des conditions techniques, réglementaires, fiscales ou économiques d'exploitation des services délégués, ou d'autres événements extérieurs aux parties, ayant un impact significatif sur l'équilibre financier de la délégation, les parties devront se rencontrer pour prendre les mesures nécessaires pour remédier à la situation.

Ne sont toutefois pas concernés par cette clause les variations à la baisse de la fréquentation du domaine skiable.

### ***6.11 – Sanctions***

51. Le contrat prévoit par ailleurs un dispositif de sanctions comprenant le paiement de pénalités, la mise en régie provisoire ou encore la résiliation pour faute (déchéance en cas de faute d'une particulière gravité).

Il est précisé qu'au-delà de son pouvoir de sanction, l'Autorité Délégante pourra toujours résilier le contrat pour un motif d'intérêt général.

### ***6.12 - Résiliation pour motif d'intérêt général***

52. L'article 47.1 du contrat rappelle le pouvoir de résiliation unilatérale du contrat pour motif d'intérêt général appartenant à l'Autorité Délégante, et fixe les modalités de calcul de l'indemnité d'éviction globale qui serait due au Délégué dans une pareille hypothèse.

S'agissant plus particulièrement de l'indemnisation du manque à gagner subi par le Délégué, le contrat prévoit le versement d'une somme calculée sur la base de la moyenne de résultat courant annuel avant impôts constaté au cours des 5 derniers exercices précédant la notification de la résiliation, projetée sur la durée résiduelle du contrat, actualisée au taux de l'OAT 10 ans majoré de 8 points de pourcentage, **mais** plafonnée à :

- Si le contrat est résilié avant le terme de la 20<sup>ème</sup> année : dix (10) millions d'euros ;
- Si le contrat est résilié après le terme de la 20<sup>ème</sup> année et avant le terme de la 28<sup>ème</sup> année : cinq (5) millions d'euros ;
- Si le contrat est résilié après le terme de la 28<sup>ème</sup> année et avant le terme de la 30<sup>ème</sup> année : deux (2) millions d'euros.

### ***6.13 – Données du service***

53. Le contrat intègre enfin un article 40 relatif aux données du service, lequel stipule expressément que ces données sont la propriété de l'Autorité Délégante et fixe le régime de leur réversibilité en fin de contrat.

Sont concernées par cet article l'ensemble des données techniques et commerciales (fichiers clients/usagers notamment) de la Délégation.

## 7 – CONCLUSION

---

Dans ces conditions, et compte tenu également des pièces annexées au présent rapport, je vous propose :

- D'APPROUVER le choix de la SAEM SATA pour l'attribution du contrat de délégation de service public pour la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes ;
- D'APPROUVER le projet de contrat de délégation de service public correspondant ;
- D'AUTORISER M. le Maire à signer le contrat de délégation de service public et à accomplir les formalités nécessaires en vue de lui conférer un caractère exécutoire.

Pièces jointes au présent rapport :

- **PJ1** : PV de la CDSP, 16 mai 2019
- **PJ2** : PV de la CDSP, 11 juin 2019 avec le rapport associé
- **PJ3** : PV de la CDSP, 22 octobre 2019
- **PJ4** : PV de la CDSP, 4 novembre 2019 avec le rapport associé
- **PJ5** : Rapport d'analyse des offres finales et rapport de synthèse comparative
- **PJ6** : Projet de contrat de délégation de service public pour la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes