



RAPPORT DE LA
<b>Commission des finances (CoFin)</b>
CHARGÉE D'Étudier LE
<b>PR 43-2024 – Demande de crédit pour finaliser la construction du bâtiment d'accueil et permettre la restructuration quatre saisons de Télé-Dôle SA</b>

## Tables des matières

Introduction .....	2
Commentaires généraux.....	3
<b>Rappel des faits et contextualisation .....</b>	<b>3</b>
Rappel sur la structure organisationnelle du massif de la Dôle.....	3
Rappel sur les flux financiers impliquant Télé-Dôle SA.....	4
Quelle est la situation aujourd'hui ? .....	4
Comment en sommes-nous arrivés-là ?.....	6
<b>Sur l'audit du contrôle cantonal des finances (CCF).....</b>	<b>7</b>
<b>Sur la solution présentée aujourd'hui par le Codir dans le préavis PR 43-2024 .....</b>	<b>8</b>
Sur la stricte opportunité financière du préavis .....	8
Sur le pivot du modèle d'affaires et de gestion de la société Télé-Dôle SA .....	9
Sur la restructuration 4 saisons du domaine skiable de la Dôle .....	12
<b>Sur la solidité financière de SOGESTAR (CH et FR) .....</b>	<b>14</b>
<b>Que se passe-t-il si nous disons « non » ? .....</b>	<b>14</b>
Sur les recommandations de la Cofin.....	15
Conclusion .....	16

## Introduction

Madame la Présidente,  
Mesdames, Messieurs les Conseillers,

La Commission des finances (liste des présents *in fine*) s'est réunie le 22 septembre, le 25 septembre, le 2 octobre, le 6 octobre et le 19 octobre 2024 dans les bureaux de Région de Nyon ou par télé-conférence afin d'étudier l'objet cité en titre. Nous avons pu compter lors de certaines séances sur la présence de Messieurs Frédéric Mani, Président de Région de Nyon, Stéphane Jayet, Responsable du tourisme et Boris Mury, secrétaire général. Nous les remercions pour leurs disponibilités.

A titre liminaire, la Commission des finances aimerait remercier l'ensemble du comité directeur ainsi que son secrétaire général pour le travail qu'ils ont effectué durant ces 12 derniers mois. Depuis le blocage du chantier en mars 2023 et l'ouverture d'une procédure auprès du Tribunal du Commerce de Besançon en juillet 2023, ils ont travaillé sans relâche pour trouver une solution en faveur de Télé-Dôle SA.

Le Codir est rapidement allé chercher du soutien au niveau cantonal et les négociations avec le Conseil d'État ont duré jusqu'en août 2024. C'est la raison pour laquelle ce préavis a été déposé tardivement et de façon extraordinaire. A l'heure où nous écrivons ces lignes, le préavis PR 43-2024 sera voté dans une dizaine de jours et une nouvelle audience aura lieu au Tribunal du Commerce de Besançon le 5 novembre 2024.

Comme vous le constatez, la Commission des finances n'a eu que très peu de temps pour traiter ce préavis. Il s'agit d'un sujet lourd, complexe, impliquant plusieurs sociétés, sur différents pays et dont les implications politiques sont très importantes. Nous avons fait notre maximum pour comprendre, analyser et prendre une décision dans les délais impartis. Ce sujet a occupé notre Commission presque tous les jours depuis le dépôt du préavis et des centaines de pages de documents ont été partagées et discutées entre nous.

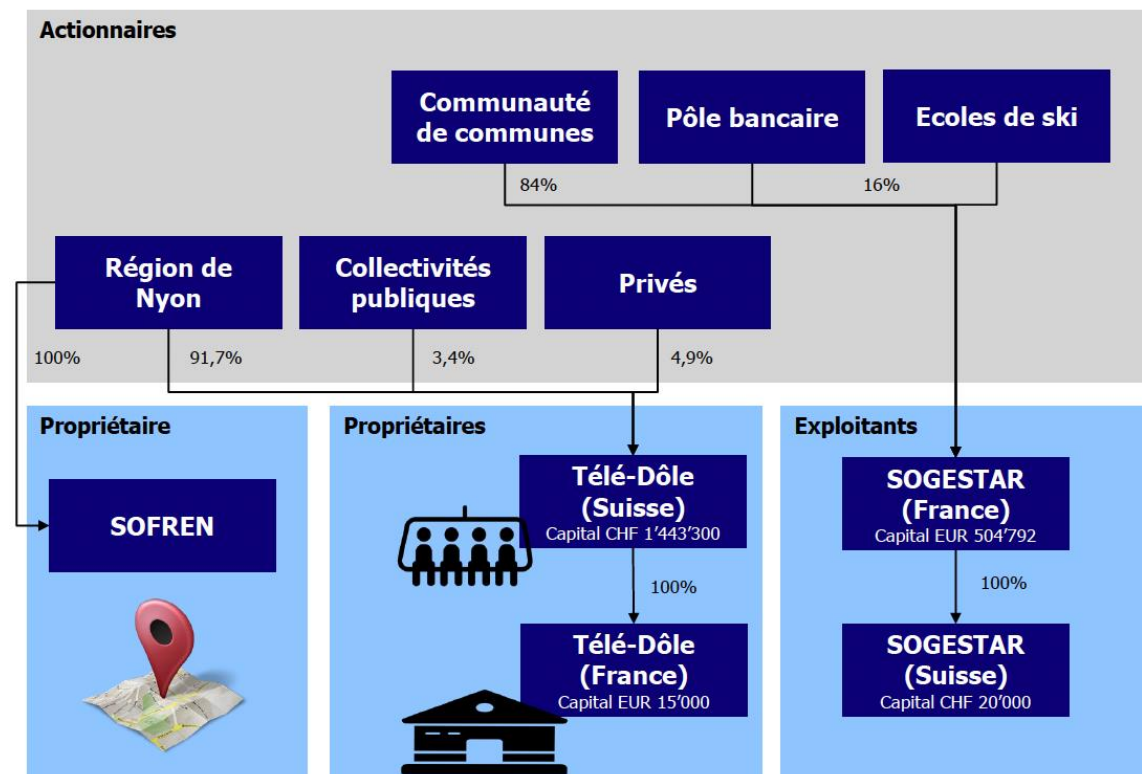
Votre Commission a également pris contact avec de nombreuses personnes externes à Région de Nyon et à Télé-Dôle SA. Nous aimerions remercier toutes les personnes qui ont accepté de répondre à nos questions et qui ont permis à notre Commission d'appréhender un sujet complexe en quelques semaines.

Quelle que soit la décision qui sera prise par le Conseil Intercommunal le 30 octobre 2024, les trois années à venir seront charnières pour Région de Nyon. Nous espérons que les éléments présentés dans notre rapport permettront à toutes les conseillères et tous les conseillers de se positionner en connaissance de cause.

## Rappel des faits et contextualisation

### Rappel sur la structure organisationnelle du massif de la Dôle

Comme nous l'avons exposé en préambule, la structure organisationnelle du massif de la Dôle est complexe. Le schéma suivant<sup>1</sup> permettra à votre Conseil d'en comprendre la composition dans les grandes lignes.



2

Le terrain sur lequel est construit le Lapin Blanc appartient à la société SOFREN SA, société appartenant à 100% à Région de Nyon et qui est également propriétaire des locaux de Région de Nyon. Le terrain a été mis à disposition de Télé-Dôle France qui s'est chargée de la construction du bâtiment du Lapin Blanc.

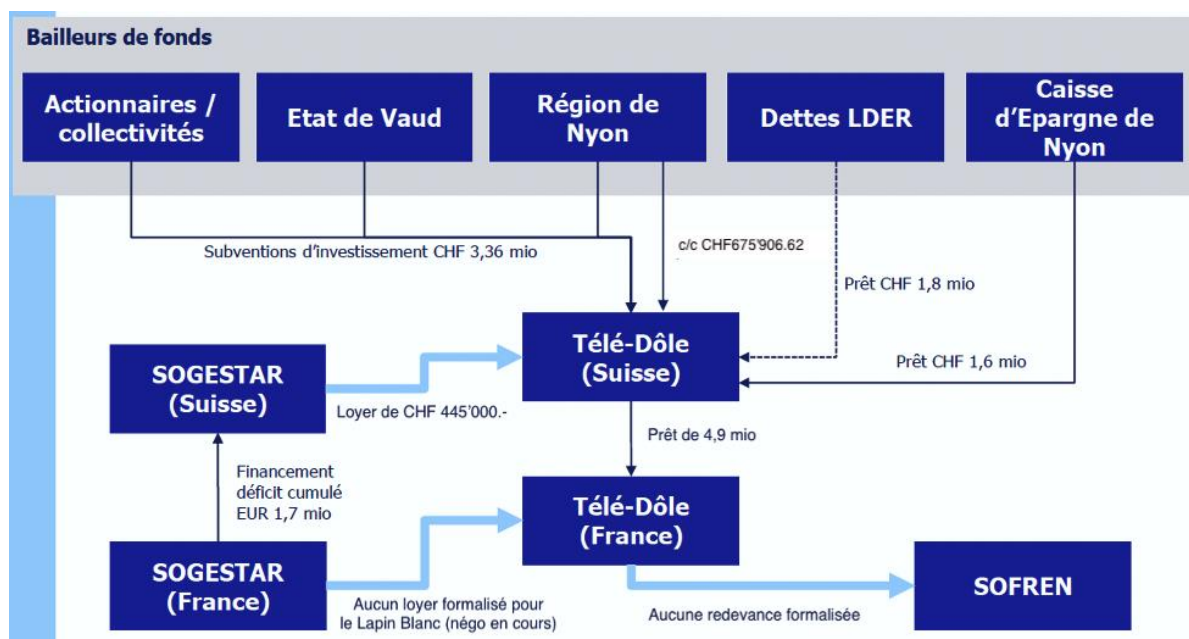
Les remontées mécaniques de Télé-Dôle SA sont situées sur des terrains appartenant aux communes de Saint-Cergue, Gingins, Chésereux et la Rippe.

<sup>1</sup> Analyse financière et organisationnelle de Laurent Vanat consulting Sàrl mandaté par le SPEI, Avril – juin 2023, page 3.

<sup>2</sup> Les capitalisations indiquées sur cette image datent de 2023. A titre d'exemple, pour Télé-Dôle SA elle est désormais de moins d'un million de francs.

## Rappel sur les flux financiers impliquant Télé-Dôle SA

Déoulant de la structure organisationnelle, le schéma suivant<sup>3</sup> vous permettra d'avoir une meilleure compréhension des flux financiers entre les différentes structures impliquées :



Télé-Dôle SA est très majoritairement la propriété de Région de Nyon. Un certain nombre d'actionnaires (privés et communes) ont choisi de ne pas transférer leurs actions lors de la reprise du domaine par la Région en 2016<sup>4</sup>. Télé-Dôle SA est propriétaire des remontées mécaniques du massif de la Dôle (côté Suisse). Elle assume la maintenance lourde de ces remontées et celles-ci sont exploitées par la société Sogestar CH appartenant à la société SAEM SO.GE.STA.R qui exploite les remontées mécaniques du domaine des Rousses. Ce partenariat a été formalisé en 2016 et pour une durée de 27 ans.

C'est donc la société Télé-Dôle SA qui a prêté un montant global de CHF 4,9 millions à Télé-Dôle France pour la réalisation de divers investissements dont le bâtiment du Lapin Blanc. Ces prêts ont été octroyés grâce notamment aux engagements importants de Région de Nyon en 2018 et 2021<sup>5</sup>.

## Quelle est la situation aujourd'hui ?

La situation aujourd'hui est la suivante :

- Télé-Dôle France :

<sup>3</sup> Analyse financière et organisationnelle de Laurent Vanat consulting Sàrl mandaté par le SPEI, Avril – juin 2023, page 4. Certains chiffres ont été ajustés par Vincent Moret selon situation au 30 septembre 2024.

<sup>4</sup> Le maintien de leur participation est discutable et sera abordée plus loin dans notre rapport.

<sup>5</sup> Il s'agit du préavis 30-2018-DISREN Demande de crédit de CHF 1'972'840 pour la réalisation d'investissements sur le domaine transfrontalier Dôle-Dappes-Tuffes ainsi que du préavis 71-2021 pour le cautionnement de Télé-Dôle SA d'un montant de CHF 1'650'000.-

- La société Télé-Dôle France ne dispose plus d'aucune liquidité et n'est plus en mesure de terminer les travaux du Lapin Blanc. Il manquerait en tout et pour tout un montant de CHF 1'750'000.- pour finaliser le bâtiment.
- Une procédure est en cours devant le Tribunal du Commerce de Besançon. Le Conseil d'administration dispose d'un délai courant jusqu'au 5 novembre 2024 afin de présenter une solution ainsi que d'un ultime délai au 31 décembre 2024 pour régler des créances encore impayées.
- Télé-Dôle Suisse :
  - La société Télé-Dôle SA (Suisse) est à court de cash. Son bilan au 30 juin 2023 faisait état de liquidités de CHF 3'934.-<sup>6</sup>.
  - La société n'est plus en mesure de soutenir Télé-Dôle France pour continuer et terminer les travaux du Lapin Blanc, ni même de financer les maintenances lourdes de ses propres installations dont certaines doivent être faites urgemment afin de répondre aux normes légales.
  - La société Télé-Dôle SA est dans une situation de perte de capital au sens de l'article 725a al. 1 CO<sup>7</sup>.
  - Nous n'avons pas eu un accès complet à la comptabilité de Télé-Dôle SA mais les éléments en notre possession nous permettent de confirmer que la société est en quasi-état d'insolvabilité.
  - Sans nouvel apport de liquidités, la société Télé-Dôle SA se trouvera en état de surendettement selon l'art. 725b CO<sup>8</sup>. Cette situation imposerait au Conseil d'administration de dénoncer cette situation auprès d'un juge. Il s'agit souvent de la première étape vers la faillite.

En conséquence, un apport en liquidités très important serait nécessaire afin de renflouer la trésorerie de Télé-Dôle SA et de recapitaliser la société. En plus de cela, cet apport devrait lui permettre de réviser ses installations au risque de devoir les fermer ainsi que de soutenir sa société-fille (Télé-Dôle France) pour terminer le Lapin Blanc.

Les besoins totaux listés dans le préavis pour terminer le Lapin Blanc et assurer les maintenances lourdes sont estimés à CHF 5'000'000.- et permettent de couvrir les besoins en trésorerie de Télé-Dôle SA ainsi que son besoin de recapitalisation.

---

<sup>6</sup> Nous n'avons pas eu accès aux comptes 2023-2024 mais la situation ne s'est guère améliorée.

<sup>7</sup> Une entreprise est en situation de perte en capital lorsque la perte cumulée au bilan est supérieure à la moitié au moins de la somme du capital-actions et des réserves légales. Cette situation requiert du Conseil d'administration de proposer un plan d'assainissement qui doit être voté par l'assemblée générale. A titre de précision, au mois de juin 2023, le résultat au bilan de Télé-Dôle SA était de CHF (1'208'208) pour un capital (réserves issues du capital comprises) de CHF 1'616'551.

<sup>8</sup> Nous n'excluons pas que la société soit déjà en état de surendettement mais que le Conseil d'administration se soit donné un délai à fin octobre 2024 avant de boucler les comptes 2023-2024. Nous exprimons donc des réserves quant à cette situation qui, somme toute, ne change rien au besoin de liquidités et de recapitalisation de Télé-Dôle SA.

## Comment en sommes-nous arrivés-là ?

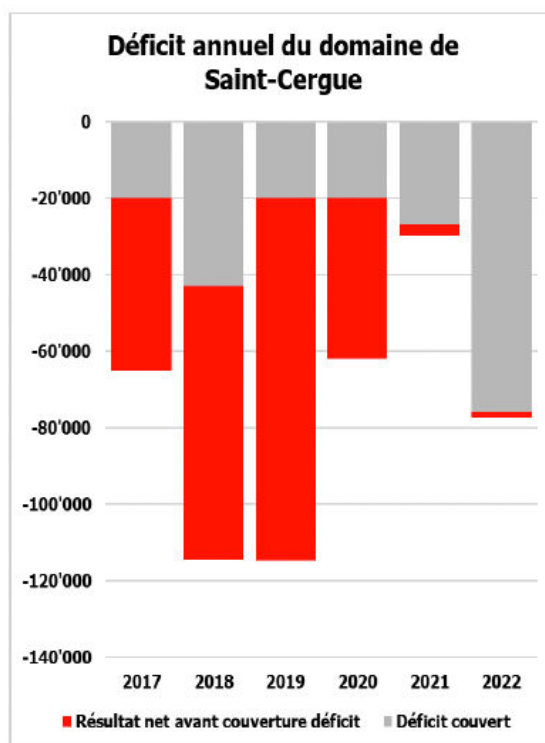
Votre commission a relevé 3 raisons principales qui ont amené Télé-Dôle SA à une situation de quasi-faillite :

1. Le Conseil d'administration de Télé-Dôle a autorisé le démarrage du chantier du Lapin Blanc alors qu'il manquait plus de CHF 1 million pour le financer.

Initialement, ce bâtiment était devisé à CHF 2,2 millions de francs. Lors des appels d'offres, le Conseil d'administration s'est rendu compte que ce dernier coûterait CHF 4,9 millions. La société avait à ce moment-là un montant de CHF 3,8 millions de francs à disposition et le Conseil d'administration a malgré tout décidé de démarrer les travaux.

2. De 2016 à 2024, la société Télé-Dôle SA a maintenu des charges opérationnelles (notamment de personnel) beaucoup trop élevées. Cette situation est principalement due au fait que Télé-Dôle SA a géré deux domaines skiables distincts : le domaine de Saint-Cergue et le domaine de la Dôle. En outre, Télé-Dôle SA a directement assumé les déficits du domaine de Saint-Cergue jusqu'en 2021. En compilant les informations à notre disposition, nous estimons que la gestion du domaine de Saint-Cergue a coûté CHF 500'000.- entre 2016 et 2024 à Télé-Dôle SA.

Le domaine de Saint-Cergue coûtant environ le double de ce qu'il rapporte, le graphique ci-après permet de se rendre compte de l'ampleur des coûts :



3. Télé-Dôle SA n'a eu cesse de repousser ses investissements et ses besoins en maintenances lourdes. La société se retrouve donc aujourd'hui dos au mur, avec un besoin de liquidités de plusieurs millions pour ses remontées mécaniques.

Nous relevons ici qu'une meilleure gestion financière aurait permis au Conseil d'administration de se rendre compte de cette situation beaucoup plus tôt. Télé-Dôle SA ne semble pas avoir tenu de plan de trésorerie prévisionnel, ni de planification financière (résultats comptables) et/ou de plan de maintenance de ses installations. Aucun de ses rapports de gestion depuis 2016 ne contient ces éléments. Il en ressort que l'actionnaire principal a découvert tardivement (2023), lorsque c'était trop tard, que le besoin en trésorerie serait beaucoup plus important que prévu.

**En conclusion, une gouvernance défailante, une absence de planification financière, la gestion de deux domaines différents et une sous-représentation et implication de l'actionnaire majoritaire a plongé Télé-Dôle SA au bord de la faillite et nécessite aujourd'hui un sauvetage de près de 5 millions de Francs.**

## **Sur l'audit du contrôle cantonal des finances (CCF)**

Votre Commission des finances a adressé un courrier à Madame la Conseillère d'État Isabelle Moret, demandant un accès au rapport d'audit du CCF.

Au regard de l'importance de ce dossier et selon un principe d'intérêt public prépondérant, il nous paraissait nécessaire d'avoir ce dossier en main et, par la même occasion, de permettre une certaine transparence vis-à-vis des communes membres de Région de Nyon ainsi que de la population.

Le Conseil d'État s'est positionné très rapidement et nous a permis de consulter le dossier le 7 octobre 2024. Il a par la même occasion accordé un accès aux membres du Codir.

Nous n'avons pas eu le droit de le partager électroniquement au sein de la Commission et encore moins de le rendre public ou de le partager avec des tiers.

Le rapport du CCF est très complet et pointu sur les questions de gestion financière de Télé-Dôle SA. Il émet de nombreuses recommandations à l'égard du Conseil d'administration. Ces recommandations sont pertinentes et il appartient au Codir de Région de Nyon de veiller à leur bonne mise en œuvre par le Conseil d'administration.

## **Sur la solution présentée aujourd'hui par le Codir dans le préavis PR 43-2024**

Le Codir, après avoir épuisé de nombreuses solutions de rachats et de refinancements, propose les mesures suivantes dans le préavis :

- 1) Un investissement de CHF 3'866'616.- dont CHF 1'242'586.- devrait être financé à fonds perdus par le canton de Vaud + un abandon de créance de CHF 1'999'800.- par ce dernier. Ce financement permettrait de terminer le Lapin Blanc, supprimer 3 remontées mécaniques et effectuer la maintenance lourde d'autres installations. Il permettrait en outre à la société de recevoir un apport en liquidités et de se recapitaliser. Le montant total du sauvetage se monterait ainsi à CHF 5'866'416.-.
- 2) Pivoter le modèle d'affaires et de gestion de Télé-Dôle SA en passant d'une société opérationnelle à une simple structure propriétaire des remontées mécaniques qui ne compterait plus aucun employé, permettant de réduire le coût structurel de Télé-Dôle SA.
- 3) Un certain nombre de mesures, apparaissant plutôt comme des hypothèses de travail, qui ont pour but de développer le tourisme 4 saisons sur le massif de la Dôle. Cela a démontré une volonté 4 saisons de la part du Codir et a permis d'obtenir des financements importants du canton.

Ces trois aspects sont étudiés précisément dans les trois chapitres suivants.

### **Sur la stricte opportunité financière du préavis**

En cas de faillite, Région de Nyon serait contrainte de rembourser CHF 3'740'150.- d'emprunts qui ont été cautionnés durant ces dernières années en faveur de Télé-Dôle SA. En plus de cela, une perte de CHF 774'614.- devrait être enregistrée dans les comptes en conséquence du non-remboursement des prêts de Région de Nyon et du FRET octroyés à Télé-Dôle SA. La perte financière totale serait donc de CHF 4'514'764.-.

Pour ce faire, la Région aurait deux solutions : se retourner vers ses communes membres ou emprunter pour rembourser cette perte sèche.

Or, la solution proposée aujourd'hui par le Codir coûte CHF 2'624'030.- aux communes membres du DISREN, soit environ 2 millions de moins qu'une faillite immédiate.

Nous pouvons résumer l'opportunité financière de ce préavis ainsi :

Coût financier si le Conseil intercommunal vote le préavis 43-2024 :	Coût financier si le Conseil intercommunal refuse le préavis 43-2024 :
<b>CHF 2'624'030.-</b>	<b>CHF 4'514'764.-</b>

**Le préavis présenté aujourd'hui constitue une solution qui, sur le plan financier, est plus avantageuse pour Région de Nyon et ses communes que la faillite.** Nous remercions par avance les médias qui citeraient cette phrase de bien vouloir la contextualiser.

### **Sur le pivot du modèle d'affaires et de gestion de la société Télé-Dôle SA**

Il s'agit ici d'un des points les plus complexes de ce dossier. En réalité, le préavis ne présente pas, ou très peu cet aspect. Nous avons mis du temps à le comprendre.

#### **C'est néanmoins l'un des points clés de la restructuration de Télé-Dôle SA.**

Un rapport mandaté par le SPEI concluait en 2023 que tous les efforts devaient être faits en vue de réduire la société Télé-dôle SA à une pure société propriétaire d'infrastructures, sans gestion opérationnelle, voire d'envisager la cession des infrastructures à l'exploitant<sup>9</sup>.

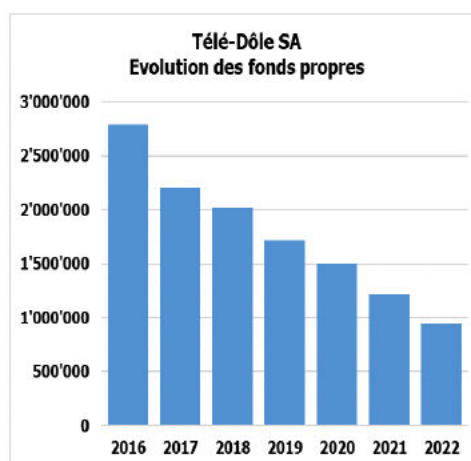
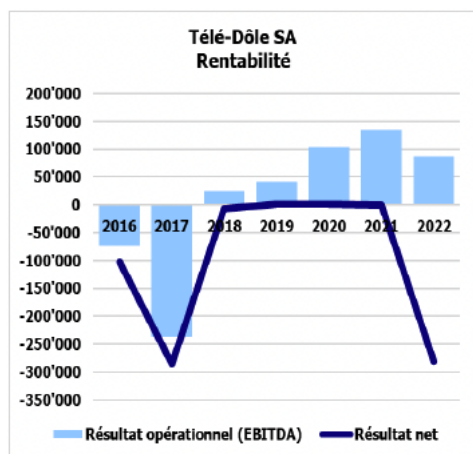
En effet, le coût opérationnel de Télé-Dôle SA a été pendant de très nombreuses années beaucoup trop élevé. Cette situation était en partie due au fait que Télé-Dôle SA se chargeait de la gestion opérationnelle des remontées mécaniques de Saint-Cergue et que ses ETP consacraient l'autre partie de leur temps (environ la moitié) au domaine skiable de la Dôle.<sup>10</sup> La société a maintenu des charges salariales supérieures à CHF 200'000.-, représentant à elles seules plus de 50% de la redevance versée par la Sogestar, sans compter tous les autres coûts opérationnels.

Les graphiques suivants permettent de nous rendre compte que Télé-Dôle SA arrivait, les bonnes années, à équilibrer son exercice comptable de justesse (graphique de gauche). Cet équilibre se faisait uniquement en prélevant massivement dans ses réserves<sup>11</sup>, comme nous le montre le graphique 2 avec l'évolution des fonds propres de Télé-Dôle SA (graphique de droite).

<sup>9</sup> Analyse financière et organisationnelle de Laurent Vanat consulting Sàrl mandaté par le SPEI, Avril – juin 2023, page 17.

<sup>10</sup> Ce point a été explicité en page 8 de notre rapport.

<sup>11</sup> En comptabilité, les réserves issues du bénéfice ou du capital font partie intégrante des fonds propres d'une société.



Au regard des discussions menées avec le Codir et du récent préavis déposé par la commune de Saint-Cergue et adopté par son Conseil communal le 9 octobre 2024, il apparaît que cette dernière a fait le choix de gérer son domaine skiable communal elle-même dès 2024 et qu'elle va, par conséquent, en assumer les investissements ainsi que les déficits<sup>12</sup>.

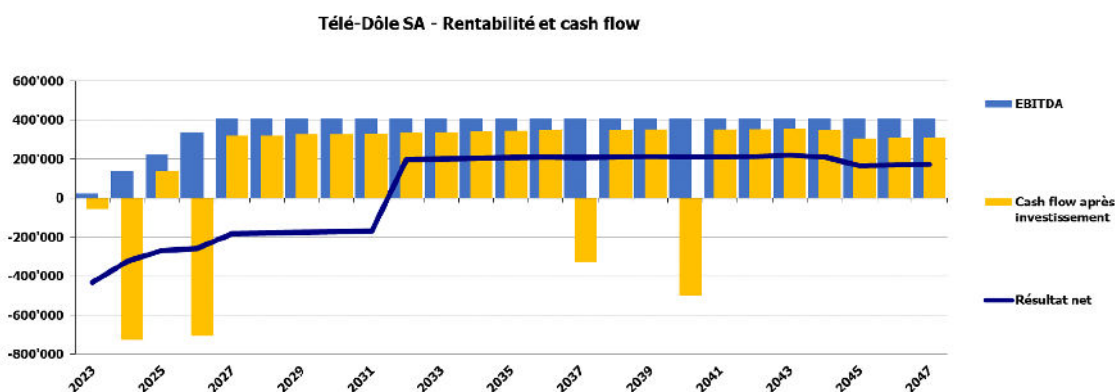
Le Codir souhaite pousser cet effort plus loin en se séparant d'ici 2026 de tous ses employés afin de positionner Télé-Dôle SA en une pure société propriétaire des remontées mécaniques. Le rôle de Télé-Dôle SA serait en quelque sorte réduit à une surveillance de l'exploitation du domaine par son partenaire français.

Une société professionnelle sera mandatée tout au long de l'année afin de s'occuper des charges administratives et opérationnelles nécessaires au maintien d'une relation efficace avec l'exploitant du domaine. Un tel pivot permettra de contenir des charges de gestion de l'ordre de CHF 100'000.-.

Ainsi, ce pivot et cette restructuration permettraient à terme à Télé-Dôle SA de bénéficier d'un cash-flow d'investissement de l'ordre de CHF 300'000.- / année. Ce chiffre a été présenté par le Codir dans ses prévisions financières et est confirmé par l'expert mandaté par le SPEI dans le cadre de ce dossier, dont voici l'estimation<sup>13</sup> :

<sup>12</sup> <https://www.st-cergue.ch/vie-politique-2/conseil-communal-6/preavis/3008-2024-18-preavis-municipal/file>

<sup>13</sup> Analyse financière et organisationnelle de Laurent Vanat consulting Sàrl mandaté par le SPEI, Avril – juin 2023, page 15. Ce tableau prend en compte le changement de modèle d'affaires proposé par le Codir dans son préavis. Il ne prend pas en compte la participation du canton au sauvetage de Télé-Dôle SA, ce qui pourrait affecter le résultat net indiqué dans le graphique.



Votre Commission des finances estime que cet équilibre mettra du temps à être atteint et qu'il repose sur le succès du changement de modèle d'affaires présenté. Une grande attention devra être portée par le Codir sur ces aspects durant ces 3 prochaines années, cette étape étant critique et pouvant être sujette à des retards d'exécution.

Votre Commission a émis plusieurs recommandations afin que cette restructuration soit un succès et elle estime que la viabilité financière de Télé-Dôle SA peut être atteinte le cas échéant. Nous sommes néanmoins très réservés sur la capacité de Télé-Dôle SA à dégager du bénéfice dès 2027, contrairement à ce qui est présenté dans le préavis<sup>14</sup>.

En outre, nous estimons que les montants demandés dans le préavis ne donnent que peu de marge à la société Télé-Dôle SA.

Nous recommandons fortement au Codir, en cas d'acceptation du préavis, d'étudier l'opportunité de garder en réserve les montants complémentaires qui seraient trouvés auprès des communes hors-DISREN (ou hors district) et des actionnaires (anciens ou actuels) qui ne participent pas encore à l'effort demandé dans le préavis. Ceci permettrait en outre de garantir une certaine égalité de traitement entre toutes les parties prenantes.

Cette recommandation présente des avantages quel que soit l'avenir de Télé-Dôle SA :

- Dans le cas où la restructuration de Télé-Dôle SA serait un succès et ne nécessiterait aucun fond supplémentaire, cela permettrait de constituer une réserve qui pourra être utile à l'avenir pour des investissements 4 saisons, d'éventuels démantèlements de remontées mécaniques ou pour toute autre utilisation extraordinaire qui serait nécessaire entre 2030 et 2040.
- Dans le cas où la restructuration de Télé-Dôle SA coûterait plus cher que ce qui est exposé dans ce préavis, cela permettrait :

<sup>14</sup> Ces aspects ne seront pas traités dans ce rapport. Ce qui est important, c'est que la société bénéficie d'un cash-flow d'investissements suffisant. La capacité de Télé-Dôle SA à dégager du bénéfice ou non est en grande partie dépendante de l'ampleur des amortissements des immobilisations corporelles de la société. Il est vrai que des amortissements peuvent être momentanément suspendus lors d'une période de difficulté, nous n'avons toutefois aucun élément nous permettant d'affirmer que Télé-Dôle SA pourra diminuer ses charges d'amortissements et donc dégager un bénéfice aussi rapidement.

- Soit de venir couvrir les coûts supplémentaires si ceux-ci sont contenus dans une fourchette raisonnable,
- Soit d'avoir le temps de dire stop au bon moment et de fermer la société avec des fonds disponibles pour financer tout ou partie du démantèlement ainsi que la dissolution de la société. Ce serait donc la fin de Télé-Dôle SA mais celle-ci coûterait environ CHF 2'000'000.- de moins aux communes du DISREN qu'une faillite immédiate.

### **Sur la restructuration 4 saisons du domaine skiable de la Dôle**

Le préavis déposé par le Codir demande un crédit pour notamment « permettre la restructuration quatre saisons de Télé-Dôle SA ».

Après analyse du contenu du préavis aux pages 4-5-6-7, votre Commission des finances est d'avis que les éléments listés consistent en un certain nombre d'hypothèses de travail, mais ne constituent en aucun cas un plan stratégique clair nous indiquant quelle direction va être prise et quels investissements devront être faits à l'avenir pour restructurer la Dôle en un massif 4 saisons<sup>15</sup>.

Notre travail nous a imposé de prendre contact à plusieurs reprises avec le SPEI. Nous avons rapidement compris lors de nos discussions avec eux que les éléments présentés dans le préavis avaient permis au Codir de chercher un co-financement très important de la part du Canton de Vaud.

Ce dernier y a vu une « intention » de développer la station sur du 4 saisons et a de ce fait accepté d'aider notre Région. En ce sens et sur le plan financier, le travail du Codir est un succès. Toutefois, sur le fond, la stratégie 4 saisons mériterait d'être très largement approfondie.

En effet, nous ne surprendrons personne si nous affirmons que le ski alpin à 1300 mètres devient de plus en plus compromis.

Les études dont votre Commission a pris connaissance, notamment l'étude Climsnow menée pour l'entièreté de la station de la Dôle et des Rousses par la Sogestar<sup>16</sup> nous fait comprendre

---

<sup>15</sup> Nous nous sommes entretenus avec le Professeur Christophe Clivaz sur la notion de tourisme 4 saisons. Ce terme est trompeur car il fait écho à toutes les saisons de l'année. En l'occurrence, lorsque nous parlons de tourisme 4 saisons, nous parlons essentiellement d'un développement l'été et l'hiver. Selon ce dernier, un développement sérieux de 2 saisons permettrait à de nombreuses stations de s'en sortir financièrement. Concernant les autres saisons, il est possible mais difficile de développer le tourisme de montagne au printemps en raison des restes de neige (névés, etc). L'automne peut éventuellement consister en une troisième saison à développer mais peu de stations y arrivent. En conclusion, nous devons retenir ici que le terme de 4 saisons pour le massif de la Dôle concerne les saisons d'été et d'hiver.

<sup>16</sup> Climsnow, adaptation au changement climatique, projections de l'évolution de l'enneigement sur la station des rousses

que les conditions d'enneigement deviendront sérieusement problématiques dès 2040. Ce rapport indique que sur « Sur le massif de la Dôle, les conditions d'altitude et d'exposition favorables permettent d'atteindre les 60 jours (i.e. d'enneigement) sur la partie supérieure du domaine mais le bas du domaine ne sera statistiquement exploitable que 20 jours. »

En conséquence, si notre Conseil intercommunal souhaite maintenir un pôle de loisirs sur le massif de la Dôle, il devrait demander l'élaboration d'un vrai Master Plan 4 saisons<sup>17</sup> :

- 1) Il s'agit d'une prise de conscience : le ski alpin à 1300 mètres, c'est terminé. Aucun scientifique sur terre n'a réussi à nous démontrer que les taux d'enneigements en basse altitude vont s'améliorer. L'étude précitée va (sans surprise) dans ce sens. **Nous devons aujourd'hui entrer dans une période de transition qui marquera d'ici environ 15 ans la fin du ski alpin à la Dôle.**
- 2) Un Master Plan 4 saisons permet de définir de façon stratégique l'usage que nous souhaitons faire du massif de la Dôle à l'avenir. Il permet de réfléchir à l'aide de statistiques et de chiffres aux meilleurs investissements à faire pour répondre à des besoins concrets et éviter de prendre de mauvaises directions.
- 3) Un Master Plan 4 saisons permet finalement au Codir d'élaborer un plan d'investissements sur du long terme permettant à notre Région d'investir progressivement, sans urgence, dans l'avenir de ce pôle de loisirs. Si la fin du contrat avec la Sogestar en 2043 marquait en même temps la fin du ski alpin à la Dôle, nous aurions agi bien en amont afin d'assurer une parfaite transition avec des activités qui seront adaptées à notre futur.

Plusieurs personnes dans notre Commission se sont demandées si ce travail ne devait pas être effectué par la Sogestar puisque c'est elle qui exploite le domaine de la Dôle.

De l'avis de la Commission, ce serait une erreur stratégique car rien ne garantit que « l'exploitation » du domaine par la Sogestar continuera au-delà 2043<sup>18</sup>. Nous devons prendre les devants, investir dans ce qui est nécessaire et discuter au moment voulu avec la Sogestar d'une continuité de nos relations. Ce qui est certain, c'est que si nous ne faisons rien, nous nous retrouverons avec de vieilles installations à démanteler et aucun plan pour notre avenir.

---

<sup>17</sup> Un « Master Plan 4 saisons » est le nom technique d'une étude menée par une région ou une association de communes avec son personnel ainsi que des mandataires externes permettant de définir les axes de développements potentiels 4 saisons, d'en chiffrer les coûts et de définir un plan stratégique.

<sup>18</sup> A titre de rappel, le contrat d'exploitation que nous avons signé avec la Sogestar s'étend jusqu'en 2043. L'avenir n'est pas écrit.

## **Sur la solidité financière de SOGESTAR (CH et FR)**

Il est difficile pour la commission des finances de se positionner sur ce point. Nous aurions eu besoin d'analyser en profondeur les tenants et aboutissants de l'accord entre Télé-Dôle SA et SAEM SO.GES.TAR ainsi que les aspects strictement financiers de la Sogestar. Nous ne l'avons pas fait.

L'avenir de la Sogestar semble toutefois assuré grâce aux aides publiques dont elle bénéficie mais nous ne disposons pas des éléments permettant de juger la pérennité (volonté politique) de ces aides à moyen et long terme.

## **Que se passe-t-il si nous disons « non » ?**

Si nous votons non au préavis, Région de Nyon devra rembourser plus de 3,7 millions d'emprunts qui ont été cautionnés durant ces dernières années et enregistrera une perte sur les prêts accordés à Télé-Dôle SA de l'ordre de CHF 774'000.-.

Bien que notre mission se concentre sur les aspects financiers du préavis, nous souhaitons rappeler qu'une faillite de Télé-Dôle SA engendrerait également:

- Une charge sur le personnel et un impact sur les prestations publiques : la faillite n'est que le début d'un long processus qui dure plusieurs années. C'est moralement épuisant et nécessiterait directement ou indirectement un renforcement des effectifs de Région de Nyon. Le temps accordé pour cela viendrait inévitablement en déduction de leur investissement en faveur d'autres politiques et prestations publiques.
- Les conséquences sportives et sociales : un bâtiment non-terminé à l'abandon, des remontées mécaniques à démanteler et certainement la fin pour un long moment de toutes activités sur le massif de la Dôle.

A vous de décider.

## Sur les recommandations de la Cofin

En cas de vote positif de ce préavis, nous recommandons en outre au Codir :

- 1) De ne mettre en œuvre ce préavis que lorsque le Conseil d'État vaudois aura avalisé les aides cantonales prévues dans le préavis.
- 2) De changer la composition du Conseil d'administration, en se séparant des administrateurs qui ont manifestement mis cette société dans une position très délicate. Cette recommandation ne concerne pas les membres nouvellement élus.
- 3) De nommer d'autres représentants du Comité directeur de Région de Nyon et de réduire le nombre de représentants des communes au sein du Conseil d'administration afin que l'actionnaire principal y soit majoritairement représenté.
- 4) D'élaborer et de maintenir à jour une planification financière incluant des prévisions de résultats et de trésorerie.
- 5) De se séparer immédiatement et définitivement de tous les coûts directement ou indirectement liés au domaine de Saint-Cergue (mise en œuvre en cours).
- 6) De formaliser la relation et son montant entre les sociétés SOFREN SA et Télé-Dôle France pour la mise à disposition du terrain.
- 7) De négocier un loyer ajusté versé par la Sogestar à Télé-Dôle pour le bâtiment du Lapin Blanc, celui-ci ayant coûté largement plus cher que lors de sa planification.
- 8) De demander aux communes hors-DISREN (ou hors district) et aux actionnaires (anciens ou actuels) de participer au sauvetage de Télé-Dôle SA.
- 9) D'étudier l'opportunité de garder les fonds supplémentaires ainsi collectés en sus du montant de CHF 2,6 millions, sans les déduire de la participation des communes DISREN.
- 10) D'étaler le versement des CHF 2,6 millions à Télé-Dôle SA en fonction d'un plan de résultats précis permettant à l'actionnaire principal d'exercer un contrôle accru sur l'utilisation des fonds durant les 1 à 3 ans à venir.
- 11) De tenir compte des recommandations du CCF et de veiller à leur bonne mise en œuvre par le Conseil d'administration de Télé-Dôle SA.
- 12) D'organiser 1x par année et durant 3 ans une séance durant laquelle les comptes et l'état d'avancement de la restructuration de Télé-Dôle SA seront présentés à la commission des finances de Région de Nyon.
- 13) **Last but not least, de présenter 1x par année et durant 3 ans l'état d'avancement de la restructuration de Télé-Dôle SA auprès du Conseil intercommunal de Région de Nyon afin de maintenir une transparence accrue auprès du délibérant.**

## Conclusion

Fondée sur ce qui précède et en tenant compte de ses recommandations, la Commission des finances recommande, à l'unanimité de ses membres, d'accepter le préavis 43-2024-Demande de crédit pour finaliser la construction du bâtiment d'accueil et permettre la restructuration quatre saisons de Télé-Dôle SA.

Coppet, le 21 octobre 2024

LES MEMBRES DE LA COMMISSION	
Vincent Moret, Rapporteur	Signature
Coppet	
Francis Costiou	Signature
La Rippe	
Nathalie Vez	Signature
Givrins	
Martial Besson	Signature
Vinzel	
Cesare Palmieri	Signature
Begnins	
Jacques Tschudin	Signature
Rolle	
Philippe Schirato	Signature
Founex	