

TEMPS 2_Etude de faisabilité

Schéma de développement touristique durable du Lac des Settons



OPP;
DUMSIS

Loisirs
et tourisme
éco-responsable
WWW.OPPIDUMSIS.COM

MANDATAIRE :

atelier—ZOU (OPPIDUMSIS)
14, AVENUE ARISTIDE BRIAND
39000 LONS-LE-SAUNIER
TEL. 03 63 33 30 44
CONTACT@ATELIER-ZOU.COM

CO-TRAITANTS :

MAYOT & TOUSSAINT (OPPIDUMSIS)
17, RUE DES PETITS PRÈS
21121 DAIX
TEL. 03 60 45 42 84
CONTACT@MAYOTTOUSSAINT.FR

DONATIVO (OXALIS)
603, BOULEVARD WILSON
73100 AIX-LES-BAINS
TEL. 06 09 20 89 00
PATRICE.MARTIN@DONATIVO.FR

SOBERCO Environnement (OPPIDUMSIS)
03, CHEMIN DE TAFFIGNON
69630 CHAPONOST
TEL. 04 78 51 93 88
ETUDE@SOBERCO-ENVIRONNEMENT.FR

ITINÉRAIRES Avocats (OPPIDUMSIS)
87, RUE DE SEZE
69006 LYON
TEL. 04 37 92 92 92
CONTACT@ITINERAIRES-AVOCATS.COM



Préambule

Rappel de la mission

- Les objectifs de la mission
- La construction d'un projet pas à pas
- La méthodologie mise en oeuvre pour la mission

Chapitre 1

Le Lac des Settons aujourd'hui

- Les paradoxes observés
- Les forces et les faiblesses
- Les opportunités et les menaces
- Les clientèles et la fréquentation
- Les retombées économiques aujourd'hui

Chapitre 2

Le Lac des Settons demain

- Positionnement touristique et marketing
- Quelle promesse pour le Lac des Settons?
- Les enjeux de développement
- Les univers associés
- L'identité du lac

Chapitre 3

- p.4 Schéma de développement du lac et ses projets p.27
- p.5 Les principes du schéma de développement p.28
- p.6 Le plan des usages demain p.29
- p.7 Les "projets" de la Station p.30
- Planning de mise en oeuvre des projets p.35

Chapitre 4

- p.8 Les effets de la stratégie de développement p.36
- p.9 Les retombées économiques induites/ attendues p.37
- p.10 Les sources de revenus potentielles p.42
- p.13
- p.15
- p.17

Chapitre 5

- La gouvernance de la Station du Lac des Settons p.45
- Préambule p.46
- p.18 Temps 1_ Une gouvernance transitoire p.47
- p.19 Temps 2_ La structuration juridique p.49
- p.21
- p.22
- p.23
- p.25

Annexe 1

Fiches "Projets"

Document annexe livré avec le Schéma de développement touristique durable du Lac des Settons

Préambule

Rappel de la mission



UNE ÉTUDE POUR...

- donner vie et corps au projet de développement du Lac des Settons défini dans le contrat de station en 2019
- construire collectivement une vision partagée pour le futur du Lac des Settons et de la base Activital : identité, valeurs, offres, gestion, ambitions...

ET ça va servir à quoi ?

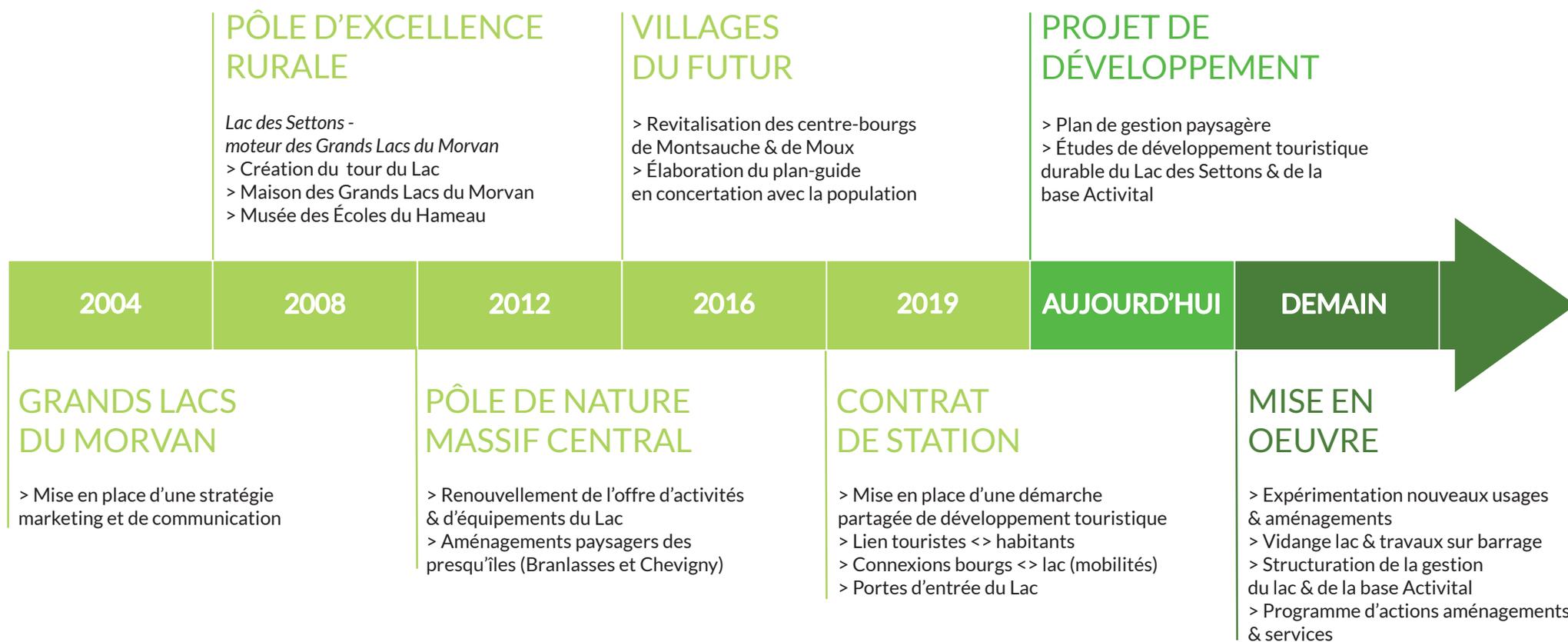
- définir ensemble la marche à suivre pour le développement à venir du Lac des Settons
- cibler les actions à enclencher en priorité pour construire le Lac des Settons de demain
- élaborer un modèle de développement vertueux, associé à une logique d'attractivité économique

OUI Mais... concrètement ?

- une nouvelle manière de pratiquer le Lac, plus respectueuse du territoire et de l'environnement
- une évolution du modèle de gestion du lac (espaces, services, équipements...)
- une amélioration de l'offre d'accueil et de services pour les touristes mais aussi et surtout pour les morvandiaux.delles
- une meilleure prise en compte des enjeux de développement durable chez les professionnels & les usagers

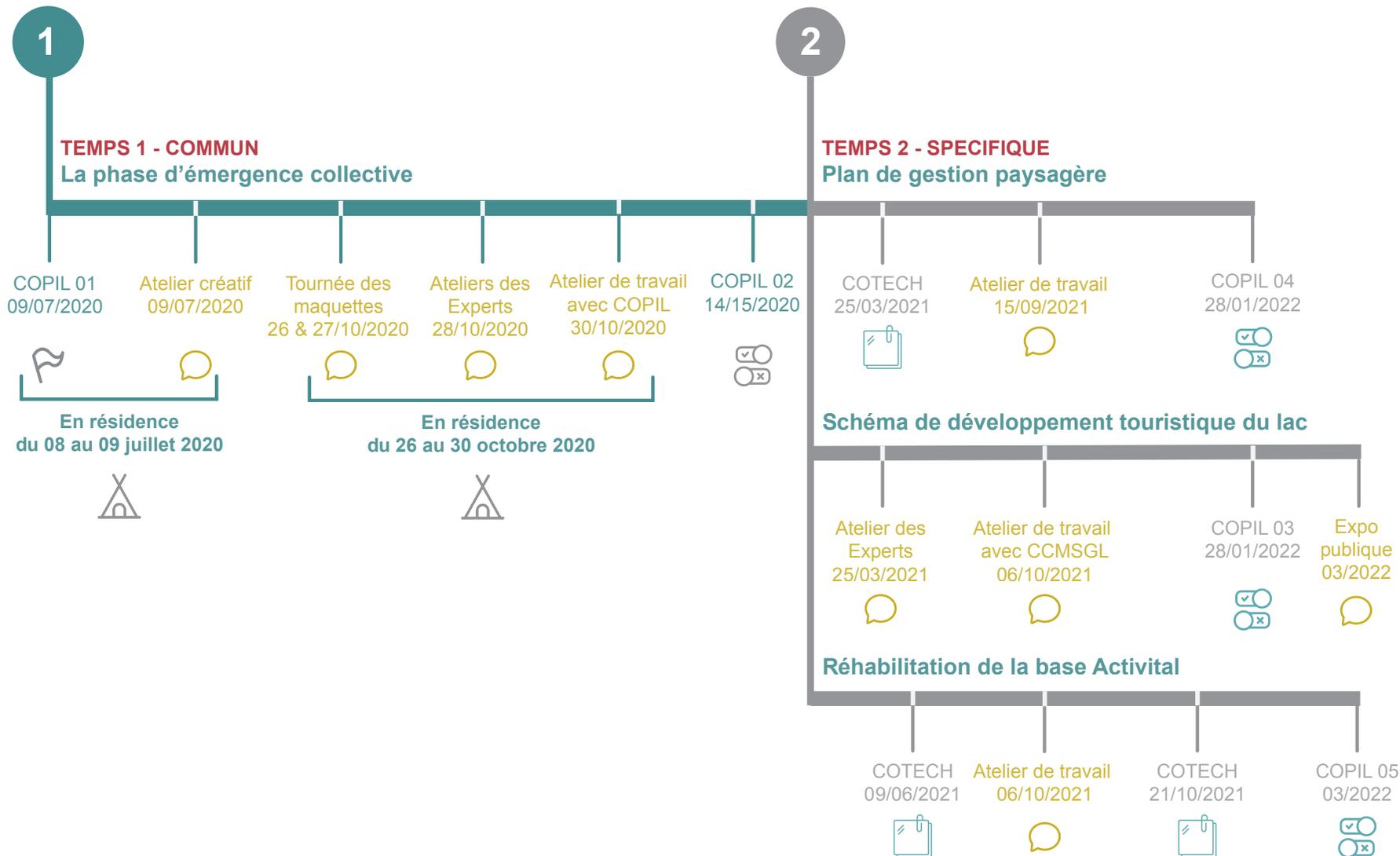


Une construction du projet pas à pas





La méthodologie mise en oeuvre pour la mission



Chapitre 1

Le Lac des Settons aujourd'hui



En matière d'expérience vécue

> La volonté affirmée de faire du Lac des Settons une station touristique

MAIS une réalité qui est tout autre (*absence de structuration du site et de point central qui focalise la vie sociale*).

> Les touristes qui viennent en pleine saison pour les seules activités, sont globalement satisfaits

MAIS ceux qui viennent l'été, pour un grand lac du Morvan, cohérent avec ses valeurs, de calme, d'authenticité, en quête de rupture avec le quotidien urbain, se trouvent, en fait, confrontés aux nuisances urbaines auxquelles ils pensaient échapper (bruits, sur-fréquentation, circulation automobile, etc.),

De même, ceux qui viennent hors saison, pensant du fait de l'appellation "station", y trouver un minimum de services, découvrent un espace morne, quasiment désert, sans service minimum notamment pour se restaurer.

> Des éléments de la qualité souhaitée par le client, par rapport à son quotidien en matière de propreté, de calme, de bien être qui font ici trop souvent défaut,

MAIS un déficit des fondamentaux de la qualité, auquel le visiteur est habitué dans son quotidien, en matière d'accueil, d'écoute et de respect du client.

> L'image de destination au cœur d'un territoire rural, légitime les attentes des touristes pour une restauration faisant largement appel aux produits du terroir, ou tout au moins à des produits frais

MAIS la réalité est tout autre, avec une restauration trop souvent jugée comme banale, industrielle, sans identité.

> Le segment de clientèle identifié comme cœur de cible pour le Lac des Settons est celui des familles,

MAIS l'offre adaptée aux jeunes, quelques soient les tranches d'âge, qu'il s'agisse d'espaces de jeux ou espaces de convivialité, est très limitée.

> La « Pagode » est devenue l'emblème du Lac des Settons, permettant de l'identifier et de le distinguer des autres Grands Lacs du Morvan,

MAIS impossibilité pour le grand public d'y accéder (frustration).



En matière d'ambiance et d'aménagement

> Une promenade de tour du lac appréciée par sa passerelle, identifiée comme un des rares éléments structurant de l'offre du lac, **MAIS** qui génère une réelle frustration, du fait du manque de points de vision, de points d'arrêt pour se reposer, contempler.

> Le lac qui devrait apparaître comme un lieu de fraîcheur

MAIS où l'on retrouve de vastes espaces ombragés qui s'opposent à de nombreuses zones de surexposition à la chaleur.

> Des ouvertures paysagères sur le lac

MAIS obstruées par la voiture omniprésente notamment en période estivale.

> Un site naturel préservé

MAIS des usages non-maîtrisés qui sont sources de conflits et nuisent à la qualité du site.

> Les nuisances sonores, principales causes d'insatisfaction des visiteurs, et les prestataires d'activités de loisirs sont généralement pointés du doigt **MAIS** l'essentiel des nuisances est le fruit de pratiques incontrôlées, d'individuels venant avec leur propre matériel.

> Un mobilier qui devrait incarner le site et l'identité locale

MAIS qui ne présente aucune uniformité et qui n'est pas toujours approprié au cadre paysager (banalité).

> Des efforts réalisés en matière de signalétique

MAIS qui demeure abondante et surannée dévalorisant le cadre paysager et rendant difficile la recherche et la localisation du visiteur



Les forces et les faiblesses



Offre attractive

- La beauté du lac
- Le site classé, garantissant une implication de l'Etat
- Un emblème reconnu par tous : « la Pagode »
- Le « tour du lac », avec sa passerelle
- Des offres d'activités nautiques et terrestres importantes
- La base ACTIVITAL, véritable moteur du lac en matière d'activités
- L'espace du barrage entre l'ouvrage (valeur patrimoniale forte) et l'Office de Tourisme (accueil et services)



Offre attractive

- La non-lisibilité de la « station »
- Une signalisation directionnelle et informative peu lisible et peu efficace
- Les nuisances sonores en haute saison
- Des nuisances générées par certaines clientèles, souvent faute d'aménagements appropriés
- Un stationnement difficilement maîtrisé en haute saison
- Des offres d'activités trop classiques, manquant d'originalité
- Le « tour du lac », manquant de points de repos, de contemplation
- Un déficit d'espaces de jeux (sur l'eau ou terrestres) pour les enfants
- Une qualité irrégulière de l'entretien des espaces
- La problématique de liaisons, de mobilité et d'accès au Lac des Settons hors du véhicule individuel.



Les forces et les faiblesses



Offre d'accueil

- Une capacité d'accueil notable en hôtellerie de plein air, avec une offre globalement de qualité
- Des villages alentours pourvus de commerces et des services permettant de subvenir aux besoins minimums

Organisation et dynamique des acteurs

- Un Office de Tourisme impliqué
- Un noyau dur d'acteurs conscients des enjeux



Offre d'accueil

- Une capacité d'accueil en hébergements limitée et peu diversifiée (dominée par l'hôtellerie de plein air)
- Un niveau de gamme des hébergements bas et moyen
- Une offre en restauration peu diversifiée et saturée en haute saison
- Une qualité de la restauration trop souvent incertaine

Organisation et dynamique des acteurs

- Trop d'acteurs centrés sur leur seule activité
- Un déficit global d'échanges, de travail en complémentarité



Les opportunités et les menaces



- Le lac au cœur du Parc naturel régional du Morvan, porteur d'un imaginaire d'environnement de qualité, de sérénité et calme
- Des offres d'activités importantes, spécificité du Lac des Settons par rapport à tous les autres lacs du Morvan
- L'appétence grandissante des clientèles pour une rupture avec le quotidien par une immersion dans la nature, en milieu rural, mais au sein d'une ruralité à la fois respectueuse de l'environnement et vivante
- La volonté affirmée de la Communauté de Communes, au travers de son projet de territoire, de « Faire du territoire la 1ère destination touristique de pleine nature de Bourgogne » et « Affirmer le Lac des Settons comme locomotive de l'économie touristique avec l'appui du Contrat de Station »



- Le déficit de positionnement lisible et affirmé
- Un espace et des mentalités ancrées et figées dans la nostalgie et les empreintes du passé (site qui a submergé une vallée et marqué le territoire, au bénéfice des Parisiens... terre de maquis / l'envahisseur est mon ennemi... camping sauvage...)
- La frustration grandissante d'une part notable de clients qui attirés par l'envie d'un lac du Morvan, avec les valeurs qui s'y rattachent, découvrent un lieu sans identité, sans offres lisibles et cohérentes, à la qualité souvent incertaine...
- Le niveau dangereux, pour la pérennisation de la fréquentation, de l'insatisfaction des clients (bruits, déficit de la qualité de l'accueil et de la qualité des prestations notamment en matière de restauration)



Les opportunités et les menaces



- La convergence des réflexions et démarches de tous les partenaires institutionnels à l'échelon local, communal et départemental prouvant la nécessité de faire du Lac des Settons un espace d'attractivité touristique
- La convergence du projet avec les orientations de la charte 2020-2035 du PNR du Morvan
- Des financements institutionnels, notamment du Conseil Régional, dans le cadre de sa politique de soutien aux contrats de Station
- La plus grande maîtrise par la Communauté de Communes du développement du lac que permettrait l'éventuel désengagement de l'Etat (transfert de propriété à une collectivité)
- La présence d'investisseurs privés qui portent des projets structurants
- La volonté du Département et de l'association Activital de recomposer le site de la base de loisirs



- La charge financière pour la Communauté de Communes qu'engendrerait l'éventuel désengagement de l'État de la gestion du barrage



Les clientèles

- Un bassin de clientèles d'excursionnistes (à moins de 1h30) très faible
- Des bassins de clientèles touristiques denses situés à moyenne proximité :
 - en France, entre 2 h 30 et 5 h, (Île-de-France, Grand Est, Hauts-de-France)
 - en Europe, entre 5h et 10h (Belgique, Pays-Bas, Allemagne)
 - Faible représentativité des familles et des jeunes

La fréquentation

- Fréquentation concentrée sur juillet et août (touristes 61% ; excursionnistes 80%)
 - Nombre de visiteurs :

Excursionnistes	76 500
Touristes (en hébergements marchands et non marchands)	51 000
Résidents secondaires	4 200
TOTAL	131 700

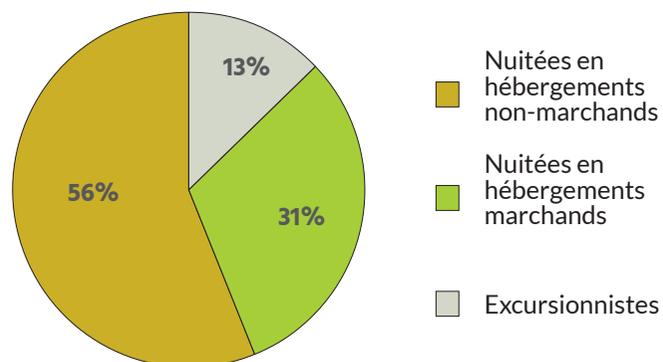
- Nombre de nuitées ou journées

Nuitées en hébergements non marchands	327 450
Nuitées en hébergements marchands	181 150
Journées excursionnistes	76 500
TOTAL	585 100

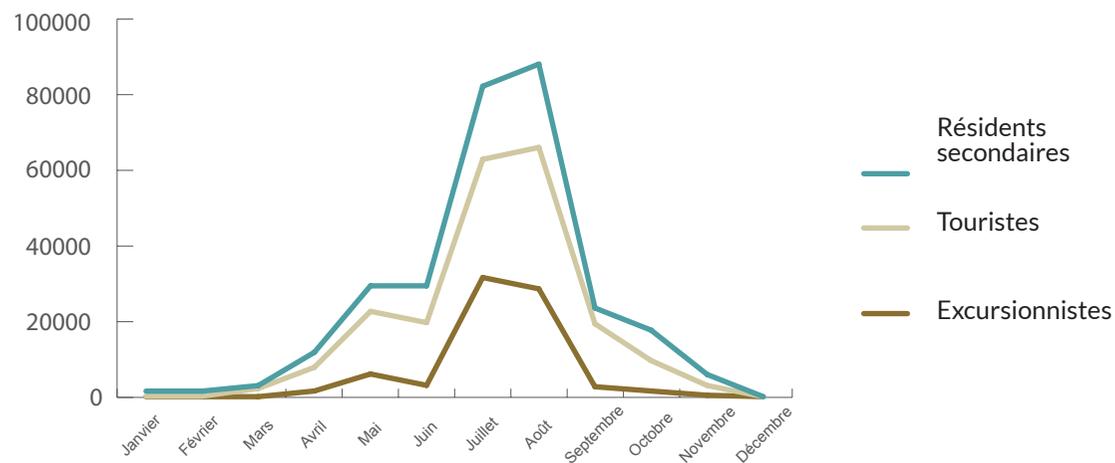


Les clientèles et la fréquentation

Répartition nuitées touristes & journées excursionnistes (2019)



Fréquentation annuelle comparée des grandes catégories de clientèles du Lac des Settons (2019)





Les retombées économiques aujourd'hui

Des retombées de l'ordre de 17 millions d'euros, largement perfectibles, parce que :

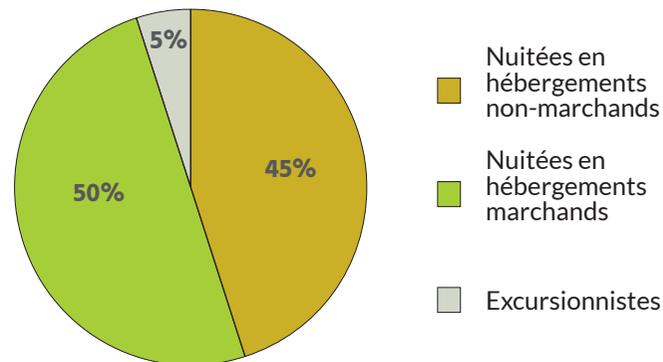
- Très mal réparties sur l'année.

Pleine saison (juillet + août)	61%
Moyenne saison (mai + juin + septembre)	28%
Basse saison (avril + octobre)	9%
Reste année (janvier + février + mars + novembre + décembre)	3%

- Des nuitées en hébergements marchands ne générant que la moitié de l'ensemble des retombées, ce qui est peu pour une station touristique.

Touristes en hébergements marchands	8 500 000 €	50%
Touristes en hébergements non marchands	7 650 000 €	45%
Excursionnistes	850 000 €	5%
Total	17 000 000 €	100%

Répartition des retombées par catégorie de visiteurs



Chapitre 2

Le Lac des Settons demain



La nécessité d'un positionnement fort et approprié

Pour une destination touristique, un positionnement touristique lisible, clair et ambitieux
- *traduction de sa personnalité et mettant en évidence ses valeurs* - sert d'étendard pour :

- > **mobiliser les acteurs autour d'un projet de développement commun,**
- > **mettre en évidence son avantage concurrentiel,**
- > **donner envie et attirer les clientèles désirées.**

Clé pour l'élaboration et la construction de toute stratégie de développement touristique appropriée et efficace,
le positionnement est la définition de l'ambition pour l'avenir.

Elaboré en intégrant les valeurs de la destination, de sa personnalité, il consiste à :

- > définir un axe de cohérence fédérateur de l'ensemble des offres,
- > choisir très précisément ses clientèles en cohérence avec cette personnalité,
- > développer des thèmes pertinents susceptibles de les satisfaire au mieux dans cette cohérence,
- > décliner les éléments de cette identité dans tous les éléments constitutifs de l'offre : attractivité, hébergements, équipements de loisirs, accueil, information, promotion...



Aujourd'hui

Il n'y a pas de positionnement défini, voulu et assumé. Tout au mieux, le positionnement de fait est **peu lisible, flou et inefficace**.

- > *Ainsi, comment mobiliser les acteurs sans fixer un cap, sans définir une ambition commune ?*
- > *Et comment prendre réellement place sur le marché concurrentiel et intéresser de nouvelles clientèles ?*

Demain

Résultant des enseignements des études de diagnostic de la phase 1 et des étapes de co-construction (ateliers avec les acteurs), le positionnement le plus susceptible d'assurer un développement cohérent et à fort impact économique à la Station du lac des Settons est le suivant :

LE LAC DES SETTONS, LA "STATION NATURE" DU MORVAN, À LA FOIS ACCUEILLANTE ET VIVANTE EN TOUTES SAISONS

qui offre :

- > des **espaces de calme et de détente** dans une **ambiance apaisée**,
 - > un panel d'**activités de loisirs** de pleine nature, ludiques et récréatives,
 - > des **hébergements, des services et des lieux de restauration de qualité** en cohérence avec **la destination Morvan**,
- ... pour **des clientèles très diverses**, au sein desquelles **l'enfant** tient une place de choix



Quelle promesse pour le Lac des Settons ?

AUJOURD'HUI

Station ?
Fermé
Magnifique hors saison
Triste
Désert
Offre limitée
Et pour les enfants ?
Activital
Nature
Super
C'est beau, mais...
Nuisances
Campings
Tour du lac
Activités nautiques
Déchets
Restauration banale
Parkings sauvages
Accès à la Pagode ?
Surfréquentation
Promiscuité
Equipements obsolètes
Circulation

DEMAIN

Contemplation
Ludique
Repos
Plaisir
Sérénité
Bien-être
Agrément
Activités terrestres
Navettes terrestres
Tous temps
Récréatif
Toutes saisons
Hébergements
Activités indoor
Activital
Nature
Tour du lac
Enfants
Familles
Navettes lacustres
Vivant
La Pagode
Calme
Ambiance
Accueillant
Terroir
Convivialité
Restauration diversifiée
Activités nautiques
Circulation douce
Stationnement aisé
Expériences



1 enjeu global et transversal

Reconnecter le lac au Morvan et à ses valeurs,

en prenant en compte 3 exigences :

- *Préservation de l'environnement,*
- *Pérennisation et accroissement du développement économique,*
- *Développement de relations respectueuses et harmonieuses entre tous les usagers*

6 enjeux stratégiques

1. Concilier les clientèles centrées sur les activités et les clientèles centrées sur les valeurs du Morvan
2. Positionner vraiment le Lac des Settons en tant que locomotive du tourisme de pleine nature en Bourgogne – Franche-Comté
3. Faire du Lac des Settons une véritable station, attractive et agréable à vivre en toutes saisons
4. Recomposer l'offre d'activités
5. Inciter et aider les professionnels à optimiser la qualité de leurs prestations
6. Optimiser les retombées économiques



Vivre le Morvan et le Lac des Settons



EXPÉRIENCES
VALEURS
IDENTITÉ
SINGULARITÉ



Un lac actif et récréatif



ACTIVITÉS
DÉCOUVERTE
ATTRACTIVITÉ
RENTABILITÉ





Une rupture avec le quotidien



NATURE
QUIÉTUDE
BIEN-ÊTRE
SENS(ATIONS)



En harmonie avec son environnement



PRÉSERVATION
TRANSITION
INTÉGRATION
GESTION





Un plan de gestion paysagère pour préserver l'identité du lac

Le développement touristique du lac ne peut s'envisager sans avoir, au préalable, mis en oeuvre une démarche de préservation du plan d'eau et ses abords sur le long terme (socle de l'offre).

Ainsi, un plan de gestion paysagère a été élaboré en parallèle dans le but de conserver le classement du site et de respecter l'identité du lieu tout en anticipant les évolutions possibles.

4 objectifs majeurs ont été identifiés :

- *A_Préserver et restaurer le caractère pittoresque et écologique des milieux naturels*
 - *B_Soigner la qualité de la découverte et de l'accueil*
 - *C_Gérer le développement et la qualité des activités et de l'habitat*
 - *D_Animer et coordonner la mise en oeuvre de ce plan paysager*

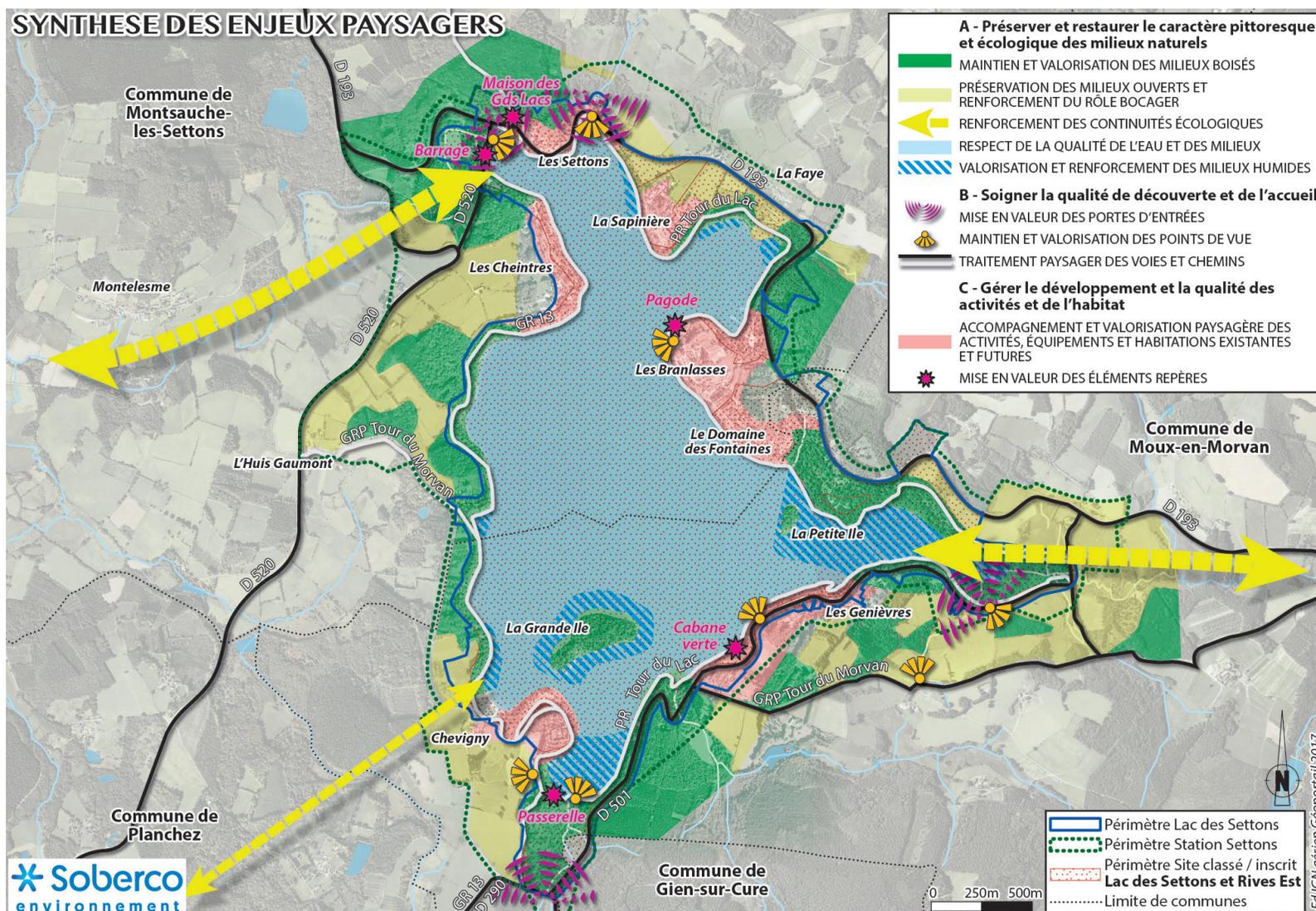
La concrétisation de ces objectifs passe par la mise en place d'un ensemble d'actions thématiques.

Pour chacune d'entre elles, ont été précisées :

- les menaces qui pèsent sur l'intégrité du site
- les orientations d'amélioration pour guider les porteurs de projet (publics et privés) dans leur démarche d'aménagement et de construction.

Le Schéma de Développement du lac des Settons 2035 a été élaboré sur la base de ce document afin de s'assurer de la cohérence d'ensemble et de la compatibilité des projets à venir.

Le plan de gestion paysagère se place ainsi en document référence pour les services instructeurs (CCMSGL, DDT, ABF, DREAL...).



Chapitre 3

Le schéma de développement du lac et ses projets



Les principes du schéma de développement

Le présent Schéma de développement et d'aménagement a été élaboré sur la base de :

- un état des lieux exhaustif du lac et ses abords,
 - une concertation élargie avec les acteurs de la station,
 - du nouveau positionnement touristique
- ...et en cohérence avec le plan de gestion paysagère.

Il se compose d'un ensemble d'éléments permettant de constituer une vision d'ensemble et une feuille de route d'ici 2035.

Un plan des usages à horizon 2035

- Projection cartographique des usages avec une vision d'ensemble de la station
 - Localisation des activités & des aménagements (projets)
- Principes de fonctionnement en matière de mobilité et de connexion

Le répertoire de projets associés*

- Classement de projets par thématique avec rappel de la démarche et des objectifs
 - Indication sur le pilotage et les partenariats potentiels
- Détail des étapes de mise en oeuvre
- Evaluation budgétaire de l'opération
 - Esquisse du modèle économique (sources de dépenses, de recettes et de financements)

* Cf. Annexe 1_Fiches "Projets"

Un calendrier pluriannuel

- Ordonnancement des projets sur plusieurs années
- Intégration des différentes étapes de mise en oeuvre avant la mise en service (expérimentation, études complémentaires, conception, procédures, travaux...)
- Prise en compte de la prochaine vidange du lac
- Mise en place imminente du Collectif de Station & du festival des Settons



Le plan des usages demain

LÉGENDE

- | | | | | | |
|--|---------------------------------|--|--|--|----------------------|
| | Parking d'accueil | | Pôle de loisirs | | Sentier de randonnée |
| | Aire de camping-car | | Restaurant | | Tour du lac |
| | Point d'information touristique | | Hébergement | | Espace naturel |
| | Conciergerie | | Camping | | Navette lacustre |
| | Parking relais | | Aire de jeux | | Navette bus |
| | Commerce | | Espace événement | | Passerelle |
| | Site touristique | | Circulation interdite en été (sauf ayants-droit) | | Ponton/ embarcadère |



L'INCARNATION DE LA STATION

Démarche et intention

Construite autour d'un contrat élaboré par un ensemble de partenaires publics, la Station touristique du lac des Settons doit désormais pouvoir s'incarner à travers des instances et des outils lui conférant une autonomie d'actions et une identité propre.

Cela passe par la structuration d'une gouvernance qui associe l'ensemble des parties prenantes qui devront oeuvrer collectivement à la valorisation de la Station. Le collectif de gestion de la Station devra s'approprier et porter les valeurs d'un développement respectueux de l'environnement (transition écologique, énergie, alimentation...), garant de l'avenir du lac et du territoire.

Objectifs stratégiques

- » Faciliter la mise en œuvre de la stratégie tout en veillant à la cohérence et à la complémentarité permanente des actions engagées
- » Inciter au développement de partenariats entre acteurs publics et privés
- » Structurer juridiquement la gouvernance et le pilotage de la Station
- » Affirmer l'identité de la Station à travers une charte graphique unique, repérable et lisible et limiter la signalétique au strict nécessaire
- » Définir des règles d'usages respectueuses des hommes et des milieux
- » Faire du Lac des Settons un espace-test en matière de transition alimentaire en favorisant les circuits courts «du potager à l'assiette»
- » Créer une dynamique collective avec les acteurs de la filière alimentaire et de la restauration pour améliorer la qualité de l'offre
- » Libérer du foncier agricole pour faciliter et encourager le développement d'activités complémentaires en maraîchage



#01

LE COLLECTIF DE STATION

Pilotage : la Station

Descriptif : Constitution d'un collectif de Station avec un panel d'opérateurs publics et privés dont la mission sera d'assurer la mise en œuvre de la stratégie et son suivi, et garantir le bon fonctionnement de l'activité et des services.



#02

LE FESTIVAL DES SETTONS

Pilotage : la Station (avec CCMSGL)

Descriptif : Mis en œuvre par le Comité de Station dès sa création, le festival est à considérer à la fois comme une véritable invitation (offre touristique à part entière) et une étape de préfiguration (version bêta) des projets qui seront en place à compter de 2023-24 (post-vidange).



#03

LA SIGNALÉTIQUE DE LA STATION

Pilotage : la Station (avec CCMSGL et PNR)

Descriptif : Elaboration d'une charte graphique et mise en place de panneaux de signalétique pour renforcer et uniformiser l'identité de la station.



#04

LA CHARTE DE BONNE CONDUITE

Pilotage : la Station (avec CCMSGL & gendarmerie)

Descriptif : Mise en place d'une charte de bonne conduite (règlement de navigation) qui amène aux changements de pratiques des acteurs autour du lac.



#05

LA FILIÈRE ALIMENTAIRE

Pilotage : la Station (avec CCMSGL + Pays NM)

Descriptif : Structuration d'une filière alimentaire (restaurants, circuits-courts...). «Pouvoir se nourrir dans les champs d'à côté» couvre à la fois un besoin local et touristique et s'inscrit parfaitement dans une démarche de transition à l'échelle d'un territoire comme le Morvan.



LE TOUR DU LAC

Démarche et intention

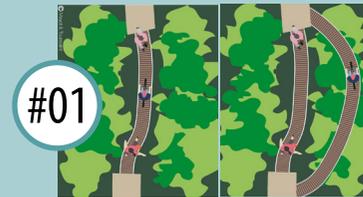
Offre majeure des Settons, le sentier du «Tour du lac» est un cheminement dédié aux piétons et aux cycles qui emprunte les berges de ce dernier et permet de le découvrir dans sa globalité.

Fort de son succès, ce sentier est très prisé des touristes et des locaux provoquant d'importantes altérations et des conflits d'usages. D'autre part, sur certains secteurs, les continuités ne sont pas toujours assurées (routes, obstacles..).

Il s'agit à travers cette action d'améliorer la qualité du cheminement en prenant en compte son niveau de fréquentation et des usages associés, compléter l'offre de découverte en matière d'informations et d'expériences, et enfin, préserver et renforcer la dimension écologique du lac avec le renforcement de zones naturelles sur les berges et dans l'eau.

Objectifs stratégiques

- » Améliorer le confort et la sécurité du cheminement existant
- » Assurer une continuité piétonne et cyclable intégrale du tour du lac
- » Limiter les conflits d'usages entre piétons, vélos et voitures
- » Ajouter une dimension pédagogique au tour du lac (nature et patrimoine)
- » Offrir des points de vue spécifiques sur le lac à proximité des chemins
- » Améliorer la qualité de l'eau du lac
- » Favoriser le développement de la biodiversité dans et autour du lac
- » Sécuriser les abords des espaces accessibles au public ou des infrastructures par la gestion du végétal et des berges



REQUALIFICATION DU TOUR DU LAC

Pilotage : la Station (avec CCMSGL)

Descriptif : Rénovation du cheminement existant avec la possibilité d'utiliser une emprise foncière supplémentaire, afin de limiter l'effet de resserrement des chemins et de réduire les conflits d'usages par la création de chemin bis pour les vélos dans les zones à fort usage.



LES BALCONS DU LAC

Pilotage : la Station

Descriptif : Installation de pontons points de vue sur le lac depuis le chemin du tour du lac (avec mobiliers et supports d'interprétation).



LES PASSERELLES

Pilotage : la Station

Descriptif : Création de nouvelles passerelles sur l'eau, plus grandes et situées à d'autres endroits que les passerelles actuelles, pour valoriser les sections Nature du lac (pédagogie et préservation des secteurs naturels).



LA RENATURATION DU LAC

Pilotage : la Station (avec Etat)

Descriptif : Préservation et amélioration des espaces naturels du lac (plantation de roselières, coupes sanitaires, gestion des plantes invasives, modelage des berges, perméabilisation des sols..).



LES MOBILITÉS DE LA STATION

Démarche et intention

La place laissée aux véhicules motorisés sur et autour du lac est l'une des principales insatisfactions exprimées par les visiteurs venus découvrir un espace naturel préservé. La question de la mobilité, enjeu majeur de la transition écologique, doit être au cœur du développement de la station afin de limiter la dépendance à la voiture sur le territoire, attirer les clientèles non véhiculées, et proposer des solutions alternatives de déplacements le temps d'un séjour.

Pour cela, il s'agit de mailler la station, en saison (via réseau & infrastructures), d'une offre mixte de services de déplacements, adaptée aux usages et aux clientèles (navettes terrestres et lacustres avec parking relais, voie verte...). La mobilité aux Settons doit se vivre comme une expérience et non comme une contrainte.

Objectifs stratégiques

- » Décarboner les déplacements sur la station (transition écologique).
- » Relier les différentes zones d'activités sans prendre la route
- » Diminuer les nuisances environnementales (empreinte environnementale des transports fluviaux et lacustres largement inférieure à celle des transports routiers)
- » Apaiser les rives du lac en saison estivale en incitant les usagers à utiliser les navettes bus depuis les communes riveraines du Lac des Settons
- » Renseigner les visiteurs sur les différentes choses à voir/ à faire et les moyens de déplacements autour et sur le lac
- » Inciter les visiteurs à découvrir les communes riveraines du lac et à consommer dans leurs commerces

#01



LA NAVETTE LACUSTRE ET LES EMBARCADÈRES

Pilotage : la Station (avec opérateur privé)

Descriptif : Mise en place d'une ligne de bateau électrique (transport en commun) pour permettre la découverte du lac (croisière tour du lac) et la traversée de rive à rive (navette).

#02



LES NAVETTES DES SETTONS

Pilotage : la Station (avec CCMSGL & Région B-FC)

Descriptif : Mise en place d'un réseau de bus en saison pour faire le tour du lac et desservir les villages pour délaissier les véhicules.

#03



LES PORTES D'ENTRÉE DE LA STATION

Pilotage : la Station (avec communes)

Descriptif : Création de parkings relais dans les centres bourg avec équipements d'accueil et de services (WC, panneaux info touristiques, abri bus, consignes à vélo et à bagages, poubelles, service de recharge universel et accéléré pour véhicules électriques...).

#04



LE RÉSEAU DE CHEMINS DE RANDONNÉE

Pilotage : la Station (avec PNR, CD58 & CCMSGL)

Descriptif : Renforcement du réseau de sentiers (randonnée & VTT) sur l'ensemble de la station afin de proposer une offre d'itinérance et un maillage permettant de connecter l'ensemble des communes (en direct) et des points d'intérêt.



LES PÔLES DE LOISIRS

Démarche et intention

Coeur de l'offre touristique du lac des Settons, les Pôles de loisirs concentrent la plupart des activités, services et hébergements de la Station.

Surfréquentés en été, entraînant d'importants désagréments (stationnements sauvages, conflits d'usages, déchets, nuisances sonores, piétinement des espaces naturels...) et délaissés en hors saison (absence de services et d'activités), ces espaces doivent être en mesure de s'adapter et se structurer pour offrir aux usagers et visiteurs une expérience de qualité en toute saison.

Cela consiste à repenser certaines fonctionnalités et aménagements en vue d'apaiser et sécuriser ces espaces, proposer une offre d'accueil et de services de qualité disponible toute l'année et créer des lieux propices à la rencontre et aux rassemblements festifs.

Objectifs stratégiques

- » Apaiser les rives du lac en saison estivale avec report des voitures en amont des pôles de loisirs avec navette de desserte, création de stationnement dédiés, limitation des nuisances, sécurisation de la route...
- » Favoriser l'usage des modes actifs (piétons, vélos, trottinettes, poussettes...)
- » Identifier clairement les espaces plages par des aménagements et installations
- » Concentrer les usages de pause et loisirs dans des espaces dédiés
- » Mettre à disposition des espaces pour l'organisation d'animations et manifestations

#01



LA ROUTE TOURISTIQUE

Pilotage : la Station

Descriptif : Fermeture de la Route Touristique pendant la saison estivale (fin juin à début septembre) pour la rendre accessible uniquement aux modes doux et alternatifs. Requalification de la plage (aménagement, services, mobilier...). Création d'une placette festive.

#02



LA PRESQU'ÎLE DE CHEVIGNY

Pilotage : la Station

Descriptif : Fermeture de la route de la presqu'île pendant la saison estivale (renvoi des véhicules vers le parking d'accueil du sud du lac avec relais navette). Installation de mobilier de repos et d'équipements de jeux et pour des rassemblements.

#03



LA PRESQU'ÎLE DES BRANLASSES

Pilotage : la Station

Descriptif : Fermeture de la route de la presqu'île des Branlasses pendant la saison estivale (renvoi des véhicules vers le parking d'accueil à l'entrée de la presqu'île). Requalification de la plage (services, mobilier...). Création d'un espace événementiel et de démonstration (sport).

#04



LES CHEINTRES - BARRAGE

Pilotage : la Station

Descriptif : Création d'un grand parking d'accueil en amont du barrage (rive gauche). Mise en place de cheminements accessibles pour relier chaque rive du bar du secteur barrage (unité d'ambiance). Requalification de la plage des Cheintres avec développement d'activités.



LES ACTIVITÉS DE LOISIRS

Démarche et intention

L'offre de loisirs sur le lac des Settons est aujourd'hui principalement axée sur les activités nautiques et aquatiques. Les activités terrestres proposées sont de qualité mais ne se différencient pas d'autres sites régionaux (VTT, randonnées...).

Levier majeur d'attractivité et de développement économique, les activités de loisirs doivent se diversifier afin de satisfaire les attentes des différentes clientèles notamment famille et enfants, en toute saison et par temps de pluie.

Pour éviter la banalisation de l'offre et de s'exposer à la concurrence, celles-ci devront être en prise avec le contexte local en faisant écho aux valeurs du Morvan et en s'inscrivant dans une démarche à la fois ludique et pédagogique.

Objectifs stratégiques

- » Diversifier et enrichir l'offre de loisirs en extérieur, en toute saison.
- » Offrir une activité répondant aux attentes socioculturelles actuelles, avec des dimensions ludiques et de partage fortes
- » Attirer et satisfaire de nouvelles clientèles
- » Déployer des activités, créatrices d'emplois, nécessitant peu d'investissement et des recettes significatives (forte rentabilité à court terme)
- » Personnaliser l'offre existante en la rattachant aux spécificités du lac des Settons autour de l'eau, la forêt, la biodiversité (se démarquer de l'offre classique des stations balnéaires)
- » Proposer une offre indoor qui ne soit pas soumise aux aléas météo
- » Renforcer l'attractivité du site pour un public familial

#01



LE PORT DE PLAISANCE

Pilotage : la Station (avec ComCom)

Descriptif : Remise en état du port à l'occasion de la vidange du lac en 2023. Augmentation du nombre d'anneaux et développement de nouveaux services ?

#02



LA CHASSE AUX TRÉSORS

Pilotage : Opérateur privé et/ou OT

Descriptif : Activité reprenant les codes de l'escape game, appliqués à la chasse au trésor (version extérieure), et qui soit au service de la découverte d'un lieu avec des énigmes amenant à la réflexion/concertation en équipes, pour un public d'ado et d'adultes.

#03



PARCOURS AVENTURE

Pilotage : Opérateur privé

Descriptif : Mise en place d'un parcours ludique en hauteur à la fois dans les arbres et au-dessus de l'eau (parcours accrobranche et filets).

#04

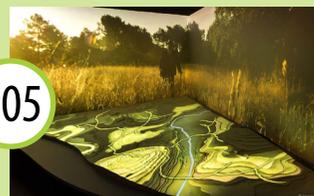


PARCOURS DÉCOUVERTE SUR L'EAU

Pilotage : Opérateur privé et/ou OT

Descriptif : Cette offre, accessible à tous (en paddle, canoë, pédalo...), doit permettre de découvrir le site (biodiversité, paysages...), à travers un jeu de piste avec un parcours jalonné (type géocaching).

#05



ACTIVITÉS DÉCOUVERTE INDOOR

Pilotage : Opérateur privé et/ou OT

Descriptif : Élaboration d'un parcours scenovision attractif et ambitieux, mettant en lumière l'histoire et les spécificités des Settons et du Morvan (contes et légendes morvandiaux, autour de la forêt et de l'eau...).

#06



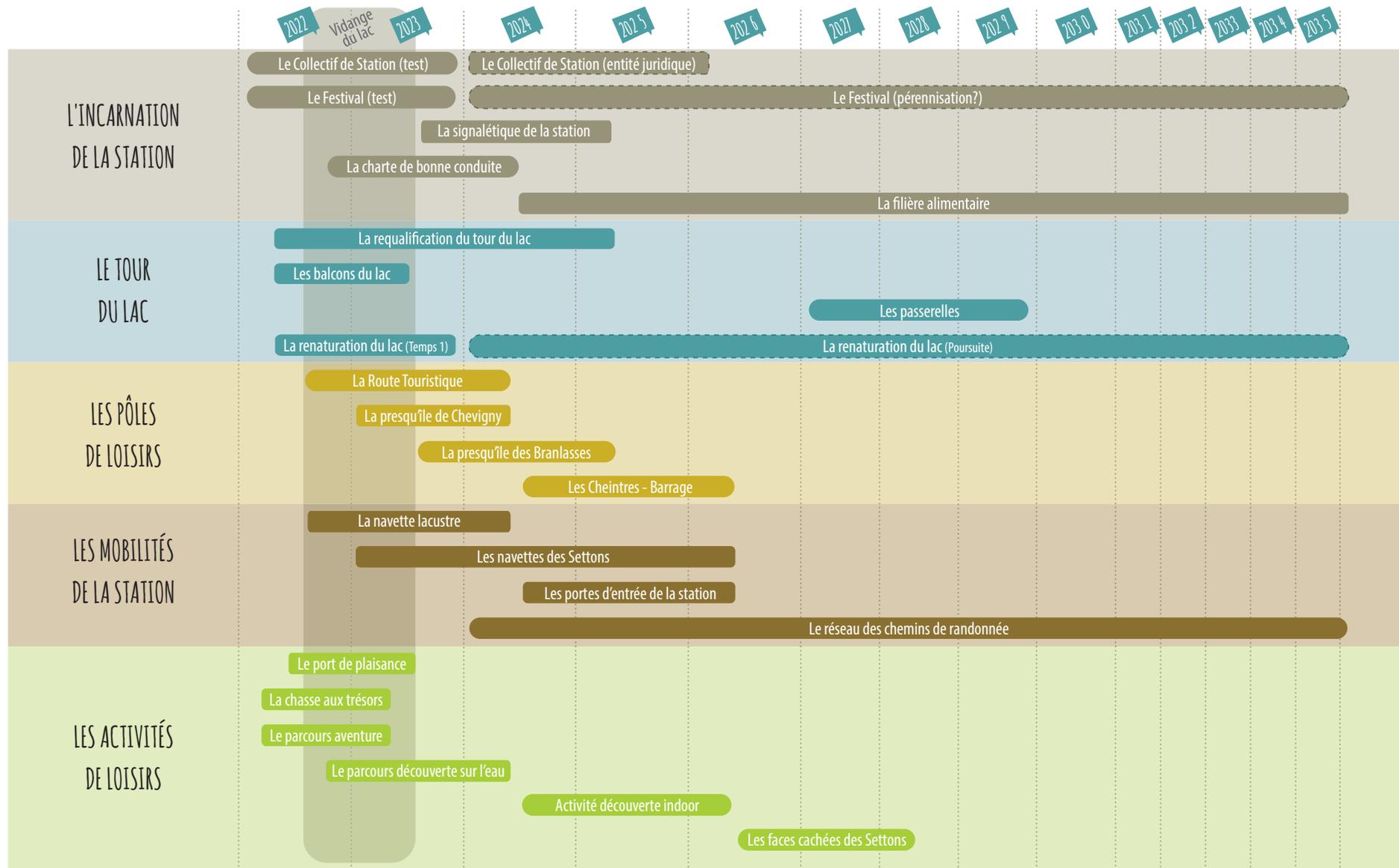
LES FACES CACHÉES DES SETTONS

Pilotage : la Station via l'Office de Tourisme

Descriptif : Parcours ludo-pédagogique, aux abords du lac, jalonné d'ateliers permettant de découvrir une facette du site et du territoire (histoire, patrimoine naturel, savoir-faire locaux...). A faire en famille!



Planning de mise en oeuvre des projets



Chapitre 4

Les effets de la stratégie de développement



Les retombées économiques induites/ attendues

La fréquentation et les retombées économiques envisageables

Pour estimer les effets de la stratégie de développement en termes de fréquentation et de retombées économiques, 4 simulations ont été réalisées :

- **Projection 1** : Elle tient compte des seuls effets (désaisonnalisation, nouvelles opportunités de consommation, accroissement des dépenses moyennes) de la mise en œuvre de la stratégie (hors lits nouveaux).
- **Projection 2** : Elle tient compte non seulement des effets (désaisonnalisation, nouvelles opportunités de consommation, accroissement des dépenses moyennes) de la mise en œuvre de la stratégie, mais également de la création de lits nouveaux identifiés en octobre 2021 (40 lits en meublés et 60 lits à ACTIVITAL).
- **Projection 3** : Elle prend en compte les effets de la projection 2 avec l'hypothèse de l'évolution des lits en hôtellerie de plein air (transformation du 1/3 des lits en emplacements nus en lits en chalets).
- **Projection 4** : Elle prend en compte la projection 3, à laquelle sont pris en compte les effets de l'hypothèse de la création de 100 lits nouveaux (80 en meublés et 20 en chambres d'hôtes).

Nota : afin de ne pas surévaluer les effets, notamment en termes de retombées économiques, pour ces projections n'ont été retenues que des ratios prudents. Ainsi, les effets, en ce qui concerne les nuitées en hébergements non-marchands (et donc les retombées économiques en résultant), devraient être sensiblement plus importants.

De même, en ce qui concerne les excursionnistes, nous avons gardé le même nombre de visiteurs (76 500 visiteurs / an) et le seul paramètre changé est celui du « panier moyen » de dépenses (16,20 € au lieu de 11,70 €), tout en restant dans des ratios raisonnables et vérifiés.

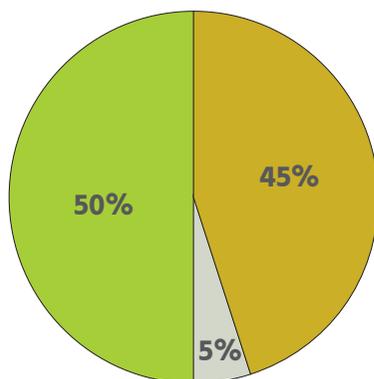


Les retombées économiques induites/ attendues

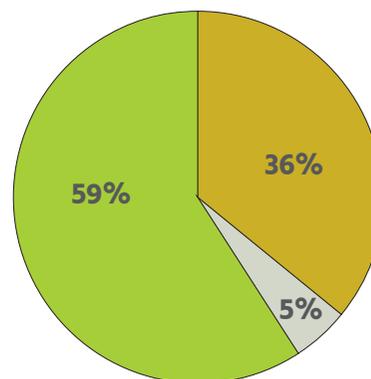
Une meilleure répartition sur l'année de la fréquentation et des retombées

	2019		Demain	
	Fréquentation	Retombées	Fréquentation	Retombées
Pleine saison (juillet + août)	62%	60%	53%	49%
Moyenne saison (mai + juin + septembre)	27%	28%	30%	32%
Basse saison (avril + octobre)	9%	9%	10%	11%
Reste de l'année (jan + fév + mars + nov + déc)	3%	3%	6%	8%

Répartition des retombées
par catégorie de visiteurs (2019)



Répartition des retombées
par catégorie de visiteurs (Projection 4)



-  Touristes en hébergements non marchands
-  Touristes en hébergements marchands
-  Excursionnistes



Les retombées économiques induites/ attendues

Les effets de la mise en œuvre de la stratégie et du développement de l'offre en lits

- Augmentation sensible de la fréquentation, (19%)
- Forte augmentation des retombées économiques (52%)

Évolution / 2019	Projection 1	Projection 2	Projection 3	Projection 4
Fréquentation	7%	9%	16%	19%
Retombées éco.	28%	32%	47%	52%

- Ces projections mettent en évidence que la mise en œuvre de la stratégie (Projections 1 et 2), provoquera une forte augmentation des retombées économiques (32%), rendant économiquement possible le développement de l'offre en lits marchands qui entraînera alors un nouvel accroissement des retombées économiques (Projections 3 et 4)
- Très forte augmentation de la fréquentation en hébergements marchands (54%) et des retombées économiques générées par ce type d'hébergements (78%)



Les retombées économiques induites/ attendues

Les perspectives de fréquentation selon les projections

	Bases 2019	Projection 1		Projection 2		Projection 3		Projection 4	
	Nb. (nuitées ou journées)	Nb. (nuitées ou journées)	Aug. / 2019	Nb. (nuitées ou journées)	Aug. / 2019	Nb. (nuitées ou journées)	Aug. / 2019	Nb. (nuitées ou journées)	Aug. / 2019
Nuitées héberg. marchands	181 150	211 500	17%	224 600	24%	265 300	46%	279 500	54%
Nuitées héberg. non-marchands	327 450	335 700	3%	335 700	3%	335 700	3%	335 700	3%
Journées excursionnistes	76 500	76 500	0%	76 500	0%	76 500	0%	76 500	0%
Total nuitées ou journées	585 100	622 000	7%	636 800	9%	675 900	16%	691 700	19%

Les perspectives de retombées économiques selon les projections

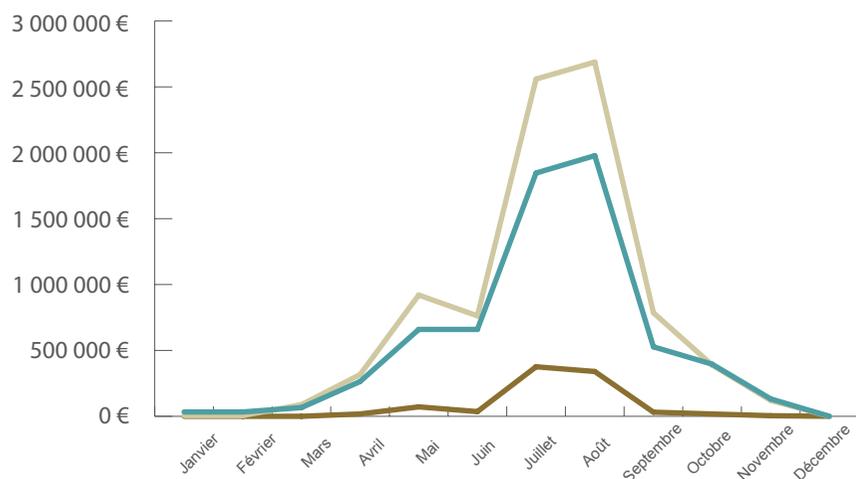
	Bases 2019	Projection 1		Projection 2		Projection 3		Projection 4	
	Montant	Montant	Aug. / 2019						
Ret. éco. héberg. marchands	8 582 300 €	11 238 000 €	31%	11 947 900 €	39%	14 517 300 €	69%	15 257 000 €	78%
Ret. éco. héberg. non-marchands	7 635 800 €	9 480 200 €	24%	9 480 200 €	24%	9 480 200 €	24%	9 480 200 €	24%
Ret. éco. excursionnistes	895 000 €	1 239 300 €	38%	1 239 300 €	38%	1 239 300 €	38%	1 239 300 €	38%
Total retombées éco	17 113 100 €	21 957 700 €	28%	22 818 400 €	32%	25 387 800 €	47%	26 130 500 €	52%



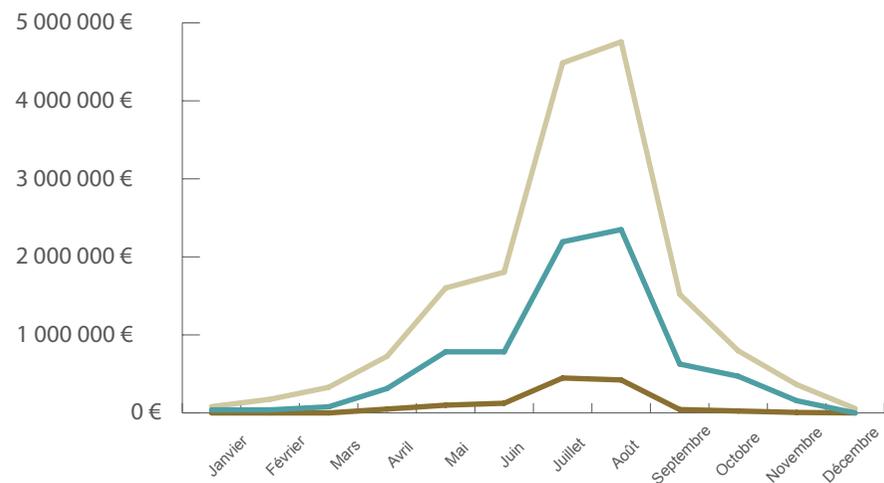
Les retombées économiques induites/ attendues

Présentation graphique de la répartition sur l'année des retombées économiques

Retombées économiques des grandes catégories de clientèles (2019)



Retombées économiques prévisionnelles des grandes catégories de clientèles



— Résidents secondaires — Touristes — Excursionnistes



Les sources de revenus potentielles

Il s'agit d'une part des recettes liées au fonctionnement et d'autre part celles liées à l'investissement.

A- Les ressources liées au fonctionnement

1. Les recettes fiscales concernées

Certaines ressources directement liées à la croissance de l'activité touristique auront une croissance forte, proportionnelle au développement de la fréquentation, des nuitées et des dépenses générées.
D'autres seront plus modérées, liées à la création de lits nouveaux ou la transformation d'emplacements nus en emplacements avec HLL (habitation légère de loisirs) sur les terrains de camping.

Croissance forte, liée directement au développement de l'activité touristique :

- La taxe de séjour
- La TEOM (taxe d'enlèvement des ordures ménagères) ou REOM (redevance d'enlèvement des ordures ménagères)
- La CET (contribution économique territoriale) : essentiellement sa composante CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises)

Croissance modérée :

- La taxe financière sur les propriétés bâties



2. Les redevances pour service rendu

Que ces services soient gérés en régie ou qu'ils fassent l'objet de concessions, il s'agit des redevances de la mise en place de :

- la navette fluviale
- les navettes routières (bus)
 - les parkings

3. Les dotations de l'état

- Il s'agit de la DGF (dotation globale de fonctionnement).

La croissance de cette ressource sera probablement notable voire forte, mais elle nécessite une analyse complémentaire fine.

B- Les ressources liées à l'investissement

1. Les subventions

Il s'agit :

- d'une part des subventions initialement prévues dans le cadre du Contrat de Station
 - et de toutes les autres subventions dont pourraient bénéficier la Station

2. Les dotations de l'état

Il s'agit de :

- la DETR (dotation d'équipement des territoires ruraux)
- le produit du FCTVA (fonds de compensation pour la TVA)



3. Le recours à l'emprunt

Pour chaque investissement, le montant de l'emprunt dépendra de

- la capacité d'autofinancement
- du montant des subventions et des dotations d'équipement

La nécessité d'une évaluation précise du montant futur de ces ressources

Quoiqu'il en soit, compte tenu de la complexité des finances locales, des bases et modes de calcul, de l'évolution permanente de ceux-ci, une analyse complémentaire basée sur l'analyse de la situation actuelle et de l'incidence du développement (tant sur les ressources de fonctionnement que sur les ressources d'investissement) s'impose.

Cette analyse requiert le recours à un spécialiste ayant une bonne pratique des finances locales.

De plus, sachant qu'aujourd'hui, seule la Commune de Montsauche-les-Settons est classée « Station touristique », cette analyse devrait intégrer l'incidence sur les ressources :

- d'un éventuel classement en « communes touristiques » des trois autres communes (Moux-en-Morvan, Planchez et Gien-sur-Cure), sous réserve qu'elles puissent répondre aux critères,
- du classement en Station classée de la portion de l'EPCI « Morvan Sommets et Grands Lacs », constituant la Station des Settons.

Chapitre 5

La gouvernance de la Station du Lac des Settons



Pour permettre de définir une gouvernance « adaptée » de la station touristique du Lac des Settons, il est opportun de rappeler, qu'aujourd'hui, il nous semble difficile de considérer « qu'une gouvernance » est mise en place autour du Lac des Settons.

S'il est exact que plusieurs acteurs du territoire (L'État, la DDT, la Communauté de Communes Morvan Sommets et Grands Lacs, le Département et l'association ACTIVITAL) interviennent sur le Lac des Settons, il n'en reste pas moins qu'au vu des ateliers qui ont pu être organisés dans le cadre de notre mission, un constat est clair : le fonctionnement actuel n'est pas satisfaisant. Ce fonctionnement où chaque acteur intervient dans le cadre de sa compétence, sans « action commune » permettant de « fédérer des partenaires » et de mettre en valeur le site doit être amélioré. L'ensemble des acteurs qui a participé à ces ateliers partageait ce constat et cette volonté de changer le fonctionnement actuel.

Au vu du projet de la Station, il nous semble qu'une gouvernance doit être mise en place. Elle doit se faire **par étape** afin de permettre une gouvernance efficace dans le temps et que chaque acteur puisse intervenir.

Un des ateliers de travail organisé dans le cadre de notre mission nous a permis de démontrer qu'une gouvernance appropriée doit être organisée en 2 temps :

Temps 1 : une gouvernance transitoire

Temps 2 : la structuration juridique du collectif de station





Temps 1_ Une gouvernance transitoire

Une gouvernance transitoire

La mise en place, d'abord, d'une gouvernance « plus informelle » sans statut juridique à proprement parler organisée autour de collectifs d'acteurs volontaires pour les Settons où la mixité entre « le public et le privé » est présente.

Ce collectif nous semble essentiel pour bâtir la « future » gouvernance. En effet, nous préconisons la création d'une équipe, rassemblée autour d'un projet avant de donner une « forme juridique » à cette gouvernance.

Ce collectif n'est pas une instance où des décisions sont prises. Il s'agit avant d'un relais « facilitateur » de décision. Ce collectif serait composé d'acteurs « publics » comme d'acteurs « privés » (opérationnels) qui participent, tous, à la vie de la Station. Ce collectif n'a donc aucune personnalité juridique. Il ne peut prendre aucune décision. Il ne peut signer aucun contrat. Il ne peut engager aucune dépense.

Ce collectif pourrait être animé par une ou deux personnes.

L'ensemble des actions échangées avec ce collectif sera validé par les organes délibérants des acteurs « publics ».

Ce collectif se réunira autour de petits rituels comme de petits déjeuner, des apéros ou des journées découvertes. L'idée reste une envie d'attirer le plus grand nombre autour d'un moment de détente et de convivialité permettant d'aborder tous les projets de la Station (investissements, nouveaux aménagements, axes de communication, offres de services, etc.).

Lors de ce collectif, les participants aborderont les actions à mener sur la Station (notamment, la question de la sécurité et des bouées afin de clarifier

le fonctionnement et le rendre lisible à tous, la question du développement des activités « hors d'eau » et indoor, la question du tri des déchets, la question des zones sensibles/protégées, la question du stationnement, la question de l'hébergement des saisonniers, la mise en place d'une blanchisserie, la mise en place de produits locaux afin de valoriser les produits du terroir, la question du « à emporter », la question des AOT, etc.).

La mise en œuvre de ce collectif s'impose au moins pendant deux ans afin de laisser aux acteurs de « tester » le fonctionnement et de permettre de déceler la future « gouvernance » et de laisser participer à ce collectif l'ensemble des acteurs de la Station.

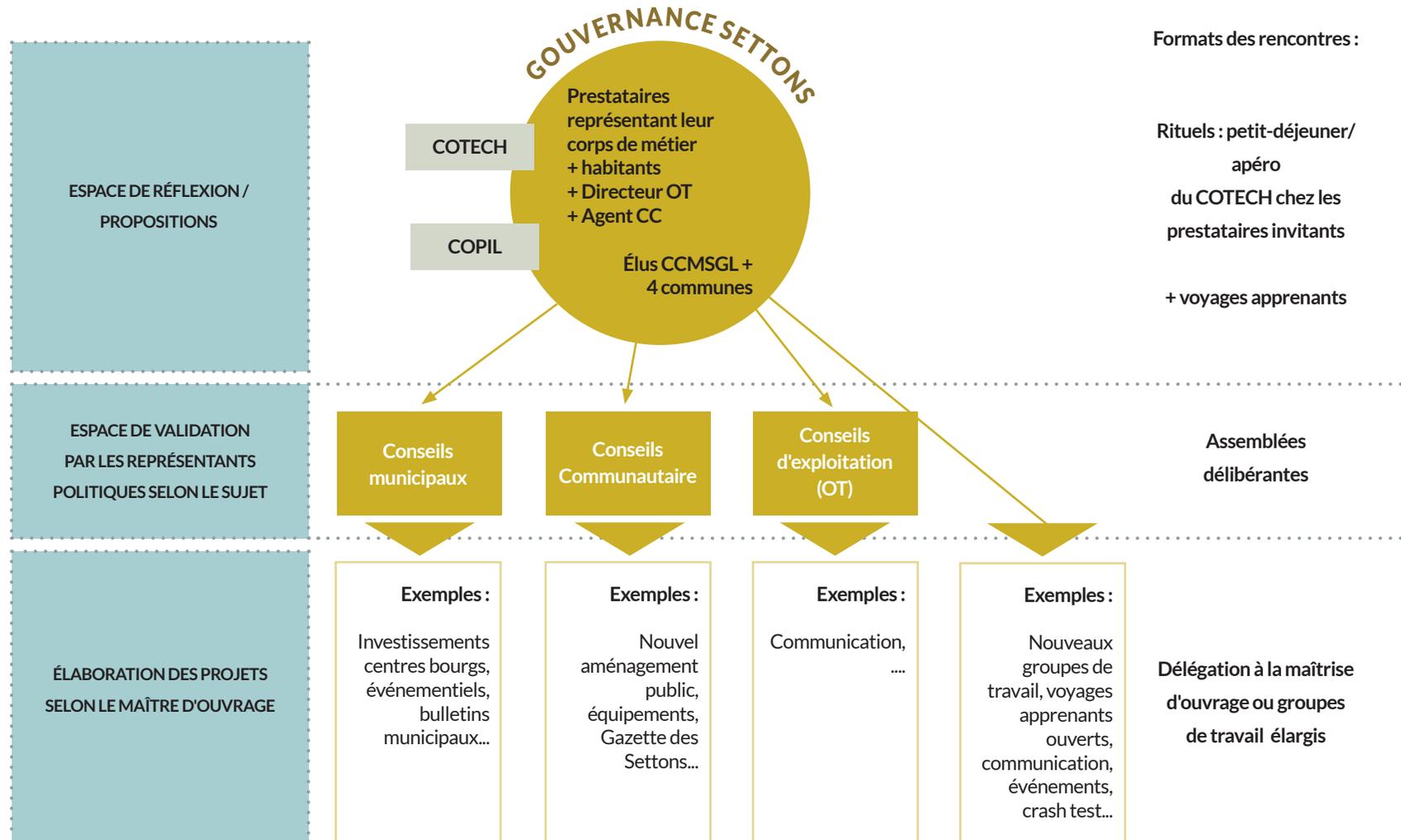
Au fur et à mesure de l'organisation de ces apéros/petits-déjeuner, une future « gouvernance » va apparaître.

Il est prématuré à ce stade de la réflexion de définir la gouvernance de demain mais au vu des constats opérés à l'issue des ateliers de travail, organisés dans le cadre de notre mission, la future « gouvernance » pourra prendre la forme d'une SEML ou d'une SCIC.



Temps 1_ Une gouvernance transitoire

Dans le cadre de cette première phase, il a été envisagé le schéma de gouvernance suivant :





Temps 2_ La structuration juridique

La mise en place d'une Société d'Economie Mixte Locale ou d'une Société de Coopérative d'Intérêt Collectif

La gouvernance « future » de la Station touristique du Lac des Settons pourra être assurée à travers une SCIC ou une SEML. Dans ces deux montages juridiques, des acteurs « publics » comme des acteurs « privés » pourront participer à l'actionnariat. La présence d'acteurs « publics » minimum est néanmoins exigée dans la SEML.

A ce stade de la réflexion, il est prématuré d'affirmer si un montage juridique est plus pertinent qu'un autre. Les apéros et petits-déjeuner organisés à travers le collectif permettront aux acteurs de voir - aux vu des caractéristiques de chaque montage juridique - celui qui apparaît comme le plus pertinent.

Les deux montages juridiques sont possibles et permettront une implication de chaque membre dans le développement touristique du territoire en raison de leur compétence ou de leur activité. Il ne s'agira pas d'une structure de « contre-pouvoir » mais bien d'une structure qui permettra le développement de la stratégie de la Station touristique du Lac des Settons.

L'objet social de la structure aura la mission essentielle de décider et de mettre en œuvre le développement de la Station, ce qui permettra de faire participer tous les acteurs qui participent au développement de celle-ci.

Les prises de décision se feront à travers les organes délibérants de la structure juridique qui sera créée (le Conseil d'Administration au sein de la SEML et de l'Assemblée Générale au sein de la SCIC).

La SCIC présente l'intérêt que le nombre de voix détenu par un membre au sein des organes délibérants n'est pas fonction du capital détenu dans la SCIC. En

effet, chaque membre dispose d'une voix à l'Assemblée Générale ou dans le « collège » auquel il appartient. Mais les associés pourraient faire le choix de mettre en place un collège de vote afin d'atténuer le principe égalitaire propre à la SCIC.

Les principales caractéristiques de ces deux montages sont les suivants :

> LA SEML

Pour rappel, la **SEML** est une Société Anonyme de droit privé, dont le capital est obligatoirement détenu par des actionnaires publics, à hauteur au moins de 50% et au maximum de 85%.

La SEML est créée par une collectivité territoriale ou ses groupements décidant de s'associer avec une ou plusieurs personnes privées, détenant au moins 15% du capital et éventuellement d'autres personnes publiques.

Le capital est détenu par au moins 7 associés.

L'objet de la SEML est d'exploiter un service public industriel et commercial ou de tout service d'intérêt général. L'objet peut inclure plusieurs activités, celles ci-doivent être complémentaires.

Les personnes publiques actionnaires doivent détenir les compétences visées dans l'objet de la SEML. La qualité de membre de la SEML dépendra donc de l'objet de la SEML. L'actionnaire ne doit pas détenir toutes les compétences de l'objet social de la SEML.

Le contrôle exercé par les actionnaires publics (et les autres acteurs du territoire) serait assuré par leur représentation obligatoire dans les organes de direction. Les collectivités locales actionnaires maîtrisent les orientations de la SEML par



Temps 2_La structuration juridique

la présence des élus dans toutes les instances dirigeantes, le rapport d'activité et celui des élus mandataires, un éventuel pacte d'actionnaires et la détention a minima de la majorité des droits de vote.

La désignation des représentants des actionnaires publics s'effectue par l'organe délibérant de la collectivité.

Le personnel de la SEML est de droit privé soumis au Code du Travail. Des fonctionnaires pourraient être détachés ou mis à disposition au sein des SEML.

Les contrats liant la SEML à ses actionnaires doivent être passés selon une procédure de publicité et de mise en concurrence. Il n'y a pas d'exception de « quasi-régie » ou de « in house » dans les SEML.

La SEML est dans l'obligation d'atteindre l'équilibre financier par ses seules ressources et recettes : une collectivité actionnaire peut aider financièrement la SEML dont elle est actionnaire par deux mécanismes : l'apport en compte courant d'associés et l'avance de trésorerie.

L'apport en compte courant d'associés ne peut être consenti par la collectivité actionnaire pour une durée maximale de 2 ans et éventuellement renouvelable une fois.

Aucune avance ne peut être accordée si du fait des pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la SEML sont devenus inférieurs à la moitié du capital social.

L'engagement des associés est limité au montant de leurs apports.

Le principe de responsabilité limitée de l'associé comporte une exception lors de la liquidation judiciaire de la société, le Tribunal peut en cas de faute de gestion ayant contribué à l'insuffisance d'actif, décider que le montant de cette

insuffisance d'actif sera supporté, en tout ou en partie, par tous les dirigeants, de droit ou de fait, ou par certains d'entre eux, ayant contribué à la faute de gestion.



Temps 2_La structuration juridique

> LA SCIC

Ancrée sur un territoire géographique ou au sein d'une communauté de professionnelle ou encore dédiée à un public spécifique, la forme « SCIC » peut recouvrir tout type d'activité qui rend des services aux organisations ou aux individus.

La SCIC est une société coopérative constituée sous forme de société anonyme ou de société à responsabilité limitée à capital variable et dont l'objet est la « production et la fourniture de biens et de services qui présentent un caractère d'utilité sociale » (cf. **article 19 quinquies de la loi n°47-1775 du 10 septembre 1947**).

L'intérêt collectif peut être défini comme l'intérêt par lequel tous les associés et l'environnement peuvent se retrouver autour d'un objet commun en organisant une dynamique multi parties-prenantes (le caractère d'utilité sociale).

Le caractère d'utilité sociale ne découle pas du secteur dans lequel elle exerce son activité mais des conditions dans lesquelles elle l'exerce. Cette notion d'utilité sociale recouvre à la fois des objectifs d'intérêt général (contribution à l'insertion sociale et professionnelle, au développement de la cohésion sociale, à l'accessibilité aux biens et aux services, etc.) et les modalités d'exercice de l'activité (besoin non satisfait ou satisfait dans des conditions différentes de celles offertes sur le marché). Le caractère d'utilité sociale se distingue d'abord par la manière dont elle produit un bien ou un service et non par la nature du bien ou du service fourni.

La SCIC a une vocation particulière : elle vise à mettre en œuvre un projet coopératif d'intérêt général (commun aux sociétaires).

Un intérêt collectif doit caractériser l'activité de la SCIC. Il repose autant dans

sa capacité d'organiser une pratique de gestion démocratique qu'à répondre, en externe aux besoins d'un territoire par la meilleure mobilisation possible des ressources de ce territoire au niveau économique et social.

Les activités d'intérêt général, qui visent à prévenir la dégradation ou à protéger l'environnement ou le patrimoine sur un territoire, concourent assurément à un tel but « d'utilité sociale ».

Doivent être présents dans l'actionnariat de la SCIC qui fonde le multi sociétariat :

- Les salariés de la SCIC ou en l'absence, les producteurs du bien ou du service vendu par la SCIC
- Les bénéficiaires du bien ou du service de la SCIC (clients, fournisseurs, habitants, associations d'usagers, etc.)
- Toute autre personne physique ou morale
- Toute personne qui souhaite participer bénévolement à son activité
- Une collectivité publique sous réserve que l'activité de la SCIC corresponde à une compétence de la collectivité.
- Toutes personnes physiques capables juridiquement ou personnes morales juridiquement autonomes

Le capital social d'une SCIC est de 18 500 euros minimum (SAS) ; 37 500 euros minimum (SA) ou capital libre (SARL)

En fin d'exercice, si la SCIC a réalisé des résultats positifs, l'Assemblée Générale constatera les bénéfices et procédera à leur affectation. La particularité d'une SCIC c'est qu'une partie importante des résultats est réinvestie dans l'activité et la trésorerie de la coopérative sous forme de réserves impartageables. La part du résultat positif mis en réserve est au moins égal à 57,5% des bénéfices. Elle



Temps 2_La structuration juridique

peut être supérieure et atteindre 100% par choix inscrit dans les statuts ou par choix de l'Assemblée Générale (choix annuel).

Dans une SCIC (sous forme de SAS ou de SARL ou SAS), l'engagement des associés est limité au montant de leurs apports.

Tous les 5 ans, la SCIC doit se soumettre à un contrôle dit « de révision coopérative » destiné à vérifier la conformité de leur organisation et de leur fonctionnement aux principes et règles de la coopération et à l'intérêt des adhérents ainsi qu'aux règles coopératives qui leurs sont applicables et le cas échéant, à leur apporter des mesures correctives.

Les collectivités publiques peuvent accorder des aides à une SCIC sous forme de mise à disposition de locaux, de subventions, de garanties d'emprunt, etc. Ces aides doivent respecter les différents règlements européens en matière d'aide d'État.

La responsabilité de l'actionnaire est limitée à la hauteur de ses apports en capital (pas de responsabilité solitaire en cas de pertes et dépôt de bilan).

Les collectivités territoriales et leurs groupements, et les établissements publics territoriaux, peuvent détenir ensemble jusqu'à 50 % du capital de la SCIC.

L'entrée dans le capital de la SCIC nécessite une décision spécifique de l'organe délibérant de la collectivité ou du groupement compétent. La délibération doit contenir la motivation, le lien entre les compétences de la collectivité et l'objet de la SCIC, le nombre de part acquise, le montant des parts, le nom de l'élu qui sera mandaté dans la SCIC.

La collectivité peut être membre du Conseil d'Administration ou du Conseil de Surveillance de la SCIC ou de toute instance de direction de la SCIC.

Les apports en capital de personne publique ne peuvent pas être considérés comme des aides d'État au sens de l'article 101 du traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne. Ils n'ont pas à être comptabilisés dans les cumuls d'aides publiques, ni dans le cumul d'aides de minimis.

La SCIC devra être mise en concurrence si elle est chargée d'exploiter les bases de loisirs.

En fonction de leur participation à l'activité ou de leur contribution au développement les associés sont répartis en trois ou plusieurs collèges. Chaque collège dispose d'un nombre égal de voix à l'Assemblée Générale.

Bien que les personnes publiques, membres d'une SCIC, puissent détenir jusqu'à 50% du capital, le nombre de voix qu'elles peuvent détenir au sein des organes d'administration/de direction n'est pas fonction du capital détenu dans la SCIC. Chaque membre dispose des droits égaux dans sa gestion. Chaque membre dispose d'une voix à l'Assemblée Générale ou dans le collège auquel il appartient.

La SCIC est inscrite au registre du commerce et des sociétés. Elle peut payer l'impôt sur les sociétés. Elle fonctionne comme toute société et est soumise aux impôts commerciaux et aux impératifs de bonne gestion.

La SCIC adopte le principe 1 personne = 1 voix. L'assemblée générale réunit l'ensemble des associés qui votent les résolutions proposées à l'ordre du jour. Chaque associé, personne physique ou morale dispose d'une voix quel que soit le montant du capital qu'il détient. Les règles de majorité sont fixées par le droit des sociétés et par les statuts selon la nature des assemblées : ordinaires, extraordinaires.

Mais les associés pourraient faire le choix de mettre en place un collège de



Temps 2_La structuration juridique

vote afin d'atténuer le principe égalitaire propre à la SCIC. C'est un procédé qui permet de pondérer la voix exprimée par chaque associé. C'est un procédé de décompte des suffrages exprimés lors de l'Assemblée Générale. Ce n'est pas une instance. En passant par des sous-totaux avant de calculer le résultat du vote de l'Assemblée Générale, il y a lieu de pondérer la voix exprimée par chaque associé en fonction du pourcentage affecté par les statuts à chaque collège de vote.

La mise à disposition de fonctionnaire au sein de la SCIC n'est pas possible au regard des conditions visées à l'article 61-1 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984.



Temps 2_La structuration juridique

LA SEML



Avantages

- Structure dotée de la personnalité morale (peut signer des contrats, être propriétaire de biens, emprunter de l'argent, agir en justice) ;
- Structure avec capitaux mixtes (capitaux privés et capitaux publics) ;
- Structure qui permet de bénéficier du savoir-faire et du financement du privé ;
- L'actionnariat permet aux collectivités publiques de conserver une minorité de blocage ;
- Gestion et contrôle de la société assurés majoritairement par les actionnaires publics détenant de 51 à 85 % du capital ;
- Souplesse dans la gestion (comptabilité analytique) ;
- Salarié(s) de droit privé ;
- Champs d'intervention large (opération d'aménagement, de construction, exploitation de SPIC ou de toute activité d'intérêt général).
- Les actionnaires doivent être compétents pour les activités exercées par la SEML.



Inconvénients

- Un capital social minimum relativement élevé ;
- Lourde fiscalité applicable aux sociétés commerciales ;
- Démarches administratives lourdes pour la création de la société anonyme ;
- Pour agir la SEML doit avoir recours aux procédures de publicité et de mise en concurrence ;
- Pour pouvoir réaliser des travaux et exploiter la ou les bases de loisirs, elle doit être mise en concurrence comme tout opérateur économique ;
- Elle doit donc être en mesure de disposer de capacités techniques, professionnelles et économiques pour réaliser les aménagements / mises aux normes sur la ou les bases de loisirs et pour les exploiter ;
- Définir un modèle économique en amont pour s'assurer de la viabilité économique de la SEML. C'est ce modèle économique qui permettra de définir les revenus de la société.



Temps 2_La structuration juridique

LA SCIC



Avantages

- La gestion des deux bases de loisirs semble concorder avec l'objet social d'une telle société qui tend à la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêts collectifs
- La gestion multi partenariales permet d'associer des acteurs hétérogènes mais partageant un but commun et d'utilité sociale
- Un capital social minimum peu élevé
- La possibilité de tempérer le système de représentation au Conseil d'Administration « un homme – une voix » par la création de collèges permettant « aux acteurs publics » d'assurer le contrôle prépondérant dans le fonctionnement de la société.
- Permet de créer une synergie entre tous les membres
- Le projet social et économique participe au développement du territoire



Inconvénients

- La procédure quinquennale de révision coopérative peut s'avérer contraignante sur le plan administratif
- L'obligation de réserve relativement substantielle pourrait s'avérer dissuasive pour certains investisseurs privés
- Un minimum de trois actionnaires si la SCIC est une SARL ou une SAS et de 7 actionnaires minimum si la SCIC est une SA
- Pour pouvoir réaliser des travaux et exploiter la ou les bases de loisirs, elle doit être mise en concurrence comme tout opérateur économique ;
- Elle doit être en mesure de disposer de capacités techniques, professionnelles et économiques pour réaliser les aménagements / mises aux normes sur les bases de loisirs et les exploiter ;
- Définir un modèle économique en amont pour s'assurer de la viabilité économique de la SCIC. C'est ce modèle économique qui permettra de définir les revenus de la SCIC.