

Rapport du Conseil communal au Conseil général relatif à l'avenir du site Robella Val-de-Travers

Madame la présidente,
Mesdames et Messieurs les conseillers généraux,

Début 2014, votre autorité accordait un sursis de deux ans au site de La Robella, en octroyant une subvention complémentaire à la coopérative TBRC. Ce soutien était assorti d'une condition : qu'avant l'élaboration du budget 2016 de la Commune de Val-de-Travers, la viabilité du site puisse être démontrée, sans quoi l'aventure de La Robella s'arrêterait là. Sur la base des travaux du groupe Avenir Robella, des études complémentaires menées depuis lors, enfin de l'externalisation de la gestion de la saison estivale mise en place ce printemps, le Conseil communal est aujourd'hui convaincu que La Robella dispose du potentiel nécessaire pour justifier d'un subventionnement public suffisant.

Avec l'appui de l'Association Sauver La Robella (ASR), du groupe Avenir Robella et du Conseil communal, un nouveau plan directeur de développement (annexé à ce rapport) a été élaboré par TBRC. Ce présent rapport en reprend les éléments principaux. Sans revenir sur l'historique du dossier avant 2014, il retrace les réflexions menées depuis le 17 février 2014 et dessine les pistes que pourrait emprunter le site désormais baptisé Robella Val-de-Travers.

1. Rappel du contexte

1.1 Décision du Conseil général du 17 février 2014

Début 2013, confrontée à de nouvelles difficultés financières, la coopérative TBRC sollicitait une conversion partielle de la subvention communale en avance de fonds. Le Conseil communal, avec l'aval de la Commission de gestion et des finances, acceptait d'y donner suite, pour autant que soit créé un groupe de travail permettant d'accompagner TBRC dans une réflexion approfondie quant à son développement.

Baptisé Avenir Robella et composé de représentants des milieux politique, touristique, économique et sportif, ce comité s'est vu confier la mission d'explorer les pistes susceptibles de rendre pérenne La Robella, tout en étudiant également les conséquences d'une fermeture, totale ou partielle, du site. L'objectif était alors de permettre au Conseil communal de rendre au Conseil général un rapport début 2014.

Votre autorité votait ainsi le 17 février 2014 à une large majorité (28 oui, 5 abstentions) un crédit extrabudgétaire pour la prise en charge durant deux années des annuités du prêt communal à TBRC. Cette subvention complémentaire, de 9.07 frs par habitant, s'ajoutait à celle votée en 2009 et pour 20 ans, de 20 frs par habitant.

1.2 Les constats posés par Avenir Robella

Les travaux du groupe Avenir Robella ayant permis au Conseil général de prendre sa décision avaient débouché sur plusieurs constats, que l'on résumera ici brièvement :

- a) Finances : le groupe n'a pas décelé de potentiel d'économie dans le budget de fonctionnement de TBRC, particulièrement serré.
- b) Infrastructures : sans mettre en danger la sécurité des usagers pour autant, les entretiens réalisés ces dernières années ont été insuffisants ; un rattrapage important sera nécessaire en cas de maintien des installations.
- c) Conditions hivernales : la succession d'hivers difficiles a précipité la détérioration de la situation de TBRC ; toutefois, une fermeture du site l'hiver n'engendrerait qu'une faible économie (36'000 frs), sans rendre TBRC rentable pour autant et en prenant le risque de se couper de l'apport bénévole qui constitue « le cœur » du site.

- d) Cessation des activités : celle-ci induirait un abandon des créances (env. 1,3 million de francs pour la Commune) et un démontage des installations devisé à 800'000 frs qui incomberait de fait à la Commune.
- e) Maintien des activités en l'état (2014) : seule une augmentation de la subvention à plus de 40 francs par habitant permettrait de continuer d'exploiter le site selon son mode de fonctionnement de l'époque.

1.3 Les pistes ouvertes par Avenir Robella

Au-delà des constats posés sur le fonctionnement du site, le groupe Avenir Robella s'était aussi attaché à en imaginer un possible développement. Celui-ci a été présenté aux membres du Conseil général en amont de la séance du 17 février 2014. Nous en rappelons ici les éléments principaux :

- a) Remplacement à court terme du télésiège jugé trop lent et dont la concession court jusqu'en 2028 par une télécabine, avec une extension de la ligne jusqu'au Crêt-de-la-Neige.
- b) Installation de tyroliennes sur le haut du site et d'une ligne (« Fantasticable ») permettant de relier la petite Robella au village de Buttes, dotant ainsi la station d'une offre attractive et compétitive.
- c) Amélioration de la gouvernance en réduisant le nombre d'acteurs et en unifiant l'image du site.
- d) Accentuation du caractère estival et touristique du site, par son positionnement et une diversification des activités.

1.4 Suite des travaux

Afin de pouvoir rendre au Conseil général un nouveau rapport tel qu'il s'y était engagé, le Conseil communal a ensuite poursuivi la réflexion aux côtés de TBRC et de l'ASR (Association Sauver La Robella, propriétaire de la luge Féeline), le groupe Avenir Robella endossant alors le rôle de plateforme d'échange et de discussion sur les mesures envisagées.

Avec pour objectif d'élargir le champ de la réflexion, mais aussi de rechercher des pistes d'améliorations à court terme, le lancement de trois études était alors décidé :

- 1) Business plan à court terme, dont l'élaboration a été confiée à Goût & Région pour sa connaissance du tissu et du potentiel de développement touristique régionaux.
- 2) Plan marketing à long terme, intégrant les pistes ouvertes par Avenir Robella, confiée également à Goût & Région.
- 3) Etude de viabilité financière réalisée sur la base des travaux d'Avenir Robella et du plan marketing, confiée à Laurent Vanat, consultant spécialisé.

Ces études ont bénéficié d'un soutien de la Nouvelle politique régionale, le Canton de Neuchâtel par son Service de l'économie ayant reconnu la dimension touristique et économique du projet. Si l'apport financier de la NPR a évidemment été salué (et a permis à la Commune d'actionner le crédit-cadre permettant de soutenir de tels projets pour un montant de 42'000 frs), la décision même d'une aide NPR l'a été tout autant. En effet, jusqu'alors, le Canton considérait le site de La Robella comme une zone de loisirs et de sports, et non – comme c'est désormais le cas – comme une zone touristique.

L'impact de ces études, ainsi qu'on le lira dans les points suivants, s'est révélé décisif pour la suite des réflexions.

2. Externalisation de la gestion estivale du site

2.1 Conclusions du business plan

Tel qu'indiqué plus haut, il est apparu nécessaire au Conseil communal au printemps 2014 de ne pas limiter la réflexion sur le devenir du site à moyen et long terme, mais surtout de trouver des solutions pour en améliorer le fonctionnement à brève échéance. L'entreprise Goût & Région a ainsi été mandatée pour établir un business plan à court terme, reposant moins sur de nouvelles infrastructures que sur un nouveau modèle d'exploitation, incluant la possibilité d'une externalisation de la gestion du site au profit d'un acteur aux compétences complémentaires à celles de TBRC.

Le modèle développé par le business plan repose sur une dissociation des saisons hivernales (toujours exploitées par TBRC) et estivales, dont la gestion se verrait confiée à un partenaire externe achetant des prestations à TBRC (montées en télésiège, descentes en trottinettes) et à l'ASR (luge Féeline). Pendant la période estivale, TBRC garderait ainsi uniquement la responsabilité technique du site, avec un seul client prenant en charge le reste de l'exploitation (billetterie, accueil, promotion, développement de nouveaux produits, etc.).

Cette étude a eu pour premier mérite de révéler qu'à court terme, la viabilité du site pendant la période estivale pouvait être atteinte, sans investissement conséquent d'une part, mais sans investissement public surtout. Cette perspective a été jugée d'autant plus positive qu'elle était susceptible de générer une augmentation du chiffre d'affaires, et donc des revenus directement injectés dans l'économie régionale, et d'avoir par « ricochet » un effet positif sur le fonctionnement du site en hiver.

Toutefois, cette externalisation n'aboutissait pas pour autant à des bénéfices faramineux. L'étude de Goût & Région relevait qu'une reprise de la gestion du site pendant l'été, sans subvention, ne pouvait être intéressante qu'en fonction des synergies trouvées avec d'autres prestations touristiques. C'est notamment pour ce motif qu'après consultation du groupe Avenir Robella, le Conseil communal a invité Goût & Région, TBRC et l'ASR à imaginer concrètement une reprise, par Goût & Région, de la gestion estivale du site, et cela dès le printemps 2015.

2.2 Robella Val-de-Travers

Les discussions entre Goût & Région, TBRC et l'ASR, menées en toute transparence envers le Conseil communal, ont été constructives, chaque partenaire mesurant l'intérêt d'une telle collaboration. Par le biais d'une convention conclue pour cinq ans, l'externalisation est devenue effective en un temps record, puisqu'au mois de mai dernier, RBLF Sàrl, société-fille de Goût & Région, transformait le site Buttes-La Robella en Robella Val-de-Travers.

Compte tenu des brefs délais de mise en place, cette reprise ne s'est pas traduite par des changements spectaculaires. Les améliorations n'en ont pas moins été importantes, qu'il s'agisse de promotion (nouvelle image de la station, nouveau site internet), de pratiques commerciales (introduction du « robel » comme monnaie unique sur le site), de positionnement (caractère touristique et professionnel du site affirmé) ou des produits eux-mêmes, davantage mis en avant et diversifiés.

Témoignant du changement de dynamique pour un site qui, au cours des dernières années, ne parvenait plus à se projeter dans l'avenir, des investissements ont été réalisés tant par l'ASR (aménagement du bâtiment de la Féeline pour plus de 25'000 frs) que par RBLF (conception, mise en œuvre, promotion pour plus de 50'000 frs). Ces efforts ont rapidement porté leurs fruits.

S'il est encore trop tôt pour tirer un bilan de cette première saison (elle s'achèvera fin octobre), la fréquentation du site a d'ores et déjà été plus élevée que prévu. Parmi les enseignements de ces premiers mois, RBLF a découvert un potentiel plus élevé qu'attendu en matière de *downhill* (descente en VTT), le site pouvant se distinguer des stations alpines par une ouverture plus précoce et une fermeture plus tardive. L'ensemble de l'offre deux roues (vélo, trottinette), complétée par la randonnée et le *moutainboard* (planche à roulette avec frein à main) introduit cet été, s'annoncent comme les valeurs fortes du site.

Il importe de souligner à ce stade que RBLF Sàrl fonctionne comme une véritable entreprise commerciale. Elle prend un risque économique (compte tenu des investissements réalisés et du lancement de ces nouvelles offres, son premier exercice sera déficitaire). Si elle bénéficie indirectement du subventionnement public qui permet notamment à TBRC de répondre aux obligations de l'Office fédéral des transports (TBRC reste, en tout temps, responsable des infrastructures mécaniques), elle achète à la coopérative et à l'ASR des prestations au prix coûtants.

Après quelques mois, cette collaboration rapprochée entre des partenaires qui travaillaient déjà ensemble dans le cadre du Pass'Temps apparaît ainsi comme un coup gagnant-gagnant, qui ne demande qu'à se déployer avec le temps.

3. Plan marketing à long terme et étude de viabilité financière

3.1 Plan marketing

L'analyse demandée à Goût & Région cherchait à mesurer l'impact touristique des activités susceptibles d'être développées à l'avenir sur le site de La Robella, en précisant celles-ci et en intégrant les deux mesures phares retenues par le Groupe Avenir Robella, à savoir l'extension de la ligne du télésiège jusqu'au Crêt-de-la-Neige et son remplacement par une télécabine, ainsi que l'installation de tyroliennes sur le haut du site et reliant celui-ci au village de Buttes.

Couplée à l'expérience en cours de la gestion du site par sa société-fille RBLF, l'étude de Goût & Région (bouclée en juin dernier) met en lumière l'important potentiel de développement de La Robella, pendant la saison estivale avant tout, en regard notamment du VTT et de la randonnée. Elle identifie un grand nombre de prestations susceptibles d'être développées à brève ou moyenne échéance, en divers endroits de la station (y compris au bas du site), certaines à des coûts limités, permettant d'affirmer la vocation « loisir et plaisir » de La Robella. Elle met également en lumière la nécessaire professionnalisation globale du site et, à terme, sa gestion unifiée, y compris dans son offre de restauration, voire d'hébergement.

L'étude nuance quelque peu l'intérêt des tyroliennes envisagées. Si celles-ci permettraient au site de se démarquer, elles ne dégageraient qu'un faible rendement financier. Goût & Région s'interroge également sur la capacité de TBRC à assumer, même partiellement, le coût d'une installation de type télécabine, même si celle-ci lui semble intéressante d'un point de vue touristique.

Cette dernière remarque a toutefois été nuancée par Goût & Région sur la base des informations recueillies depuis ce printemps sur le site. En effet, une extension du télésiège ne semble pas être déterminante pour attirer davantage de cyclistes descendeurs, lesquels souhaitent plutôt des pistes plus variées que plus longues. Quant aux randonneurs, un sondage du marché alémanique montre que la montée de la petite Robella au Chasseron est tout à fait concurrentielle et qu'un départ du Crêt-de-la-Neige ne répond pas nécessairement à un fort besoin.

3.2 Etude de viabilité financière

Ayant travaillé sur la base des travaux d'Avenir Robella et de Goût & Région, Laurent Vanat a rendu son étude en juillet. Il relève que le développement estival du site est indispensable à la survie de celui-ci. Pour étudier la viabilité financière des projets esquissés, il a porté son analyse sur deux scénarios : l'un reprenant les investissements lourds du site tels que suggérés par Avenir Robella (télécabine avec extension, tyroliennes), l'autre excluant ceux-ci et se limitant à des investissements de diversification de l'offre.

Si le premier scénario permet évidemment d'augmenter le nombre d'utilisateurs et le chiffre d'affaires, il n'apporte pas de réelle plus-value par rapport au deuxième scénario. En effet, avec le scénario n° 1 (télécabine avec extension et tyrolienne), une subvention communale de 200'000 francs serait nécessaire pour permettre à TBRC de faire face à ses charges, cela sans compter le remboursement actuel du prêt consenti par notre commune (env. 95'000 frs) et pour autant que les nouveaux investissements soient entièrement couverts par des aides externes. Avec le scénario n° 2, la subvention serait de 230'000 frs, ce qui, pour Laurent Vanat, montre bien le faible intérêt des investissements lourds projetés.

Dès lors, le verdict est sans appel : investir si lourdement sur le site n'est pas pertinent, et demanderait de toute façon d'avoir des partenaires acceptant de porter seuls l'investissement et ses coûts. En outre, la valeur ajoutée d'une extension jusqu'au Crêt-de-la-Neige d'un point de vue touristique reste faible à ses yeux.

Pour l'expert, mieux vaut dès lors se rabattre sur le 2^e scénario, mais pas à n'importe quel prix : il importera de bien cibler les nouvelles activités développées, d'uniformiser la gestion du site lorsque les occasions se présenteront (reprise des restaurants par exemple) et de trouver une USP (*unique selling proposition*) permettant au site de se démarquer, à défaut de pouvoir le faire avec des tyroliennes géantes. Le fait que la concession actuelle du télésiège courre jusqu'en 2028 offre du temps pour penser l'avenir, sur la base notamment de l'expérience menée actuellement par RBLF.

Laurent Vanat rappelle en outre que l'exploitation hivernale demeurera une problématique et qu'elle nécessitera de toute façon un subventionnement public.

4. Constats du Conseil communal

4.1 Potentiel de développement

A la lumière des résultats des études de Laurent Vanat et de Goût & Région, il s'agit aujourd'hui de se rendre à l'évidence : les projets de développement lourd esquissés par le groupe Avenir Robella ne se réaliseront pas, ou du moins pas dans les prochaines années. Les raisons en sont financières (faible plus-value, nécessité de disposer de fonds exclusivement externes) et stratégiques (la pertinence d'une extension jusqu'au Crêt-de-la-Neige reste à démontrer). Elles tiennent aussi aux enjeux liés à l'aménagement du territoire : même si ceux-ci n'ont pas été mesurés avec précision, tout porte à croire que l'installation d'une télécabine jusqu'au Crêt-de-la-Neige et d'une tyrolienne descendant jusqu'à Buttes prendra du temps. Or, si un « Fantasticable » aurait permis au site de se démarquer à court terme, la réalisation d'infrastructures similaires sur d'autres sites, déjà réalisées ou projetées, en diminuera fortement l'impact à moyen terme, à l'image des parcours « accrobranches » qui se sont multipliés au cours des dernières années et qui ne peuvent plus être considérés désormais comme des USP.

Toutefois, et l'essentiel est là, tant Goût & Région que Laurent Vanat ne concluent pas à une fermeture du site. Au contraire, tous deux relèvent qu'un réel potentiel de développement existe, pendant la saison estivale avant tout, et sans nécessiter d'investissements chiffrés à plusieurs millions de francs.

Les premiers mois d'activité de RBLF à Buttes en attestent. Ils mettent en lumière les atouts existants du site et une marge de progression dans la professionnalisation de la gestion des lieux d'un point de vue touristique. Les premiers résultats de cette externalisation sont prometteurs. Ils se mesurent notamment en termes de fréquentation (plus élevée qu'attendue) et de diversité des publics. Telles que développées dans le plan marketing, les idées pour augmenter l'attractivité de Robella Val-de-Travers ne manquent pas.

A brève échéance (2016), il est ainsi envisagé de créer une nouvelle piste de descente à vélo (le Châble pourrait s'y prêter). Afin que les amateurs de descente plus douce ne soient pas en reste (les familles notamment), il est prévu de réactiver d'abord la piste d'entraînement existante « Robella Jones » sur le haut du site, puis de créer une piste de *flow trail*, équipée d'obstacles mais sécurisée. Ces infrastructures, « Robella Jones » excepté, demanderont d'entreprendre les démarches nécessaires ; s'inscrivant dans le périmètre de développement reconnu jusqu'ici, celles-ci semblent toutefois poser moins d'enjeux en termes d'aménagement du territoire que les projets esquissés par Avenir Robella.

Le bas du site devrait lui aussi compter rapidement de nouvelles activités permettant de créer par étapes un véritable parc de loisirs estival (minigolf, tir à l'arc, tour de cordes, *slackline*...). Propriété privée (Loisirs & Vacances, à qui appartient l'Auberge des Fées), le parking pourrait s'y prêter. Le terrain de sport communal adjacent sera par ailleurs davantage valorisé. Quant aux offres déjà existantes, en matière de VTT et de randonnée avant tout, elles disposent d'un potentiel suffisant pour en améliorer encore la rentabilité par une stratégie de promotion plus efficace.

Cette dynamique positive est contagieuse. Quand bien même la décision du Conseil général du 9 novembre prochain sera décisive, il ne s'agit plus depuis ce printemps de sauver La Robella ou d'imaginer son avenir, mais bien de construire celui-ci, concrètement et sans plus attendre. TBRC, l'ASR et RBLF Sàrl y travaillent ensemble, avec – pour la partie *downhill* – l'appui de l'association Bikepark Robella. La situation, sur ce plan, a donc sensiblement évolué depuis le vote du Conseil général de février 2014.

4.2 Echéances à venir

Le changement principal intervenu sur le site depuis le début de l'an dernier est l'externalisation de sa gestion pendant la saison d'été. Tel qu'indiqué, celle-ci fait l'objet d'une convention liant TBRC, l'ASR et RBLF Sàrl jusqu'à l'automne 2019. De l'avis du Conseil communal, il importe, dans le plan de développement du site, de tenir compte de cette échéance. Celle-ci permet en effet d'intégrer plusieurs paramètres :

- a) En cinq ans, RBLF Sàrl aura pu disposer d'un temps suffisant pour déployer le premier pan de sa stratégie visant à positionner Robella Val-de-Travers comme un site touristique d'importance. Si elle y parvient, le pari aura été tenu ; si elle n'y parvient pas, il faudra en

tirer les conséquences, avec pour avantage que cette nouvelle aventure aura été tentée sans investissement public conséquent.

- b) Le bilan que pourra tirer RBLF Sàrl de cette première expérience permettra d'être davantage renseigné qu'aujourd'hui quant aux attentes des utilisateurs face au télésiège, qu'il faudra de toute façon remplacer au plus tard en 2029 en cas de poursuite de l'exploitation du site.
- c) La dynamique qui porte aujourd'hui le site est également celle de TBRC, qui peut à nouveau se projeter dans un projet d'avenir et qui a pu intéresser de nouveaux membres. Des effets positifs sont ainsi attendus sur la saison hivernale également. Pour autant que le subventionnement public reste mesuré, il serait regrettable de stopper ce nouvel élan avant d'avoir pu en récolter les fruits.

Au-delà de 2019, l'échéance de 2028 (dernière année de la concession de l'OFT) s'impose. Elle impliquera que TBRC puisse rendre, en 2018 déjà, un plan de développement portant sur ces 10 années suivantes et intégrant le remplacement du télésiège, cela en tirant profit des expériences qui auront été menées jusque-là.

Envisager un renouvellement plus tardif des infrastructures que ne le prévoyait Avenir Robella a un autre avantage : en 2026, TBRC aura remboursé le prêt LIM ; l'année suivante, il aura soldé celui de la Commune de Val-de-Travers. Alors qu'aujourd'hui il n'est pas envisageable que la coopérative porte ne serait-ce qu'une part d'un nouveau télésiège, elle devrait en avoir les moyens à terme. En outre, si la période 2016-2019 boucle sur un bilan positif, il sera plus facile pour TBRC et ses partenaires d'inciter des sponsors privés à les rejoindre pour la suite de leurs projets communs.

4.3 Situation financière

Tant l'étude de Laurent Vanat que les projections de Goût & Région le montrent : un subventionnement public reste indispensable pour permettre l'exploitation du site. Il se justifie pour l'hiver (comme pour la grande majorité des infrastructures de ce genre dans le reste du pays), mais pas seulement. De l'avis du Conseil communal, ce soutien public est également légitimé par le double rôle joué par La Robella : celui d'infrastructure de sport et de loisirs à l'intention de la population locale, hiver comme été, et celui de maillon – à terme essentiel – du développement touristique de la région.

A l'heure où il s'agit d'affirmer la nouvelle orientation touristique du site, le Conseil communal estime toutefois qu'il n'est plus concevable de continuer de travailler avec TBRC au coup par coup, avec des rallonges sollicitées chaque année par la coopérative. Non seulement cette situation n'est pas saine, mais elle ne permet pas de positionner le site dans une réelle perspective de développement, ni de sortir La Robella de l'image de site fragile qui est la sienne depuis trop longtemps.

Afin de mesurer concrètement les besoins de TBRC, des projections ont été demandées pour la période 2016-2019. Principal poste budgétaire après les ressources humaines, l'entretien des infrastructures a été calculé au plus juste, non plus dans la logique du « strict minimum » qui a prévalu ces dernières années faute de moyens, mais dans celle d'une pérennité des installations avec pour objectif de leur permettre d'atteindre la fin de la concession (cela tout en restant conscient que l'âge du télésiège et des téléskis nécessite de compter avec une part d'incertitude).

Comparées à la moyenne des années 2008-2014, les charges d'entretien, de réparation et de remplacement pour 2016-2019 présentent ainsi une augmentation importante, quand bien même décision a été prise de ne plus exploiter désormais le télésiège n° 3 pour éviter des frais jugés superflus :

Entretien, réparation, remplacements (ERR)	2008-2014	2016-2019
ERR télésiège	19 143.79	66 300
ERR téléskis	8 850.57	52 800
ERR système billetterie	3 102.39	8 000
ERR trottinettes	3 253.49	8 000
ERR divers	3 066.87	4 000
Entretien des pistes	3 662.69	10 000
Entretien bâtiments	2 432.87	5 000

ERR téléphonie	298.55	500
Matériel et outillage	5 816.91	7 000
Matériel de sécurité et de patrouillage	1 865.97	5 000
TOTAL	51 494.10	166 600

Sur cette base, il est ainsi possible d'estimer un budget de fonctionnement 2016-2019 permettant de garantir le bon fonctionnement des installations. Au chapitre des revenus, il a été décidé de reprendre les conclusions du groupe Avenir Robella en se basant sur les résultats d'une « bonne année », étant entendu que les améliorations portées à l'exploitation du site sont censées tirer les revenus vers le haut – et si tel n'est pas le cas, l'échéance de 2019 est à voir comme celle de la cessation des activités.

	2008-2014	2016-2019
Ventes de marchandises	597	0
Ventes de prestations de service	278 402	330 000
Autres produits, sans subventions communales	10 596	11 000
Chiffre d'affaires des ventes et prestations	289 595	341 000
Charges de matières, marchandises	9 469	10 000
Salaires et charges de personnel	260 488	238 000
Énergie	14 953	18 400
Entretien, réparation, remplacements (ERR)	51 494	166 600
Primes d'assurance et taxes	29 231	30 700
Charges de véhicules	38 641	63 100
Propagande – publicité – marketing	27 122	27 000
Frais bureau, administration, communications	15 106	16 000
Frais intérêts bancaires & CCP	24 135	29 100
Frais divers	373	300
Locations & leasing (dont remplacement de véhicules)	39 790	15 000
Amortissements/Remboursement prêt communal	71 122	80 000
Total des charges	581 924	694 200
Résultat de l'exercice (sans charges/produits extraordinaires)	-292 329	-353 200

Du déficit projeté de 353'200 frs, il convient de soustraire la subvention de La Côte-aux-Fées, de quelque 10'000 frs. Au final, c'est ainsi un montant arrondi de 343'000 frs qu'il s'agirait d'assurer à TBRC pour permettre à la coopérative d'avancer sereinement jusqu'en 2019. Ramené à une subvention annuelle par habitant, sur une base de 11'000 personnes, il s'agit d'une subvention de 31.20 frs qu'il s'agit d'octroyer. La différence avec la subvention en cours (20 frs/hab.) porte ainsi sur un montant de 11.20 frs.

Ce montant n'a rien de surprenant. Il est proche de celui calculé par TBRC qui avait donné lieu à la subvention de 20 francs par habitant, calcul qui n'intégrait pas le coût de rénovation du télésiège auquel TBRC pensait pouvoir échapper et qui, de par le remboursement du prêt consenti par la Commune, ampute la subvention de 9.03 frs par habitant.

En outre, l'analyse de Laurant Vanat a relevé que le subventionnement annuel requis pour permettre au site de tourner était de 230'000 francs, versement des annuités du prêt communal mises à part. Celles-ci se montent à près de 100'000 frs, c'est ainsi à un niveau de subventionnement de 330'000 frs que parvient L. Vanat.

Au final, c'est une subvention de 31.20 frs par habitant, arrondie au franc supérieur, soit 32 frs dont doit disposer TBRC d'ici à 2019. Concrètement, il s'agit ainsi d'octroyer un montant complémentaire de 12 frs à la subvention votée en 2009.

5. Position du Conseil communal

Le Conseil communal a arrêté une position qui peut se résumer en plusieurs points :

- 1) L'expérience initiée au printemps dernier avec RBLF Sàrl mérite d'être poursuivie et les conditions-cadres doivent être réunies pour permettre à l'entier du site de se développer,

cela tant dans l'intérêt direct de la population que dans celui d'une région dont le potentiel touristique est l'un des atouts.

- 2) Le terme de la convention en cours entre RBLF Sàrl et TBRC (2019) est une échéance qui fait sens et qui permettra de tirer les enseignements nécessaires en vue de l'échéance suivante, soit la fin de la concession de l'OFT (2028).
- 3) Les conditions-cadres mentionnées au point 1) impliquent que TBRC, propriétaire et responsable des installations, puisse disposer des moyens nécessaires pour en assurer un entretien durable.
- 4) Ces moyens ont été chiffrés et intégrés dans un budget annuel de fonctionnement pour la période 2016-2019, laissant apparaître un déficit de plus de 343'000 frs. La couverture de ce déficit doit être garantie.
- 5) Pendant la période 2016-2019, il n'apparaît pas souhaitable de faire reposer une part du déficit sur une hausse du subventionnement privé (sponsoring, mécénat), non maîtrisable à ce stade ; celui-ci peut toutefois être fixé comme un objectif à atteindre pour la période suivante (2020-2028).
- 6) Ramené à la population communale (base 11'000 habitants), le subventionnement public nécessaire atteint un montant arrondi de 32 francs. C'est ainsi un montant de 12 frs par habitant qu'il s'agit d'octroyer en plus à TBRC chaque année, de 2016 à 2019.
- 7) Au surplus, le Conseil communal note que cette augmentation est relativement proche du soutien supplémentaire consenti en 2014 et 2015. S'il s'est avéré possible de donner un sursis pendant deux ans à un site au bord du gouffre, il doit être possible de lui accorder un soutien du même ordre pour permettre à son nouveau plan directeur de développement de se déployer.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil communal estime que le montant supplémentaire de 12 frs par habitant répond à une nécessité. S'il ne devait pas être accordé ou s'il devait être réduit, la conséquence serait un maintien de TBRC dans la situation d'incertitude qui est la sienne. De nouvelles demandes de soutien complémentaire sont à attendre à court terme, pratiques avec lesquelles le Conseil communal souhaite rompre pour permettre au site Robella Val-de-Travers de se tourner pleinement vers l'avenir. A relever que si ces rallonges devaient être refusées, TBRC ne serait plus en mesure de garantir la sécurité des installations ; le site risquerait donc de se trouver fermé à brève échéance, avec les conséquences rappelées au point 1.2 du présent rapport.

Toutefois, le soutien complémentaire que le Conseil communal propose d'accorder pendant quatre ans à TBRC doit être assorti de plusieurs conditions :

- 1) Sur la base notamment de l'expérience en cours d'externalisation de la gestion du site pendant la saison estivale, et tenant compte de l'état des installations, un projet portant sur la période 2020-2028 devra être présenté par le Conseil communal au Conseil général à l'été 2018.
- 2) Ce projet sera développé par TBRC avec l'appui d'un groupe similaire à celui d'Avenir Robella, dont la composition reste à définir.
- 3) Le projet 2020-2028 devra intégrer une part de financement privé ou, à défaut, des perspectives d'augmentation des recettes équivalentes à l'augmentation du subventionnement sur la période 2016-2019.
- 4) Le soutien communal accordé pendant la période 2016-2019 n'est pas extensible, y compris par des crédits de compétences du Conseil communal.

6. Conclusions

S'étant engagé en février 2014 à accompagner TBRC dans la définition d'un nouveau plan directeur de développement afin de permettre à votre autorité de prendre une décision sur l'avenir du site en vue du budget 2016, le Conseil communal estime avoir joué son rôle.

Certes, le projet qui permet aujourd'hui de croire dans le développement du site ne repose pas sur des installations dotées d'une image aussi attractive qu'un « Fantasticable » ou qu'une télécabine montant jusqu'au Crêt-de-la-Neige. Toutefois, ces installations ont montré au final une plus-value limitée, au contraire des activités existantes dont le potentiel touristique est souligné par les études réalisées.

Certes encore, le nouveau plan directeur de développement ne permet pas de régler sur le long terme la question du subventionnement à TBRC. Mais travailler sur l'échéance 2019 d'abord permettra de disposer des enseignements qui manquent aujourd'hui pour réfléchir d'une façon pertinente au renouvellement du télésiège d'ici à l'horizon 2028.

Certes toujours, le projet présenté pour la période 2016-2019 se concentre avant tout sur la saison estivale, au risque de laisser croire qu'améliorer la gestion de la saison hivernale n'est pas nécessaire, car cette dernière est couverte par les subventions publiques. Ce serait faire fi des efforts permanents de TBRC et ses partenaires historiques (ASR, Amis de Chasseron-Buttes, What is Robella...) de rendre l'hiver à La Robella aussi attractif que possible, de même que des effets induits attendus de la professionnalisation de la gestion du site l'été sur le plan touristique.

Certes enfin, au lieu de réduire le nombre d'acteurs présents à La Robella, l'externalisation mise en place a eu pour conséquence d'en ajouter un nouveau. Les compétences de celui-ci permettront cependant à terme de tendre vers davantage de cohérence et de cohésion dans la gestion du site. Dans l'immédiat, elles insufflent à l'ensemble de la destination Robella Val-de-Travers une dynamique positive orientée vers le tourisme et la promotion de la région.

Au final, après avoir demandé en février 2014 au Conseil général un soutien supplémentaire pour permettre à TBRC de « tenir le coup » pendant deux ans, le Conseil communal propose aujourd'hui, pour un montant qui en est proche et pour quatre ans, de donner au projet d'avenir initié ce printemps le temps nécessaire pour se déployer pleinement.

En vous remerciant de votre attention, nous vous prions de croire, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs les conseillers généraux, à l'expression de nos sentiments distingués.

Val-de-Travers, le 30 septembre 2015

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL
LE PRESIDENT : LE CHANCELIER :

Frédéric Mairy

Alexis Boillat

Annexe :

- Projet d'arrêté
- Plan directeur de développement 2015 pour la station et le site Robella Val-de-Travers, élaboré par la coopérative TBRC et l'ASR

SUBVENTION COMPLEMENTAIRE A TBRC



LE CONSEIL GENERAL DE LA COMMUNE DE VAL-DE-TRAVERS

vu le rapport du Conseil communal, du 30 septembre 2015;
vu la loi sur les communes, du 21 décembre 1964;

sur la proposition du Conseil communal,

arrête:

Article premier ¹Pour assurer le financement du mandat de prestations signé le 23 avril 2009 entre la coopérative du Télésiège Buttes – la Robella – Chasseron Nord (TBRC) et la commune de Val-de-Travers, le Conseil communal est autorisé à verser une subvention complémentaire de 12 francs par habitant et par année, dès et y compris l'exercice 2016.

²Le présent complément de subvention s'ajoute à la subvention de 20 francs par habitant arrêtée le 16 février 2009.

³Il sera versé jusqu'en 2019 et est conditionné au respect par TBRC du mandat de prestations mentionné à l'alinéa premier.

Art. 2 La charge sera comptabilisée au compte de fonctionnement n° 51 6330 36350.00.

Art. 3 Le Conseil communal est chargé de l'exécution du présent arrêté, qui sera soumis à la sanction du Conseil d'Etat à l'expiration du délai référendaire.

Val-de-Travers, le 9 novembre 2015

AU NOM DU CONSEIL GENERAL
LA PRESIDENTE : LA SECRETAIRE :

Nathalie Ebner Cottet Christelle Gertsch Macuglia