

**Reconfiguration du site
du Mas de la Barque**

**Positionnement, aménagement
gestion et montage**

Sommaire

1	Présentation et rappel de la problématique	1
2	Marketing et positionnement	3
3	Principes d'aménagement	8
4	Principes de fonctionnement et d'exploitation	17
5	Faisabilité et montage.....	21
6	Conclusion.....	29

ANNEXES

1 - Présentation et rappel de la problématique.

■ Le Mas de la Barque se situe sur le versant Sud-est du Mont Lozère, entre 1400 et 1700 mètres d'altitude, dans la zone centrale du Parc National des Cévennes.

C'est une destination privilégiée pour les populations urbaines alentours, et les touristes itinérants, qui l'été viennent y chercher la fraîcheur de l'altitude, s'y promener, pêcher ou ramasser des champignons.

L'hiver quelques remontées mécaniques permettent la pratique du ski alpin tandis que les pistes forestières sont ouvertes au ski de fond.

Globalement le site accueille environ 100 000 personnes par an.

■ La station de ski, créée dans les années 60 avec la vogue des sports d'hiver, compte 9 téléskis, une installation de neige de culture et offre une vingtaine de kilomètres de pistes de ski de fond.

Elle comprend en outre

- des locaux à usage technique,
- un bâtiment d'hébergement appartenant au ski-club d'Alès,
- un bâtiment de restauration, d'accueil et d'hébergement et un gîte d'étape, le tout appartenant à l' ONF qui les a mis à disposition du Parc, lequel les a "sous-concédés" à une Association locale,

l'ensemble représentant une capacité d'accueil d'environ 100 lits.

Les pistes et équipements divers sont implantés sur des terrains domaniaux, gérés par l' ONF, et mis, par ce dernier, à disposition des différents acteurs par l'intermédiaire de conventions.

■ Suite au manque de neige de la fin des années 80, les structures en place (Syndicat intercommunal et Régie d'exploitation du domaine skiable) se sont trouvées confrontées à de graves difficultés financières, conduisant à la cessation de l'activité remontées mécaniques à fin 94, à la cessation de paiement et à la dissolution de la Régie, la dissolution du Syndicat et la dévolution du passif étant en cours sous la responsabilité du Préfet de la Lozère.

Le Parc et l' ONF se trouvent donc dans une situation délicate.

- D'une part les terrains sont propriétés domaniales, situés dans un Parc National, et leur vocation première est une vocation forestière et de protection de la Nature
- D'autre part le site est équipé, aménagé et fait l'objet d'une utilisation touristique réelle ,
- En outre les concessionnaires en place sont incapables de faire face à leurs engagements, et notamment de remise en état des terrains tel que

- Enfin l'histoire à conduit à une implication forte des Collectivités Locales dans le développement du site, et les diverses conventions ont permis la constitution de pratiques économiques et de droits acquis, qui limitent les possibilités de résolution unilatérale des conventions.

C'est dans ce contexte qu'une mission d'étude a été engagé pour tenter de clarifier les enjeux et ébaucher les perspectives d'une solution satisfaisant aux exigences du Parc et de l' ONF et économiquement et politiquement réaliste.

Le dossier développe successivement :

- l'approche en terme de marketing et de positionnement,
- le programme de requalification et d'aménagement proposé,
- les principes de gestion et d'exploitation,
- les hypothèses de faisabilités concernant le montage du projet sous l'angle de la gestion du site d'une part, et de sa prise en charge administrative et juridique d'autre part.

2 - Marketing et positionnement.

2.1- Cadrage général

■ L'histoire du site, les pratiques qui s'y exercent tout au long de l'année, et l'évolution macro-économique du marché des sports d'hiver démontrent, si cela était nécessaire, que le Mas de la Barque ne peut pas se positionner comme une "station de sports d'hiver", ni même comme un stade de neige.

Si, historiquement toutes les stations de ski ont connu une origine sportive, comme le Mas de la Barque, elles ont toutes dû évoluer, sous la double contrainte du renchérissement des coûts d'exploitation et d'équipement et du durcissement de la concurrence.

Les ski-clubs ont progressivement passé le relais à des privés ou à des Collectivités, les équipements se sont sophistiqués et spécialisés et les sites les plus aléatoires ont fermé leurs portes.

Or le Mas de la Barque s'il bénéficie d'une forte clientèle de proximité, doit tenir compte de la maturité de cette clientèle et de sa "versatilité" :

- aujourd'hui la "soif" de ski n'est plus la même qu'en 1970, et une météo nuageuse ou un enneigement médiocre découragent vite des skieurs devenus connaisseurs,
- il n'y a plus guère que les sportifs, les "mordus" ou les "militants" pour passer outre, mais les facilités de déplacement et le réseau autoroutier, permettent aujourd'hui à la clientèle alésienne ou nîmoise d'accéder facilement aux stations des Alpes du Sud et du Nord,
- et dans cette concurrence l'offre disponible au Mas de la Barque ne lui permet pas de rivaliser, car trop limitée et trop aléatoire.

■ Cette première analyse sur le type de loisirs qui a le plus marqué physiquement le site conduit à reposer la question des potentiels sur lesquels le site peut compter pour assurer son maintien.

Schématiquement les atouts du Mas de la Barque reposent :

- d'une part sur la proximité d'un important réservoir de clientèle :
 - de proximité Nîmes, Alès, Bagnols-sur-Cèze (environ 350 000 habitants à une heure et demi de route)... et qui devrait s'élargir avec l'amélioration des infrastructures routières et autoroutières régionales,
 - en séjour itinérant en été, attiré par les sites de Lozère et l'image du Parc National, et dont le volume devrait aller croissant ;
- d'autre part sur les caractéristiques intrinsèques du site et son image :
 - caractère montagnoux (altitude, fraîcheur, neige...)
 - paysages (ambiances, vues et panoramas...)
 - cadre naturel (forêt, flore, faune...)
 - image du Parc...

Les points faibles sont eux aussi réels :

- malgré ses atouts le site n'a rien d'exceptionnel :
 - les caractéristiques patrimoniales et environnementales restent "discrètes" : à l'inverse du reste du massif, le site strict du Mas de la Barque reste relativement "banal", comme il en existe un peu partout dans la région,
 - les potentiels touristiques ou de loisirs restent limités : l'enneigement est aléatoire, la dénivelée disponible est faible; il n'y a pas de rivière ou de lac;
- le cadre administratif du Parc et les contraintes de la gestion forestière et pastorale limitent les espaces utilisables ;
- malgré la proximité les conditions d'accès sont relativement médiocres, et les infrastructures en place (eau, assainissement, accueil, hébergement, restauration...) sont restreintes, n'offrant qu'un accueil limité et "rustique".

2.2- Principes stratégiques

L'enjeu stratégique consiste à une **réorientation de l'image, des pratiques de loisirs et de gestion** dans un sens plus conforme :

- en particulier, aux **intérêts de l'Office National des Forêts et du Parc National** ,

- en général, à la **préservation et à la mise en évidence des valeurs** que les clientèles viennent y chercher (100 000 personnes par an), et à l'**offre de services** qu'elles attendent.

■ Globalement le champs d'intervention est circonscrit par les **limites suivantes** :

- pour des raisons économiques strictes :

*ne pas tenter d'offrir à la clientèle des **loisirs spécialisés** pour lesquels la **concurrence** régionale est mieux dotée, sous peine d'échec commercial,*

- pour des raisons de protection de la nature et pour des raisons de marché :

*ne pas spécialiser à outrance le site sur une offre particulière (produit d'excellence), qui nécessiterait une **transformation lourde** (le site n'est pas en mesure de remplir ce rôle sans artificialisation) pour attirer une **autre clientèle** (de sportifs par exemple) **plus versatile et plus aléatoire**, et qui chasserait la clientèle actuelle,*

■ A l'intérieur de ce champ, quelques **éléments forts** sont à privilégier :

- Le succès de la fréquentation affirme certaines "**valeurs**" qui sont celles que la clientèle reconnaît au site :

*valeurs liées à la **nature** dans ses formes les plus **accessibles et les plus simples** (promenade, cueillette, repos, fraîcheur, calme...*

- Le type de fréquentation souligne le caractère "hétérogène" de la clientèle, mais son ampleur met en évidence qu'il s'agit d'une fréquentation "grand public" :

*si certaines attentes plus spécialisées sont présentes, l'essentiel concerne des comportements de consommation de "**loisirs urbains de proximité**", avec des caractéristiques "**méridionales**" fortes (groupes et familles, barbecues, pétanque, chaises longues...)*

■ Sur ces bases, le concept à mettre en place peut se définir ainsi :

- Un site "naturel protégé", c'est à dire dans lequel les éléments fondamentaux et spécifiques sont perceptibles et respectés :

ce qui a deux conséquences :

- *la première que les "richesses" soient identifiées précisément, protégées au besoin physiquement et par de l'information, le cas échéant,*
- *la seconde est que le caractère naturel doit être travaillé, mis en évidence, au besoin en forçant le trait, pour le rendre perceptible aux "urbains" (c'est la notion "d'hyper-naturel" des sociologues),*

- Un espace "libre", correspondant en partie à l'appropriation actuelle, et où notamment il n'y a pas obligation de faire, mais possibilité de faire ("Faire, si je veux..."):

pratiquement la majorité du public actuel n'est pas un public de naturalistes avertis et curieux. Vouloir à tout prix les informer, les éduquer... les "obliger" à cela, serait aller à l'encontre de leur motivation première. Il faut par contre suggérer les choses, susciter l'intérêt. Cela signifie que le site n'est pas un vaste hall d'exposition, ou un muséum, mais qu'il est "mis à disposition" du public : les organisations de type "visites accompagnées", exposition... doivent rester peu agressives, discrètes... mais exister et être disponibles à tout moment quand quelqu'un le souhaite...

- Un lieu pour tous, pouvant donc satisfaire aux goûts et aux besoins des diverses catégories de clientèle :

le scientifique, l'amoureux de la nature, le randonneur, le pique-niqueur du dimanche, le Nîmois épris de fraîcheur et de chaise longue doivent trouver leur place et pouvoir satisfaire leurs attentes :

*chemins de grandes randonnées, mais aussi sentiers de proximité,
aire de barbecue mais aussi restaurant,
hébergement en gîte mais aussi chambres de type hôtelier,
bivouac, camping ...*

- Un espace de jeux, correspondant à la notion de loisirs de proximité, de sortie en famille :

le cadre, l'ambiance du site, en font un lieu de plaisirs, pas de contraintes, de découverte aventureuse et de jeux, pas d'hostilité.

Services pour les enfants, jeux de neige, proximité parents enfants, espace sécurisé, jeux de boules, pataugeoire, tremper les pieds dans les ruisseaux...

- Un site régulièrement renouvelé, parce que fréquenté par une clientèle de fidèles (qui peuvent se "lasser" vite) et parce que les habitudes de loisirs, les modes, les phénomènes en vogue changent aujourd'hui très vite :

une structure d'équipements de base stable (accueil, restauration, hébergements...) mais pas d'équipements spécialisés "durs" (tennis, piste de skate-board, "plateau" sportif...) au profit d'espaces polyvalents appropriables (plaine de jeux) ou facilement modelables (piste de ski de bosses...);

un renouvellement fréquent dans l'information, les expositions...

des animations à mettre en place et renouveler plusieurs fois dans la saison...

- Un espace organisé, parce que fréquenté et parce que fragile:

L'organisation ayant pour but d'optimiser un usage, une fonction... l'ampleur de la fréquentation et la relative étroitesse du site nécessitent que l'ensemble des conditions d'accueil soit prévu : stationnement, information, sanitaires, eau, assainissement, secours...

S'agissant en outre d'une clientèle "urbaine", ses habitudes de services doivent être prises en considération : repérage, cabines téléphoniques, garderie d'enfant, propreté, abri...

- Un site géré, parce que vivant et parce que fréquenté. C'est la condition de son organisation et de son fonctionnement. Car l'ampleur de la fréquentation dans un site de cette nature, la multiplicité des acteurs et des intervenants, créent nécessairement des "désordres" à corriger et des interventions de "maintenance".

Si l'organisation est un moyen de réduire ces désordres, encore cette organisation nécessite-t-elle un "responsable" et des moyens : ramasser les ordures, réparer un banc, assurer la sécurité, redresser une barrière... mais aussi coordonner l'action des différents prestataires de service, prévoir et renouveler les animations...

3 - Principes d'aménagement.

3.1- Présentation

Le programme proposé pour le réaménagement du site est essentiellement conditionné par le positionnement retenu, à savoir celui d'un espace de loisirs été - hiver tourné vers la découverte.

Mais à l'inverse d'autres projets, la proposition vise principalement à mettre le site en état de permettre, de faciliter cette découverte, sans la rendre "obligatoire".

■ Compte tenu de l'état actuel d'équipement et d'aménagement, un premier effort, indispensable, s'intéresse prioritairement à la "remise en état". Un second axe vise à compléter le précédent et à "monter en gamme" le niveau général des prestations.

Aussi la proposition tient compte de deux niveaux d'ambition successifs possibles :

- la **requalification** s'opère en proposant une **remise en état** des équipements existants : démontage partiel et nettoyage du domaine skiable, remise en état des infrastructures, réaménagement minimum des superstructures en place, paysagement général du site ;
- la **revalorisation** s'exprime en offrant une **palette élargie** et un **niveau de services amélioré** qui contribuent à une image forte du site.

La proposition d'aménagement s'appuie d'abord sur la revalorisation du site. Le phasage éventuel du programme autorise une plus grande souplesse d'aménagement et offre dans la durée une possibilité d'extension ou de réorientation. Mais quelle que soit l'évolution à terme, l'ambition se situe **davantage dans la diversité et la complémentarité** des services et activités proposés **que dans la mise en valeur d'un domaine particulier** nécessitant une infrastructure lourde.

■ La compréhension du projet se joue dans les **différentes échelles** selon lesquelles est pratiqué le site.

Dans la pratique trois échelles existent :

- le site proprement dit, limité à la **clairière du Mas de la Barque**, et où se situent les principaux équipements d'accueil,
- le site équipé, intégrant le précédent et s'étendant au **domaine skiable**,
- enfin le **"grand site"** qui s'étend vers l'ouest sur **plusieurs kilomètres**,

- Le "grand site" est avant tout un espace de découverte "extensive", très peu aménagé (quelques pistes réservées au VTT, à la randonnée pédestre... quelques emplacements de pique-nique et quelques sentiers le long des ruisseaux...).
En été la circulation automobile est réglementée sur la route communale entre le Mas Camargue et le Mas de la Barque. Une valorisation touristique de cet axe est assurée par la mise en place d'une navette hippomobile et la vente de produits locaux aux deux extrémités...
- Le site élargi, comprend le domaine skiable et la première périphérie.
Son usage est réservé :
 - l'hiver à la découverte de la neige sous toutes ses formes, ski alpin (mais à enveloppe réduite, avec des espaces de jeux spécialisés : ski de bosse, stade de surf, stade débutant) randonnée à ski de fond, raquettes...
 - l'été, aux promenade de proximité et à des activités de découverte aménagées (sentiers pédagogiques)...
- Dans cette organisation la clairière du Mas de la Barque, doit constituer le point d'accès, d'accueil et le lieu principal d'équipements et de services. C'est une zone où tout doit être conçu pour offrir le maximum de services et facilités et organiser la concentration pour éviter que la clientèle ne se disperse . C'est sur cet espace et le domaine skiable qu'a été étudié un schéma d'organisation dont le programme est présent ci-après.

3.2-Le programme : un cadre de vie et de loisirs pour une clientèle touristique de proximité

3.2.1- une superstructure renforcée pour un accueil de qualité et des services de base

- Proposer dans l'axe du CD 66 un espace central d'accueil et d'information, élément phare du site à partir duquel s'organisent les différentes activités.

- information touristique 120 m²
 - accueil, information, exposition-spectacle de sensibilisation au milieu naturel utilisant les techniques modernes d'interprétation
 - sanitaires, téléphone
 - caisse, billetterie
- halte-garderie (15 à 20 enfants) 120 m²
- bureaux, ateliers, 80 m²
- hébergement du personnel 100 m²

- En prolongement de l'espace d'accueil, unifier la Grange et la maison forestière par un élément de liaison central (en verrière ?), accueillant secours, sécurité et sanitaires. Ouvrir largement l'espace bâti sur une terrasse aménagée au sud, en relation avec les diverses activités extérieures.

- secours, sécurité et sanitaires 50 m²
- terrasse 200 m²

- Requalifier les hébergements existants, diversifier et compléter la gamme

- sécurité et amélioration de "la Grange" (niveau hôtellerie 2 *),
- sécurité et transformation du bâtiment du SCA (chambres),
- restructuration et modernisation du gîte d'étape
- création d'aires de bivouac, localisées à l'orée des bois, à l'écart des grandes concentrations touristiques.
 - 15 emplacements de bivouac 3 000 m²
 - 2 sanitaires 20 m²
 - 2 abris couverts 20 m²

3.2.2- une large palette d'aménagements de plein air pour une image "nature - campagne - climatisme" du site

- **Abri à chevaux et corral**, point d'animation de la zone d'accueil.
 - 20 stalles 150 m²
 - 1 local de rangement p.m.

- **Aires de repos et de pique-nique**, étirées le long du ruisseau à la frange des boisements, ouvertes au nord sur une large clairière, au sud sur la plaine de jeux.
 - Plaine de jeux 3 000 m²
 - 30 emplacements pique-nique

- **Aires de barbecue et pétanque**, aménagées mi-ombre mi-soleil dans un cadre de verdure, à proximité des parkings ou de la voie d'accès (2 options sont proposées).
 - 15 emplacements barbecue 5 000 m²
avec foyers maçonnés,
 - 2 abris couverts 40 m²

- **Plan d'eau**, lieu de détente et de loisirs au bord duquel s'étirent en amont une **plage et une pataugeoire**, et sur la rive boisée à l'est une école de pêche.

3.2.3- un produit touristique neige adapté à la demande de proximité

- **Supprimer une partie des installations** du domaine skiable (cf. tableau démontage et remise en état).

- Proposer une **liaison nouvelle** par remontée mécanique depuis le départ des pistes vers les téléskis de l'Aigle et de Bellecoste permettant la mise en place d'une **zone réservée à des pratiques "ludiques"** :
 - jardin des neiges et jardin d'enfants,
 - stade de surf,
 - stade de bosses,
 - stade débutant.

3.2.4- une gamme diversifiée d'itinéraires de randonnées

- **Circuits de découverte pédagogique aménagés** :
 - Milieu aquatique, jardin, hêtraie, zone d'expérimentation des lézards vivipares sont les éléments de découverte privilégiés pour un parcours balisé en prolongement du chemin d'observation accessible aux handicapés ;

- options possibles : sentier sportif sylvestre, chemin écologique de découverte des ruisseaux...
- **Itinéraires balisés** : itinéraires de ski de fond, cheval, VTT... se développent principalement à l'ouest de la zone d'accueil et d'animation.

Il faut privilégier la découverte sur itinéraires balisés, partant du principe qu'une large majorité de clientèle se satisfait de ce type de pratique et qu'une faible minorité éprouvera le besoin de sortir des sentiers.

De ce fait il est peu souhaitable de faire une promotion de la "découverte sauvage" qui aurait pour conséquence d'augmenter cette forme de pratique, au risque d'engager dans cette voie des publics non préparés et de mettre en danger les équilibres écologiques.

3.3- Le phasage des réalisations.

3.3.1- une première étape de "remise en route"

Destinée à permettre la **reprise de l'activité**, cette première phase comprend les travaux indispensables (remontées mécaniques, eau, sécurité des hébergements...).

- Reconfiguration des **réseaux** :
 - réalisation d'un nouveau captage d'eau potable,
 - reprise des réseaux d'assainissement et réalisation d'une station d'épuration,
- Travaux de **sécurité des bâtiments** :
 - normes incendies (La Grange et SCA)
 - réfection de toiture (La Grange).
- Remise en service du **domaine skiable** :
 - réparation sur les téléskis de la face Sud (hors Cassini),
 - reconstitution de l'équipement d'exploitation,
 - réparation des locaux techniques (fermetures).

3.3.2- une seconde phase de "mise à niveau"

Destinée à matérialiser le changement de positionnement du site cette phase voit les premiers travaux véritablement marquants (démontage de certaines installations du domaine skiable, renforcement des équipements d'accueil...).

- **Finition** des infrastructures :
 - paysagement et finitions de 250 places de parkings,,
 - reprise de la digue et curage de la retenue collinaire,
 - enterrement des réseaux aériens EDF et PTT,
- **Amélioration des hébergements** :
 - aménagements intérieurs (La Grange et SCA)
- **Nettoyage** du domaine skiable :
 - démontage des téléskis de la face Nord et du Cassini,
 - démontage de l'installation de neige de culture,
 - aménagement des pistes de ski de fond,
- **Paysagement** :
 - nettoyage général du site,
 - première tranche de signalétique et d'installations de mobilier (bancs, bacs à ordures...).

3.3.3- une troisième étape "d' amélioration"

Destinée à consacrer la transformation du site cette phase concerne la mise en place d'un programme ambitieux d'équipements (confortation et modernisation des hébergements, renforcement des équipements d'accueil, équipements de loisirs...).

- **Renforcement des équipements d'accueil et services :**
 - local accueil, information, sensibilisation au milieu naturel,
 - sanitaires publics,
 - garderie d'enfants,
 - secours, infirmerie,

- **Renforcement des hébergements :**
 - transformation des aménagements (SCA et gîte d'étape)
 - création d'une aire de bivouac ,
 - création de logements pour le personnel (3 "studios")

- **Réalisation d'équipements de plein air :**
 - été : aires de pique-nique, aires de barbecues, plaine de jeux, itinéraires de découverte balisés, stalles pour l'accueil de chevaux...
 - hiver : jardin des neiges pour enfants, stade d'apprentissage du ski alpin, du surf, du ski de bosses...

- **Paysagement ::**
 - signalétique et mobilier,
 - création de sentiers,
 - replantations et embellissements ...

3.4- Le coût des réalisations

Le coût total indicatif du programme est d'environ 11 millions de francs, correspondant à :

- 2,6 millions pour la première tranche de la première étape,
- 1,7 millions pour la seconde tranche,
- 6,7 millions pour la dernière étape.

Dans ce total, près d'un million concerne du matériel sportif destiné à la location, donnant lieu à une exploitation commerciale, et pouvant être sorti de ce budget.

Bien que les 10 millions restants constituent un montant élevé, celui-ci doit être rapproché :

- de la fréquentation annuelle qu'il est censé servir,
- de l'enjeu d'accueil, d'information et de sensibilisation du public,
- du retard pris jusqu'ici dans la gestion du site et de ses équipements (2,2 millions pour la seule remise à niveau des infrastructures).

Nous rappellerons simplement que dans tous les Parcs Nationaux, les principaux points d'accès font l'objet d'aménagements et d'équipements d'accueil importants.

PARC NATIONAL DES CEVENNES

Etude de repositionnement du site du Mas de la Barque.

PROGRAMME DE REMISE EN ETAT ET D'AMENAGEMENT				
	REMISE EN ETAT		AMELIORATIONS	TOTAL GENERAL
		PHASE 1	PHASE 2	
INFRASTRUCTURES				
Route		pm		
Parking	250pl		250	
Eau potable	Captages	150		300pl 900
Assainissement	Réseau + station	600		
Retenue collinaire	Digue + curage		180	
Réseaux EDF/PTT	Enterrement		150	
Ss total		750 kF	580 kF	900 kF
SUPERSTRUCTURES				
Grange	Sécurité	150		Bar terrasse 150
	Toiture	250		
	Aménagement, matériel		250	
	Divers		100	
Gîte étape	Provision remise en état		300	Aménagements 300
				Chambres 100
Foyer SCA	Sécurité	80		
	Aménagement, matériel		150	
Services				Provision transformations 100
				Accueil Sensibilisation 1 000
				Sanitaires 100
				Garderie 350
Locaux administratifs				Bureaux, infirmerie 500
Bâtiments techniques	Fermetures	80		Réaménagements 200
Autres hébergements				Logement du personnel 500
				Aire de bivouac 150
Ss total		560 kF	800 kF	3 450 kF
DOMAINE SKIABLE				
Démontage	Téléskis face Nord		80	
	Téléski Cassini		40	
	Neige artificielle		80	
Remise en état des sols			150	
Revente matériel	2 Téléskis /3		-150	
	Neige artificielle		-250	
Remise en état matériel...				
Téléskis (STRM)	Corrigé	325		Déplact Tski Bellecoste 150
Conformité 96	Provisions	180		Remontage 1Tski 100
Imprévus	Motrices...	100		
Engins damage	Révision	60		Achat 1 dameuse occ. 250
Matériel d'exploitation	Forfait	100		
Pistes				Jardin d'enfants 150
Ski alpin	Revégétalisation pistes	40		Stade débutants 50
				Stade surf 30
				Stade "bosses" 30
Ski de fond	Aménagements pistes		200	
	Balisage	80		
Ss total		885 kF	150 kF	760 kF
LOCATION DE MATERIEL				
Skis	300 équipements	400		300 équipements 400
VTT	15 machines		40	15 machines 40
Ss total		400 kF	40 kF	440 kF
EQUIPEMENTS ETE				
Aire barbecue				10 emplacements 10
Aire repos				Forfait 25
Plaine de jeux				3000 m2 30
Nature mise en scène				Sentiers écologiques 50
Abri animaux location				Stalles, corral 300
Ss total		0 kF	0 kF	415 kF
PAYSAGEMENT				
	Nettoyage général		100	
	Mobilier, signalétique		50	Mobilier, signalétique 150
				Sentiers 150
				Paysagement 500
Ss total		0 kF	150 kF	800 kF
TOTAL GENERAL		2 595 kF	1 720 kF	6 765 kF
				11 080 kF

4 - Principes de fonctionnement et d'exploitation.

4.1- Les fonctions.

Trois grandes catégories de fonction peuvent être identifiées :

■ les fonctions "commerciales", censées à priori se rémunérer par des recettes correspondant à un service (ces fonctions ont toujours été techniquement assurées, par des intervenants identifiés).

Selon le programme proposé les principales activités commerciales concernent :

- l'exploitation du domaine skiable,
- les locations de matériel (skis, VTT...),
- l'hébergement et la restauration.

■ les fonctions de "service public", correspondant à des services et prestations identifiées, d'intérêt "général" et ne générant pas de recette commerciale, au moins directe (ces services ont jusqu'à présent été assurés de manière incomplète).

Ceci concerne :

- l'eau potable,
- l'assainissement et les ordures ménagères,
- la circulation et le stationnement,
- la sécurité, la police et les secours...

■ enfin des fonctions correspondant à un service général, d'organisation du fonctionnement touristique du site et d'entretien (service jusqu'à présent inexistant, sauf interventions techniques ponctuelles du personnel de l'ONF et du Parc).

Ceci concerne :

- la maintenance générale du site (réparations diverses des espaces et équipements ne donnant pas lieu à une activité commerciale),
- l'accueil et l'information,
- l'animation,
- la coordination de l'action des acteurs touristique du site,
- la promotion générale.

4.2- Les comptes d'exploitation prévisionnels.

Des analyses financières prévisionnelles d'exploitation (voir détails en annexes) ont été réalisées sur les principales fonctions (domaine skiable, location de matériel, hébergements et restauration, maintenance générale). La gestion des services publics en revanche n'a pas été analysée.

■ Les hypothèses de recettes ont été évaluées sur les bases de la fréquentation actuelles, en intégrant deux facteurs :

- un facteur à la baisse pour le domaine skiable, dans la mesure où sa capacité sera réduite,
- un facteur à la hausse pour l'hébergement et la restauration dans la mesure où la capacité d'accueil sera augmentée et le niveau de qualité sera amélioré.
- Simultanément pour les activités liées à la neige on a introduit un facteur d'aléa climatique selon le principe d'un cycle de 5 ans avec une bonne saison (80 jours d'ouverture), une mauvaise (10 jours) et trois moyennes (40 jours), ce principe permettant ensuite de définir une année "moyenne".
- Concernant les locations de skis, on a retenu le principe d'une gestion "moderne" intégrant la vente d'accessoires, la location-vente d'équipements, la fidélisation par cartes de réduction...
- Enfin une recette significative peut être trouvée en créant un stationnement payant. Sur la base de 50 000 véhicules par an et de 10 Francs en moyenne par véhicule la recette est de l'ordre de 500 000 F.

■ Les hypothèses de charges ont été évaluées sur la base de ratios connus et d'adaptations aux cas concernés.

Les calculs n'intègrent que les coûts directs d'exploitation, donc hors amortissements et hors frais financiers liés au financement des investissements. Ils comprennent en revanche les coûts d'entretien et de maintenance.

- Concernant le domaine skiable ont été intégrés en sus 1,5 postes de travail à l'année, nécessaires pour effectuer l'entretien annuel et les révisions du matériel.
- La gestion du site (entretien général et organisation) représente une charge importante avec 2 postes à l'année pour l'entretien, le contrôle et la surveillance générale, l'animation...

■ Les résultats (ordres de grandeur) mettent en évidence :

- l'incapacité structurelle du domaine skiable à s'équilibrer en année "moyenne", ce qui signifie outre l'équivalent d'une "subvention

d'équilibre", des besoins de trésorerie importants lors des mauvaises saisons ;

- le quasi équilibre financier de la gestion de la location de matériel et de l'hébergement/restauration,
- le déficit structurel de la gestion générale du site.

	DOMAINE SKIABLE	HEBERGEMENT RESTAURATION	LOCATION MATERIEL	GESTION FREQUENTATION	RESULTAT GLOBAL
CHARGES					
Achats et services extérieur	176 kF	1 014 kF	485 kF	275 kF	1 950 kF
Salaires et charges	667 kF	1 117 kF	120 kF	624 kF	2 528 kF
Entretien et réparations	15 kF	105 kF	35 kF	100 kF	255 kF
Provisions	65 kF	160 kF		50 kF	275 kF
Total	923 kF	2 396 kF	640 kF	1 049 kF	5 008 kF
RECETTES					
Recettes directes	654 kF	2 281 kF	751 kF	500 kF	4 186 kF
Total	654 kF	2 281 kF	751 kF	500 kF	4 186 kF
RESULTAT	-269 kF	-115 kF	111 kF	-549 kF	-822 kF

En consolidant les comptes le déficit en année moyenne se situe autour de 800 000 Francs, soit environ 18% du Chiffre d'Affaires total.

4.3- Validation.

Les chiffres pris en compte sont à considérer comme des ordres de grandeurs.

Il faut les comparer aux 1,2 millions de francs de recettes réalisés par la Régie des remontées mécaniques en 1988 (la meilleure année), ou des 1,8 millions de francs de chiffre d'affaires annoncé par l'UAG en 1995 avec une capacité d'hébergement et un niveau qualitatif moindres que dans le programme proposé.

Les perspectives de recettes liées au stationnement, a priori peu crédible dans un site "rural" devient beaucoup plus crédible dans un site organisé et dont il faut développer l'image de qualité. Sous réserve d'un tarif adapté, sa recevabilité est très probable (plusieurs "grands sites" tels la Pointe du Raz ou certains sites gérés par le Conservatoire du Littoral ont recours à de tels systèmes).

Enfin il faut souligner le fait que le raisonnement est construit à fréquentation actuelle constante. Or il est raisonnable de penser qu'avec une gestion adaptée, des services de qualité et une promotion organisée (et c'est le rôle du futur "gestionnaire de site") on puisse gagner entre 30 et 40% de fréquentation, compte tenu de la taille du marché de proximité et de la fréquentation touristique de la Lozère et des Cévennes.

5 - Faisabilité et montage.

5.1- Les scénarios de gestion.

Deux grandes configurations sont possibles :

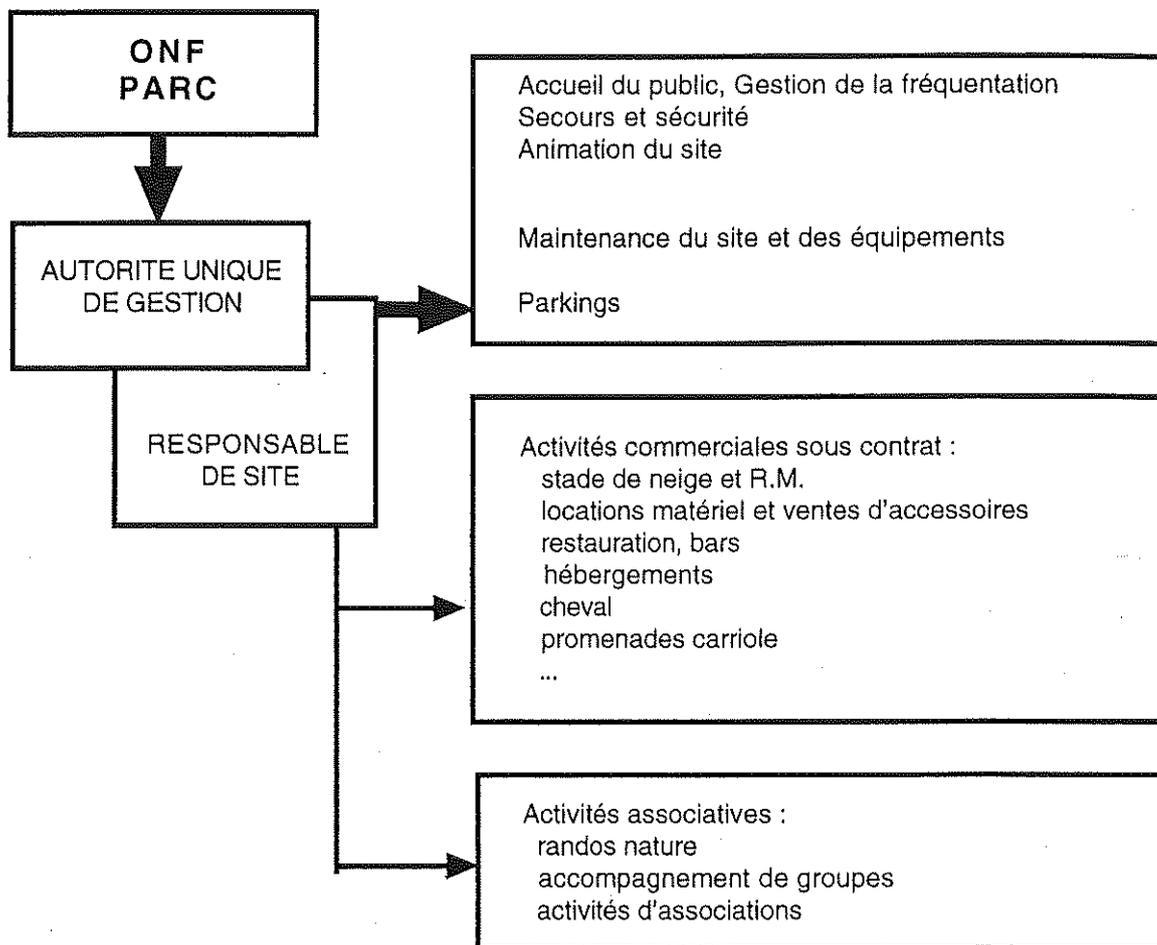
5.1.1- Une autorité unique de gestion.

Elle est le **seul interlocuteur** des "dépositaires" du site que sont l'ONF et le PARC, leur seul concessionnaire, simplifiant et clarifiant les relations avec eux. Cette "autorité unique" assume en outre, directement ou par l'intermédiaire d'un prestataire de service, le rôle de "responsable de site", seul interlocuteur des opérateurs touristiques présents.

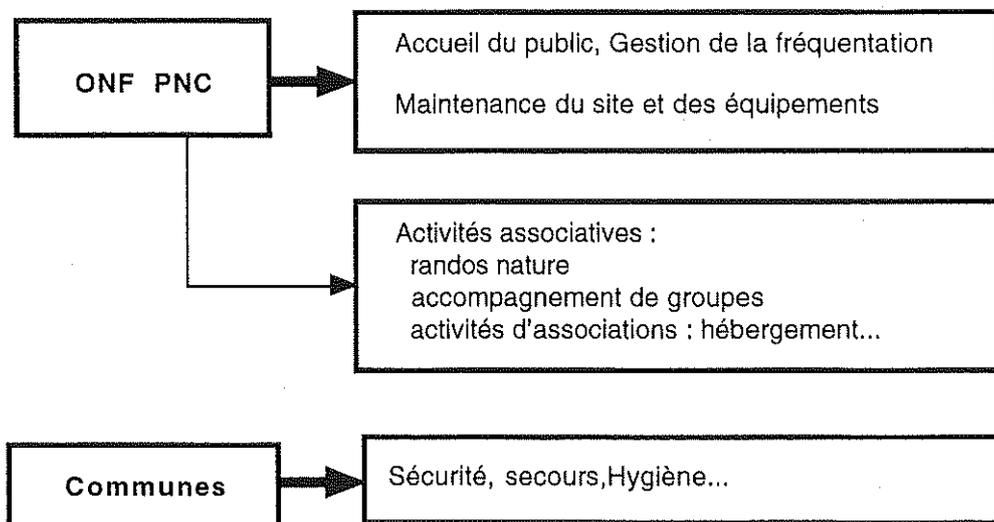
Cette autorité peut fonctionner selon deux schémas :

- **Hypothèse A : assumer la gestion directe** des activités permanentes (accueil, secours, animation, parkings, maintenance, stade de neige, locations, bar, restaurants, hébergements...) et confier, par contrat à des tiers, la gestion d'activités annexes ou susceptibles d'évolutions ou de remplacement (cheval, randonnées "Nature"...),

- **Hypothèse B** : n'assumer que les **fonctions de "gestion de site"** (accueil, information, secours, maintenance et sécurité, animation...) et confier toutes les autres activités, par contrat à des tiers



5.1.2-Pas d' autorité unique de gestion.



L'absence d'une telle autorité laisse les "dépositaires" du site face à des opérateurs non coordonnés (ce qui correspond à la situation actuelle). Cette solution (**Hypothèse C**) présume, à court terme de la **disparition du ski** en raison de l'incapacité financière de ses gestionnaires à faire face aux risques, et de la faible probabilité de voir intervenir un nouvel interlocuteur qui pourrait donner à L'ONF et au Parc les garanties qu'ils sont en droit d'attendre.

Elle implique également que les **communes se réinvestissent sur le site** pour gérer les services publics de base.

5.2- Les scénarios de prise en charge du site

Ils sont construits selon deux grands schémas, existence d'une entité politique forte ou non.

5.2.1- Une entité politique forte

Celle-ci est nécessaire à la fois pour :

- régler le passif,
- remettre en route le système (investissements de remise en route)
- reconstituer, sur le site, une **autorité politique** capable à la fois de **surmonter** les clivages locaux et **stabiliser** le dispositif,
- organiser et gérer les **prérogatives et les compétences de la puissance publique**, largement déficientes jusqu'alors (urbanisme, loi montagne...), et notamment la possibilité de **concéder** des missions de service public,
- constituer face à l'ONF et au Parc un **interlocuteur** crédible.

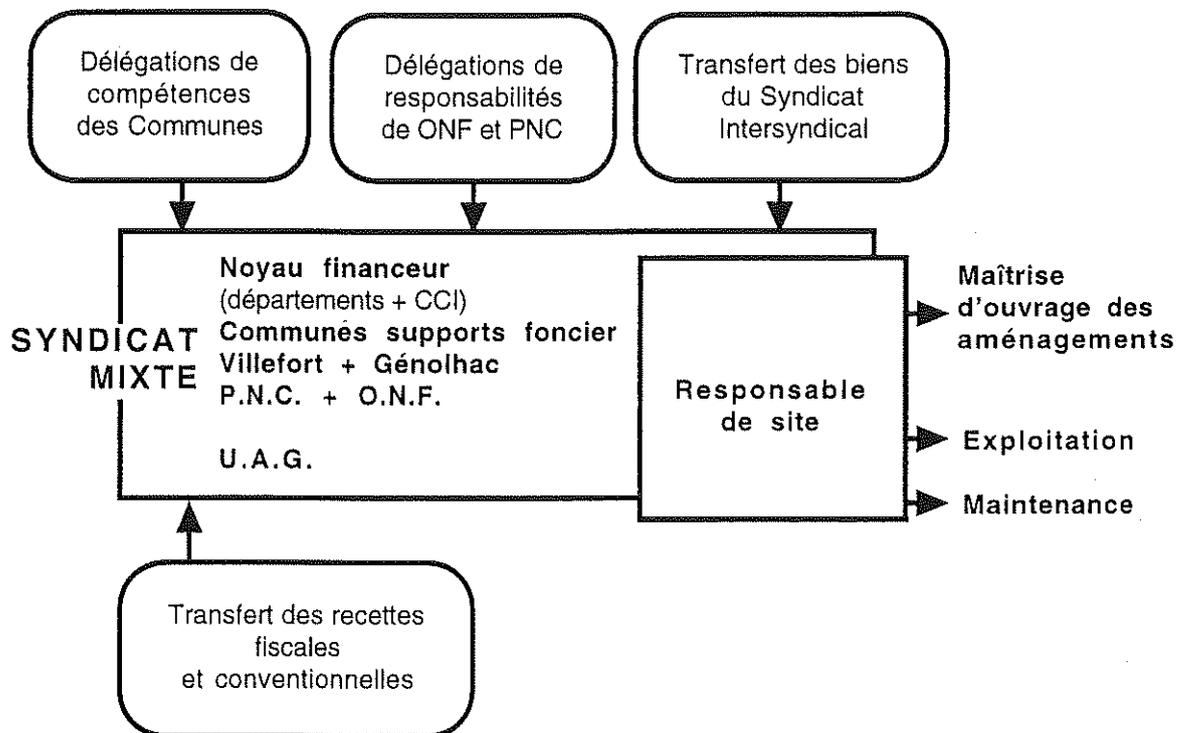
A priori il s'agit d'une structure de type Syndicat Mixte, regroupant les Collectivités participant à l'apurement du passif (départements), les communes supports du foncier, les Communes de Villefort et Génolhac, éventuellement le Parc, l'ONF, les CCI du Gard et de la Lozère, et l'UAG.

Elle bénéficie :

- de la **délégation de compétences** de la part des communes,
- d'une **délégation de responsabilités** de la part du Parc et de l'Office,
- du **transfert des biens** du Syndicat Intersyndical,
- du **transfert des ressources** fiscales et conventionnelles.

Elle peut fonctionner selon deux schémas.

■ **L'intégration totale**, c'est à dire assumant l'ensemble des responsabilités de puissance publique et de gestion .



Le financement est assuré par les "cotisations" annuelles des membres du noyau financier, variables selon les résultats de la saison de ski.

Le "Responsable de site", personne physique, est un salarié permanent du Syndicat Mixte.

L'avantage du système réside dans l'unicité de décision et de gestion, et la possibilité de choisir de gérer en direct soit la totalité, soit une partie des activités (Hypothèses A ou B du paragraphe 5.1.1. ci-dessus).

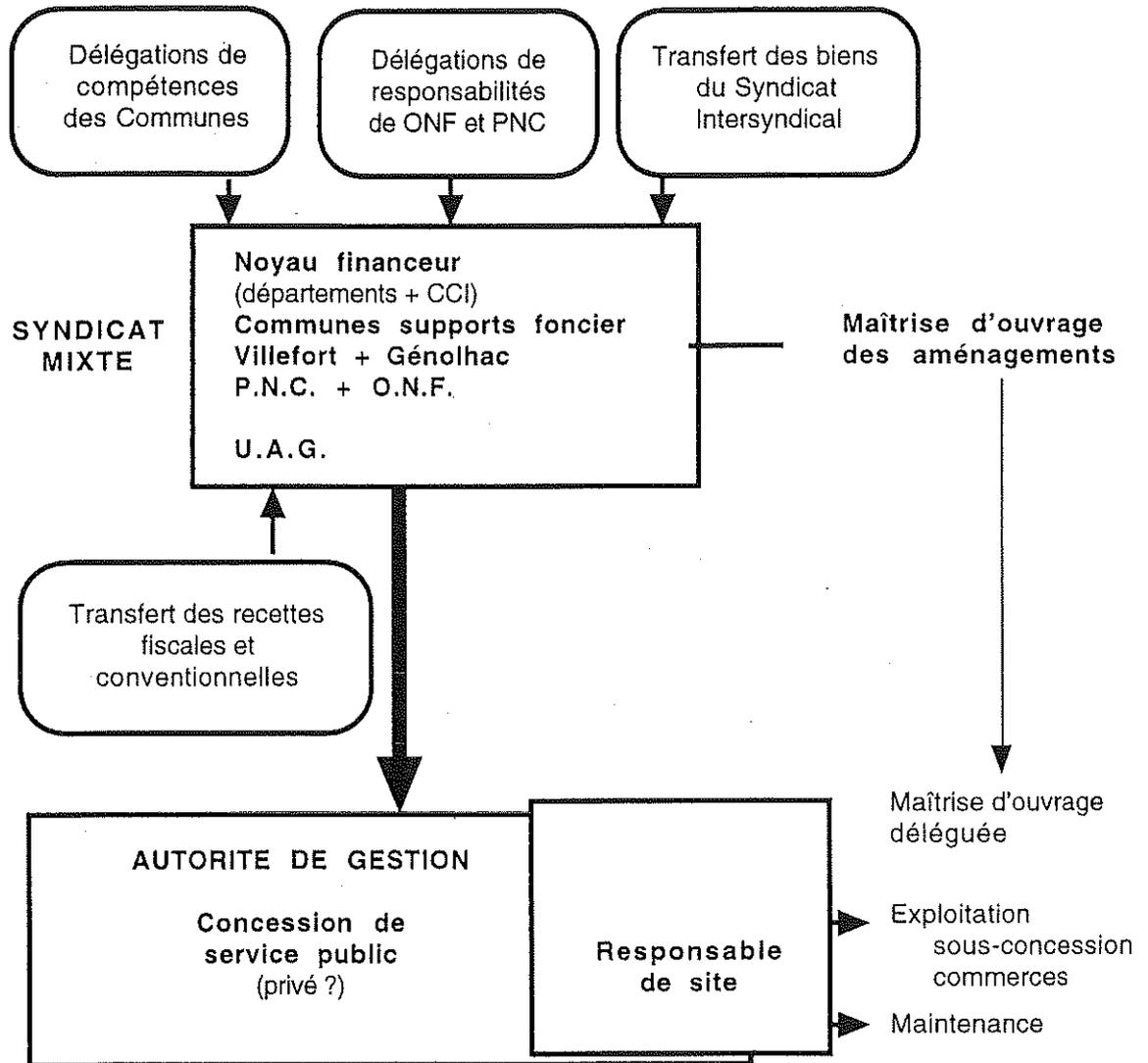
La limite du dispositif dépend de l'implication, de la permanence, de la disponibilité et de la compétence technique du manager de cette structure, c'est à dire le Président.

■ **L'exploitation déléguée**, c'est à dire le Syndicat n'assumant que les responsabilités de "maîtrise d'ouvrage", l'ensemble de la gestion étant assuré par une structure d'exploitation, à travers une concession (Privé, SEM spécialisée, SELO, SDE ...???)

Cette hypothèse :

- nécessite de transférer toutes les compétences de gestion au concessionnaire et donc

- impose que le syndicat mixte choisisse l'hypothèse A de gestion (paragraphe 5.1.1.), pour pouvoir ensuite concéder,
- le déficit prévisionnel d'exploitation est financé par une subvention annuelle d'exploitation, indépendante de la durée de la saison de ski. On peut néanmoins envisager le retour possible d'une redevance, les années très bénéficiaires



5.3- Les contraintes de montage

Par delà les différences techniques des scénarios, deux éléments structurels doivent impérativement être pris en compte dans le montage qui sera retenu en définitive.

5.3.1-Le domaine skiable

La loi du 5 janvier 1985 relative à l'aménagement et à la protection de la montagne (dite "loi Montagne") a considéré que les remontées mécaniques et les domaines skiables étaient des services publics dont l'organisation devait être placée sous la responsabilité des Collectivités Locales (autorités organisatrices). A ce titre l'exploitation du ski sur n'importe quel site implique que les communes sur le territoire desquelles s'exerce cette activité, accordent (soit directement, soit par l'intermédiaire d'une Collectivité à laquelle elles auront déléguée cette compétence) une convention de service public telle que prévue par l'article 42 de la loi pré-citée.

C'est l'exploitant du "service" qui est concerné, indépendamment du statut (public ou privé) et de la nature de propriété des terrains sur lesquels cette activité se pratique (1).

- De ce fait, toute solution qui maintient la pratique du ski sur le Mas de la Barque implique nécessairement l'accord des communes pour l'établissement d'une telle convention, et leur engagement dans le cadre des obligations réciproques résultant de toute convention de service public.

En effet si le "concessionnaire" a la charge de l'exploitation du service public, en contrepartie le "concedant" (la ou les communes en l'occurrence) a la charge des conditions d'exercice de l'activité et de la gestion de ses conséquences (accès, circulation...) dont certaines telles les questions de secours et de sécurité sur le domaine skiable, restent dans tous les cas, sous la responsabilité du maire.

- Cet accord et cet engagement des Communes ne pourra sans doute être obtenu que si le montage proposé répond à leurs soucis et leurs interrogations sur la viabilité et la pérennité du dispositif.

Elles doivent dès lors nécessairement être, à minima, partenaires de l'élaboration de la solution.

(1) Les "conventions" octroyées par l'ONF ne concernent que la mise à disposition du foncier et ne peuvent se substituer aux conventions prévues par la loi Montagne.

5.3.2-La pérennité financière

La fragilité du projet réside dans son équilibre financier structurellement déficitaire au niveau de l'exploitation (récurrent en moyenne tous les cinq ans), notamment du fait d'activités non directement génératrices de recettes (accueil du public) ou soumises à des aléas importants (domaine skiable).

L'ensemble de ces activités étant nécessaire à l'expression du positionnement proposé c'est donc la question de l'organisation de la couverture du déficit qui se pose. Les Communes sont à l'évidence incapables d'assurer cette couverture et il est clair que la solution ne peut se trouver qu'à l'échelon supra-communal.

S'agissant d'un déficit d'exploitation, on ne peut prendre le risque de soumettre la survie du projet à l'octroi annuel de subvention, et, comme dans toute activité "à risques" il y a tout intérêt à doter la structure d'exploitation des garanties identiques à celles qu'apportent les "capitaux propres".

Dans le cas d'espèce ces garanties étant recherchées auprès des Collectivités de niveau "supérieur", le montage devrait donc s'attacher à pérenniser ces garanties en associant ceux qui les donnent (départements) à la structure "responsable" du site.

Si l'on intègre les données qui précèdent et la forme actuelle d'exploitation et d'appropriation du site, il est clair qu'un montage de type "Syndicat Mixte" est celui qui permet tout à la fois :

- de disposer des compétences des Collectivités Locales nécessaires à la gestion de l'ensemble des questions de service public,
- d'associer les différents types de partenaires ayant un intérêt à la réussite du projet (Collectivités mais aussi CCI d'Alès, Parc et ONF...),
- de sécuriser ce dispositif en le dotant, grâce à la présence des départements :
 - de la capacité financière nécessaire à la gestion du risque,
 - d'une crédibilité politique que ne pourront apporter aucune des Communes.

6 - Conclusion.

L'avenir du site du Mas de la Barque passe par un changement profond dans la manière dont les divers acteurs l'analysent et le gèrent.

Tout d'abord c'est un site de première importance pour l'Office National des Forêts et le Parc National, dans la mesure où les enjeux de préservation et de protection du patrimoine se doublent d'un enjeu d'image extrêmement fort. Compte tenu de sa fréquentation le site est, à l'évidence, le site idéal pour une vitrine d'un nouveau mode d'accueil et de gestion touristique .

Ensuite c'est un enjeu économique local . Avec 100 000 visiteurs par an, c'est un potentiel économique et social extrêmement intéressant pour les communes environnantes et les départements.

Mais ces enjeux ne peuvent être saisis et valorisés qu'en opérant un repositionnement total du site, de son mode de gestion et d'exploitation.

L'histoire a voulu que le développement du site se fasse à travers son appropriation progressive par un petit groupe d'acteurs, dans l'indifférence quasi générale (au niveau des réalités tout au moins) de la part des responsables administratifs et politiques départementaux, dans un contexte économique et administratif "favorable".

Les difficultés économiques puis climatiques ont provoqué progressivement des difficultés financières d'ampleur inquiétante pour les communes impliquées dans cette affaire, donnant cours à des hypothèses de solution qui ne traitent, à notre sens, que les symptômes.

- Le repositionnement nécessaire passe d'abord par le rétablissement des prérogatives de la puissance publique et de celles des Collectivités Locales en particulier.

C'est l'affirmation d'un véritable responsable public du site, capable d'exprimer les enjeux d'intérêt général et de fixer les directions à suivre. Au regard de la réalité des pratiques, des enjeux et de ce que leur gestion implique, l'ONF et le Parc ne maîtrisent qu'une trop faible part des moyens pour pouvoir, seuls, prétendre maîtriser et organiser le projet tel que présenté.

Il passe ensuite par la mise en place d'une responsabilité de gestion "touristique" du site ayant en charge son exploitation, différente parce que plus large et d'une autre nature, de celles qu'ont en charge l'ONF et le Parc.

Il passe enfin par l'établissement d'un véritable accord entre ces différents partenaires pour la mise en place du projet.

- Le responsable public du site est le "concedant", dépositaire de l'ensemble des enjeux de valorisation et de protection du site, mettant au service du projet les compétences politiques et administratives (autorité organisatrice des services publics, droit des sols, hygiène et sécurité...) et les moyens financiers nécessaires à l'équipement et à l'exploitation.

C'est à priori un Syndicat Mixte qui associe les départements (partenaires financiers indispensables à l'apurement du passif et à la pérennité financière du projet, mais surtout seul pouvoir politique crédible vis à vis des acteurs locaux), l'ONF et le Parc (en tant que propriétaires fonciers et éditeurs de "servitudes" et de "contraintes" de fond), les communes territorialement concernées tant par le site même que ses accès, enfin la CCI d'Alès en qualité de développeur historique du site et exploitant potentiel.

- L'exploitant est un "concessionnaire" qui met en oeuvre, sous sa responsabilité, la politique de gestion et de valorisation du site. Celle-ci est donc définie et formalisée (à minima à travers une convention) sous l'autorité du concedant. Il dispose de ses moyens propres et de ceux que le concedant met à sa disposition (notamment les garanties financières). Son rôle principal est celui de la gestion d'ensemble du site et de sa fonction d'accueil ainsi que la coordination et la cohérence des exploitations concernant les activités particulières (restauration, hébergement, ski...) qui pourront être éventuellement "sous-traitées".
- Si la "gestion" du site est bien la condition de la réussite du projet de valorisation du Mas de la Barque, cette gestion n'est possible qu'à la condition qu'elle soit assumée par un opérateur qui détienne un vrai pouvoir sur le site. Ce pouvoir se réfère à des enjeux qui relèvent de la compétence des Collectivités car la mise en valeur du site renvoie à des interventions structurelles d'organisation et de gestion de services publics qui ne sont de la compétence ni de la gestion forestière ni de la Protection de l'Environnement.

Annexes

- 1 Etat du passif au 24/05/95**
- 2 Bilan de fermeture
coûts de démontage et de remise en état**
- 3 Rétrospective des comptes d'exploitation de la Régie**
- 4 Domaine skiable : résultats prévisionnels d'exploitation**
- 5 Hébergements -restauration :
résultats prévisionnels d'exploitation**
- 6 Hébergements -restauration :
résultats prévisionnels d'exploitation sans ski**
- 7 Location de matériel : résultat prévisionnel d'exploitation**
- 8 Gestion globale du site : résultats prévisionnels**
- 9 Hypothèses de répartition du passif**
- 10 Hypothèse de financement d'ensemble**
- 11 Comparaison des scénarios**

ANNEXE 1

ETAT DU PASSIF AU 24.05.96

1. ETAT DES IMPAYÉS (HORS EMPRUNTS)

Fournisseur	Montant HT	Montant TVA	Montant TTC
Trésor Public (TP, foncier, intérêts s/avance)	214 469,00		214 469,00
EDF	120 736,29	22 456,95	143 193,24
GROUPAMA Assurances	89 203,77		89 203,77
CNF	71 642,80	2 461,98	74 104,78
POMA	37 397,75	6 955,98	44 353,73
Indemnités de licenciement	37 628,00		37 628,00
LLORENS	26 000,00	4 836,00	30 836,00
ASSEDIC	13 068,81		13 068,81
D.D.S.I.S.	12 101,95		12 101,95
PRINOTH	6 965,51	1 295,55	8 261,06
ROLBA	4 976,85	925,70	5 902,55
Centre de gestion des Radiocommunications	3 855,00		3 855,00
Indemnités receveur	2 000,00		2 000,00
Autres	4 797,29	882,70	5 679,99
TOTAL	644 843,02	39 814,86	684 657,88

2. EMPRUNTS

	Emprunt 1	Emprunt 2	Emprunt 3
Capital emprunté	280 000,00	1 300 000,00	626 323,89
Objet	CASSINI+engins	Canons à neige	Apports du SI Mont Lozère
Durée	10 ans	15 ans (1+14)	9 ans
Annuités	44 594,52	170 738,91	?
Date de premier remboursement	Avril 1989	Août 1991	1988
Date du dernier remboursement	Avril 1998	Août 2004	1996
Taux d'emprunt	9,50%	9,40%	?

Impayés au 24.05.96 :			
en capital	41 627,27	96 549,34	121 198,80
en intérêts et intérêts de retard	23 309,69	118 121,94	
Capital restant dû sur annuités à échoir	77 917,91	1 007 184,63	
Intérêts inclus dans annuités à échoir	11 271,13	529 465,53	
TOTAL	154 126,00	1 751 321,44	121 198,80

3. RECAPITULATIF

Total impayés (y compris sur emprunts) TTC	1 085 464,92
Annuités à échoir : Capital	1 085 102,54
Intérêts	540 736,66
TOTAL DES IMPAYÉS ET ENGAGEMENTS	2 711 304,12

ANNEXE 2

BILAN DE FERMETURE - DEMONTAGE ET REMISE EN ETAT			
INFRASTRUCTURES			
Parking	<i>Réaménagement 2(0 pl., traitement, paysagement</i>	250 kF	
	<i>Suppression du reste, revégétalisation</i>	100 kF	350 kF
Eau potable	<i>Captages</i>	150 kF	150 kF
Assainissement	<i>Réseau + station</i>	600 kF	600 kF
Retenue collinaire	<i>Démolition et remise en état des terrains</i>	100 kF	100 kF
Réseaux aériens	<i>Enterrement des lignes</i>	150 kF	150 kF
Ss total			1 350 kF
SUPERSTRUCTURES			
Grange	<i>Equipements et normes de sécurité</i>	150 kF	
	<i>Réfection toiture</i>	250 kF	
	<i>Aménagements intérieurs, matériel</i>	250 kF	
	<i>Divers</i>	100 kF	750 kF
Gîte étape	<i>Remise en état général</i>	150 kF	
	<i>Accueil information</i>	20 kF	
	<i>Salle hors-sac</i>	30 kF	
	<i>Toilettes publiques</i>	20 kF	220 kF
Foyer SCA	<i>Equipements et normes de sécurité</i>	80 kF	
	<i>Aménagements intérieurs, équipement</i>	150 kF	230 kF
Bâtiments techniques	<i>Démolition, évacuation</i>	80 kF	
	<i>Paysagement, replantations</i>	30 kF	110 kF
Ss total			1 310 kF
DOMAINE SKIABLE			
Démontage	<i>7 téléskis</i>	250 kF	
	<i>Neige artificielle</i>	80 kF	330 kF
Revente matériel	<i>7 téléskis</i>	-500 kF	
	<i>Compresseurs, pompes, canons, flexibles</i>	-250 kF	-750 kF
Remise en état des sols	<i>Nettoyage général</i>	100 kF	
	<i>Revégétalisation 20 ha</i>	400 kF	
	<i>Replantation, reboisements 5 ha</i>	100 kF	
	<i>Entretien 2 ans</i>	100 kF	700 kF
Ss total			280 kF
PAYSAGEMENT			
	<i>Replantations, paysagement, renaturation</i>	150 kF	
	<i>Mobilier, signalétique</i>	50 kF	200 kF
Ss total			200 kF
TOTAL GENERAL			3 140 kF

ANNEXE 3

RETROSPECTIVE DES COMPTES D'EXPLOITATION DU DOMAINE SKIABLE								
	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
RECETTES								
FM	52	840	136	424	591	349	54	379
Fond	0	34	4	26	42	0	0	45
VTT	0	8	0	15	33	14	25	3
Divers	0	20	27	0	0	43	0	9
Sous-total	52	902	167	465	666	406	79	436
Particip.	155	251	0	402	379	344	324	144
Prod.immob.	0	0	150	65	0	930	1 512	0
Sous-total	155	251	150	467	379	1 274	1 836	144
TOTAL	207 kF	1 153 kF	317 kF	932 kF	1 045 kF	1 680 kF	1 915 kF	580 kF
CHARGES								
Fournitures	84	106	117	52	439	328	156	70
Services ext.	0	222	249	62	252	140	65	17
Salaires et ch.	173	529	319	389	568	503	271	313
Frais gestion	21	33	38	26	13	35	20	0
Sous-total	278	890	723	529	1 272	1 006	512	400
Frais financiers	0	26	56	133	252	168	20	0
Amort.prov.	0	110	158	91	0	117	1 512	0
Sous-total	0	136	214	224	252	285	1 532	0
TOTAL	278 kF	1 026 kF	937 kF	753 kF	1 524 kF	1 291 kF	2 044 kF	400 kF
RESULTAT D'EXPLOITATION	-226 kF	12 kF	-556 kF	-64 kF	-606 kF	-600 kF	-433 kF	36 kF
RESULTAT GLOBAL	-71 kF	127 kF	-620 kF	179 kF	-479 kF	389 kF	-129 kF	180 kF

ANNEXE 4

DOMAINE SKIABLE - RESULTAT PREVISIONNEL D'EXPLOITATION									
CHARGES	Charges fixes année	Charges variables			TOTAL CHARGES FIXES + CHARGES VARIABLES			ANNEE MOYENNE 210 J sur 5 ans (42 jours/an)	
		80 jours	40 jours	10 jours	80 jours	40 jours	10 jours		
5 Téléskis	Energie + carburants	80 kF	30 kF	15 kF	5 kF	110 kF	95 kF	85 kF	96 kF
1 Téléski école	Assurances	80 kF	0 kF	0 kF	0 kF	80 kF	80 kF	80 kF	80 kF
1 Téléski Baby	Conformité	25 kF	0 kF	0 kF	0 kF	25 kF	25 kF	25 kF	25 kF
2 Engins damage	Pièces	5 kF	10 kF	10 kF	10 kF	15 kF	15 kF	15 kF	15 kF
	Provisions	40 kF				40 kF	40 kF	40 kF	40 kF
Sous-total		230 kF	40 kF	25 kF	15 kF	270 kF	255 kF	245 kF	256 kF
1 Directeur	Chef d'exploitation	280 kF	0 kF	0 kF	0 kF	280 kF	280 kF	280 kF	280 kF
1 Adjoint	Chef pisteur, secouriste	220 kF	0 kF	0 kF	0 kF	220 kF	220 kF	220 kF	220 kF
1 Secouriste	85 F/h	60 kF	35 kF	10 kF	60 kF	60 kF	35 kF	10 kF	35 kF
Conduct. téléskis	75 F/h	270 kF	120 kF	30 kF	270 kF	270 kF	120 kF	30 kF	132 kF
Sous-total		500 kF	330 kF	165 kF	40 kF	830 kF	655 kF	540 kF	667 kF
Total		730 kF	370 kF	180 kF	55 kF	1 100 kF	910 kF	785 kF	923 kF
RECETTES					80 jours	40 jours	10 jours	210 J sur 5 ans (42 jours/an)	
Ski alpin									
Prix moyen/skieur 55 F	Nbre skieurs				15 000	8 000	4 000		8 600
Prix entrée stade 10 F	Nbre entrées vendues				10 000	6 000	500		5 700
Sous-total					925 kF	500 kF	225 kF		530 kF
Ski de fond									
	Forfait				200 kF	140 kF	0 kF		124 kF
Sous-total					200 kF	140 kF	0 kF		124 kF
Total					1 125 kF	640 kF	225 kF		654 kF
RESULTAT					25 kF	-270 kF	-560 kF		-269 kF

ANNEXE 5

HEBERGEMENTS / RESTAURATION : RESULTAT PREVISIONNEL D'EXPLOITATION

RECETTES		Décembre à mars				Avril et mai		Juin à septembre		Octobre et novembre		TOTAL	
		80 jours		40 jours		Tx	Nbre	Tx	Nbre	Tx	Nbre	Tx	Nbre
		Tx	Nbre	Tx	Nbre								
HEBERGEMENTS													
Nuitées	La Grange 25 lits	30%	900	15%	450	15%	450	45%	1 350	10%	300	33%	3 000
	SC Alès 25 lits	30%	900	15%	450	15%	450	45%	1 350	10%	300	33%	3 000
	Total 50 lits	30%	1 800	5%	900	15%	900	45%	2 700	10%	600	33%	6 000
Recettes H.T.	70 F/nuit		126 kF		63 kF		63 kF		189 kF		42 kF		420 kF
Nuitées	Gîte 30 lits	15%	600	15%	600	25%	900	60%	2 200	15%	600	39%	4 300
Recettes H.T.	30 F/nuit		18 kF		18 kF		27 kF		66 kF		18 kF		129 kF
Recettes hébergements			144 kF		81 kF		90 kF		255 kF		60 kF		549 kF
RESTAURATION													
1,5 repas / nuitée	80 F/repas		288 kF		180 kF		216 kF		588 kF		144 kF		1 236 kF
1 repas bar/5 skieurs	80 F/repas	15 000	240 kF	8 000	128 kF								240 kF
1 bar/3 pers. présentes	20 F/bar	15 000	100 kF	8 000	53 kF	10 000	67 kF	48 000	320 kF	5 000	33 kF		520 kF
Recettes restauration bar			628 kF		361 kF		283 kF		908 kF		177 kF		1 996 kF
Total	Saison hiver 80 j		772 kF				373 kF		1 163 kF		237 kF		2 545 kF
	Saison hiver 40 j				442 kF		373 kF		1 163 kF		237 kF		2 278 kF
	Saison moyenne		508 kF				373 kF		1 163 kF		237 kF		2 281 kF

CHARGES HEBERGEMENTS ET RESTAURATION		CHARGES FIXES		CHARGES VARIABLES		TOTAL		ANNEE MOYENNE	
				Hiver					Autres saisons
				(15 000)	(8 000)				
Achats		45 kF	176 kF	108 kF	519 kF	740 kF	672 kF	686 kF	
Charges externes		150 kF	70 kF	55 kF	120 kF	340 kF	325 kF	328 kF	
Salaires et charges sociales		550 kF	178 kF	155 kF	408 kF	1 135 kF	1 113 kF	1 117 kF	
Réparations courantes		25 kF	20 kF	20 kF	60 kF	105 kF	105 kF	105 kF	
Provisions gros entretien		80 kF	20 kF	20 kF	60 kF	160 kF	160 kF	160 kF	
Total		850 kF	463 kF	358 kF	1 167 kF	2 480 kF	2 375 kF	2 396 kF	

RESULTAT	Saison 80 jours	Saison 40 jours	Saison moyenne
	Charges	2 480 kF	2 375 kF
Recettes	2 545 kF	2 278 kF	2 281 kF
Résultat	65 kF	-97 kF	-115 kF

ANNEXE 6

HEBERGEMENTS / RESTAURATION : RESULTAT SANS SKI

RECETTES		Décembre à mars		Avril et mai		Juin à septembre		Octobre et novembre		TOTAL	
		Tx	Nbre	Tx	Nbre	Tx	Nbre	Tx	Nbre	Tx	Nbre
		HEBERGEMENTS									
Nuitées	La Grange 25 lits	10%	300	15%	450	30%	900	10%	300	21%	1 950
	SC Alès 25 lits	0%	0	15%	450	30%	900	10%	300	18%	1 650
	Total 50 lits		300		900		1 800		600	20%	3 600
Recettes H.T.	70 F/nuit		21 kF		63 kF		126 kF		42 kF		252 kF
Nuitées	Gîte 30 lits	8%	300	25%	900	60%	2 200	15%	600	37%	4 000
Recettes H.T.	30 F/nuit		9 kF		27 kF		66 kF		18 kF		120 kF
Recettes hébergements			30 kF		90 kF		192 kF		60 kF		372 kF
RESTAURATION											
1,5 repas / nuitée	80 F/repas		72 kF		216 kF		480 kF		144 kF		912 kF
1 repas bar/5 pers	80 F/repas	2 000	32 kF								32 kF
1 bar/3 pers. présentes	20 F/bar	2 000	13 kF	10 000	67 kF	48 000	320 kF	5 000	33 kF		433 kF
Recettes restauration bar			117 kF		283 kF		800 kF		177 kF		1 377 kF
Total			147 kF		373 kF		992 kF		237 kF		1 749 kF

CHARGES HEBERGEMENTS ET RESTAURATION		CHARGES FIXES		CHARGES VARIABLES		TOTAL
				Hiver		
					Autres saisons	
Achats		45 kF	35 kF	413 kF		493 kF
Charges externes		150 kF	55 kF	120 kF		325 kF
Salaires et charges sociales		350 kF	52 kF	368 kF		770 kF
Réparations courantes		25 kF	20 kF	60 kF		105 kF
Provisions gros entretien		80 kF	20 kF	60 kF		160 kF
Total		650 kF	182 kF	1 022 kF		1 853 kF

RESULTAT	-104 kF

ANNEXE 7

LOCATION DE MATERIEL : RESULTAT PREVISIONNEL D'EXPLOITATION

RECETTES		Parc Nbre	Tarif FHT/j	Skieurs Nbre	Locations Nbre	Recettes	
							Totales
LOCATION DE SKI							
80 jours	Parc actuel	1 000	65	15 000	6 000	390 kF	390 kF
	Parc renouvelé	300	100	15 000	3 000	301 kF	
		200	80	15 000	1 200	96 kF	515 kF
		100	65	15 000	1 800	118 kF	
40 jours	Parc actuel	1 000	65	8 000	4 800	314 kF	314 kF
	Parc renouvelé	300	100	8 000	2 400	241 kF	
		200	80	8 000	960	77 kF	413 kF
		100	65	8 000	1 440	94 kF	
Total Saison moyenne							433 kF
LOCATION VTT		30	120	63 000	650		78 kF
VENTES							
Vente de matériel		60	1 600				96 kF
Accessoires		1 200	120				144 kF
TOTAL RECETTES							751 kF
CHARGES							
Achats							
	<i>360 paires ski/an</i>	360	1 000				360 kF
	<i>10 VTT/an</i>	10	2 200				22 kF
	<i>Accessoires</i>	1 200	40				48 kF
Services extérieurs							
Salaires et Charges		6 mois	15 kF				90 kF
		2 mois	15 kF				30 kF
Divers (entretien, impôts)							35 kF
TOTAL CHARGES							640 kF
RESULTAT							111 kF

ANNEXE 8

GESTION GLOBALE DU SITE : RESULTATS D'EXPLOITATION

				HYPOTHESE A	HYPOTHESE B	HYPOTHESE C
CHARGES						
Salaires	1 Responsable du site	12	32 000	384 kF	384 kF	384 kF
	1 Agent entretien	12	20 000	240 kF	240 kF	120 kF
Achats et fournitures		1	120 000	120 kF	120 kF	30 kF
Services extérieurs		1	55 000	55 kF	55 kF	15 kF
EntretienRéparations		1	100 000	100 kF	100 kF	
Réparations 2		1	50 000	50 kF	50 kF	50 kF
Animations		1	100 000	100 kF	100 kF	
Total				1 049 kF	1 049 kF	599 kF
RECETTES						
Recettes directes						
	Péage parking	10 F	50 000	500 kF	500 kF	
Recettes indirectes						
	Résultat hébergements				-115 kF	
	Redevance hébergements	5%	2 281 000	114 kF		114 kF
	Résultat domaine skiable				-269 kF	
	Redevance domaine skiable	5%	654 000	33 kF		
	Résultat locations				111 kF	
	Redevance locations	5%	751 000	38 kF		
Total				684 kF	227 kF	114 kF
RESULTAT				-365 kF	-822 kF	-485 kF

ANNEXE 9

HYPOTHESE DE

REPARTITION DU PASSIF ET DES ENGAGEMENTS (Estimation)

	TOTAL	DEPARTEMT LOZERE	DEPARTEMT GARD	SIVOM VILLEFORT	SIVOM GENOLHAC	COMMUNE VILLEFORT	COMMUNE GENOLHAC	PETITES COMMUNES
IMPAYES	1 085 464,92	0,00	0,00	471 223,92	471 223,92	33 585,03	33 842,69	75 589,37
Passif d'exploitation	684 657,88			342 328,94	342 328,94			
Emprunt 280 000 F annuité 1996 intérêts de retard*	44 594,52 20 342,44					22 297,26 10 171,22	22 297,26 10 171,22	
Emprunt 1 300 000 F 20% non garantis: capital intérêts & retard*	48 855,32 87 735,83			24 427,66 43 867,92	24 427,66 43 867,92			
80% garantis: capital* intérêts et retard*	47 694,02 30 386,11					682,02 434,52	839,41 534,80	46 172,58 29 416,79
F capital*	121 198,80			60 599,40	60 599,40			
ENGAGEMENTS	1 625 839,20	460 995,05	460 995,05	153 665,02	153 665,02	66 568,62	71 639,56	258 310,89
Emprunt 280 000 F annuités non échues	89 189,04					44 594,52	44 594,52	
Emprunt 1130 000 F annuités non échues 80% garantis 20% non garantis	1 536 650,16 1 229 320,13 307 330,03	460 995,05	460 995,05	153 665,02	153 665,02	21 974,10	27 045,04	258 310,89
TOTAL	2 711 304,12	460 995,05	460 995,05	624 888,93	624 888,93	100 153,64	105 482,25	333 900,27

Emprunts non garantis et passif d'exploitation : reportés sur les membres du Syndicat Intersyndical
* : Répartition globale au prorata des garanties

ANNEXE 10

FINANCEMENT D'ENSEMBLE DU PASSIF HYPOTHESE FINANCIERE

Valeurs en K.F.	TOTAL	NOYAU FINANCEUR				AUTRES PARTENAIRES					
		DEPARTMT LOZERE	DEPARTMT GARD	C.C.I. MENDE	C.C.I. ALES	VILLE ALES	VILLE NIMES	Communes & Syndicats locaux	P.N.C.	O.N.F.	SUBVENTIONS EXTERIEURES (Région, CEE)
1- PRISE EN CHARGE PASSIF											
Impayés	1085	?	?					1 085			
Emprunts (à échoir)	1626	461	461					1 799			
2- REMISE EN ETAT	4 355	523	523	0	0	0	0	0	131	131	3 049
Grille de répartition (%)	100	12	12						3	3	70
Infrastructures	1 330	160	160	0	0	0	0	0	40	40	931
Superstructures	1 360	163	163	0	0	0	0	0	41	41	952
Domaine skiable	1 075	129	129	0	0	0	0	0	32	32	753
Location matériel	440	53	53	0	0	0	0	0	13	13	308
Paysagement	150	18	18	0	0	0	0	0	5	5	105
3- REAMENAGEMENT	5 525	553	553	0	221	0	0	0	166	166	3 868
Grille de répartition (%)	100	10	10		4				3	3	70
Infrastructures	900	90	90	0	36	0	0	0	27	27	630
Superstructures	2 390	239	239	0	90	0	0	0	72	72	1 673
Domaine skiable	780	76	76	0	30	0	0	0	23	23	532
Location matériel	440	44	44	0	18	0	0	0	13	13	308
Equipements été	235	24	24	0	9	0	0	0	7	7	165
Paysagement	800	80	80	0	32	0	0	0	24	24	560
4- EXPLOITATION / AN (Année moyenne)	600	150	150	30	150	45	45	30	0	0	0
Grille de répartition (%)	100,00	25,00	25,00	5,00	25,00	7,50	7,50	5,00			
Déficit (moyen) domaine skiable	300	75	75	15	75	23	23	15	0	0	0
Déficit gestion du site	300	75	75	15	75	23	23	15	0	0	0

ANNEXE 11

COMPARAISON DES SCENARIOS

CRITERES	SCENARIO N°1	SCENARIO N°2	SCENARIO N°3
SECURITE ET PERENNITE DES SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	OUI	OUI	NON
IMPLICATION DES RESPONSABLES INSTITUTIONNELS	OUI	OUI	NON
GLOBALISATION DES RECETTES ET DEPENSES DE GESTION	POSSIBLE	NECESSAIRE	POSSIBLE
GARANTIE D'UNE POLITIQUE "COMMERCIALE" DE GESTION	NON	POSSIBLE	OUI
GARANTIE DE COMPETENCES PROFESSIONNELLES	POSSIBLE	POSSIBLE	POSSIBLE
REALITE D'UNE AUTORITE UNIQUE DE GESTION ("PATRON")	NON	OUI	OUI