

**SYNDICAT MIXTE DES MONTS JURA**  
**COMPTE RENDU DU COMITE SYNDICAL**  
**DU VENDREDI 04 SEPTEMBRE 2009 à 17H30**  
**SALLE DES MOUILLES à CROZET**

Le Conseil Syndical s'est réuni en séance ordinaire sous la présidence de H. Bertrand.

**Présents :**

**Titulaires :** H. Bertrand – J.Boch – MJ. Digeon – R.Grossiord – M.Jerdelet – D.Julliard – G.Larmanjat – G.Paoli – JP.Picard – H.Piney – J. Barras - JB. Zambelli.

**Suppléants :** B.Dubuisson – D.Gabriel-Robez – JY. Lapeyrere – B. Vuailat – G. Jeannot – A. Lanza

**Excusés :** – M. Borroni – J.Rabut (pouvoir à JB. Zambelli) – M. Rivat – R. Mazuir (pouvoir à G. Larmanjat)– M.Asset – D. Juliet

**Invités présents :** R.Chabrier – JL. Amoros – P. De Rosa – A. Peney-Girard – C. Bellier - E. De Bruères.

**1. Approbation du compte-rendu du Comité Syndical du 24 juin 2009**

Le compte-rendu est approuvé à l'unanimité.

**Préambule : Synthèse de l'intervention du cabinet Twin Conseil**

- Rencontre par le cabinet Twin des élus, de l'équipe de direction et visites sur les sites.
- Définition d'une station standard afin d'établir une comparaison. Sans analyse préalable, on constate que les effectifs et le nombre de remontées mécaniques sont plus importants. Cependant, la répartition sur cinq sites nécessite plus de personnel et de remontées mécaniques ; les charges structurelles incompressibles sont plus importantes que dans une station dite « standard ». En revanche, certaines données liées à l'historique de l'entreprise joue en sa défaveur, avec notamment la fusion des sites qui n'a pas entraîné de réduction de personnel et qui peut justifier, pour partie, un effectif supérieur à la moyenne. Il faut également souligner des anciennetés importantes qui grèvent la masse salariale.
- Caractéristiques des sites:

**Menthières :** la partie basse de la station est dédiée aux skieurs débutants avec un important front de neige. En revanche, le sommet de la station vient en contradiction avec un domaine plus technique, inadapté avec une clientèle débutante. La longueur de piste est intéressante ( pistes de plus de 3km). Est soulignée la qualité des pistes et des remontées avec un parfait entretien (Taux de panne quasi nul). Cependant, Menthières subit une forte sensibilité à l'enneigement, ne dispose que d'une clientèle journée et demi journée et n'a plus d'école de ski.

Lelex-Crozet et Mijoux La Faucille sont des sites « dans la norme ».

**Lelex-Crozet :** Pour la saison passée, le chiffre d'affaires a connu une forte progression sur décembre, qui ne s'est pas confirmée en janvier et en février. La vallée de la Valserine n'a pas aujourd'hui des

hébergements qui correspondent tous aux attentes de la clientèle. Une très forte progression du chiffre d'affaires a été constatée sur Crozet (40% d'augmentation) alors que l'on a enregistré une stagnation sur Lelex. Cette évolution s'est produite sur les forfaits journée et demi journée. En revanche, on constate que les installations peuvent encore accueillir de la clientèle sans investissement lourd.

Mijoux La Faucille : Au même titre que Lelex-Crozet, le chiffre d'affaires a connu une forte progression du chiffre d'affaires sur décembre, grâce, notamment, à l'enneigement exceptionnel. Puis on a constaté un tassement en janvier et en février. Sur ce site, le produit proposé est en phase avec son marché. A l'exception du parking qui pose un problème d'esthétique, d'organisation et d'installations, le domaine est très bien équipé, voire avec des équipements luxueux (cf télécombi) mais qui correspondent à une certaine image en phase avec la clientèle reçue. L'enneigement naturel est bon. Concernant Mijoux, le TSD Val Mijoux est un télésiège ayant pour fonction d'ascenseur pour l'accès au domaine qui ne se justifie pas en tant que tel et avec une piste de retour dangereuse. La question de sa rentabilité financière et économique se pose par un déficit conséquent et structurel.

Les ratios en personnel seraient dans une norme acceptable. Le poids de la masse salariale est inférieur aux autres sites par rapport au chiffre d'affaires (dû à sa structure). Mais les investissements lourds sont de dix points supérieurs (Luge, Robotdôme, Télécombi) ce qui explique à priori cette apparence d'un ratio dépenses/recettes plus favorable.

Vattay - Valserine : les investissements sont très limités. Le problème de l'entretien du parking se pose. C'est un des meilleurs sites de ski de fond, il n'y a pas d'enjeu particulier, même si on a pu constater un tassement de la fréquentation des domaines de ski de fond.

- Monts Jura :

- L'effectif du personnel est lié à la typologie des sites éclatés. Mais il est possible de faire des efforts. Le taux d'encadrement et de permanents est très élevé par rapport à une station moyenne (la fusion n'a pas joué en faveur d'une restructuration des responsabilités et des moyens). Les salaires moyens sont plus élevés que la moyenne nationale et une partie est due aux anciennetés importantes.
- Il y a plus d'appareils pour les mêmes raisons et il y a donc des obligations réglementaires en terme de personnel sur les RM.
- Trois ans se sont écoulés sans qu'aucune décision ne soit prise. Ceci étant dû aux différents projets ( DSP, fusions, changement de groupe de direction suite aux élections).
- Il y a des différences de cultures entre les sites. Il n'y a pas de réel effet de synergie depuis les fusions. Dans ce cadre, il y a certainement des réorganisations avec modifications d'organigrammes et des responsabilités qui peuvent être à faire.
- Le management se montre comme étant complexe car il y a quatre sites avec quatre cultures différentes, et il y a peu de pratiques de management.
- Pour le personnel, le travail avec des élus peut parfois s'avérer être difficile à accepter.
- On constate un sentiment d'éloignement de certains qui se sentent laissés pour compte, du fait de l'éloignement géographique des sites.

- Stratégie commerciale : la politique commerciale actuelle est subie et non structurée. Il existe une vraie différence entre le côté gessien et la vallée de la Valserine. La stratégie commerciale est plus facile et moins coûteuse à élaborer avec le bassin lémanique et a un plus fort rendement positif. Mais le plus difficile est pour la vallée car son développement passe par des investissements en immobilier, ce qui n'est pas du ressort du SMMJ. Il faut s'intéresser à l'aéroport international de Genève en terme de développement de stratégie commerciale. Car aujourd'hui, il n'y a pas d'action cohérente, ni de réel travail de positionnement (sur les produits et les cibles).

- Situation économique : dans les ratios de la profession, on est sensiblement dans les mêmes tendances que la moyenne. Mais la moyenne des subventions des stations est de 10% des recettes des stations, alors que le SMMJ est à presque 30% des recettes. Le fonctionnement de l'entreprise dépend énormément de cette subvention, qui peut être diminuée, en effet elle n'est pas acquise. Il y a un problème d'équilibre budgétaire à rétablir.

Il faut faire un atout de ce fonctionnement multi-sites de la station Monts Jura. En revanche, il faudra certainement réduire les coûts de la masse salariale. Il faut travailler sur une logique de réorganisation avec un développement de la politique commerciale.

## **2. Définition de la politique générale du SMMJ**

1. Maintenir et conserver la qualité du produit Monts Jura ( la qualité peut encore être affinée aujourd'hui sans investissement important).
2. Adapter le produit aux contraintes économiques ainsi qu'aux attentes du marché en conformité avec l'art 2 des statuts du SMMJ. Faire des économies sur les postes évoqués (CFG : contraints de ne pas augmenter notre demande). Faire des économies sans baisser la qualité de service.

*Il est précisé qu'il faut s'axer sur le développement de la stratégie commerciale et marketing afin de développer le chiffre d'affaires.*

Afin d'y arriver, une méthode, avec le lancement de deux études ; commerciale avec Bemore et organisationnelle, sociale et stratégique avec Twin Conseil.

Par exemple au niveau commercial : multiplication des points de vente afin de réduire l'attente aux caisses et de mêler l'ensemble du pays à ce renouveau (Objectif de 60 points de vente). Egalement, les tarifs ont été corrigés et simplifiés pour une meilleure cohérence et lisibilité.

3. Développer du profit pour réussir à dégager des fonds pour l'investissement. Des efforts d'économie sont à faire sur chacun des sites, et les investissements seront faits en fonction des économies.

## **3. Définition de la stratégie du SMMJ**

- Bâtir une gestion économique et sociale du SMMJ plus rationnelle permettant de réduire les charges d'exploitation.

- Mettre en place une logique de promotion et de commercialisation adaptée aux enjeux et aux contraintes du marché dans le but d'atteindre une amélioration substantielle du chiffre d'affaires.

- Redéfinir l'organisation et le financement du pôle développement touristique, visant à diminuer les charges. Création d'un comité de pilotage pour le changement de structure de la compétence promotion afin d'aboutir à une structure commune la mieux adaptée.

Quelques remarques :

*« Il est précisé que nous sommes d'accord pour ne pas faire d'investissement, mais qu'il est nécessaire de maintenir les équipements existants et que, aujourd'hui, l'entretien n'est pas à jour. Il est également nécessaire de procéder à une restructuration du management ; il y a trop de chefs car la fusion n'a pas été finalisée. Il n'y a pas de management efficace. Il y a de faux permanents ( cumul de contrats successifs dans l'illégalité) et les chefs sont surpayés. Il y a le sentiment que l'on va continuer d'avancer sans que rien ne se passe, et que la réunion d'aujourd'hui est la même que la dernière fois. Il faut prévoir un calendrier du projet. etc. »*

Réponse : Il est précisé concernant le matériel, que chacun fait son travail et remplit sa mission, que l'entretien est en cours, et sera réalisé dans les normes et dans les temps requis et que ces affirmations ne sont basées que sur des rumeurs.

Concernant le personnel surpayé, il est dû à un historique avec les avantages du passé. Ce sont des attaques gratuites aux personnes, et que l'on ne peut changer les salaires quand il y a changement de président car on se doit de faire preuve de respect des personnes. H. Bertrand précise que ce n'est pas la nouvelle équipe qui a octroyé des avantages particuliers à une catégorie de personnel.

Management : il y a les qualités et les connaissances requises qui nous permettent de travailler. Egalement, les personnes ne sont pas opposées au changement et sont volontaires.

Calendrier de projet d'évolution de la structure de la promotion : une convention a été proposée, à laquelle nous n'avons pas eu de réponse de la part des communes. Une proposition de convention rédigée par la commune de Mijoux et de Lélex, sans concertation avec le SMMJ est parvenue au Syndicat. Afin de sortir de ce type de conflit, notamment concernant le GIP, l'importance du problème justifie que nous demandions le concours d'un cabinet extérieur (voté en dernier comité) et la création d'un comité de pilotage (voté à l'unanimité au Bureau).

En réponse aux affirmations sur le fait que la commune de Mijoux puisse subir les conséquences du fonctionnement du SMMJ, il ne semble pas que le SMMJ ait pu lui porter un préjudice, en tous cas ce n'est pas dans son intention, mais l'objectif n'est pas non plus de servir seulement les intérêts de la commune de Mijoux. On sait la dépendance de l'économie de Mijoux par rapport au tourisme, mais il n'est pas judicieux ni opportun d'accuser le SMMJ des objectifs non réalisés par la commune. Une réunion va être organisée avec une participation de chacun au tour de table de formation du comité de pilotage.

*« Il est ajouté que le matériel a toujours été parfaitement entretenu (par souci d'économie et de sécurité), et que l'on ne peut laisser dire ça. »*

*On précise que l'on part peut être trop sur des orientations personnelles et particulières. On a mis en évidence des problèmes de management, de promotion et d'orientations à prendre sur les différents sites. Il est demandé à la direction de réfléchir sur les réorganisations. Concernant la promotion, il faut un produit complet, performant, et bien positionné. Si aucun investissement n'est fait dans le matériel, on va devoir prendre des décisions de suppression (cf. Menthières). On doit également réfléchir à la situation du Val Mijoux. Il faut proposer de la clientèle de séjour. Le SMMJ ne pourra proposer que du ski, et si on veut diversifier, il faudra que les communes soient également investies. Et s'il n'y a pas d'amélioration à Menthières (école de ski, neige, équipements...) on devra prendre des décisions. »*

Concernant le management, la démarche est en route. Pour Menthières, le problème d'absence d'école de ski devrait être traité par l'embauche d'un moniteur. La stratégie de développement de Menthières est une nouvelle orientation du site vers le marché des nouvelles glisses avec un développement préalable de la neige de culture (les coûts seront calculés au préalable).

*« Il est précisé que les Monts Jura dans leur ensemble se vendent mal. Mais pas la totalité des logements ne correspondent pas aux attentes des clients. Il faudrait un promoteur qui refasse les logements. »*

Une réunion du comité de pilotage va être programmée afin de régler ces problèmes. Et nous allons travailler à l'élaboration de cette nouvelle structure.

La politique générale et la stratégie du SMMJ sont approuvées à l'unanimité.

#### **4. Dates d'ouverture 2009/2010**

- Ouverture du 19 décembre (samedi des vacances) au lundi de Pâques 5 avril.

- Menthières : ouverture les mercredis samedis et dimanches hors vacances scolaires, tous les jours lors de notre zone de vacances de Noël et Février, fermeture le dimanche 14 mars au soir.

- Possibilité d'ouverture des week-end de décembre sur tous les sites alpins si les conditions le permettent (neige).

- Prévoir une ouverture du site de La Faucille le dernier week-end de novembre, si les conditions sont au rendez-vous.

- Ski Nordique : possibilité d'ouvrir le domaine les week-end à partir du mois de novembre, fermeture le 5 avril.

Demande de confirmer par courrier aux écoles de Bellegarde, les conditions d'utilisation du domaine qui avaient été convenues lors de la réunion qui avait eu lieu à cet effet. Le SMMJ est d'accord pour

une ouverture progressive du haut du domaine de Menthières au fur et à mesure de la progression des enfants.

## **5. Questions diverses**

### **Demande de Mr Lemeur vice Champion du monde handi ski, habitant de Crozet**

Monsieur Lemeur, vice-champion du monde handi-ski et habitant de Crozet nous a fait une demande de sponsoring. Celui-ci nous propose d'apposer un logo Monts Jura sur son casque de ski et sa protection de tibia. De plus, il promouvra la station dans toutes les interventions qu'il sera amené à faire et que le SMMJ pourra organiser auprès de l'ensemble des médias locaux, nationaux voire internationaux.

Le Comité décide de sponsoriser Mr Lemeur à hauteur de 3 000€ pour un an.

### **Convention Dépôt d'explosifs sur la commune de Thoiry**

Le Syndicat Mixte des Monts Jura a sollicité l'autorisation de mettre en consigne des explosifs et des détonateurs dans les dépôts de la commune de Thoiry, pour les besoins de mise en sécurité ou d'entretien du domaine skiable dans le cadre des PIDA.

La convention est acceptée à l'unanimité.

### **Réunion avec le personnel**

La réunion de présentation du rapport d'audit de Twin Conseil a eu lieu le matin même. Bonne réaction du personnel avec des questions posées intéressantes et constructives.

**Contrat de vente avec Bemore** Il va s'appliquer : décision prise au bureau. Le contrat avec Bemore a pour objet la vente, par Bemore au SMMJ, d'une licence d'utilisation de la solution de vente en ligne E-Liberty, modules BtoC, BtoB et PPU. Cette mission concerne la mise en place de tous les nouveaux outils marketing et commerciaux choisis suite à l'audit.

Le montant de la prestation complète s'élève à 28 300€ (22 000€ de logiciel et 5 300€ d'hébergement et de maintenance).

**Personne ne demandant la parole, la séance est levée à 20h.**