



Rapport thématique régional et ses réponses

LES STATIONS THERMALES DE LA RÉGION AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Juin 2026

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 10 juin 2026.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	5
PRÉCONISATIONS.....	9
INTRODUCTION.....	10
1 UN SECTEUR THERMAL FRAGILE, IMPORTANT POUR L'ÉCONOMIE LOCALE	12
1.1 Un secteur confronté à une baisse de fréquentation marquée	12
1.2 Une économie thermique importante pour l'économie des territoires	15
1.3 Une incidence financière majeure pour le budget des communes concernées	16
2 UN SOUTIEN PUBLIC ANCIEN, PLUS APPUYÉ SUR LE TERRITOIRE AUVERGNAT, ET RENFORCÉ PENDANT LA CRISE SANITAIRE	20
2.1 Une région très impliquée financièrement	20
2.2 Des communes thermales très engagées pour l'attractivité de leur station	22
2.3 Les financements publics nationaux en soutien de l'activité thermique	23
2.4 Un écosystème dense de structures intercommunales, associations et entités de divers statuts.....	25
3 UN SECTEUR TRÈS LARGEMENT DÉLÉGUÉ À QUELQUES GRANDS GROUPES PRIVÉS	27
3.1 Une exploitation des établissements encore dominée par trois grands groupes privés, malgré un récent mouvement de désengagement de leur part 27	
3.2 Un équilibre économique des délégations parfois difficile à trouver.....	28
3.3 Des contrats de délégation de longue durée arrivant à terme d'ici 2030	29
3.4 Une asymétrie des relations contractuelles bénéficiant le plus souvent au partenaire privé.....	32
3.4.1 Une économie générale de la délégation le plus souvent favorable au délégataire.....	32
3.4.2 Des redevances perçues par les délégants très hétérogènes en leur principe et leur montant.....	33
3.4.3 Une carence de contrôle de la délégation.....	35
4 DES COLLECTIVITÉS PEU OUTILLÉES POUR ASSURER LE SUIVI DE L'ACTIVITE THERMALE.....	37
4.1 Des insuffisances de diagnostic et de suivi	37
4.1.1 Des autorisations d'exploitation des établissements mal suivies	37
4.1.2 Un patrimoine mal connu en son étendue et quant au droit applicable	38
4.1.3 Des études d'impact rarement réalisées avant des investissements d'ampleur	40

4.2 Les moyens limités des collectivités et un besoin d'assistance pour l'heure non satisfait	40
5 UNE ACTIVITÉ THERMALE CONFRONTÉE À DES ENJEUX MAJEURS.....	42
5.1 Des établissements au cœur des enjeux sanitaires et environnementaux	42
5.1.1 Une vigilance permanente quant à la préservation de la qualité sanitaire des équipements.....	42
5.1.2 Des stratégies volontaristes sur le plan énergétique	43
5.1.3 Une ressource en eau méritant une attention plus soutenue	44
5.2 Une stratégie tendant à la diversification de l'offre sans en apprécier la rentabilité réelle	46
5.2.1 Une stratégie promue par la majorité des acteurs	46
5.2.2 Une offre bien-être développée dans la quasi-totalité des stations avec des effets variables	47
5.2.3 Une stratégie dont la viabilité reste à démontrer	50
ANNEXES.....	53
Annexe n° 1. Liste des abréviations	54
Annexe n° 2. Liste des travaux des juridictions financières utilisés	55
Annexe n° 3. Nombre de curistes accueillis et population des stations thermales d'Auvergne-Rhône-Alpes	56
Annexe n° 4. Calcul de l'impact économique généré par une station thermale	57
Annexe n° 5. Les structures de promotion et de soutien de la filière thermale au niveau national et régional.....	58

PROCÉDURES ET MÉTHODES

Trois principes fondamentaux gouvernent l'organisation et l'activité des juridictions financières, donc aussi bien l'exécution de leurs contrôles et enquêtes que l'élaboration des rapports publics : l'indépendance, la contradiction et la collégialité.

L'indépendance institutionnelle des juridictions financières et l'indépendance statutaire de leurs membres garantissent que les contrôles effectués et les conclusions tirées le sont en toute liberté d'appréciation.

La contradiction implique que toutes les constatations et appréciations faites lors d'un contrôle ou d'une enquête, de même que toutes les observations et recommandations formulées ensuite, sont systématiquement soumises aux responsables des administrations ou organismes concernés ; elles ne peuvent être rendues définitives qu'après prise en compte des réponses reçues et, s'il y a lieu, après audition des responsables concernés.

La collégialité intervient pour conclure les principales étapes des procédures de contrôle et de publication. Tout contrôle ou enquête est confié à un ou plusieurs rapporteurs. Le rapport d'instruction, comme les projets ultérieurs d'observations et de recommandations, provisoires et définitives, sont examinés et délibérés de façon collégiale, par une formation comprenant au moins trois magistrats.

Entre 2024 et 2025, la chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes a réalisé plusieurs contrôles de communes dans le cadre d'une enquête sur les stations thermales : les communes de La Bourboule, de Brides-Les-Bains, de Saint-Martin-d'Uriage, de Saint-Gervais-les-Bains, de Vals-Les-Bains et de Vichy. La chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes a également contrôlé la Société des Eaux thermales de La Léchère (SAEM).

Elle a également réalisé deux contrôles coordonnés, d'une part de l'établissement Royat Thermotonic et de la commune de Royat-Chamalières, et, d'autre part, de la commune de Vals-les-Bains et du Syndicat Intercommunal pour le Thermalisme et l'Environnement

Elle a également procédé au contrôle de la politique thermique de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Les éléments issus des contrôles de la commune et de la société d'exploitation du tourisme et du thermalisme de Nérès-les-Bains ont également été pris en compte dans l'enquête et la présente synthèse.

Le rapport public thématique qui a été délibéré le 10 juin 2026 a été réalisé sur la base des douze rapports d'observations définitives qui ont fait l'objet chacun d'une contradiction. Ils sont disponibles sur le site de la Cour des comptes (www.ccomptes.fr).

SYNTHÈSE

(1) Auvergne-Rhône-Alpes constitue aujourd'hui la troisième région thermique de France, avec 23 stations thermales en 2026 et 24 établissements exploités en 2025, qui ont accueilli 94 709 curistes conventionnés en 2025, contre 128 048 en 2016.

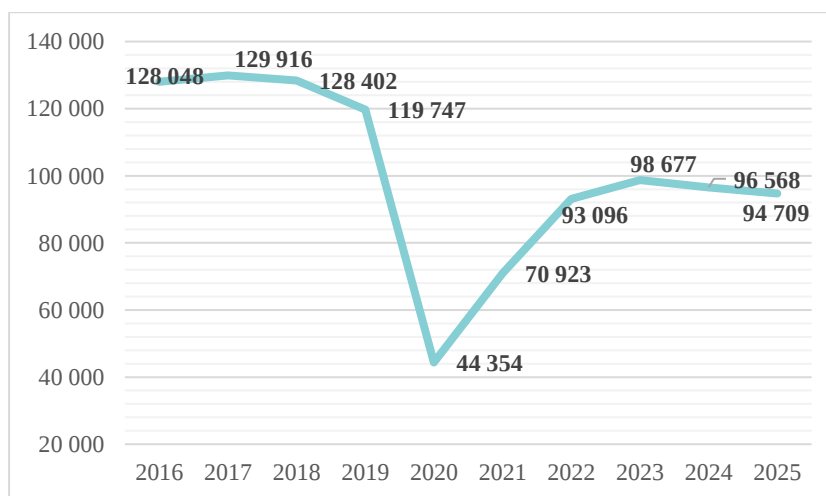
(2) Dans un contexte post crise sanitaire, les stations thermales sont confrontées à plusieurs défis au nombre desquels retrouver la fréquentation d'avant crise, faire évoluer l'offre pour attirer de nouveaux publics et maintenir et moderniser des établissements et équipements anciens et sanitairelement fragiles. En contrôlant neuf stations et la politique thermique de la région, la chambre a analysé, à la lumière de cet échantillon, le positionnement des stations thermales et des acteurs publics et les évolutions stratégiques récentes, la viabilité des modèles proposés sur le plan économique, juridique et financier et la capacité des acteurs à faire face aux enjeux sanitaires et écologiques auxquels ils sont confrontés.

De nombreuses stations en grande fragilité en raison d'une baisse marquée et durable de la fréquentation thermique

(3) En raison d'une baisse de fréquentation marquée depuis la crise sanitaire, le nombre de curistes conventionnés accueillis en région Auvergne-Rhône-Alpes en 2025 a baissé de 26 % par rapport à 2016, soit une diminution légèrement plus importante que celle observée au niveau national (de l'ordre de 22 %).

(4) Sans perspective de retour à court terme au niveau d'avant crise pour la plupart des stations, de nombreuses stations sont en grande fragilité. En 2025, seules huit stations sur 23 accueilleraient plus de 4 000 curistes, seuil considéré comme le nombre minimal pour assurer la viabilité d'un établissement thermal.

Graphique n° 1 : Évolution de la fréquentation des stations thermales d'Auvergne Rhône-Alpes par les curistes conventionnés sur les dix dernières années (nombre de curistes conventionnés)



Source : chambre régionale des comptes d'après les données établies par le Cneth et transmises par la fédération thermique et climatique française (FTCF).

Un secteur essentiel à l'économie du territoire, qui bénéficie d'un soutien financier public très conséquent

(5) L'économie thermale est essentielle à l'économie des territoires concernés, souvent ruraux : pour l'année 2024, les impacts économiques directs de l'activité thermale sont estimés à 131 M€ de chiffre d'affaires et à 1 522 emplois directs en équivalent temps plein dans la région.

(6) En fonction de leurs caractéristiques, les communes dépendent plus ou moins fortement des recettes liées à l'activité thermale, qui ont pu représenter jusqu'à 35 % des recettes de fonctionnement des communes contrôlées par la chambre, et sont fortement liées à la présence d'un casino.

(7) Les stations thermales bénéficient d'un soutien national important, notamment via la sécurité sociale qui assure la prise en charge partielle des soins de cure thermale estimée à près de 53 M€ en 2023 pour la région. L'État est intervenu massivement en soutien de l'activité pendant la période de crise sanitaire, mais avec des conditions d'octroi des aides Covid peu favorables aux services publics industriels et commerciaux gérés en régie directe.

(8) La Région est également très impliquée financièrement. Le plan thermalisme adopté en 2017 puis le plan tourisme courant de 2022 à 2028 ont permis le vote de financements à hauteur de plus de 100 M€ d'investissements dans les stations et les villes thermales, dont 13,4 M€ proviennent des fonds européens versés par l'intermédiaire de l'ar. Sur cette somme, 35 M€ sont directement consacrés au thermalisme, le reste finançant des politiques locales liées au tourisme, au sport et à la culture et à la politique d'aménagement du territoire.

(9) Les communes stations thermales assument quant à elles des charges de fonctionnement bien supérieures à la moyenne des communes de leur strate et financent souvent une part importante des investissements visant à maintenir l'attractivité de la station.

(10) Les stations bénéficient d'un écosystème dense de structures intercommunales, associations et entités de divers statuts dédiées à leur soutien et à leur promotion. Les stations du territoire auvergnat bénéficient d'un soutien plus important que les stations rhônalpines, ce qui se manifeste notamment par l'existence d'un laboratoire d'autosurveillance commun à la plupart des stations du territoire auvergnat.

Face à des acteurs privés influents, des collectivités insuffisamment outillées pour contrôler le bon exercice de la compétence thermale

(11) Dans la région, fin 2025, les établissements thermaux étaient gérés à 75 % par des opérateurs purement privés soit en pleine propriété, soit sous forme de délégation de service public. Seuls trois établissements étaient pilotés par une régie ou une société publique locale, et trois autres par une société d'économie mixte.

(12) Le modèle économique du secteur thermal repose historiquement sur les cures conventionnées dégageant de faibles marges d'exploitation. Dans un contexte marqué par des besoins en investissement importants, les principaux enjeux des négociations entre délégant et délégataire portent sur la prise en charge financière des investissements et la durée de la délégation consentie, la définition du périmètre de la délégation (pouvant ou non intégrer d'autres activités plus rémunératrices) et la rémunération du délégataire, (devant intégrer l'ensemble des flux financiers au bénéfice du délégataire et de la société mère).

(13) Des contrats de délégation, souvent de longue durée, ont été conclus avec des opérateurs privés ayant les capacités d'influer fortement sur les relations contractuelles établies. L'économie générale des délégations contrôlées est le plus souvent favorable au délégataire.

(14) Pour plusieurs communes du panel, l'adoption des futures modalités de gestion et la décision de relancer ou pas un contrat de délégation se posent de manière imminente. Dans ce contexte, la chambre rappelle la nécessité d'établir des relations contractuelles équilibrées et de limiter la durée de concession, qui doit être calculée en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire.

(15) La chambre encourage les entités locales à exercer un contrôle plein et entier, opérationnel et financier, sur leurs délégataires en s'appuyant sur un compte prévisionnel d'exploitation et sur un rapport d'activité exhaustif. Elles devront s'attacher à approuver annuellement les tarifs non fixés réglementairement qui doivent figurer au contrat de délégation.

(16) La plupart des communes thermales de l'échantillon ne disposent pas de l'ingénierie technique, financière ou juridique nécessaire au bon exercice de la compétence thermique, dont les enjeux dépassent par ailleurs très souvent le périmètre communal.

(17) Elles doivent pourtant choisir le mode de gestion de leurs services publics et connaître l'impact des investissements prévus selon les différentes options possibles et leurs conséquences. Cela implique en priorité de sécuriser les autorisations d'exploitation des établissements, de disposer d'un inventaire actualisé des biens de la délégation et de maîtriser les enjeux spécifiques liés à l'usage des marques¹ qui peut être générateur de revenus.

(18) La compétence est parfois exercée au niveau intercommunal, ce qui est apparu utile pour plusieurs stations contrôlées. Mais quel que soit le niveau de compétence, le besoin d'assistance des structures assumant la compétence thermique est manifeste et n'est aujourd'hui pas couvert. La mise en place d'une organisation à un niveau régional ou infrarégional serait de nature à sécuriser les choix opérés et la gestion de cette compétence.

Des stratégies volontaristes pour garantir la pérennité de l'activité thermique, dont il conviendra de s'assurer de la viabilité financière

(19) L'activité thermique doit faire face à deux risques principaux : celui du changement climatique pouvant avoir des incidences sur la qualité et la quantité de la ressource en eau, et celui de la pérennité d'un modèle économique, majoritairement assis sur des recettes publiques, dans un contexte où le risque de déremboursement des cures par l'Assurance Maladie a été évoqué à plusieurs reprises.

Pour faire face au défi environnemental, les établissements ont développé une vigilance accrue et des dispositifs de contrôle renforcés. 81 % des établissements ont engagé des actions visant à réduire leur consommation énergétique. Une attention plus grande devra être portée à l'avenir sur la ressource en eau : selon l'observatoire national de l'économie des stations thermales, seuls 38 % des établissements indiquaient en 2024 avoir engagé une initiative de

¹ Les personnes publiques sont soumises au droit commun des marques. L'enregistrement d'une marque permet d'en assurer la protection juridique, et confère à la personne publique la possibilité d'exercer un droit de propriété sur cette dernière.

diminution des rejets d'eau, de valorisation ou de traitement des boues et seules 29 % des stations indiquaient avoir connaissance à cette date de l'évolution de la ressource en eau disponible pour les cinq prochaines années.

(20) Dans l'objectif de maintenir un modèle économique viable, la très grande majorité des acteurs nationaux et régionaux promeuvent une stratégie de diversification rapprochant tourisme et thermalisme et visant à rendre les établissements moins dépendants des financements liés aux cures conventionnées.

(21) Encouragées par la Région AURA, la plupart des communes de l'échantillon contrôlé développent une offre de cures plus courtes visant à toucher une autre clientèle ainsi qu'une offre bien-être. La part du chiffre d'affaires que représentent les activités liées à la diversification de l'offre est très variable selon les stations et représente entre 11 % et 85 % du chiffre d'affaires pour les stations qui ont engagé une stratégie volontariste de diversification de leur offre.

(22) Les données financières recueillies au cours de l'enquête ne permettent pas d'affirmer que la diversification des activités contribue à assurer une rentabilité de l'exploitation, et donc la pérennité de l'activité thermique.

(23) La chambre appelle les stations et la région à se doter des outils nécessaires à l'évaluation des stratégies mises en œuvre et rappelle l'importance de disposer d'une comptabilité analytique pour s'assurer de la viabilité économique des activités développées.

PRÉCONISATIONS

Aux communes et EPCI propriétaires du domaine thermal :

1. Assurer un suivi rigoureux des autorisations d'exploitation des sources quant aux exigences de qualité et de préservation de la ressource en eau.
2. Améliorer la connaissance du patrimoine thermal en ses éléments constitutifs, notamment en sécurisant l'inventaire des biens matériels et immatériels (marques...), ainsi que l'estimation des coûts des programmes d'investissement.
3. Se doter d'une comptabilité analytique visant à connaître la rentabilité de chacune des activités - thermale ou parathermale, afin d'éclairer les décisions d'investissement et de financement.

Aux communes ou EPCI concernés par une arrivée à terme prochaine d'une délégation :

4. Dans un contexte où de nombreux contrats de délégation arrivent à échéance en même temps au cours des prochaines années, préparer les choix de gestion à venir en définissant précisément le niveau de service attendu et le mode de gestion, et en élaborant en amont, dans le cas d'une nouvelle délégation de service public, un dossier de consultation des entreprises solide et complet.

À la Région

5. Enrichir la politique régionale en faveur de l'activité thermique d'un soutien en ingénierie au profit des communes et EPCI concernés.

INTRODUCTION

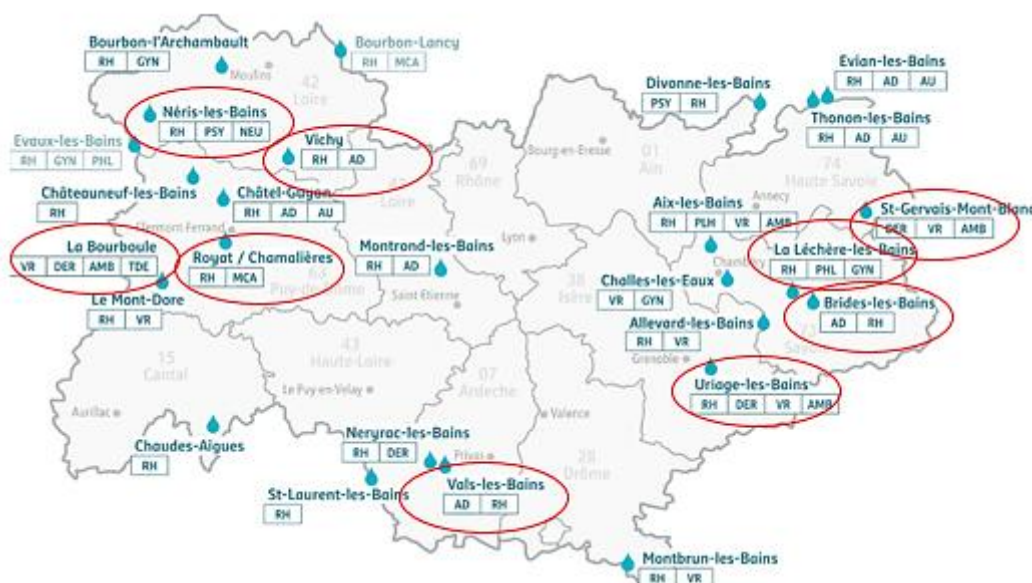
(24) L'Auvergne-Rhône-Alpes constitue aujourd'hui la troisième région thermique de France, avec 23 stations thermales en 2026 et 24 établissements exploités en 2025, qui ont accueilli 94 709 curistes conventionnés en 2025 contre 128 048 en 2016.

(25) Selon l'observatoire de l'économie des stations thermales, la région accueillait en 2024 26 % des stations thermales de France, 23 % des établissements thermaux et 20 % des curistes conventionnés de France contre 22 % en 2016.

(26) Une station thermique, également appelée ville thermique ou ville d'eaux, abrite un ou plusieurs établissements spécialisés dans le traitement d'affections particulières grâce à des eaux minérales.

(27) Du fait de la diversité des sources minérales, les établissements thermaux de la région proposent des cures thermales médicalisées pour l'ensemble des 12 orientations thérapeutiques agréées par la sécurité sociale, qui permettent une prise en charge dans un établissement autorisé et conventionné, sur prescription médicale, dans le cadre d'une cure par an, d'une durée de 21 jours dont 18 jours de soins.

Carte n° 1 : Les stations d'Auvergne-Rhône-Alpes et leurs orientations thérapeutiques



Source : carte du site internet d'Innovatherm, actualisée par la chambre régionale des comptes d'après la liste des orientations thérapeutiques des stations publiées par la sécurité sociale (version actualisée au 14 février 2026) - en rouge figurent les stations contrôlées par la chambre.

(28) Le modèle économique du thermalisme est assis, pour l'essentiel, sur un financement social, le remboursement des cures par l'Assurance-Maladie. Dans le même temps, l'activité thermique induit des retombées à la fois économiques et financières sur les collectivités et, plus généralement l'économie du territoire.

(29) Le service public des thermes est un service public industriel et commercial, au sens de la loi du 21 juillet 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires, et de la loi du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République.

(30) Dans la plupart des stations thermales, des activités annexes et accessoires se sont souvent développées en marge de la gestion des thermes, sans relever d'une qualification de service public. C'est le cas notamment des prestations « parathermales »² qui regroupent des activités de bien-être dites « thermoludiques » (balnéothérapie, spa, prestations bien-être) et des cures libres aussi appelées « séjours santé ». Plusieurs autres activités sont parfois liées à la présence d'eau minérale naturelle dans la station comme les activités d'embouteillage, de licences de marques et parfois les activités d'hôtellerie restauration.

(31) Le thermalisme a longtemps été présenté comme une activité attractive et un ressort de croissance pérenne pour les territoires. Dans un contexte post crise sanitaire, les stations thermales sont confrontées à plusieurs défis au nombre desquels retrouver la fréquentation d'avant-crise, faire évoluer l'offre pour attirer de nouveaux publics et maintenir et moderniser des établissements et équipements anciens et sanitaire ment fragiles. Dans ce contexte, il s'est agi pour la chambre d'analyser le positionnement des stations thermales et des acteurs publics et les évolutions stratégiques récentes pour conclure sur la viabilité et la pérennité des modèles proposés tant sur le plan économique, juridique et financier que sur le plan des risques sanitaires et de la transition écologique.

(32) Entre 2023 et 2025, la chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes a contrôlé neuf stations thermales présentant des caractéristiques de gestion variées et réparties sur six départements de la région Auvergne-Rhône-Alpes : Nérès-Les-Bains et Vichy, dans l'Allier ; La Bourboule et Royat, dans le Puy-de-Dôme, Saint-Martin-d'Uriage en Isère, Vals-Les-Bains en Ardèche, Brides-Les-Bains et La Léchère en Savoie et Saint-Gervais-les Bains en Haute-Savoie.

(33) Elle a également procédé au contrôle de la politique thermique de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

(34) Confronté à une baisse de la fréquentation, le thermalisme est un secteur en grande fragilité qui reste malgré tout essentiel à l'économie des territoires et aux finances des communes (1). Il bénéficie d'un soutien financier de longue date de la part de la Région, des communes et parfois de leurs EPCI, de la sécurité sociale et de l'État, soutien qui s'est renforcé pendant la crise sanitaire (2). Le secteur est très largement délégué à des sociétés qui ont un poids important dans les relations partenariales tissées avec les délégants (3) et les collectivités apparaissent insuffisamment outillées (4) pour porter les enjeux de gestion thermaux qui sont majeurs s'agissant tant du volet sanitaire et environnemental que de la diversification de l'offre (5).

² Ainsi que l'indiquait Jean Yves Gouttebel, Président du conseil départemental du Puy-de-Dôme dans son rapport « Préparer l'avenir du thermalisme français » remis au premier ministre à sa demande en avril 2021, le terme « parathermal » est préféré ici et dans la suite au mot « thermoludique » couramment employé mais apparaît plus réducteur et moins représentatif des actions relatives à la prévention santé.

1 UN SECTEUR THERMAL FRAGILE, IMPORTANT POUR L'ÉCONOMIE LOCALE

Confrontées à la crise sanitaire en 2020 et 2021, les stations thermales ont rarement retrouvé leur niveau de fréquentation d'avant crise (1.1) Le thermalisme reste malgré tout toujours essentiel à l'économie locale (1.2) et aux finances des collectivités concernées, souvent de petite taille (1.3).

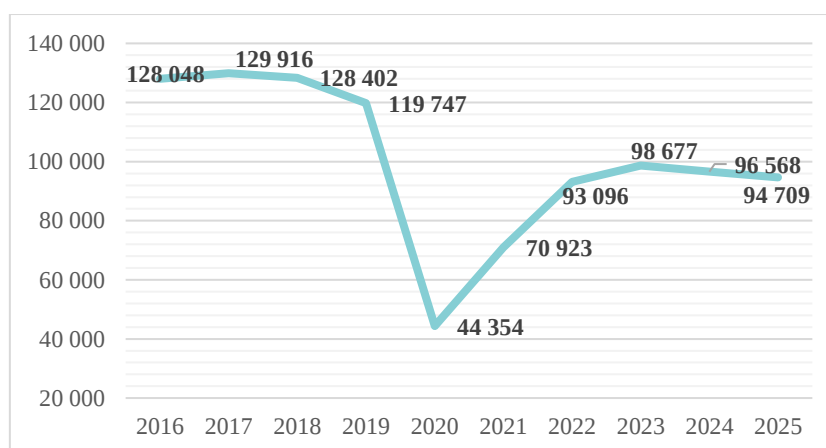
1.1 Un secteur confronté à une baisse de fréquentation marquée

(35) L'activité thermique a pour spécificité d'être saisonnière. La saison s'écoule le plus souvent du printemps à l'automne, avec des dates de début et de fin de saison qui varient selon les établissements.

(36) La crise sanitaire a imposé aux établissements des période de fermeture du 16 mars 2020 au 4 juillet 2020, puis du 29 octobre 2020 au 28 juin 2021. Selon les dates de début et de fin de saison thermique, les établissements ont vu leur saison amputée d'au moins deux à quatre mois pour chacune de ces deux années.

(37) Le nombre de curistes conventionnés accueillis en Auvergne-Rhône-Alpes en 2025 a baissé de 26 % par rapport au nombre de curistes accueillis en 2016, soit une baisse légèrement supérieure à celle observée au niveau nationale (de l'ordre de 22 %). La tendance récente est également moins favorable que la tendance nationale : entre 2023 et 2025, le nombre de curistes conventionnés a chuté de 3 %, alors qu'au niveau national il a progressé de 1 %.

Graphique n° 2 : Évolution de la fréquentation des stations thermales d'Auvergne Rhône-Alpes par les curistes conventionnés sur les dix dernières années (nombre de curistes conventionnés)



Source : chambre régionale des comptes d'après les données établies par le Cneth et transmises par la fédération thermique et climatique française (FTCF).

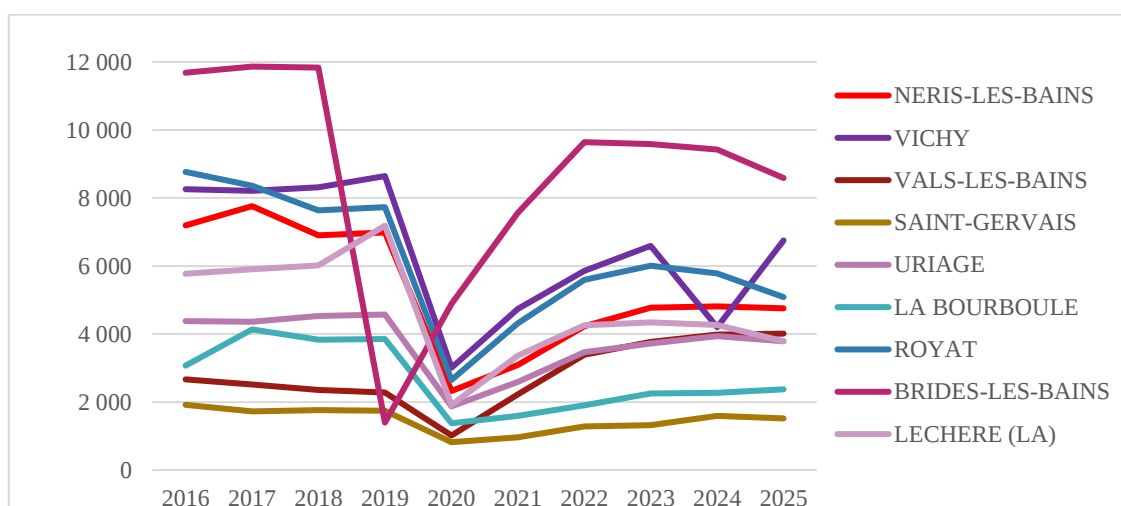
(38) En région Auvergne-Rhône-Alpes, seules quatre stations ont enregistré en 2025 un nombre de curistes conventionnés supérieurs à celui observé en 2016. Ces stations sont

Vals-les-Bains (+ 51 %), Thonon-les-Bains (+ 18 %), Montbrun-les-Bains (+ 6 %) et Châteauneuf-les-Bains (+ 1 %).

(39) Deux établissements (Divonne-les-Bains³ et Challes-les-Eaux⁴) n'ont accueilli aucun curiste en 2025. Sept autres enregistrent une fréquentation en 2025 inférieure de plus de 30 % à celle observée en 2016⁵.

(40) Pour les stations contrôlées par la chambre, des différences significatives dans l'évolution de la fréquentation, retracée dans le graphique ci-dessous, sont observées en fonction des difficultés locales rencontrées ou de la temporalité des travaux de réhabilitation menés. Deux stations s'illustrent par un contexte local spécifique ayant allongé les périodes de fermeture des établissements : à Brides-les-Bains, la fréquentation s'est effondrée dès 2019 en raison de la fermeture des thermes liée à la bactérie pseudomonas⁶ ; à Vichy, la diminution observée en 2024 s'explique par la fermeture pour rénovation des thermes Callou. A Nérès-les-Bains en revanche, la fermeture sanitaire décidée par arrêté préfectoral a simplement coïncidé avec la période de crise sanitaire.

Graphique n° 3 : Évolution de la fréquentation des stations thermales du panel de l'enquête par les curistes conventionnés (nombre de curistes)



Source : chambre régionale des comptes d'après les données établies par le Cneth et transmises par la fédération thermique et climatique française.

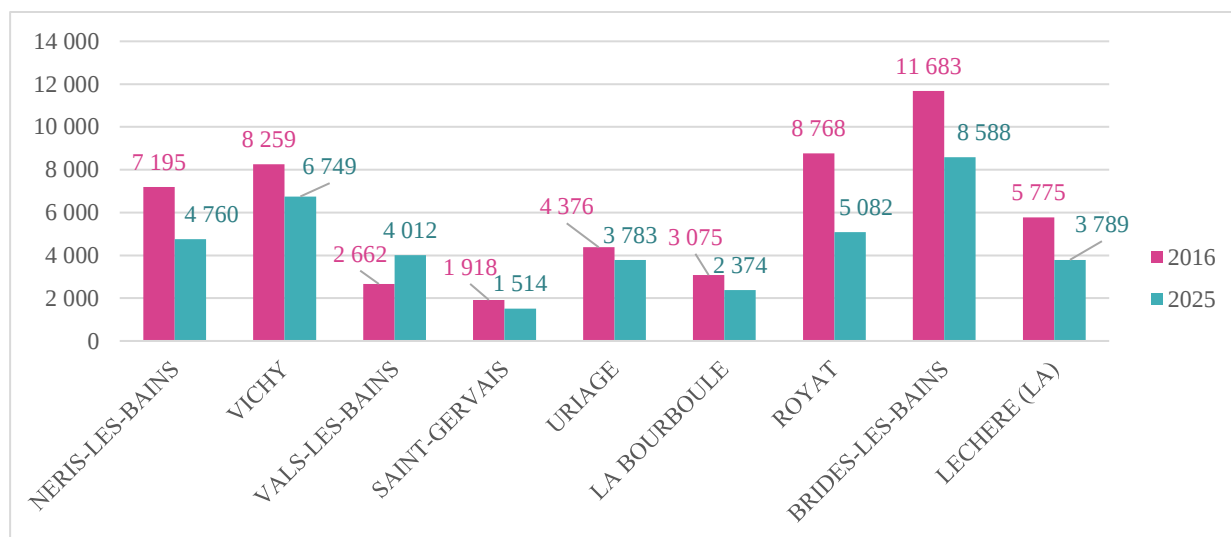
³ La commune indiquait sur son site internet en mars 2026 que depuis l'arrêt de l'activité thermique à Divonne-les-Bains en décembre 2022, après plusieurs années de gestion complexe et de fermetures répétées, la commune a recherché un repreneur privé. Le 12 mai 2025, le conseil municipal a décidé d'engager la commune dans une phase de négociation exclusive avec une société afin de définir un projet de reprise des thermes.

⁴ Faute d'activité, le centre thermal de Challes-les-Eaux a fermé ses portes en février 2023 à la suite de la décision de son propriétaire, la Chaîne Thermale du Soleil et a vocation à être racheté par l'Établissement public foncier local (EPFL) de la Savoie.

⁵ Nérès-les-Bains (- 34 %) ; Neyrac-les-Bains (- 32 %) ; Montrond-les-Bains (- 46 %) ; Royat (- 42 %) ; Aix-les-Bains-les Thermes Marlioz (- 49 %) – Aix-les-Bains les Thermes Nationaux (- 37 %) et La Léchère (- 33 %).

⁶ Arrêté préfectoral du 19 avril 2019.

**Graphique n° 4 : Fréquentation des stations thermales du panel de l'enquête
(nombre de curistes conventionnés) en 2016 et 2025**



Source : chambre régionale des comptes d'après les données établies par le Cneth et transmises par la FTCTF.

(41) À elles seules, les cinq stations les plus importantes, à savoir Aix-les-Bains, Le Mont-Dore, Brides-les-Bains, Vichy et Royat accueillent la moitié des curistes accueillis en Auvergne-Rhône-Alpes (50 % en 2025 contre 53 % en 2016).

(42) En 2025, seules huit stations⁸ (dont cinq dans l'échantillon contrôlé) accueilleraient plus de 4 000 curistes, seuil considéré⁹ comme le nombre minimal pour assurer la viabilité d'un établissement thermal.

(43) Six stations¹⁰ accueilleraient moins de 2 000 curistes en 2025.

(44) La reprise post-covid¹¹ est plus nette pour les activités de bien-être (+ 25 % entre 2022 et 2024) mais inférieure à celle observée au niveau national (+ 42 %). Pour les cures non remboursées¹², dénommées également « séjour santé », l'évolution entre 2022 et 2024 est de + 38 %, équivalente à la tendance nationale (+ 37 %).

⁷ Soit 47 088 curistes sur les 94 709 curistes accueillis.

⁸ S'ajoutent aux cinq stations les plus importantes les stations de Vals-les-Bains, Nérès-les-Bains et Chatel-Guyon.

⁹ Seuil évoqué par le rapport de Jean Yves Gouttebel, coordinateur interministériel chargé de la relance du thermalisme et du tourisme en montagne sur la mise en place du Plan destinations thermales et du Plan Avenir Montagnes, transmis au Premier ministre en mars 2023.

¹⁰ Saint-Laurent-des-Bains (1 850 curistes), Chaudes-Aigues (1 984 curistes), Évian-les-Bains (1 340 curistes), Saint-Gervais (1 514 curistes), Montrond-les-Bains (1 957 curistes) et Châteauneuf (600 curistes).

¹¹ Selon l'OESTh, le nombre d'accès bien-être thermoludisme est passé de 586 900 à 731 010 entre 2022 et 2024, et de 2 756 100 à 3 901 700 à l'échelle nationale.

¹² Seulement 8 830 séjours santé ont été enregistrés en 2024 en Auvergne-Rhône-Alpes contre 6 420 en 2022. Au niveau national, 55 660 séjours santé ont été enregistrés en 2024 contre 40 500 en 2022.

1.2 Une économie thermique importante pour l'économie des territoires

(45) L'activité thermique en Auvergne-Rhône-Alpes est un vecteur de développement économique pour des territoires souvent ruraux.

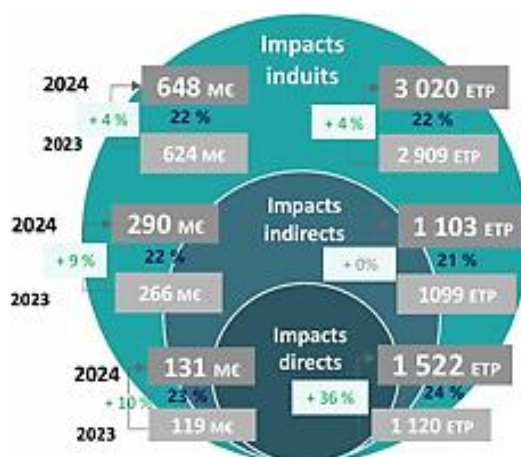
(46) En effet, 83 % des stations thermales d'Auvergne-Rhône-Alpes comptent moins de 10 000 habitants et 50 % moins de 3 500 habitants. En 2025, 13 communes thermales sur 24 ont accueilli un nombre de curistes supérieur à leur population (cf. Annexe n° 2).

(47) L'établissement thermal est souvent l'un des principaux pourvoyeurs d'emplois directs ou indirects du bassin d'emploi des communes dans lesquelles il se situe (les communes également stations de ski mises à part).

(48) Sur la région, l'Observatoire national de l'économie des stations thermales (OESth) évalue (cf. Annexe n° 3), pour l'année 2024, les effets économiques directs de l'activité thermique à 131 M€ de chiffre d'affaires et à 1 522 emplois directs en équivalent temps plein, niveaux encore inférieurs de 15 % à celui d'avant crise. Le volume de chiffre d'affaires direct généré au niveau régional représente 23 % du chiffre d'affaires direct produit au niveau national par l'activité thermique et 24 % des emplois.

(49) L'activité thermique est également un vecteur de développement en ce qu'elle permet d'autres activités, notamment l'exploitation d'un casino, générateur de ressources importantes pour la commune d'implantation.

Graphique n° 5 : Chiffre d'affaires et emplois générés par les entités juridiques thermales de la région en équivalents temps plein (ETP)¹³

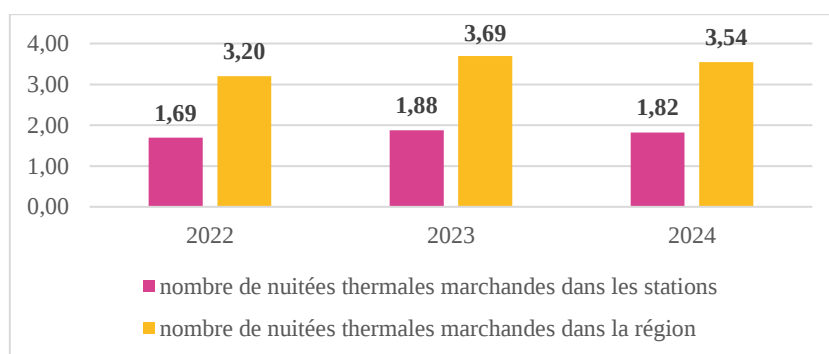


Source : rapport de région 2024 de l'observatoire de l'économie des stations thermales pour Auvergne-Rhône-Alpes. L'annexe n° 3 définit ce que recouvrent les notions d'impacts directs, indirects et induits.

¹³ Entité juridique : établissement thermal et les autres structures gérées par la même entité juridique (ex : hôtels, restaurants, spas, activités sous licence...)

(50) Pour l'année 2024, l'observatoire évalue le nombre de nuitées marchandes thermales¹⁴ dans les stations thermales à 1,82 M (soit 36 % des nuitées touristiques enregistrées dans les stations) et dans la région à 3,54 M. La moitié des nuitées thermales ont donc lieu dans d'autres communes que les stations thermales, qui bénéficient indirectement de l'activité de ces dernières.

Graphique n° 6 : Nombre de nuitées thermales dans les stations et dans la région (en million)



Source : chambre régionale des comptes à partir du rapport de région 2024 de l'observatoire de l'économie des stations thermales pour Auvergne-Rhône-Alpes.

(51) L'économie thermique est génératrice d'investissements conséquents, moteurs pour l'emploi régional. Entre 2017 et 2025, des projets d'investissement estimés à 124,74 M€ ont été soumis à la Région pour subventionnement, dont 117,91 M€ correspondent à des opérations effectivement engagées¹⁵.

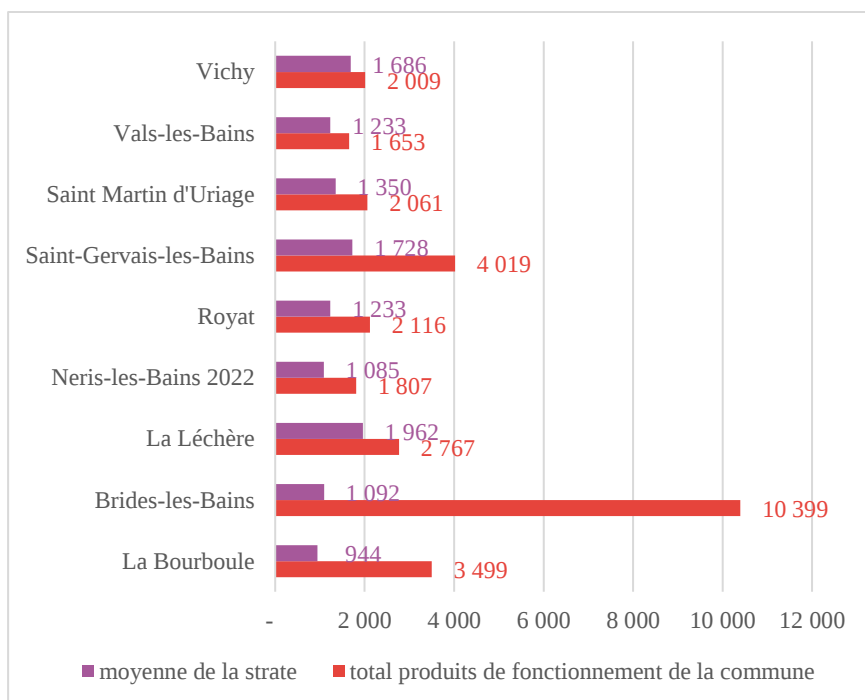
1.3 Une incidence financière majeure pour le budget des communes concernées

(52) Les communes thermales ont dans l'ensemble des montants de produits atypiques au regard de leur population, supérieurs à ceux des autres communes de taille équivalente, en lien avec les recettes spécifiques qu'elles perçoivent.

¹⁴ Les nuitées marchandes thermales correspondent aux nuitées payantes liées aux curistes (conventionnés et libres), aux clients bien-être et aux accompagnants de ces profils. Elles excluent les nuitées en résidences principales, résidences secondaires et chez les amis ou la famille.

¹⁵ Le différentiel entre l'estimation et le réalisé s'explique par l'abandon des travaux prévus sur le spa thermal des thermes Chevalley d'Aix-les-Bains, le report des travaux des thermes de Nérès-les-Bains, ainsi que par la reprise par la commune de Royat du projet, initié par l'exploitant privé.

Graphique n° 7 : Les produits de fonctionnement 2024 des communes thermales du panel, comparés à la moyenne de leur strate (en €/habitant)



Source : chambre régionale des comptes à partir des données des comptes individuels des collectivités disponibles sur impots.gouv.fr.

(53) La part de recettes tirées du tourisme et du thermalisme dans les recettes de fonctionnement des communes du panel contrôlé est variable selon les stations. S'agissant de Vichy, commune la plus peuplée de l'échantillon, elle est évaluée à 13 %. Cette part s'élève à 10 %¹⁶ à La Bourboule, 26 % à Saint-Martin-d'Uriage et 35 % à Vals-les-Bains.

(54) En termes de fiscalité, si une part importante des recettes fiscales provenant de l'activité thermique profite au budget de l'État, les communes tirent essentiellement parti de la taxe foncière sur les propriétés bâties assise sur les bâtiments et hébergements thermaux et, surtout du prélèvement sur le produit des jeux.

(55) La plus grande part des recettes perçues par les communes est tirée de l'implantation d'un casino. Sur les 31 casinos présents en Auvergne-Rhône-Alpes en août 2025¹⁷, 18 sont implantés dans une station thermique et plusieurs autres sont implantés dans une ville auparavant station thermique¹⁸. S'agissant des communes de l'échantillon, seule La Léchère n'accueille pas de casino.

¹⁶ Consolidation budget principal et budget annexe du domaine thermal.

¹⁷ Selon les données provenant de data.gouv.fr (liste des casinos de France par département).

¹⁸ Vic-sur-Cère, Saint-Nectaire, Charbonnières-les Bains.

Les casinos dans les stations thermales

La loi du 15 juin 1907 a accordé aux stations classées « balnéaires », « thermales » ou « climatiques », la possibilité d'ouvrir et d'exploiter un casino, par dérogation au code pénal interdisant les jeux de hasard. La loi du 5 janvier 1988 sur l'amélioration de la décentralisation a étendu ce privilège aux villes principales de grandes agglomérations de plus de 500 000 habitants classées « stations de tourisme ».

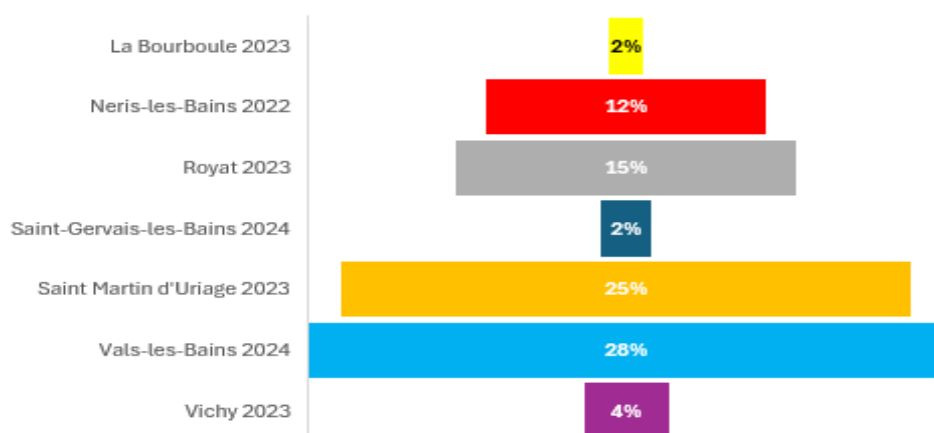
L'exploitation d'un casino s'inscrit exclusivement dans le cadre des délégations de service public (DSP) régies par l'article L. 1411-1 du CGCT. L'exploitation d'un casino n'est pas par elle-même un service public, mais la délégation de service public est justifiée dès lors que les activités connexes imposées au cahier des charges concourent aux objectifs de développement touristique, économique et culturel des communes¹⁹.

(56) Les communes en retirent, au bénéfice de leur budget, une part de la ressource fiscale du produit des jeux²⁰ ainsi que le produit du loyer des bâtiments (ressource d'exploitation pour les communes délégantes).

(57) Cette ressource peut représenter jusqu'au quart des produits de gestion de la commune, comme à Saint-Martin-d'Uriage et à Vals-les-Bains.

(58) La commune de La Léchère est la seule du panel contrôlé à ne pas disposer d'un casino ; elle ne dispose pas non plus de la compétence thermale et n'a pas été contrôlée.

Graphique n° 8 : Part des recettes tirées de l'implantation d'un casino dans les produits de gestion des communes contrôlées



Source : chambre régionale des comptes à partir des données issues des contrôles des stations.

(59) Par ailleurs, les communes qui disposent sur leur territoire d'une source dont l'eau est embouteillée perçoivent une recette spécifique. C'est le cas de Vichy et Vals-les-Bains, qui ont perçu une contribution sur les eaux minérales s'élevant respectivement à 230 199 € et 95 449 € en 2023.

¹⁹ Conseil d'État 19 mars 2012 : SA Groupe Partouche.

²⁰ En application de l'article L. 2333-55 du code général des collectivités territoriales, le produit du prélèvement progressif est réparti entre l'État et la commune siège du casino ou l'établissement public délégant de la délégation de service public pour l'exploitation du casino. L'article L. 2333-54 du CGCT permet également à la commune d'instituer son propre prélèvement au taux maximum de 15 %.

La contribution sur les eaux minérales

La contribution sur les eaux minérales est une taxe appliquée aux eaux minérales naturelles ainsi qu'aux eaux de table vendues en bouteille ou en emballage.

Cette contribution, prévue à l'article 1582 du code général des impôts, est un impôt communal dont l'instauration et le tarif relèvent d'une décision expresse de l'organe délibérant de la commune sur le territoire de laquelle se situe une source. Son produit est affecté au budget communal et, dans certaines circonstances, au budget du département.

Due par les entreprises de conditionnement ou les importateurs d'eaux minérales, cette contribution concerne toutes les eaux minérales naturelles et eaux de source conditionnées en bouteilles ou en emballages, destinées à la consommation humaine.

Le montant de la taxe est calculé par hectolitre d'eau conditionnée. Il peut être répercuté sur le prix final supporté par le consommateur.

(60) Les établissements publics de coopération intercommunale dont sont membres les communes thermales bénéficient plus à la marge des recettes liées au thermalisme, par le biais de la part intercommunale des impositions économiques²¹, et de la taxe de séjour si la compétence tourisme est exercée par l'EPCI, comme c'est le cas pour la station de La Léchère par exemple, pour laquelle l'intercommunalité perçoit les recettes liées à l'exploitation thermique.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

(61) *En raison d'une baisse de fréquentation marquée depuis la crise sanitaire, le nombre de curistes conventionnés accueillis en région Auvergne-Rhône-Alpes en 2025 a baissé de 26 % par rapport au nombre de curistes accueillis en 2016, soit une baisse légèrement supérieure à celle observée au niveau national (de l'ordre de 22 %).*

(62) *Sans perspective de retour à court terme au niveau d'avant crise pour la plupart des stations, de nombreuses stations sont en grande fragilité. En 2025, seules huit stations accueilleraient plus de 4 000 curistes, seuil considéré comme le nombre minimal pour assurer la viabilité d'un établissement thermal.*

(63) *L'économie thermique est pourtant essentielle à l'économie des territoires concernés, souvent ruraux : pour l'année 2024, les effets économiques directs de l'activité thermique sont estimés à 131 M€ de chiffre d'affaires et à 1 522 emplois directs en équivalent temps plein.*

(64) *En fonction de leur caractéristiques, les communes dépendent plus ou moins fortement des recettes liées à l'activité thermique, qui ont pu représenter jusqu'à 35 % des recettes de fonctionnement des communes contrôlées, et sont fortement liées à la présence d'un casino.*

²¹ Cotisation foncière des entreprises et cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

2 UN SOUTIEN PUBLIC ANCIEN, PLUS APPUYÉ SUR LE TERRITOIRE AUVERGNAT, ET RENFORCÉ PENDANT LA CRISE SANITAIRE

(65) Les stations thermales peuvent compter sur le soutien financier de la Région (2.1) des communes et parfois des EPCI dans lesquelles sont implantées les stations (2.2) et sur des financements nationaux (2.3). Grâce à un écosystème riche et structuré, les stations thermales bénéficient également de l'appui de structures intercommunales, d'associations et d'entités de divers statuts (2.4).

2.1 Une région très impliquée financièrement

(66) La région a fait du thermalisme l'une des six thématiques²² d'excellence de la politique régionale en matière de tourisme.

(67) Le plan thermalisme adopté en 2017 puis le plan tourisme courant de 2022 à 2028, ont permis le vote de financements à hauteur de plus de 100 M€ d'investissements dans les stations et les villes thermales, dont 13,4 M€ proviennent des fonds européens versés par l'intermédiaire de la Région. Sur cette somme, 35 M€ sont directement consacrés au thermalisme, le reste finançant des politiques locales liées au tourisme, au sport et à la culture et à la politique d'aménagement du territoire.

Tableau n° 1 : Dépenses de la région au profit des stations thermales entre 2017 et 2025

En €	Montant en €
Plan thermal 2016-2025	35 347 532
Politique tourisme (hors thermalisme)	12 496 667
Politique sport /culture/santé	13 214 487
Politique aménagement du territoire	27 279 481
Sous-total financement par la Région AURA	88 338 167
Fonds européens	13 445 146
Sous-total fonds européens	13 445 146
Total	101 783 313

Source : rapport d'observations définitives de la Région Auvergne-Rhône-Alpes la politique régionale en faveur du thermalisme.

²² Pleine nature, montagne durable quatre saisons Itinérance et grandes randonnées, thermalisme et pleine santé, gastronomie et œnotourisme, tourisme de savoir-faire.

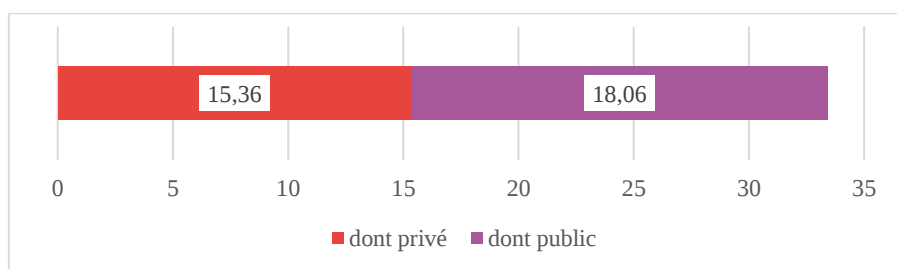
(68) Les plans thermaux adoptés par la Région depuis 2016 visent principalement à soutenir des projets d'investissements, à la condition qu'ils génèrent des retombées économiques et des emplois pour le territoire, et qu'ils permettent d'augmenter la fréquentation touristique et le chiffre d'affaires des stations thermales. Les dépenses réalisées dans ce cadre s'inscrivent dans deux volets, l'un centré sur la rénovation et/ou l'extension des établissements thermaux, et l'autre dédié à des appels à projets thématiques²³, afin de pouvoir répondre aux attentes des acteurs de la filière et s'adapter aux évolutions sectorielles.

(69) L'objectif de l'intervention de la région AURA dans le domaine du thermalisme est avant tout de maintenir l'activité thermique et de conforter l'offre sur les territoires thermaux, pour la plupart ruraux et très dépendants de cette activité.

(70) La chambre a relevé que ces subventions ne faisaient pas l'objet d'un conventionnement et d'un suivi de la bonne mise en œuvre des conditions d'attributions suffisants. En réponse, la Région revendique une approche « *non tutélaire* » des relations avec les communes et établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) abritant des établissements thermaux. De ce fait, elle assume qu'au-delà des contrôles classiques inhérents à l'attribution de toute subvention, notamment en matière de service fait, les règlements des appels à projets ne fixent pas de critères d'éligibilité chiffrés ni d'objectifs quantitatifs dont le respect serait ultérieurement contrôlé, ce qui, aux yeux de la chambre, est une faiblesse de ce dispositif.

(71) Sur les 35 M€ de crédits votés au titre du thermalisme au cours de la période 2017-2025, près de 33 M€ sont des crédits d'investissement, dont 18 M€ ont été destinés à des bénéficiaires publics et 15 M€ à des privés. Sur ces 15 M€ d'aides à l'investissement votées pour des entreprises privées, 11 M€ l'ont été au profit des deux principaux groupes présents sur le territoire. 5,09 M€ l'ont été au profit du groupe France Thermes et 6,10 M€ au profit de Valvital. Après abandon de certains projets (à Nérès-les-Bains pour France Thermes et à Aix-les-Bains et Royat pour Valvital) ces deux groupes ne seront finalement bénéficiaires que de 3,10 M€ et 2,60 M€.

Graphique n° 9 : La répartition des aides à l'investissement régionales selon qu'elles bénéficient à une collectivité ou à une société privée (en M€)



Source : chambre régionale des comptes d'après les données transmises par la Région.

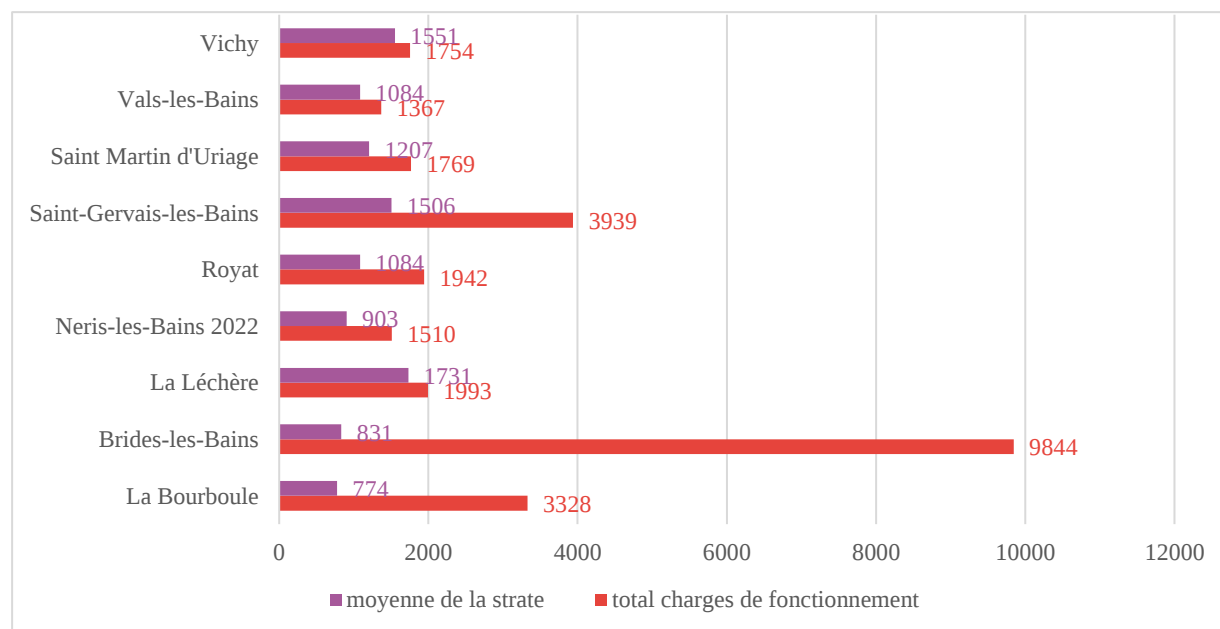
²³ Le 15 mai 2024, la région a lancé deux nouveaux appels à projets autour des thématiques suivantes : la renaturation des villes et la création d'îlots de fraîcheur et l'optimisation de la gestion de la ressource thermique et la revalorisation des boues thermales.

(72) Le montant cumulé versé aux communes de la partie auvergnate de la région est deux fois plus élevé que celui attribué aux autres communes, alors que les nombres d'établissements et de curistes (respectivement 36 % et 39 %) sont inférieurs à ceux de la partie rhônalpine (respectivement 64 % et 61 %). Ces écarts se justifient selon la Région par le contexte territorial comme, par exemple, le fait que la commune de La Bourboule gère elle-même directement l'établissement thermal de son territoire ou encore que les communes thermales de Savoie ou Haute-Savoie bénéficient d'une « *touristicité* » plus importante, et de « *diverses sources de financements publics, dont par exemple des fonds suisses, pour embellir leur cadre de vie*²⁴ » et que les établissements soient gérés depuis plus longtemps par des exploitants privés, ce qui permettrait aux collectivités de concentrer leurs investissements sur les aménagements de la station.

2.2 Des communes thermales très engagées pour l'attractivité de leur station

(73) L'implication des communes pour offrir un cadre de vie de qualité aux curistes et touristes a pour conséquence des charges de fonctionnement plus élevées que dans les communes de même strate (recrutement de saisonniers, animations culturelles et touristiques, fleurissement).

Graphique n° 10 : Les charges de fonctionnement 2024 des communes thermales du panel, comparées à la moyenne de leur strate (en €/habitant)



Source : chambre régionale des comptes à partir des données des comptes individuels des collectivités disponibles sur impots.gouv.fr.

²⁴ Extraits tirés de la réponse de la Région en réponse aux observations provisoires, et mentionnés par la chambre au stade du rapport d'observations définitives.

(74) Les communes thermales possèdent souvent un patrimoine important (établissement thermal²⁵, casino, théâtre, parc thermal) dont résultent des charges d'entretien et de gros investissement élevées.

(75) L'état du patrimoine de certaines communes nécessite un effort financier souvent conséquent. À La Bourboule, la commune a engagé des travaux de réhabilitation lourde, dont le coût prévisionnel en 2024 se montait à 13,4 M€ HT, représentant près de 12 années d'autofinancement brut²⁶ de la commune. Ils ont été cofinancés à hauteur de 70 % par l'État et les financeurs publics locaux. À Vichy, la reprise du domaine thermal, racheté par la commune à l'État en 2021, a induit le paiement d'un prix d'achat de 25,16 M€ TTC à l'État, mais a également emporté plusieurs décisions connexes : celle de soutenir le projet de développement du délégataire à hauteur de 9 M€ TTC, celle de reprendre en 2030 les contrats d'emprunt souscrits en financement du projet d'investissement et de rénovation porté par le délégataire (30 M€) et celle de reprendre en gestion directe et de réhabiliter intégralement le parc des sources, d'un coût estimatif de 41,7 M€ TTC. À Vals-les-Bains, près de 4,6 M€ TTC ont été investis entre 2016 et 2024 par la commune (réhabilitation du quartier historique, travaux du casino, rénovation des abords de l'établissement thermal) en parallèle des travaux réalisés²⁷ sur le spa et l'établissement thermal (13,94 M€).

(76) Pendant la période contrôlée par la chambre, la commune de La Léchère faisait figure d'exception, tous les engagements financiers étant portés au niveau intercommunal.

2.3 Les financements publics nationaux en soutien de l'activité thermale

(77) La première contribution nationale au bénéfice des stations est la prise en charge des soins de cure thermale, qui s'est établie à 250 M€ en 2023²⁸ pour la France, et près de 53 M€ pour la région²⁹. Les taux de remboursement par l'Assurance maladie des frais médicaux d'une cure thermale sont identiques ou supérieurs à ceux des médicaments à service médical rendu majeur ou important.

(78) Malgré un risque de déremboursement évoqué fin 2025, la prise en charge est inchangée en 2026. En effet, un premier projet de loi de financement de la sécurité sociale pour 2026 avait été présenté au parlement en prévoyant que le remboursement des cures passerait de 100 % à 65 % pour les patients en affection longue durée et de 65 % à 15 % pour tous les autres. Après des discussions nourries au sein des deux assemblées parlementaires, l'Assemblée nationale a finalement adopté définitivement le projet de loi de financement de la Sécurité sociale pour 2026 en actant l'absence de toute mesure de déremboursement des cures thermales.

²⁵ À l'exception de huit établissements, les établissements thermaux d'Auvergne-Rhône-Alpes sont de propriété publique.

²⁶ Sur la base d'un niveau de CAF brute consolidée établi à 1 111 355 € en 2023.

²⁷ Travaux réalisés par le Syndicat Intercommunal pour le Thermalisme et l'Environnement, regroupant les communes de Vals-les-Bains, Meyras et Saint-Laurent-des-Bains.

²⁸ Cour des comptes, contribution à la revue des dépenses publiques d'avril 2025 intitulé « L'objectif national de dépenses d'Assurance maladie ».

²⁹ Les curistes régionaux représentant en 2023 21,33 % des curistes nationaux.

(79) Aux côtés de la Région, l'État intervient également pour cofinancer certains projets d'investissement par la voie de différents fonds tels que la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL) ou le fonds Avenir montagne qui peuvent atteindre des niveaux élevés. Ainsi, La Bourboule a perçu 5,73 M€ de financement de la part de l'État (dont 4,24 M€ au titre du fonds Avenir montagne et 1,49 M€ de dotation de soutien à l'investissement local), représentant 42 % du montant HT des travaux et 60 % des subventions reçues³⁰.

(80) Durant l'état d'urgence sanitaire, l'État a mis en place des dispositifs de soutien aux établissements en compensation des mesures restrictives d'activité.

Les aides Covid versées par l'État

Le tourisme était au nombre des secteurs d'activité les plus fortement et les plus immédiatement touchés par la crise sanitaire. Dans ce contexte, un ensemble de mesures de soutien a été pris pour répondre à l'urgence et assurer la pérennité du secteur, dont le plan tourisme annoncé dès le mois de mai 2020. Dans ce cadre, l'État a consenti au bénéfice des établissements thermaux, de leurs salariés et des entreprises travaillant en amont et en aval, un dispositif renforcé d'aides, telles que la prise en charge à 100 % de l'activité partielle, l'exonération des charges sociales, l'extension du Fonds de solidarité, une aide aux coûts fixes visant à compenser les pertes subies ou encore l'accès à des prêts garantis par l'État.

(81) À Nérès-les-Bains, la SEMETT, société exploitante des thermes, qui a vu son chiffre d'affaires passer de 5,93 M€ en 2019 à 1,90 M€ en 2020 et 2,81 M€ en 2021, a bénéficié d'aides de l'État allouées par le fonds de solidarité à hauteur de 0,79 M€, ainsi que d'une aide aux coûts fixes d'un montant de 0,16 M€. Les aides perçues au titre du dispositif de chômage partiel ont atteint 0,49 M€. À La Bourboule, alors que le chiffre d'affaires était passé 2,34 M€ en 2019 à 0,93 M€ en 2020 et 0,96 M€ en 2021, la régie a bénéficié de dotations exceptionnelles à hauteur de 0,71 M€ visant à compenser les pertes subies. Elle a également perçu des aides du fonds de solidarité de 0,24 M€ et de 0,19 M€ en indemnisation d'une activité partielle.

(82) Les conditions d'octroi des aides Covid de l'État ont été peu favorables aux services publics industriels et commerciaux gérés en régie directe. Ainsi, à Royat, les deux régies dépourvues de personnalité morale n'ont pu bénéficier dans un premier temps des aides d'État, avant d'être éligibles à une compensation financière au titre de l'activité partielle³¹, seulement à compter du 1^{er} décembre 2020. Les deux régies municipales n'étaient pas plus éligibles en 2020 au fonds de solidarité et ont été évincées pour cet exercice du dispositif spécifique « coûts fixes » et n'en ont bénéficié qu'à compter de l'exercice 2021. Cela a conduit le conseil municipal à dissoudre ces deux régies et à opter pour la création d'un établissement public local.

³⁰ Le montant de l'ensemble des subventions attendues atteint 9 608 427 €, soit 70,25 % du montant HT des travaux.

³¹ Par l'effet de l'ordonnance n° 2020-1639 du 21 décembre 2020 ayant étendu, en particulier, le bénéfice du régime d'indemnisation de l'activité partielle aux « régies de cure thermique ».

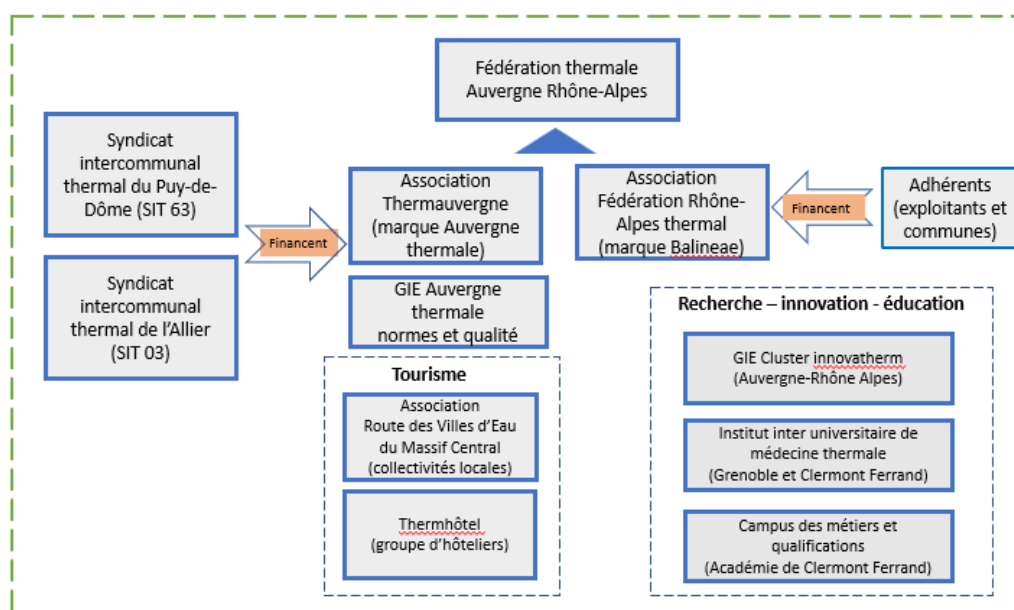
2.4 Un écosystème dense de structures intercommunales, associations et entités de divers statuts

(83) En complément des instances nationales comme la Fédération thermique et climatique française (FTCF) et le Conseil national des établissements thermaux (CNETh) (cf. Annexe n° 4), la filière thermique s'illustre au niveau régional par un maillage dense de structures dédiées, qui se sont développées et spécialisées au fil du temps.

(84) Historiquement davantage développée sur le territoire auvergnat, l'expertise de la promotion thermique existe aujourd'hui pour l'ensemble de la région Auvergne-Rhône-Alpes, les champs d'actions restant toujours plus nombreux sur le territoire auvergnat.

(85) La fédération thermique Auvergne-Rhône-Alpes (FTARA) regroupe les deux ensembles constitués par Thermauvergne (pour les stations de l'ancienne région administrative Auvergne) et Rhône-Alpes Thermal-Balinea (stations de l'ancienne région administrative Rhône-Alpes).

Schéma n° 1 : Les différentes entités constituant l'écosystème thermal régional



Source : chambre régionale des comptes à partir des informations transmises par Thermauvergne et Fédération Rhône-Alpes Thermal. Précision : le financement de Thermauvergne par le SIT 63 et le SIT 03 n'est pas exclusif d'autres financements.

(86) L'association Thermauvergne réunissait en 2025 onze stations thermales d'Auvergne, du Limousin et de Bourgogne du Sud. Elle défend les intérêts de ces stations depuis plus de 30 ans et participe au financement des travaux de recherche et d'évaluation du service médical rendu par le thermalisme. À travers son groupement d'intérêt économique (GIE) Auvergne Thermale normes et qualité, elle met notamment à disposition un laboratoire d'autosurveillance commun à la plupart des établissements.

(87) Fondée en 1989, la Fédération Rhône-Alpes Thermal fédérait 14 stations thermales en 2025 sous la marque Balinea.

(88) Cet écosystème propre à la Région Auvergne-Rhône-Alpes a été relevé comme une bonne pratique dans le cadre du projet européen³² InnovaSPA qui visait à échanger sur les pratiques en matière d'innovation et de prévention de la santé appliquées au secteur du thermalisme en Europe. Il a été souligné que chacune des structures a un rôle spécifique et complémentaire, ce qui contribue à l'efficacité de cet écosystème.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

(89) *Les stations thermales bénéficient d'un soutien national important, notamment via la sécurité sociale qui assure la prise en charge partielle des soins de cure thermique estimée à près de 53 M€ en 2023 pour la Région. L'État est intervenu massivement en soutien de l'activité pendant la période de crise sanitaire, mais avec des conditions d'octroi des aides Covid peu favorables aux services publics industriels et commerciaux gérés en régie directe*

(90) *La Région est également très impliquée financièrement. Le plan thermalisme adopté en 2017 puis le plan tourisme courant de 2022 à 2028 ont permis le vote de financements à hauteur de plus de 100 M€ d'investissements dans les stations et les villes thermales, dont 13,4 M€ proviennent des fonds européens versés par l'intermédiaire de la Région. Sur cette somme, 35 M€ sont directement consacrés au thermalisme, le reste finançant des politiques locales liées au tourisme, au sport et à la culture et à la politique d'aménagement du territoire.*

(91) *Les communes stations thermales assument des charges de fonctionnement bien supérieures à la moyenne des communes de leur strate et financent souvent une part importante des investissements visant à maintenir l'attractivité de la station, grâce aux recettes liées au thermalisme et au tourisme dont elles disposent.*

(92) *Les stations bénéficient d'un écosystème dense de structures intercommunales, associations et entités de divers statuts dédiées à leur soutien et à leur promotion. Les stations du territoire auvergnat bénéficient d'un soutien plus important que les stations rhônalpines, ce qui se manifeste notamment par l'existence d'un laboratoire d'autosurveillance commun à la plupart des stations du territoire auvergnat.*

³² Programme d'une durée de 4,5 ans (du 1^{er} juin 2018 au 30 novembre 2022.) financé dans le cadre du 3ème appel à propositions du programme Interreg Europe.

3 UN SECTEUR TRÈS LARGEMENT DÉLÉGUÉ À QUELQUES GRANDS GROUPES PRIVÉS

(93) Les constats de la chambre dans cette partie s'appuient principalement sur les données recueillies lors des contrôles de stations. Elles permettent d'avoir une image précise sur cet échantillon, arrêtée entre fin 2023 et fin 2025, selon les stations. Les développements ci-après sont donc présentés sous réserve des évolutions qui ont pu intervenir depuis la fin de ces contrôles échelonnée sur deux ans et sous réserve du fait qu'ils ne couvrent pas l'ensemble des stations de la région.

(94) L'exploitation des établissements thermaux apparaît majoritairement dominée par quelques grands groupes privés malgré un récent mouvement de désengagement (3.1). Dans un contexte où l'équilibre des délégations est parfois difficile à trouver (3.2), les contrats en cours sont souvent de longue durée et beaucoup arrivent à terme dans les mêmes échéances (3.3). Ils établissent des relations contractuelles asymétriques le plus souvent au bénéfice du partenaire privé (3.4).

3.1 Une exploitation des établissements encore dominée par trois grands groupes privés, malgré un récent mouvement de désengagement de leur part

(95) Le mouvement de concentration des opérateurs privés se poursuit dans le secteur du thermalisme en France, désormais dominé par trois grands groupes qui sont la Chaîne Thermale du Soleil, ValVital – Cie Européenne des Bains et France Thermes.

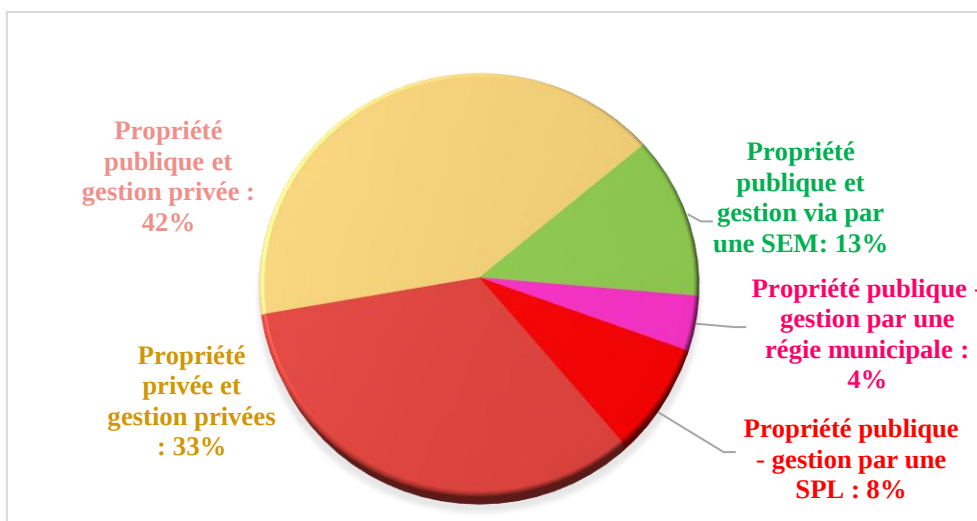
(96) Dans la région, fin 2025, les établissements thermaux étaient gérés à 75 % par des opérateurs purement privés soit en pleine propriété, soit sous forme de délégation de service public. Entre 2019 et 2025, onze établissements³³ au moins ont été exploités par l'un de ces trois groupes au minimum pendant une saison thermale. D'autres grands groupes, non spécialisés dans le thermalisme exploitent également des stations, comme L'Oréal et Cospal présents successivement à Saint-Gervais, ou le groupe Sodexho, présent à Vals-les-Bains et Neyrac-les-Bains.

(97) Seulement trois établissements³⁴ étaient pilotés par une régie ou une société publique locale et trois autres par une société d'économie mixte (regroupant financeurs publics et privés).

³³ Chaîne Thermale du Soleil présent à minima un an à Saint-Laurent-les-bains et Challes-les-Eaux, Valvital présent à minima un an à Divonne-les-Bains, Montbrun-les-Bains, Royat, Aix-les-Bains (1 établissement) et Thonon-les-Bains, et France Thermes présent à minima un an à Chatel-Guyon, Vichy (2 établissements) et Nérès-les-Bains.

³⁴ La Bourboule, Châteauneuf-les-Bains et Royat.

Graphique n° 11 : Nature juridique des structures exploitant les établissements thermaux de la région au 31/12/2025



Source : chambre régionale des comptes à partir des données transmises par Thermauvergne et Fédération Rhône Alpes thermal (établissement de Divonne-les-Bains non inclus).

(98) La chambre relève que les groupes privés montrent un moindre intérêt pour gérer les stations. Cette tendance observée d'abord sur le territoire auvergnat, semble s'étendre à l'ensemble de la région.

(99) Plusieurs exemples illustrent ce phénomène : le groupe France Thermes a choisi de renoncer à l'acquisition des thermes de Nérès-les-Bains le 9 août 2023 ; le groupe Valvital a été déchu de sa délégation de service public à Royat au 31 décembre 2025 faute d'avoir tenu ses engagements en matière d'investissement ; la Chaîne Thermale du Soleil a renoncé à exploiter la station de Challes-les-Eaux. Plus récemment, à La Léchère, un avis de délégation de service public a été publié le 10 juillet 2024 mais à la date d'échéance de l'avis, aucune offre n'avait été reçue par la communauté de communes. À Divonne-les-Bains, depuis la fin du contrat avec Valvital en décembre 2022, la commune a recherché un repreneur pour les thermes et est encore en négociation en 2026³⁵.

3.2 Un équilibre économique des délégations parfois difficile à trouver

(100) Le modèle économique du secteur thermal repose historiquement sur les cures conventionnées dégagant de faibles marges d'exploitation.

(101) Or le secteur se singularise par des besoins élevés en investissement. Dans plusieurs stations de l'échantillon contrôlé par la chambre, la réalisation d'investissements lourds visant à moderniser et sécuriser au plan sanitaire l'activité thermique a été indispensable et conditionnait parfois la poursuite de l'activité. En l'absence d'investissement sur les thermes, la pérennité de l'activité n'est plus garantie. Ainsi, à Nérès-les Bains, le défaut d'investissements

³⁵ La commune indique sur son site internet avoir signé un accord de négociation exclusive au 31/12/2025 avec une société pour travailler à la définition d'un projet.

a entraîné des difficultés sanitaires qui ont conduit à plusieurs incidents majeurs provoquant la fermeture des thermes en 2012, 2013 et 2019-2020. En raison de la présence de nouvelles bactéries, une fermeture a de nouveau été décidée en avril 2026.

(102) À ces contraintes s'est ajoutée la volonté des stations de développer une nouvelle offre parthermale, augmentant encore les besoins d'investissement. Or les stations sont dans des situations plus ou moins favorables en termes de zone de chalandise et de touristicité³⁶.

(103) Ces éléments ont une incidence sur l'équilibre financier, souvent précaire, des délégations thermales. Concernant les stations de La Bourboule, Brides-les-Bains, La Léchère, Nérès-les-Bains, Royat, Saint Gervais-les-Bains, Vals-les-Bains et Vichy, la chambre a analysé les comptes de l'exploitant sur au moins cinq années consécutives. Il en ressort que seuls deux exploitants ont été en mesure de présenter un résultat d'exploitation positif plus de deux années de suite et que le résultat dépend beaucoup du périmètre de la délégation : simplement activité thermale et de bien-être, ou autres activités annexes (embouteillage, portefeuille de marques...).

(104) Ainsi les comptes de l'établissement de Vals-les-Bains ont présenté un résultat d'exploitation positif chaque année à compter de 2021, dans un contexte de développement lié à l'élargissement de l'offre thermale (grâce à l'obtention d'un agrément pour l'orientation rhumatologie) et de l'offre « bien-être », et en l'absence de gros investissement porté par le délégataire. C'est en effet le délégant (le SITHÈRE) qui a porté des travaux ambitieux au prix d'un endettement élevé du syndicat et de subventions importantes.

(105) À Vichy, les activités thermales et parthermales sont déficitaires mais les résultats globaux de la concession sont largement positifs, grâce aux revenus tirés des licences de marques pour les pastilles Vichy et les cosmétiques. La délégation de service public va en effet bien au-delà de la simple exploitation des thermes, la concession permettant également l'exploitation d'activités d'hôtellerie et d'hébergement, la possibilité d'exploiter ou de concéder via des contrats de sous-redevance les activités cosmétiques, de confiserie et d'eau minérale naturelle à usage de boissons, et l'exploitation de divers autres actifs immobiliers ou mobiliers.

(106) Les trois principaux enjeux des négociations entre délégant et délégataire portent donc sur :

- la prise en charge financière des investissements et la durée de la délégation consentie ;
- la définition du périmètre de la délégation, pouvant ou non intégrer d'autres activités plus rémunératrices ;
- la rémunération du délégataire, devant intégrer l'ensemble des flux financiers au bénéfice du délégataire et de la société mère.

3.3 Des contrats de délégation de longue durée arrivant à terme d'ici 2030

(107) Les collectivités et établissements publics ont majoritairement fait le choix d'externaliser la gestion de l'activité thermale, rejoignant ainsi la position du coordinateur

³⁶ Touristicité : mesure du potentiel touristique, particulièrement en termes d'attractivité et d'offre d'hébergement.

interministériel en charge du thermalisme et la montagne, qui considère³⁷ que « *le mode de gestion publique, en particulier pour les petites communes, n'est pas adapté à une activité économique avec des besoins d'investissements importants, et des modalités budgétaires et comptables peu adaptées à la gestion d'un établissement thermal.* »

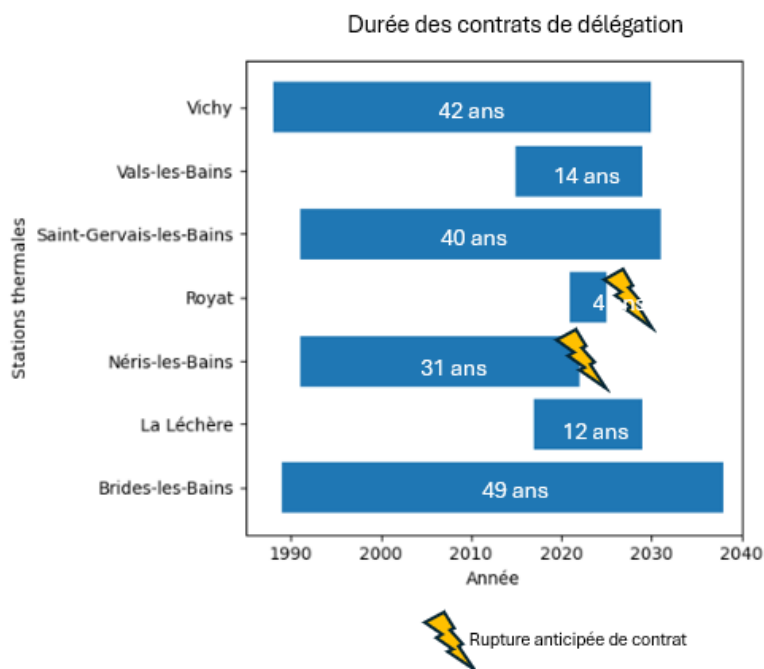
La concession (délégation) de service public

La concession s'est substituée, en terminologie générale, à celle de délégation de service public, par l'effet de la transposition en droit interne (par l'ordonnance du 29 janvier 2016) de la directive européenne du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics. Les concessions se distinguent des marchés publics par l'existence d'un risque d'exploitation assuré par le concessionnaire. L'article L. 1121-1 du code de la commande publique pose le principe que : « *Un contrat de concession est un contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes soumises au présent code confient l'exécution de travaux ou la gestion d'un service à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix. La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement théorique ou négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, qu'il a supportés.* »

Par simplicité, le rapport emploie le terme de « *délégation* » du code général des collectivités territoriales (CGCT). Ce terme a les mêmes signification et portée juridique que celui de « *concession* », retenu désormais par le code de la commande publique.

(108) Les délégants ont très majoritairement fait le choix de délégations de moyenne ou longue durées, pour quatre d'entre elles conclues au début des années 1990. La durée de la délégation de service public conclue par la commune de Brides-les-Bains est particulièrement longue, les deux parties ayant convenu par trois avenants successifs de proroger le contrat initial, portant sa durée totale à 49 années.

³⁷ Rapport sur la mise en place du plan destinations thermales et du plan Avenir Montagnes remis au Premier Ministre en mars 2023 par le coordinateur interministériel chargé de la relance du thermalisme et du tourisme en montagne.

Schéma n° 2 : La durée des contrats de délégation des stations du panel et leur échéance

Source : chambre régionale des comptes à partir des rapports d'observations définitives des stations thermales.

(109) Pour plusieurs communes, l'adoption des futures modalités de gestion et la décision de relancer ou pas un contrat de délégation se pose de manière imminente alors que les délégants ne s'y sont pas suffisamment préparés. Le renouvellement de la concession d'exploitation des thermes constitue un enjeu majeur, qui doit être anticipé par les communes et établissement publics, d'autant plus dans un contexte où les stations sont susceptibles de se retrouver en concurrence entre elles au moment de la recherche d'un nouvel exploitant.

(110) Dans ce contexte, la chambre rappelle que l'article L. 3114-7 du code de la commande publique pose le principe d'une durée de concession limitée, calculée en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire.

(111) Pour les contrats de concession d'une durée supérieure à cinq ans, l'article R. 3114-2 du même code précise que la durée du contrat ne doit pas excéder le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il puisse amortir les investissements réalisés pour l'exploitation des ouvrages ou services avec un retour sur les capitaux investis, compte tenu des investissements nécessaires à l'exécution du contrat³⁸.

³⁸ Une délégation dans le secteur thermal n'est pas concernée par la limitation à vingt ans de la durée des contrats de concession qui concerne « le domaine de l'eau potable, de l'assainissement, des ordures ménagères et autres déchets ». La jurisprudence du Conseil d'État (CE, 11 août 2009, Société Maison Comba n° 303517) conditionne toutefois la détermination de la durée d'une concession à la couverture des charges d'exploitation et d'investissement, (et non à la seule durée d'amortissement comptable).

(112) L'appréciation de la durée d'un contrat, au regard de l'amortissement des investissements, se fonde sur le taux de retour sur investissement, qui s'apprécie au regard de la pratique usuelle dans un secteur donné et inclut un bénéfice raisonnable³⁹.

3.4 Une asymétrie des relations contractuelles bénéficiant le plus souvent au partenaire privé

(113) En raison d'une économie générale des contrats le plus souvent favorable au délégataire, les relations contractuelles apparaissent déséquilibrées. Ce constat s'accompagne d'une hétérogénéité des redevances perçues par les collectivités en leur principe et leur montant et du constat d'une carence de contrôle de la délégation pour la plupart des contrats contrôlés par la chambre.

3.4.1 Une économie générale de la délégation le plus souvent favorable au délégataire

(114) L'analyse des délégations de service public ayant pour objet l'exploitation des établissements des stations du panel indique des relations contractuelles déséquilibrées, le plus souvent au bénéfice des sociétés privées.

(115) Ainsi, à Royat, la chambre relève que la commune s'était engagée à compter de 2021 dans un contrat de concession dont le contenu lui était très défavorable. Sur l'ensemble de la durée de la concession (30 années), le cumul prévisionnel des redevances de frais de siège et de marque remontant à la société mère s'élevait à près de 33 M€, soit plus de trois fois le montant cumulé de la redevance d'occupation du domaine public versée par le délégataire à la commune (9,5 M€). Au cours des premières années, les premiers travaux d'investissement pourtant stipulés au contrat n'étaient pas lancés, ce qui a conduit la commune à en prononcer la déchéance au 31 décembre 2024. La chambre a constaté que le délégataire (filiale) avait accordé en 2023 une avance de trésorerie d'un montant de 2 M€ à sa société mère (groupe CEB-Valvital).

(116) À Vals-les Bains, la chambre a aussi relevé la forte hausse des frais de structure (versés par le délégataire à la maison mère), triplés entre 2021 et 2025 car corrélés au chiffre d'affaires du délégataire, alors qu'ils devraient correspondre aux prestations effectivement réalisées pour la société délégataire.

(117) À Vichy, la chambre souligne une économie générale de la concession (initialement conclue par l'État) favorable à la Compagnie de Vichy, société délégataire. Après le rachat du domaine thermal à l'État en mars 2021 après plus de dix années de négociations, la commune a fait le choix de sortir plusieurs biens du périmètre de la concession, prenant ensuite à sa charge des travaux importants en investissement sans que ne soit revu en parallèle le niveau de la redevance acquittée par la Compagnie. La commune a également accordé un soutien financier pour le programme de travaux que la société a diligenté, d'un montant de

³⁹ (Commission, déc. C (2014) 7850, plan de relance autoroutier en France). (CJCE, 24 juillet 2003, aff. C-280/00, Altmark Trans).

9 M€. Au surplus, l'intégration au contrat des travaux récent entrepris par la société délégataire sera coûteuse pour la commune, en fin de concession, puisqu'elle s'est engagée à reprendre la dette afférente, qui s'élèvera à près de 30 M€ en 2030. La concession a affiché des taux de profitabilité⁴⁰ de plus de 15 % en 2022 et 2023, du fait surtout du niveau de produits retirés du contrat de licence de marque conclu avec la filiale du groupe L'Oréal, avantage très rémunérateur provenant du traité de concession originel, tel que repris par la commune.

(118) À Royat, avant la déchéance du contrat au 31 décembre 2024, la chambre relevait que le contrat de concession était très profitable pour le groupe CEB-Valvital, par l'effet des redevances, facturées à sa société filiale exploitante des établissements, et de la distribution de bénéfices, et ce d'autant plus que la commune de Royat n'avait exigé aucun « ticket d'entrée » en contrepartie de la valeur nette comptable des actifs concédés qu'elle avait financés.

(119) L'exploitation de la délégation thermale de Saint-Gervais-les-Bains fait figure d'exception, la chambre relevant un contrat globalement favorable à la commune sur ces dernières années, notamment en raison de l'existence d'une redevance forfaitaire et de la prise en charge par le délégataire d'investissements importants en 2018, principalement sur l'espace spa et bien-être.

3.4.2 Des redevances perçues par les délégants très hétérogènes en leur principe et leur montant

(120) Le niveau de la redevance d'une délégation doit être fonction de l'économie générale du contrat et en particulier de l'importance des investissements attendus de la part du délégataire.

(121) Les modalités de fixation de la redevance perçue par les collectivités sont très variables d'une station à l'autre. Totalement forfaitaire à Saint-Gervais-les-Bains et s'accompagnant d'une redevance de marque, la redevance était pour partie fixe et pour partie variable à La Léchère, Royat, Vichy et La Bourboule, et totalement variable à Brides-les-Bains, Nérès-les-Bains et Vals-les-Bains. Lorsqu'elle était à minima en partie variable, elle pouvait être fonction du nombre de journées de soin (Brides-les-Bains), des travaux réalisés par la commune (La Bourboule), du chiffre d'affaires (La Léchère, Vals-les-Bains, et Vichy), du résultat d'exploitation (Nérès-les-Bains) ou encore du résultat net (Royat).

(122) Les modalités de calcul de la redevance ont parfois fluctué comme à La Léchère où les modalités de calcul ont été revues à deux reprises.

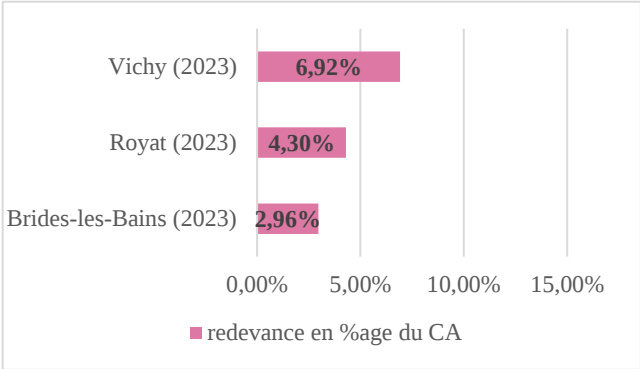
(123) Ramenée au chiffre d'affaires de l'année, la rémunération perçue par la collectivité représente entre 2,96 % et 16,13 % du chiffre d'affaires de l'année de l'établissement. Elle est en général plus faible lorsque des investissements importants sont amenés à être portés par l'exploitant.

⁴⁰ La profitabilité mesure la capacité d'une entreprise à générer des bénéfices à partir de son chiffre d'affaires.

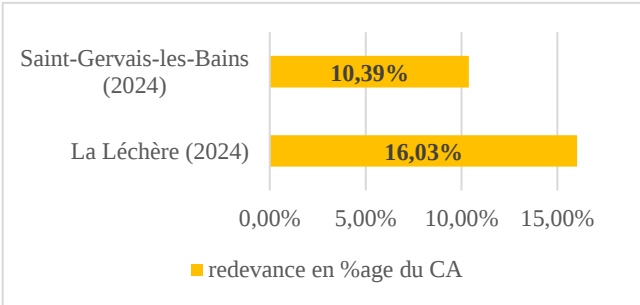
Graphique n° 12 : Rémunération perçue par la collectivité⁴¹ rapportée au chiffre d’affaires de l’exploitant pour la dernière année contrôlée

	La Bourboule (2023)	Brides-les-Bains (2023)	La Léchère (2024 ⁴²)	Royat (2023)	Saint-Gervais-les-Bains (2024)	Vals-les-Bains (2024)	Vichy (2023)
Redevance (en M€)	0,25	0,33	1,13	0,37	0,7	0,78	2
Chiffre d'affaires (en M€)	1,55	11,15	7,05	8,6	6,74	5,05	28,9
Redevance en % du CA	16,13 %	2,96 %	16,03 %	4,30 %	10,39 %	15,45 %	6,92 %
Résultat net positif ou négatif	Négatif	Négatif	Négatif	Négatif	Négatif	Positif	Positif

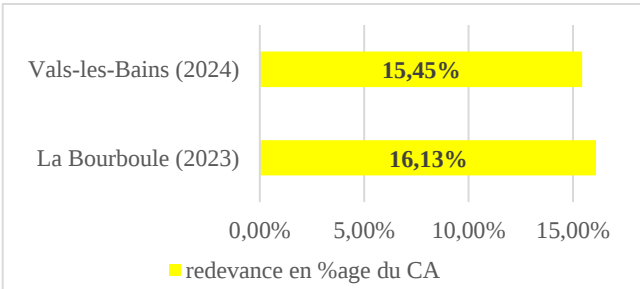
Délégation de longue durée avec investissements importants à la charge de l'exploitant



Investissements de moindre ampleur réalisés par l'exploitant



Investissements importants réalisés par la commune ou le syndicat



Source : chambre régionale des comptes à partir des rapports d’observations de stations⁴³. Pour Saint-Gervais-les-Bains et Vichy, les revenus tirés des licences de marques sont intégrés. Sur les années observées, seuls les exploitants de Vals-les-Bains et de Vichy présentent un résultat positif.

⁴¹ Commune, EPCI ou syndicat intercommunal.
⁴² Depuis 2024, une modification des modalités de calcul de la redevance est intervenue. Le 8 juillet 2025, un avenant n° 3 a été entériné une baisse des taux pour toutes les tranches de chiffre d’affaires inférieures à 7,5 M€.
⁴³ Compte tenu d’un niveau de redevance non représentatif sur les années les plus récentes du contrôle de la chambre, la station de Nérès-les-Bains n’est pas intégrée à cette comparaison.

(124) À La Bourboule, seule station de l'échantillon gérée en régie, la lente reprise de l'activité post-covid, conjuguée à des conditions d'exploitation dégradées du fait des gros travaux de réhabilitation de l'établissement des Grands Thermes, a fait baisser le chiffre d'affaires alors que dans le même temps, la redevance d'occupation du domaine public, versée par la régie à la commune, a été augmentée significativement. La chambre a considéré que la commune ne pouvait ignorer les conditions d'exploitation dégradées que subit la régie, et devait renoncer à alourdir la redevance qu'elle lui demande, voire envisager de l'alléger à titre temporaire dans l'attente d'un retour à pleines capacités d'accueil.

(125) À La Léchère, dans un contexte de difficultés financières pour la société des eaux thermales de la Léchère, titulaire de la délégation des thermes, la communauté de communes a accepté plusieurs baisses des redevances versées par le délégant. Ces mesures sont irrégulières car elles ont eu pour effet de modifier substantiellement l'équilibre économique du contrat initial, en infraction avec les dispositions du code de la commande publique ; en revanche le niveau de redevance obtenu se justifie sur le plan économique en comparaison des niveaux de redevances constatés pour les autres délégations.

(126) La chambre a par ailleurs constaté que dans la plupart des stations, aucune redevance d'occupation du domaine public n'était instituée alors que par principe, toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique à des fins privatives doit donner lieu au paiement d'une redevance, en application des articles L. 2125-1 et suivants du code général de la propriété des personnes publiques. Les délégants sont invités à les mettre en œuvre en considération des termes de l'économie générale du contrat de concession⁴⁴.

3.4.3 Une carence de contrôle de la délégation

(127) Les rapports de la chambre consacrés aux stations du panel soulignent fréquemment les marges de progrès de l'organisation du contrôle des collectivités⁴⁵, l'externalisation du service depuis un grand nombre d'années s'accompagnant le plus souvent d'un manque de compétences techniques internes de la collectivité délégante pour en assurer le suivi.

(128) Des carences de contrôle ont notamment été constatées à Nérès-les Bains, Vals-les-Bains, Saint-Gervais-les-Bains et Vichy. Dans plusieurs stations⁴⁶, l'absence de compte prévisionnel ne permet pas au délégant de contrôler l'évolution de l'équilibre économique de la délégation.

(129) Pour exercer son contrôle, la collectivité doit disposer de l'ensemble des données nécessaires. Or les rapports annuels produits par les entreprises délégataires, qui doivent permettre à l'autorité délégante d'apprécier les conditions d'exécution du service public, sont

⁴⁴ « Lorsque l'occupation du domaine public est autorisée par un contrat de la commande publique ou qu'un titre d'occupation est nécessaire à l'exécution d'un tel contrat, les modalités de détermination du montant de la redevance mentionnée au premier alinéa sont fonction de l'économie générale du contrat » (article L. 2125- 1 du CG3P).

⁴⁵ Confirmant en ce sens le constat fait par la Cour des Comptes dans son rapport consacré aux délégations de gestion des services publics locaux publié en décembre 2024.

⁴⁶ Vals-les-Bains, Vichy et Saint-Gervais-les-Bains.

souvent insuffisamment précis, comme l'a relevé la chambre à Brides-les-Bains, Saint-Gervais-les-Bains, Vals-les-Bains et Vichy.

(130) Les délégations de gestion de service public ne doivent pas être synonymes de déresponsabilisation pour les collectivités et leurs groupements. Les entités locales doivent au contraire exercer un contrôle plein et entier, opérationnel et financier, sur leurs délégataires. À ce titre, il est rappelé au délégant qu'il lui revient d'approuver les tarifs du service délégué, ce qui revêt un enjeu particulier pour le volet « thermoludisme » pour lequel les tarifs sont libres.

La nécessité d'approuver les tarifs

Les tarifs des cures thermales, d'une durée de trois semaines, sont fixés par la convention nationale du 8 novembre 2017 signée entre les caisses d'Assurance maladie et les établissements thermaux. S'agissant des tarifs non fixés réglementairement, ils doivent figurer au contrat de délégation et le délégant doit en approuver les évolutions.

Dans le cas de plusieurs stations contrôlées, la collectivité n'assume pas ce rôle. C'est le cas à Saint-Gervais où la commune n'exerce pas de rôle ni de contrôle dans la fixation des différents tarifs pratiqués par l'établissement thermal, qui ne sont pas approuvés ni prévus par la convention de délégation de service public. C'est aussi le cas à La Léchère, où les tarifs des prestations de la société ont été fixés par une annexe au contrat de délégation de service public et ne sont assortis d'aucune formule de révision, alors que dans le même temps ils ont évolué à la discrétion du délégataire. A Nérès-les-Bains, jusqu'en 2022, les tarifs du spa et des mini-cures ne semblent pas avoir donné lieu à communication préalable auprès de la commune. De même à Vals-les-Bains, le SITHERE devra également veiller à préciser au contrat de DSP les modalités de détermination des tarifs et faire approuver annuellement ces tarifs par délibération du conseil syndical.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

(131) Dans la région, fin 2025, les établissements thermaux étaient gérés à 75 % par des opérateurs purement privés soit en pleine propriété, soit sous forme de délégation de service public. Seuls trois établissements étaient pilotés par une régie ou une société publique locale et trois autres par une société d'économie mixte.

(132) Le modèle économique du secteur thermal repose historiquement sur les cures conventionnées dégageant de faibles marges d'exploitation. Dans un contexte marqué par des besoins en investissement importants, les principaux enjeux des négociations entre délégant et délégataire portent sur la prise en charge financière des investissements et la durée de la délégation consentie, la définition du périmètre de la délégation, (pouvant ou non intégrer d'autres activités plus rémunératrices) et la rémunération du délégataire, (devant intégrer l'ensemble des flux financiers au bénéfice du délégataire et de la société mère).

(133) Des contrats de délégation, souvent de longue durée, ont été conclus avec des opérateurs privés ayant les capacités d'influer fortement sur les relations contractuelles établies. L'économie générale des délégations contrôlées est le plus souvent favorable au délégataire.

(134) Pour plusieurs communes, l'adoption des futures modalités de gestion et la décision de relancer ou pas un contrat de délégation se posent de manière imminente. Dans ce contexte, la chambre rappelle la nécessité d'établir des relations contractuelles équilibrées et de limiter la durée de concession, qui doit être calculée en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire.

(135) La chambre encourage les collectivités locales à exercer un contrôle plein et entier, opérationnel et financier, sur leurs délégataires, en s'appuyant sur un compte prévisionnel d'exploitation et sur un rapport d'activité exhaustif. Elles devront s'attacher à approuver annuellement les tarifs non fixés réglementairement qui doivent figurer au contrat de délégation.

4 DES COLLECTIVITÉS PEU OUTILLÉES POUR ASSURER LE SUIVI DE L'ACTIVITE THERMALE

(136) Les insuffisances de diagnostic et de suivi observées (4.1) illustrent la faiblesse des moyens que ces collectivités, souvent de petite taille, peuvent consacrer aux enjeux de gestion thermique. Leur besoin d'assistance est actuellement non satisfait (4.2).

4.1 Des insuffisances de diagnostic et de suivi

(137) Les collectivités doivent choisir le mode de gestion de leurs services publics et décider des investissements à la lumière des différentes options possibles et de leurs conséquences.

(138) Pour en disposer, elles devront prioritairement sécuriser les autorisations d'exploitation des établissements, maîtriser les enjeux liés à la domanialité et connaître précisément l'impact des principaux projets d'investissement.

4.1.1 Des autorisations d'exploitation des établissements mal suivies

(139) L'exploitation d'une eau minérale naturelle, à des fins thérapeutiques dans un établissement thermal ou pour la distribution en buvette publique, est soumise à une autorisation préfectorale délivrée après instruction de la demande par l'Agence régionale de santé⁴⁷. Tout projet de modification des installations et des conditions d'exploitation doit donner lieu à déclaration au préfet, qui dispose alors d'un délai de deux mois pour prendre un arrêté

⁴⁷ Conformément aux dispositions des articles L. 1322-1 et R. 1322-5 et suivants du code de la santé publique.

modificatif ou imposer à l'exploitant une révision de l'autorisation initiale si la modification affecte les conditions de l'exploitation.

(140) L'autorisation préfectorale définit explicitement les conditions d'exploitation de l'eau minérale naturelle (notamment les volumes de prélèvement autorisés) et en précise les usages.

(141) Si la gestion des demandes d'autorisation d'exploiter les sources incombe au propriétaire des sources, l'exploitant assume la responsabilité de l'utilisation de l'eau minérale, et doit veiller au respect du cadre et des limites de l'autorisation d'exploiter sollicitée par le propriétaire.

(142) Le fait d'exploiter une eau minérale naturelle sans autorisation, ou de ne pas déférer aux obligations du contrôle administratif et sanitaire est passible de sanctions administratives (fermeture partielle ou complète de l'établissement) aussi bien que pénales, allant jusqu'à un an d'emprisonnement et 15 000 € d'amende (article L. 1324-3 du code de la santé publique).

(143) Les premières autorisations d'exploiter les sources d'eau minérale à des fins thermales ont été délivrées à la fin du XIXème siècle et toutes n'ont pas fait l'objet d'un suivi attentif. Il en a été ainsi en particulier à Nérès-les-Bains, où la source César a donné lieu en 1878 à déclaration d'intérêt public, sans disposer d'autorisation d'exploitation pour une utilisation à des fins thérapeutiques dans un établissement thermal jusqu'à l'année 2018. À La Bourboule, en fin d'année 2024, la commune ne disposait pas d'une autorisation d'exploitation à jour pour une utilisation à des fins thérapeutiques dans un établissement thermal. La station de Vals-les-Bains devra également veiller à mettre à jour ses autorisations d'exploitation. Impérative, cette régularisation de la situation administrative de la source doit être également mise à profit pour définir avec précision et explicitement les conditions de préservation de la ressource en eau.

4.1.2 Un patrimoine mal connu en son étendue et quant au droit applicable

(144) Le suivi des immobilisations conditionne la présentation du bilan qui doit donner une image fidèle, complète et sincère de la situation patrimoniale de la collectivité. La responsabilité du suivi des immobilisations incombe à l'ordonnateur et au comptable public, le premier étant chargé de la tenue de l'inventaire et le second de l'enregistrement et du suivi à l'actif du bilan.

(145) En cas de délégation de service public, l'article R. 3131-4 du code de la commande publique prévoit la mise à jour annuelle, via le rapport annuel du délégataire, de l'inventaire des biens⁴⁸ de retour et de reprise du service concédé.

⁴⁸ Dans le cadre d'une délégation, l'inventaire doit distinguer plusieurs catégories de biens, selon qu'ils constituent : des biens de retour (biens indispensables à l'exécution du service, mis en place par le concessionnaire ou mis à la disposition du concessionnaire, revenant gratuitement à la collectivité en fin de contrat), des biens de reprise (biens utiles au service sans lui être nécessaires pour lesquels un droit d'option est ouvert à la collectivité délégante) et les biens propres appartenant au concessionnaire.

(146) Une absence d'inventaire ou l'existence d'un inventaire non actualisé peuvent avoir comme effet de compliquer le bon déroulement d'une délégation de service public, les négociations de fin d'un contrat et la procédure de renouvellement de la délégation.

(147) Pour cinq stations, la chambre a émis une recommandation visant à établir un inventaire, l'actualiser ou réviser la classification des biens, ce qui révèle une vraie difficulté pour les collectivités à appréhender cette problématique.

(148) À Royat et à Vals-les-Bains, l'inventaire physique des biens de la délégation a été remplacé par un procès-verbal de constat⁴⁹ comportant des photographies de reconnaissance des équipements et immobilisations (et des vidéos pour Royat), qui ne peuvent être rapprochées avec l'état de l'actif communal tenu par le comptable public. Il en est résulté que les délégants se trouvent dans l'incapacité de s'assurer du respect par le délégataire de son obligation de procéder à la réhabilitation des biens de la concession.

(149) À La Bourboule, les éléments patrimoniaux et immobilisations liés aux Grands Thermes sont éclatés entre les données d'inventaire de trois budgets communaux. De plus, le bâtiment des Grands Thermes ne figure à l'inventaire d'aucun des trois budgets. La chambre a invité la commune à mettre de l'ordre dans l'inventaire de ses biens et s'assurer de sa concordance avec l'état de l'actif tenu par le comptable.

(150) En revanche, la chambre relève une nette avancée pour la station thermale de Vichy. Faute d'inventaire existant lors du rachat des thermes à l'État et de la reprise de la concession en 2021, la ville de Vichy a réalisé ce travail. Après plusieurs mois de négociations avec le concessionnaire, elle dispose désormais d'un inventaire complet et de référence, lui permettant de connaître la consistance des éléments d'actifs concédés, leur ancienneté et leur état de vétusté.

(151) Seules deux communes de l'échantillon maîtrisent les enjeux spécifiques liés à l'usage des marques⁵⁰, qui peut être source de revenus. C'est le cas de Saint-Gervais-les-Bains, où en 2024, les licences de marque figurent dans l'inventaire de la délégation des thermes, en tant que biens de retour, et ont rapporté 125 000 € cette même année au titre des revenus des licences de marques. C'est également le cas de Vichy, qui a pris possession d'un portefeuille de près de 120 marques dont « Vichy Célestins », « Laboratoire Vichy » ou « Pastille Vichy ». La commune a enrichi le contrat de délégation qu'elle a repris de l'État en 2021 en y insérant des précisions essentielles et en améliorant significativement le suivi des marques, ce qui atteste de son souci de pilotage et d'une vigilance effective sur cette question. Les revenus des licences de marques se sont élevés pour la commune de Vichy à 687 288 € en 2024.

(152) En revanche, la commune de Saint-Martin-d'Uriage ne perçoit pas de revenus liés à l'exploitation de ces marques, faute de s'être montrée suffisamment diligente, en ne se préoccupant pas des problématiques liées à l'usage de son nom avant 2016.

⁴⁹ PV datant du 22 février 2022 pour l'établissement de Royat et du 8 juillet 2021 pour l'établissement de Vals-les-Bains.

⁵⁰ Les personnes publiques sont soumises au droit commun des marques. L'enregistrement d'une marque permet d'en assurer la protection juridique, et confère à la personne publique la possibilité d'exercer un droit de propriété sur cette dernière.

4.1.3 Des études d'impact rarement réalisées avant des investissements d'ampleur

(153) En application des dispositions de l'article 107 de la loi NOTRe du 7 août 2015 et des articles L. 1611-9 et D. 1611-35 du code général des collectivités territoriales (CGCT), une étude d'impact pluriannuelle doit être diligentée et présentée à l'assemblée délibérante pour tout projet d'opération exceptionnelle d'investissement dont le montant est supérieur à un seuil fixé par décret en fonction de la catégorie et de la population⁵¹. Cette obligation a notamment pour objectif de garantir la soutenabilité des projets retenus.

(154) Au regard des montants que représentent les projets d'investissements thermaux comparés aux recettes de fonctionnement des communes thermales, la chambre appelle les stations à la vigilance sur ce point et invite les collectivités à une information complète, précise et documentée délivrée au conseil municipal, par l'effet d'une présentation régulière d'un bilan financier actualisé des coûts et incidences financières des opérations importantes projetées ou en cours.

(155) À Vichy, la commune n'a pas conduit d'étude d'impact pour l'opération d'envergure qu'ont constitué le rachat des thermes et l'ensemble des investissements induits, opération éligible à la qualification d'exceptionnelle au sens des dispositions légales en prescrivant la réalisation, et en méconnaissance de la recommandation formulée par la chambre au terme de son précédent contrôle.

4.2 Les moyens limités des collectivités et un besoin d'assistance pour l'heure non satisfait

(156) Du fait de leur petite taille, la plupart des structures disposant de la compétence thermale constituant le panel ne disposent pas de l'ingénierie technique, financière ou juridique nécessaire au bon exercice de la compétence thermale, compétence dont les enjeux dépassent par ailleurs très souvent le périmètre communal.

(157) Deux exemples illustrent ces difficultés. Ainsi, l'évolution à trois reprises des modes de gestion⁵² de la station de Royat entre 2020 et 2025 traduit un exercice désordonné de la compétence thermalisme et thermoludisme. Par ailleurs, la commune de Nérès-les-Bains⁵³, n'a pas réussi à surmonter tous les obstacles pour mener à bien les négociations visant à céder les biens thermaux à une société privée.

⁵¹ Le seuil est notamment fixé à 150 % des recettes réelles de fonctionnement pour les communes et les EPCI dont la population est inférieure à 5 000 habitants, à 100 % des recettes réelles de fonctionnement si la population est comprise entre 5 000 et 14 999 habitants, à 75 % des recettes réelles de fonctionnement pour une population comprise entre 15 000 et 49 999 habitants, à 50 % des recettes réelles de fonctionnement ou à 50 M€ pour une population comprise entre 50 000 et 400 000 habitants.

⁵² Gestion par deux régies en 2020, par un établissement public local en 2021, via une délégation de service public entre 2022 et 2024, puis de nouveau par l'établissement public local en 2025.

⁵³ La commune a décidé de déchoir la SEMETT, société d'exploitation des thermes, de la délégation de service public qui courait depuis 1991. Dans le même temps, elle a engagé en 2020 les démarches en vue de céder son domaine thermal. Mais, en mai 2024, la commune demeurait propriétaire du domaine thermal, le premier projet de cession ayant échoué avec la rupture de la promesse de vente, sans que le signataire n'ait justifié du motif invoqué pour se désengager et s'exonérer des pénalités encourues en cas de dette.

(158) Dans certaines stations, la compétence est utilement gérée à un niveau intercommunal, comme c'est le cas pour les stations ardéchoises (Vals-les-Bains, Neyrac-les-Bains et Saint-Laurent-les-Bains) et la station de La Léchère. Plus récemment, fin 2024, la communauté de communes Commentry-Montmarault-Néris (Allier) a décidé de racheter l'établissement thermal, au motif, selon son président, que *"la ville de Néris-les-Bains est arrivée au bout de ses capacités budgétaires, et quand un échelon de proximité atteint ses limites, l'échelon supérieur doit intervenir"*⁵⁴. Le conseil communautaire a ainsi fait le choix « d'assumer cette responsabilité au niveau communautaire, car les thermes, troisième site thermal du département, jouent un rôle majeur dans l'identité et l'économie locale ».

(159) La chambre lors de ses contrôles n'a pas non plus observé la mise en place de marchés mutualisés sur les problématiques partagées relevées dans le présent chapitre.

(160) Compte tenu des difficultés rencontrées par certaines communes pour sécuriser financièrement et juridiquement l'exploitation de leurs thermes, la chambre a également interrogé la Région quant à un éventuel accompagnement en cas d'évolution du mode de gestion de l'exploitation thermale. La collectivité a répondu ne pas proposer de soutien en la matière et a dit intervenir « *prioritairement sur le mode de la subvention en faveur de l'investissement* ».

(161) Le besoin d'assistance des collectivités n'est aujourd'hui pas couvert. De l'avis de la chambre, ce besoin d'expertise et d'ingénierie doit être porté au niveau régional ou infrarégional.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

(162) *La plupart des communes thermales du panel ne disposent pas de l'ingénierie technique, financière ou juridique nécessaire au bon exercice de la compétence thermale, compétence dont les enjeux dépassent par ailleurs très souvent le périmètre communal.*

(163) *Elles doivent pourtant choisir le mode de gestion de leurs services publics et connaître l'impact des investissements prévus en fonction d'un éclairage suffisant des différentes options possibles et de leurs conséquences. Cela implique en priorité de sécuriser les autorisations d'exploitation des établissements, disposer d'un inventaire actualisé des biens de la délégation et de maîtriser les enjeux spécifiques liés à l'usage des marques*⁵⁵ *qui peut être générateur de revenus.*

(164) *La compétence est parfois exercée au niveau intercommunal, ce qui est apparu utile pour plusieurs stations contrôlées. Mais quel que soit le niveau de compétence, le besoin d'assistance des structures assumant la compétence thermale est réel et n'est aujourd'hui pas couvert. La mise en place d'une organisation à un niveau régional ou infrarégional serait de nature à sécuriser les choix opérés et la gestion de cette compétence.*

⁵⁴ Interview de M. Claude Riboulet, président de la communauté de communes Commentry-Montmarault-Néris, pour le journal « la semaine de l'Allier », article paru le 14 décembre 2024.

⁵⁵ Les personnes publiques sont soumises au droit commun des marques. L'enregistrement d'une marque permet d'en assurer la protection juridique, et confère à la personne publique la possibilité d'exercer un droit de propriété sur cette dernière.

5 UNE ACTIVITÉ THERMALE CONFRONTÉE À DES ENJEUX MAJEURS

(165) Pour présenter un intérêt, les stratégies engagées par les stations doivent bien prendre en considération les conditions de viabilité des projets, ce que la Cour des comptes avait déjà rappelé dans son rapport public annuel de 2019, qui consacrait des développements au thermalisme en prenant l'exemple du cas occitan.

(166) La pérennité de l'activité thermique est conditionnée à la prise en compte des enjeux sanitaires et environnementaux (5.1) et à la rentabilité des stratégies développées (5.2).

5.1 Des établissements au cœur des enjeux sanitaires et environnementaux

5.1.1 Une vigilance permanente quant à la préservation de la qualité sanitaire des équipements

(167) L'hygiène et la sécurité sanitaire constituent une priorité des établissements thermaux. Implantée dans un milieu aquatique soumis à une température plutôt élevée, l'installation thermique est d'autant plus exposée qu'il est difficile, voire exclu, d'adjoindre à l'eau thermique un désinfectant, comme il peut en aller des piscines de loisir ordinaires, au risque d'altérer la pureté et les qualités de l'eau.

(168) L'arrêté du 22 octobre 2013 relatif « aux analyses de contrôle sanitaire et de surveillance des eaux conditionnées et des eaux minérales naturelles utilisées à des fins thérapeutiques dans un établissement thermal ou distribuées en buvette publique » a renforcé les contraintes réglementaires pesant sur les stations thermales. Cet arrêté, complété par la note d'information adressée par la Direction générale de la santé, le 13 avril 2015, a profondément modifié le suivi de la qualité des eaux thermales au plan de l'hygiène. Ainsi, les catégories de soins aujourd'hui suivies ont vu leurs méthodes de contrôle largement renforcées⁵⁶.

(169) L'Agence régionale de santé (ARS)⁵⁷ est chargée d'assurer le contrôle sanitaire de l'eau. Pour ce faire, elle met en place un programme d'analyses à la source et aux points d'usage et réalise des inspections sur site, afin de vérifier le respect des dispositions législatives et réglementaires relatives à la sécurité sanitaire des eaux minérales thermales.

(170) Conscients des conséquences stratégiques des enjeux sanitaires pour la continuité d'activité, les établissements ont développé une vigilance sanitaire accrue et des dispositifs de contrôle renforcés. Le contrôle incombe en effet également, et en premier lieu⁵⁸, à l'exploitant,

⁵⁶ Systématisation de l'examen de la composition chimique de l'eau et recherches de paramètres plus nombreux, fréquence mensuelle des contrôles sur la base d'examen complet alors qu'elle était auparavant trimestrielle.

⁵⁷ Compte tenu de la technicité des contrôles, l'Agence d'Auvergne-Rhône-Alpes a souhaité mutualiser depuis 2021 les agents en charge du contrôle des eaux conditionnées et eaux thermales sur des périmètres supra départementaux.

⁵⁸ En application de l'article R. 1322-39 du code de la santé publique.

au titre de la surveillance de son établissement, et il doit lui aussi définir son programme d'analyses (communément qualifié d'« autocontrôles») dont il doit rendre compte à l'ARS.

(171) Ces contrôles ont globalement abouti en cas de détection d'un défaut de conformité à la mise en place d'actions correctives par les exploitants, ce qui a très souvent permis le maintien en activité des établissements et évité la fermeture de postes de soins.

(172) Des désordres sanitaires majeurs ont été constatés sur deux stations de l'échantillon (Néris-les-Bains⁵⁹ et Brides-les-Bains⁶⁰). A contrario, l'établissement de Vals-les-Bains n'a compté aucune fermeture de poste de soins en dix ans et l'établissement de La Bourboule une seule en cinq ans.

5.1.2 Des stratégies volontaristes sur le plan énergétique

(173) Il y a près de dix ans, la plupart des stations contrôlées disposaient d'un patrimoine vieillissant, en totale inadéquation avec les objectifs de sobriété énergétique nationaux.

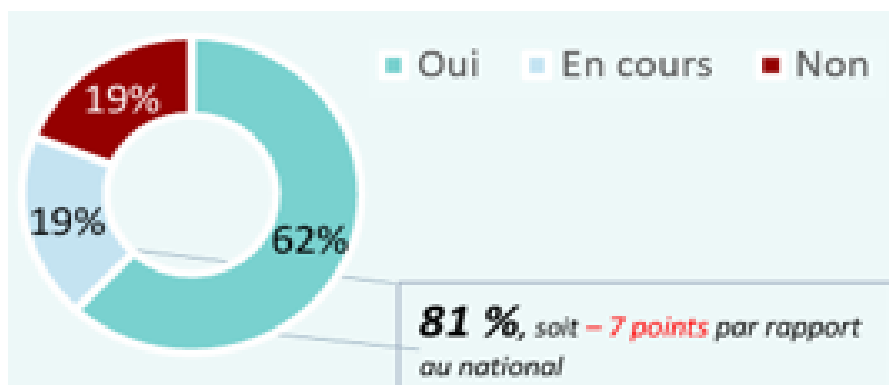
(174) Or les établissements thermaux sont visés par le décret n° 2019-771 du 23 juillet 2019, issu de la loi ELAN, qui vise à réduire la consommation d'énergie des bâtiments tertiaires pour lutter contre le changement climatique. Sont concernés les bâtiments ou parties de bâtiments à usage tertiaire d'au moins 1 000 m². L'objectif est d'aboutir à une réduction de la consommation d'énergie finale par rapport à une année de référence de - 40 % en 2030, - 50 % et 2040 et - 60 % en 2050.

(175) Prenant conscience des conséquences environnementales et financières (dans un contexte de flambée de prix de l'énergie) de ce sujet, 81 % des établissements de la région ont engagé des actions visant à réduire leur consommation énergétique. La part d'établissements ayant déjà conduit des travaux est toutefois inférieure à la moyenne nationale

⁵⁹ En n'entretenant pas suffisamment les thermes, la société n'a pas maîtrisé les risques de contamination bactérienne, ce qui a conduit à plusieurs incidents majeurs provoquant la fermeture des thermes en 2012, 2013 et 2019-2020. Suite à la présence de bactéries ; une nouvelle fermeture a été décidée par arrêté préfectoral et annoncé par communiqué de presse de la directrice de l'établissement le 24 avril 2026.

⁶⁰ Fermeture de la partie thermes (le grand spa est resté ouvert) liée à la bactérie pseudomonas par arrêté préfectoral du 19 avril 2019.

Graphique n° 13 : Part des établissements de la région déclarant avoir mis en œuvre une initiative d'optimisation et de réduction des consommations énergétiques



Source : rapport de région 2024 de l'observatoire de l'économie des stations thermales pour Auvergne-Rhône-Alpes.

(176) Plusieurs stations ont investi massivement dans des travaux avec une stratégie volontariste en matière de développement durable.

(177) La Région a fait état de projets soutenus par elle comme celui des thermes du domaine de Marlioz à Aix-les-Bains, dont les objectifs énergétiques pour 2050 sont déjà remplis grâce à plusieurs chantiers d'ampleur (réfection de l'isolation par l'extérieur, remplacement des huisseries, remplacement de composants des pompes à chaleur) ayant permis de réduire de plus de 60 % ses consommations d'énergie finale.

(178) La réduction de l'impact carbone des thermes de Neyrac-les-Bains et de Vals-les-Bains a été permise par divers travaux (rénovation, extension, requalification du système d'irrigation, aménagement des abords des thermes et du parc thermal, optimisation de la gestion de la ressource en eau). En 2024, le SITHERE, à l'initiative des travaux, a reçu le prix d'initiative de l'association française des techniques hydrothermales et a été mis à l'honneur pour ses investissements visant à réduire la production de gaz à effet de serre et à accroître l'indépendance énergétique des centres thermaux ardéchois.

5.1.3 Une ressource en eau méritant une attention plus soutenue

(179) Selon l'OESTh⁶¹, les autres actions en matière de développement durable conduites en Auvergne-Rhône-Alpes apparaissent plus limitées. En 2024, 38 % des établissements de la région indiquent avoir engagé une initiative de diminution des rejets d'eau, de valorisation ou de traitement des boues. C'est par exemple le cas à La Léchère où l'établissement valorise les boues issues des soins thermaux. C'est aussi dix points de moins qu'au niveau national.

⁶¹ Rapport annuel 2024 réalisé sur la base des déclarations des établissements thermaux.

(180) En 2024, seulement 31 % des établissements régionaux indiquaient avoir mis en place un système de traitement de l'eau thermique avant rejet⁶² (soit sept points de moins qu'au niveau national), ce qui n'est pas sans conséquence sur le milieu naturel. Ainsi, faute d'avoir mis en place un tel système, à La Léchère, le refroidissement de l'eau du forage pour les besoins de l'espace thermal conduit à des rejets dans l'Isère d'une eau brute issue de la galerie EDF chauffée à 35°C. En outre, la société des eaux thermales de La Léchère et la communauté de communes de la vallée d'Aigueblanche (à laquelle appartient la commune de la Léchère) ne sont encore titulaires d'aucune déclaration ou autorisation de rejet des eaux dans le milieu naturel⁶³. Un dossier de déclaration au titre de la loi sur l'eau est néanmoins en cours de réalisation. À La Bourboule, avant les travaux réalisés entre 2023 et 2025, l'établissement ne disposait pas non plus de dispositif de traitement de l'eau thermique avant rejet ; les eaux thermales usées de l'établissement (rejets des douches, buvettes et baignoires) étaient envoyées dans la station d'épuration locale, ce qui perturbait son fonctionnement du fait du rejet de trop grandes quantités d'eaux claires.

(181) Par ailleurs, à peine 29 % des stations indiquaient en 2024 avoir connaissance de l'évolution de la ressource en eau disponible pour les cinq prochaines années alors qu'une évolution de la quantité d'eau disponible ou de ses caractéristiques chimiques est de nature à impacter l'activité thermique⁶⁴.

(182) Afin de remédier à cette situation, deux projets européens sont actuellement en cours, auxquels participent plusieurs stations de la Région. Le projet européen⁶⁵ ThermEcoWat piloté par l'association Thermauvergne a notamment⁶⁶ pour objectif de travailler à la caractérisation de la ressource en eau thermique et sa vulnérabilité face au changement climatique (quantité, qualité et propriétés médicales). Le projet européen ThermUSS, piloté par l'université Clermont Auvergne a quant à lui pour objectif d'approfondir les connaissances sur les modes d'action des eaux thermales et de suivre leur évolution dans le contexte actuel de changement global (climatique, pollutions, ...). Il vise à identifier les leviers d'action permettant la protection mais aussi la patrimonialisation des sources minérales naturelles, ainsi que le maintien et le développement d'activités de soins, à l'échelle du territoire du Massif Central.

(183) Titulaire notamment des compétences en matière de développement durable, de développement économique, d'aménagement du territoire et de tourisme, la région Auvergne-Rhône-Alpes n'a pas mis en place d'action spécifique en faveur de la connaissance de la qualité et de la disponibilité de la ressource en eau thermique, incluant la problématique des conflits d'usages.

⁶² Les rejets dans le milieu naturel sont encadrés la loi sur l'eau du 3 janvier 1992 et son décret d'application n° 93-743 du 29 mars 1993, codifiés aux articles L. 214-1 et suivants et R. 214-1 du code de l'environnement, la directive cadre européenne sur l'eau de 2000 et la loi sur l'eau et les milieux aquatiques de 2006.

⁶³ Un dossier de déclaration au titre de la loi sur l'eau est néanmoins en cours de réalisation et un projet de captation afin de chauffer les bassins intérieurs et extérieurs de la piscine intercommunale du Morel et différents locaux, ce qui aura pour effet de réduire la température des rejets d'effluents à moins de 20°C.

⁶⁴ La société Laboratoires dermatologiques d'Uriage a ainsi indiqué qu'elle n'a pas de stratégie particulière de préservation de la ressource en eau.

⁶⁵ Dans le cadre du programme Interreg SUDOE.

⁶⁶ Le travail portera également sur la valorisation du potentiel géothermique de l'eau thermique et sur l'adéquation et l'exploitabilité des nouvelles technologies de stockage de l'énergie thermique pour optimiser l'utilisation de la chaleur primaire et résiduelle des sources thermales.

5.2 Une stratégie tendant à la diversification de l'offre sans en apprécier la rentabilité réelle

5.2.1 Une stratégie promue par la majorité des acteurs

(184) Outre par le niveau de la fréquentation⁶⁷, le chiffre d'affaires thermal est menacé par de potentielles réformes relatives à la prise en charge des cures thermales par l'Assurance maladie (cf. paragraphe 2.3).

(185) Une baisse du taux de remboursement par l'Assurance maladie aurait des conséquences importantes sur le niveau d'activité. En premier lieu, la diminution du taux de remboursement aurait pour effet direct une augmentation du montant restant à la charge du curiste. En second lieu, la baisse du taux affecterait aussi le niveau de couverture offert par certaines complémentaires santé. En effet, dans la mesure où certains contrats conditionnent l'éligibilité d'un soin au taux de remboursement retenu par l'Assurance maladie, une diminution de ce taux aurait pour conséquence d'exclure les cures thermales de certains paniers de soins.

(186) Face à ces risques, la très grande majorité des acteurs nationaux et régionaux promeuvent une stratégie de diversification rapprochant tourisme et thermalisme et visant à rendre les établissements moins dépendants des financements liés aux cures conventionnées.

(187) Le programme⁶⁸ « Ville d'eaux, villes de bien-être », lancé en 2023 et financé par les plans nationaux « Avenir Montagnes » et « Destination France » a mobilisé huit stations thermales de la région⁶⁹. Inspiré par l'intérêt grandissant pour les séjours axés sur le ressourcement, le retour à la nature, la rupture avec le quotidien, il a pour ambition d'attirer de nouveaux visiteurs tout en élargissant l'attractivité des stations.

(188) S'agissant de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, la délibération de sa commission permanente du 11 février 2022⁷⁰ précise que « *la Région Auvergne-Rhône-Alpes souhaite se positionner comme LA région de référence sur le champ de la prévention santé et du bien-être thermal* ». Les publics visés sont principalement les curistes libres effectuant des séjours de prévention ou de bien-être et dans une moindre mesure, les curistes historiques dans le cadre de cures conventionnées. Cette stratégie a pris en compte le risque qui pèse sur le déremboursement des cures thermales médicales, mais également les changements des modes de consommation et des attentes de la clientèle.

⁶⁷ Elle-même influencée par les effets des annonces relatives au déremboursement, comme la chambre avait pu le constater au début des années 2000.

⁶⁸ Programme développé avec le concours de l'agence nationale de développement touristique.

⁶⁹ Les partenaires de la campagne sont les villes de : Vichy, Montbrun, Vals-les-Bains, Chatel-Guyon, Royat, Brides-les-Bains, La Bourboule, Aix-les-Bains et les exploitants : France Thermes, la Chaîne thermique du Soleil, Valvital ; le comité régional du tourisme Auvergne-Rhône-Alpes est également partie prenante.

⁷⁰ Relative à l'approbation de la convention d'objectifs et de moyens entre la région et Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme pour 2022.

(189) Dans ce cadre, Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme, comité régional du tourisme, est chargé en lien avec la collectivité et les professionnels du secteur de les accompagner « *dans leurs réflexions autour de la mise en place de la station thermale de pleine santé* » et leur mise en œuvre.

(190) La stratégie de la région Auvergne-Rhône-Alpes est d'accompagner les stations thermales à sortir de la cure thermale de 18 jours, en diversifiant leur gamme de produits et de séjours, en attirant de nouvelles clientèles, dont les clientèles touristiques, autour d'une offre thermale de pleine santé.

(191) Le concept de station thermale de pleine santé (STPS) a été élaboré avec les acteurs de la filière, dont la fédération thermale Auvergne-Rhône-Alpes et Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme. La STPS est une station thermale proposant des offres globales, identifiée comme une destination touristique, au sein de laquelle il est possible de pratiquer des activités autour des piliers de la prévention santé (gestion du mental, nutrition santé et activités physiques dans un environnement préservé).

(192) La sélection de six stations précurseuses a été réalisée par la fédération thermale régionale. À Vals-les-Bains, une des stations sélectionnées, la FTARA a accompagné les acteurs locaux pour définir les offres de séjours prévention, mettre en place les conditions d'accueil des clients prévention, mettre en place les outils de coordination et de gouvernance de la station et à définir et lancer les actions de communication.

(193) Dans son rapport de 2023⁷¹, le coordonnateur interministériel chargé de la relance du thermalisme et du tourisme en montagne évoque toutefois *la difficulté de cette diversification qui est qu'« il faut préserver l'aspect médical des cures thermales, qui est au cœur de l'activité des stations, et justifie leur prise en charge par l'Assurance-maladie, tout en recherchant de nouvelles activités dans un domaine plus concurrentiel »* ; il relève que *« la diversification passe également par un renouvellement de la clientèle, plus jeune, avec des formats de cure et prestations plus adaptés à des séjours plus courts »*.

5.2.2 Une offre bien-être développée dans la quasi-totalité des stations avec des effets variables

(194) Pour sortir de la rigidité du format des cures conventionnées d'une durée impérative de 18 jours, la plupart des stations de l'échantillon proposent donc une offre de cures plus courtes à destination d'une autre clientèle, urbaine, active, en recherche de bien-être et de déconnection. Il s'agit de mini-cures d'une durée proche d'une semaine, à la charge du curiste, ouvertes à tous ceux qui en ressentent le besoin. Ces mini-cures, qui sont l'un des piliers de la démarche « station thermale de pleine santé » représentent un volume faible de curistes et des incidences financières marginales.

⁷¹ Rapport de Jean Yves Gouttebel, coordinateur interministériel chargé de la relance du thermalisme et du tourisme en montagne sur la mise en place du Plan destinations thermales et du Plan Avenir Montagnes, transmis au premier ministre en mars 2023.

(195) Les stations proposent également des centres de bien-être comme Les Nériades à Nérès-les-Bains, le Royatonic à Royat ou le spa Sequoia Redwood à Vals-les-Bains qui offrent des espaces de bains, des soins de bien-être et/ou de beauté. Saint-Gervais-les-Bains, Vals-les-Bains et Royat sont les stations qui ont le plus développé cette activité.

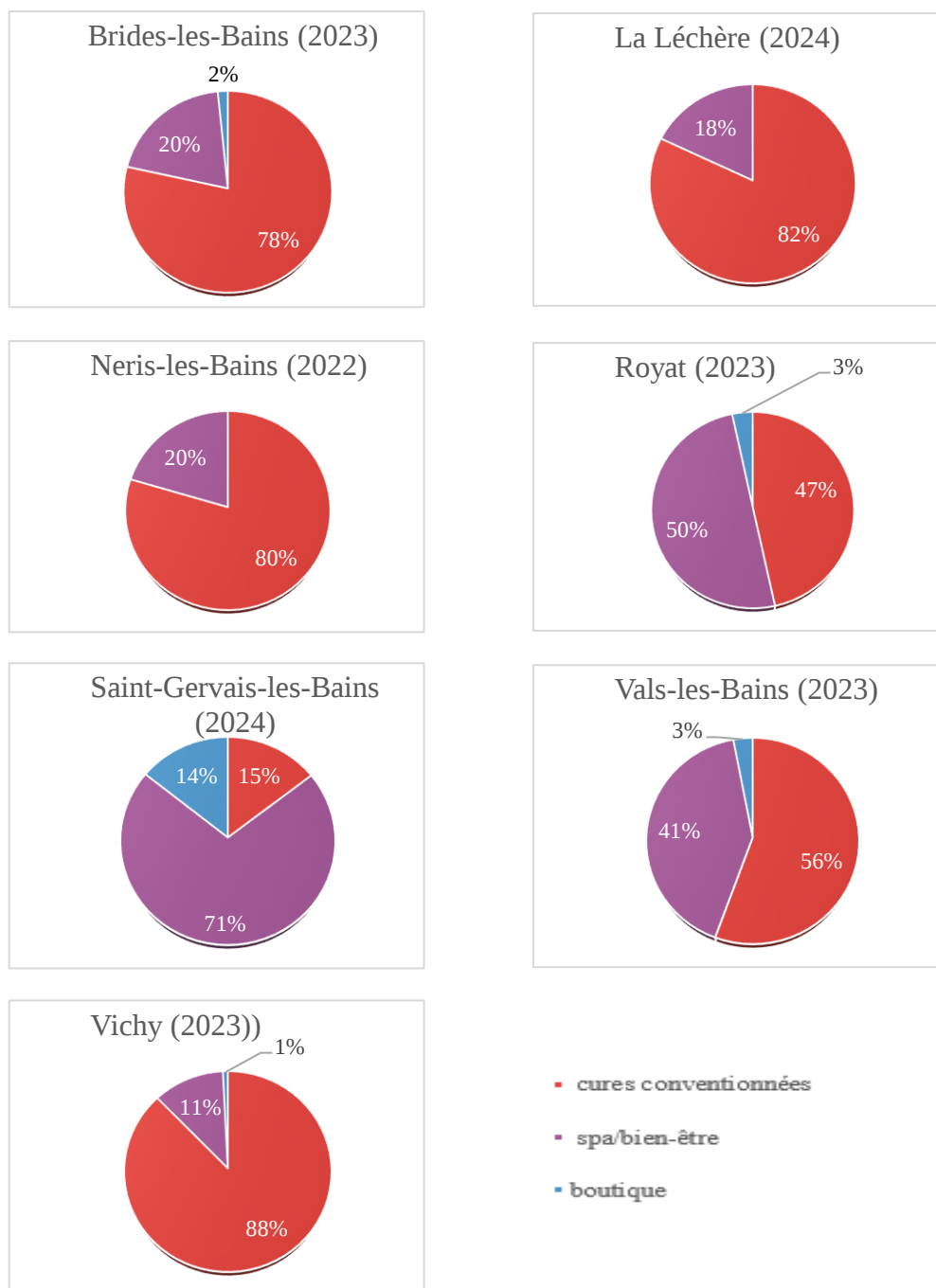
(196) Peu de stations se démarquent, offrant des prestations relativement similaires d'une station à l'autre, centrées sur le bien-être et la prévention santé. Ce constat de la chambre au niveau de la région rejoint celui du coordonnateur interministériel relevant au niveau national que « *cette diversification opérée quasi simultanément dans de nombreuses stations s'est faite (...) souvent autour de produits assez similaires et peu identitaires. Dans ces conditions, certaines stations, notamment celles éloignées des grands bassins de clientèles potentiels, n'ont pas toujours obtenu des résultats à la hauteur de leurs espérances.* »

(197) En 2025, La Bourboule faisait figure d'exception : la commune assumait une stratégie claire de développement autour d'un thermalisme de santé, estimant que la promotion du bien-être peut être de nature à brouiller les messages concernant le service médical rendu par les cures thermales, et la dimension avant tout médicale du thermalisme. Après avoir hésité dans les années 1980-1990 entre une orientation de santé et un positionnement de loisirs, la commune a finalement souhaité développer le thermalisme de caractère médical, incitant la régie d'exploitation à s'investir dans plusieurs programmes de recherche et d'innovation. L'établissement thermal continuait cependant à proposer une offre de bien-être avec son spa, mais la commune n'entendait pas développer ces activités dont la rentabilité⁷² n'est pas suffisamment assurée.

(198) Sur la base des données recueillies lors des contrôles de station, la chambre a pu évaluer la part du chiffre d'affaires que représentent les activités liées à la diversification de l'offre, très variable selon les stations (entre 11 % à 85 % du chiffre d'affaires). La part des activités autres que les cures est à analyser avec précaution s'agissant de Vichy, dans la mesure où le spa des Célestins n'était pas inclus dans le périmètre de l'enquête dans la mesure où il appartient en propre au partenaire privé, hors du champ de compétence de la chambre ne disposant donc pas en conséquence de données.

⁷² La rentabilité se définit comme la capacité d'un investissement, d'une entreprise ou d'un projet à générer des bénéfices par rapport aux ressources investies

Graphique n° 14 : Part de chaque activité dans le chiffre d'affaires thermal et de bien-être, en % pour chaque station ayant choisi de diversifier ses activités



Source : chambre régionale des comptes à partir des données collectées lors des contrôles des comptes et de la gestion des stations – le chiffre d'affaires thermal exclut celui retiré des activités de restauration, d'hôtellerie ou des produits de licences de marques.

5.2.3 Une stratégie dont la viabilité reste à démontrer

(199) Que ce soit au niveau des stations ou de la Région, le développement des stratégies de diversification ne s'est pas accompagné de la mise en place des outils adéquats permettant d'évaluer les stratégies mises en œuvre.

(200) La Région se limite aux contrôles classiques inhérents à l'attribution de toute subvention, notamment en matière de service fait, les règlements des appels à projets ne fixent pas de critères d'éligibilité chiffrés ni d'objectifs quantitatifs dont le respect serait ultérieurement contrôlé. Elle ne s'est pas dotée d'indicateurs particuliers pour suivre et mesurer l'impact de son intervention en faveur de la filière thermale.

(201) Les financements et aides accordés aux exploitants des thermes ne font pas l'objet de compte-rendu permettant de s'assurer du respect des conditions de leur octroi.

(202) La chambre n'a pas non plus relevé l'existence d'objectifs quantifiés qui auraient été assignés aux bénéficiaires des subventions de la région. Par conséquent, l'absence d'indicateurs ne permet pas de mesurer le niveau de réalisation d'éventuels objectifs, notamment ceux relatifs à la diversification de l'offre des stations qui est l'un des objectifs soutenus par la Région.

(203) Les données financières recueillies au cours de l'enquête réalisée par la chambre lors des contrôles de station ne permettent pas d'affirmer que la diversification des activités contribue à assurer une rentabilité de l'exploitation, et donc à garantir la pérennité de l'activité thermale.

(204) Dans certains cas, au contraire, c'est le constat inverse qui s'impose. Ainsi, à Saint-Gervais-les-Bains, où le secteur parathermal (comprenant la boutique) représente 85 % du chiffre d'affaires total et où l'établissement connaît un important développement de la clientèle bien-être, les comptes de la délégation ont toujours été déficitaires entre 2017 et 2024, même si l'évolution récente est plus favorable. L'exploitant n'a pas déterminé de seuil de rentabilité de l'établissement en nombre de curistes, tablant cependant sur des perspectives plus optimistes du fait de l'adjonction d'activités annexes (bains, activités esthétiques, boutique). La société ne dispose pas d'une comptabilité analytique permettant de mesurer la rentabilité de chaque prestation proposée (cures conventionnées, prestations hors cures).

(205) À La Léchère, seul établissement à avoir pu produire une comptabilité analytique distinguant le bien-être des cures conventionnées, le modèle économique apparaît très dépendant de la commercialisation des cures thermales, seul secteur d'activité ayant dégagé un résultat net positif en 2023 et 2024. La société apparaît ainsi d'autant plus exposée aux effets d'une éventuelle évolution de la prise en charge des cures par la sécurité sociale.

Graphique n° 15 : Répartition du résultat net par type d'activité : l'exemple de La Léchère

Source : rapport d'observation définitives SEM des eaux thermales de La Léchère.

(206) À Vals-les-Bains, dans un contexte de développement de la fréquentation pour les cures thermales classiques et pour le volet bien-être, les résultats sont excédentaires depuis 2021 mais ne suivent pas une évolution similaire à celle du chiffre d'affaires. Entre 2022 et 2025, période qui correspond à des années complètes dans le nouvel équipement, le chiffre d'affaires a progressé de 71 %, alors que le résultat net a diminué de 23 %.

(207) Certaines expériences invitent à la vigilance quant à la priorité donnée aux investissements parathermaux sur les investissements liés aux cures conventionnées. Ainsi, à Nérès-les-Bains, en 2022, la chambre relevait qu'en dépit de l'ouverture du spa Les Nériades en 2013, le modèle économique reposait toujours très majoritairement sur le chiffre d'affaires des cures conventionnées, remboursées par la sécurité sociale. Or malgré l'accueil de près de 7 000 curistes avant la crise sanitaire, la société délégataire, fortement endettée depuis l'achèvement du spa, a présenté des résultats financiers qui n'ont pas permis d'envisager la réalisation, en volume suffisant, ni des travaux d'entretien, ni de ceux de renouvellement pourtant indispensables à la poursuite de l'activité de l'établissement thermal.

(208) Au regard des investissements importants que nécessitent les équipements parathermaux, la chambre engage les stations à interroger la rentabilité des nouvelles activités développées, en se dotant de données financières présentées par activité. C'est en effet à la condition que les activités soient rentables que la diversification de l'offre pourra apparaître comme une hypothèse crédible pour garantir le maintien de l'activité thermique dans les territoires.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

(209) L'activité thermique doit faire face à deux risques principaux : celui du changement climatique pouvant avoir des incidences sur la qualité et la quantité de la ressource en eau, et celui de la pérennité d'un modèle économique, majoritairement assis sur des recettes publiques, dans un contexte où le risque de déremboursement des cures par l'Assurance Maladie a été évoqué à plusieurs reprises.

(210) Pour faire face au défi environnemental, les établissements ont développé une vigilance accrue et des dispositifs de contrôle renforcés. 81 % des établissements de la région ont engagé des actions visant à réduire leur consommation énergétique. Par contre, une attention plus grande devra être portée à l'avenir sur la ressource en eau, seuls 38 % des établissements indiquent en 2024 avoir engagé une initiative de diminution des rejets d'eau, de valorisation ou de traitement des boues et seules 29 % des stations indiquent avoir connaissance à cette date de l'évolution de la ressource en eau disponible pour les 5 prochaines années.

(211) Dans l'objectif de maintenir un modèle économique viable, la très grande majorité des acteurs nationaux et régionaux promeuvent une stratégie de diversification rapprochant tourisme et thermalisme et visant à rendre les établissements moins dépendants des financements liés aux cures conventionnées.

(212) Encouragées par la Région AURA, la plupart des communes du panel développent une offre de cures plus courtes visant à toucher une autre clientèle ainsi qu'une offre bien-être. La part du chiffre d'affaires que représentent les activités liées à la diversification de l'offre est très variable selon les stations et représente entre 11 % à 85 % du chiffre d'affaires.

(213) Les données financières recueillies au cours de l'enquête ne permettent pas d'affirmer que la diversification des activités contribue à assurer une rentabilité de l'exploitation, et donc à garantir la pérennité de l'activité thermique.

(214) La chambre appelle les stations et la région à se doter des outils nécessaires à l'évaluation des stratégies mises en œuvre et rappelle l'importance de disposer d'une comptabilité analytique pour s'assurer de la viabilité économique des activités développées.

ANNEXES

Annexe n° 1. Liste des abréviations	54
Annexe n° 2. Liste des travaux des juridictions financières utilisés	55
Annexe n° 3. Nombre de curistes accueillis et population des stations thermales d'Auvergne-Rhône-Alpes	56
Annexe n° 4. Calcul de l'impact économique généré par une station thermique.....	57
Annexe n° 5. Les structures de promotion et de soutien de la filière thermique au niveau national et régional	58

Annexe n° 1. Liste des abréviations

AFRETh : association française pour la recherche thermique

ANMCT : association nationale des maires des communes thermales

CNETH : conseil national des établissements thermaux

DSP : délégation de service public

ETP : équivalent temps plein

FTARA : fédération thermique Auvergne-Rhône-Alpes

FTCF : fédération thermique et climatique française

GIE : groupement d'intérêt économique

IIMT : institut interuniversitaire de médecine thermique

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

OESTh : observatoire national de l'économie des stations thermales

SEMETT : société d'économie mixte d'exploitation du thermalisme et du tourisme de Nérès-les-Bains

SITHERE : syndicat intercommunal pour le thermalisme et l'environnement

Les orientations thérapeutiques :

AD : affections digestives et maladies métaboliques

AMR : affections des muqueuses bucco-linguales

AU : affections urinaires et maladies métaboliques

DER : dermatologie

GYN : gynécologie

MCA : maladies cardio-artérielles

NEU : neurologie

PHL : phlébologie

PSY : affections psychosomatiques

RH : rhumatologie

TDE : troubles du développement chez l'enfant

VR : voies respiratoires

Annexe n° 2. Liste des travaux des juridictions financières utilisés

- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, commune de Saint-Martin-d'Uriage, octobre 2024
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, commune de Vals-les-Bains,
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, commune de La Bourboule, octobre 2024
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, Société d'économie mixte d'exploitation du thermalisme et du tourisme de Nérès-les-Bains - SEMETT, mars 2024
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, la station thermale de Vichy, juin 2025
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, commune de Brides-les-Bains, février 2025
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, commune de Nérès-les-Bains, mai 2024
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, la station thermale de Vals-les-Bains, mai 2026
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, commune de Saint-Gervais-les-Bains, avril 2026
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, Société des eaux thermales de la Léchère (SAEM) : enquête régionale « Les villes thermales » », mai 2026
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, la station thermale de Royat, juillet 2025
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives, la station thermale de Royat, juillet 2025
- CRC Auvergne-Rhône-Alpes, rapport d'observations définitives Région Auvergne-Rhône-Alpes : la politique régionale en faveur du thermalisme, avril 2026

Annexe n° 3. Nombre de curistes accueillis et population des stations thermales d'Auvergne-Rhône-Alpes

Département	Stations thermales	Nombre de curistes	Population totale
Ain	DIVONNE-LES-BAINS	0	10 464
Allier	BOURBON-L'ARCHAMBAULT	3 315	2 542
Allier	NÉRIS-LES-BAINS	4 760	2 441
Allier	VICHY	6 749	25 702
Ardèche	NEYRAC-LES-BAINS (rattachée à NEYRAS)	2 660	906
Ardèche	SAINT-LAURENT-LES BAINS	1 850	184
Ardèche	VALS-LES-BAINS	4 012	3 479
Cantal	CHAUDÉS-AIGUES	1 984	814
Drome	MONTBRUN-LES-BAINS	2 713	444
Haute-Savoie	ÉVIAN-LES-BAINS	1 340	9 224
Haute-Savoie	SAINT-GERVAIS	1 514	5 678
Haute-Savoie	THONON-LES-BAINS	2 877	37 689
Isère	ALLEVARD-LES-BAINS	3 787	3 962
Isère	URIAGE (SAINT-MARTIN-D'URIAGE)	3 783	5 512
Loire	MONTROND-LES-BAINS	1 957	5 655
Puy de Dôme	LA BOURBOULE	2 374	1 739
Puy de Dôme	CHÂTEAUNEUF	600	311
Puy de Dôme	CHÂTEL-GUYON	4 306	6 294
Puy de Dôme	MONT DORE (LE)	8 286	1 200
Puy de Dôme	ROYAT	5 082	4 420
Savoie	AIX-LES-BAINS	18 383	32 175
Savoie	BRIDES-LES-BAINS	8 588	457
Savoie	CHALLES-LES-EAUX	0	5 626
Savoie	LÉCHÈRE (LA)	3 789	2 536
	TOTAL	94 709	169 454

Source : chambre régionale des comptes à partir des données établies par le Cneth et transmises par la FTCF et les données INSEE (population totale 2022).

Annexe n° 4. Calcul de l'impact économique généré par une station thermale

(215) L'observatoire est constitué d'un tableau de bord de 50 indicateurs répartis en quatre grandes catégories : les impacts économiques du thermalisme, la performance des établissements, l'attractivité des territoires, la fiscalité et les finances locales des stations. Il produit un rapport annuel par station sous réserve de la remontée des données par les communes, les établissements thermaux et les offices de tourisme.

(216) Pour déterminer les impacts économiques générés par l'activité thermale, l'OESTh distingue trois types d'impacts :

- les impacts directs de l'économie des stations thermales, directement liés à l'activité thermale (chiffre d'affaires généré et nombre d'emplois associés aux établissements thermaux et autres structures appartenant à la même entité juridique). Une mesure des impacts directs à l'échelle locale est réalisée et intégrée au sein des rapports ;
- les effets indirects de l'économie des stations thermales, qui traduisent un lien de dépendance économique partielle pouvant être mesuré dans le cadre d'un contrat (par exemple les dépenses auprès des fournisseurs de l'établissement thermal) ou des dépenses traçables (par exemple la consommation des clientèles durant leur séjour dans la station). Quatre types d'effet indirect sont distingués : dépenses d'exploitation, dépenses de consommation, dépenses d'investissement et dépenses des employés de l'établissement (masse salariale). Les rapports d'activité présentent une estimation des effets indirects de cette économie.
- les effets induits de l'économie des stations thermales traduisent un lien économique avec l'activité thermale, mais à partir de calculs secondaires et/ou de liens autres. Il s'agit :
 - du second cercle de dépenses des effets indirects (effet multiplicateur keynésien) : les acteurs économiques bénéficiant des retombées du thermalisme génèrent eux-mêmes des dépenses (auprès de leurs propres fournisseurs, etc.) ;
 - d'activités permises par le thermalisme selon un lien de ressource naturelle (par exemple l'exploitation de l'eau thermale) ou historique (par exemple les casinos, étant donné que les casinos n'ont le droit d'exercer que dans des stations thermales, balnéaires ou climatiques).

Source : méthodologie utilisée par l'observatoire national de l'économie des stations thermales (OESTh).

Annexe n° 5. Les structures de promotion et de soutien de la filière thermique au niveau national et régional

(217) Au niveau national, la profession thermique se caractérise par l'unité de sa représentation professionnelle, le Conseil national des établissements thermaux (CNETh) regroupant la totalité des établissements thermaux français. Sa vocation est de travailler, en cohérence avec les pouvoirs publics, à l'amélioration et à une meilleure reconnaissance de la médecine thermique. Le CNETh assure trois missions principales : participer à l'évaluation scientifique du service médical rendu des cures thermales, diffuser une information pédagogique au grand public et à la communauté médicale quant au rôle préventif des cures thermales, ainsi que leurs atouts pour accompagner le vieillissement de la population, défendre les intérêts des établissements thermaux auprès des différentes instances de l'État et de l'Assurance Maladie.

(218) La Fédération thermique et climatique française (FTCF) : créée en 1924, a pour objet d'étudier l'ensemble des problèmes se rattachant à la vie des stations thermales ou climatiques et de coordonner tous les efforts liés au développement du thermalisme. Dans ce cadre, la FTCF représente le thermalisme auprès des pouvoirs publics et entretient des liens permanents avec le groupe parlementaire sur le thermalisme (Assemblée Nationale et Sénat), en lien avec le CNETh et l'Association nationale des maires des communes thermales (ANMCT).

(219) Les autres interlocuteurs nationaux sont l'AFRETh association française pour la recherche thermique) qui assure le rôle de promoteur de la recherche médicale thermique et l'Association nationale des maires des stations thermales.

(220) À l'échelle régionale et infra régionale, plusieurs structures sont très actives aux cotés des trois fédérations qui sont la fédération thermique Auvergne-Rhône-Alpes, Thermauvergne et la fédération Rhône-Alpes Thermale.

(221) Le groupement d'intérêt économique (GIE) Auvergne Thermale normes et qualité met en commun les moyens et stratégies des 11 établissements thermaux auvergnats : mise aux normes, formation, promotion avec Thermauvergne, surveillance de la qualité. Un laboratoire d'autosurveillance commun à la plupart des établissements a notamment été créé pour assurer les contrôles (atmosphère, qualité des eaux minérales, des boues et des gaz).

(222) Née en 1997, la Route des villes d'eaux est une structure intercommunale de développement inédite, qui s'est donnée pour but de développer une filière touristique propre aux villes d'eaux, en lien avec l'ensemble des acteurs et partenaires concernés. L'association regroupe 17 villes d'eaux réparties sur quatre régions et neuf départements.

(223) Thermhôtel est un groupement d'hôteliers indépendants et de tradition, implantés dans les stations thermales du Massif Central. L'Hôtel Le parc de Fées de La Bourboule fait partie du groupement.

(224) Labellisé Cluster d'Excellence en 2013 Innovatherm est un groupement d'entreprises associant centres de recherche, institutionnels et entreprises dont l'objectif commun est le développement de projets innovants dans les stations thermales d'Auvergne-Rhône-Alpes.

(225) Créé en 2018, l'Institut Interuniversitaire de Médecine Thermale (IIMT) Auvergne-Rhône-Alpes est un institut co-piloté par les universités de Grenoble et de Clermont-Ferrand liées par convention. Il s'inscrit dans le plan thermal de la région Auvergne-Rhône-Alpes.

(226) Le campus des métiers et qualifications thermalisme et pleine santé a quant à lui été créé en 2017. Il est porté par l'Académie de Clermont-Ferrand pour la Région Académique. Le lycée Valéry Larbaud de Cusset et l'Université Clermont-Auvergne sont les deux têtes de réseau du Campus. Celui-ci est organisé en association dont la présidence est assurée par le directeur des Grands Thermes de La Bourboule. Le réseau du Campus s'étend sur l'ensemble du territoire régional en fédérant à ce jour 12 centres de formation publics et privés, du secondaire au supérieur, de la formation initiale et de la formation continue, par la voie scolaire ou par l'alternance.



A Commentry, le 22 juillet 2026

Chambre Régionale des Comptes
Auvergne Rhône Alpes
A l'attention de Madame la Présidente
124 -126 Boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 Lyon cedex 03

A 260957

Objet : observations définitives du rapport thématique régional « les stations
thermales de la Région Auvergne Rhône Alpes »
Vos réf : Dossier 0260928 – Mme Vitale-Bovet

CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES AUVERGNE-RHÔNE-ALPES					
P	VP	SG	Greffier	RHF	Sec P
Date arrivée : 27 JUIL. 2026					
PS1	PS2	PS3	PS4	PS5	PSA
Président	Président	Président	Président	Président	Président

chère

Madame la Présidente,

J'accuse réception de votre courrier du 30 juin 2026 nous notifiant le rapport
d'observations définitives relatif au rapport thématique régional consacré aux
« Stations thermales de la région Auvergne-Rhône-Alpes ».

J'ai pris connaissance de ce document avec la plus grande attention, et tiens à vous
remercier pour la transmission de ce dernier, qui apporte un éclairage
particulièrement riche sur les évolutions du secteur thermal régional et les enjeux
auxquels sont confrontées les stations thermales.

Les analyses et enseignements développés constituent un apport utile à la réflexion
menée par Commentry Montmarault Nérès Communauté dans le cadre de son
engagement en faveur du devenir et de la pérennisation du domaine thermal de
Nérès-les-Bains.

Après un examen attentif de ce rapport, je vous informe que la Communauté de
communes n'a toutefois pas d'observation particulière à formuler.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma haute
considération.

Respectueusement,

Le Président

Claude RIBOULET





La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

A 260998

Le Président

CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES AUVERGNE-RHÔNE-ALPES					
P	VP	SG	Greffier	RHF	Sec P
Date arrivée : 31 JUL. 2026					
PS1	PS2	PS3	PS4	PS5	PSA
Finance	DOC	MGX	Charge COM	Charge mission	Sec PS

Madame Barbara FALK
Présidente
CRC Auvergne-Rhône-Alpes
124 Boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 LYON CEDEX 03

Nos réf. : S2607-03143

Le Conseil régional, le **30 JUL. 2026**

Madame la Présidente,

J'ai pris connaissance avec attention des observations formulées par la Chambre régionale des comptes dans le cadre de son rapport thématique consacré aux stations thermales.

Je partage pleinement le constat selon lequel le thermalisme constitue un secteur économique majeur pour de nombreux territoires de la région, particulièrement dans les zones rurales et de montagne, tout en étant confronté à des défis significatifs liés à l'évolution de la fréquentation, à la transition écologique, à la modernisation des équipements et à la diversification des modèles économiques.

La Chambre souligne d'ailleurs à plusieurs reprises l'engagement constant de la Région Auvergne-Rhône-Alpes en faveur de cette filière stratégique. Elle rappelle notamment que la collectivité a fait du thermalisme l'une des six filières d'excellence de sa politique touristique et qu'elle a mobilisé, entre 2017 et 2025, plus de 100 M€ d'investissements en faveur des stations thermales et des territoires concernés, dont 35 M€ directement dédiés au thermalisme et plus de 13 M€ de fonds européens.

A travers ce soutien, la Région Auvergne-Rhône-Alpes souhaite se positionner comme la Région de référence dans le champ de la prévention santé et du bien-être thermal, grâce à la qualité des soins et l'environnement naturel et touristique favorable des stations thermales de son territoire. La Région a ainsi fait le choix d'accompagner les collectivités et les exploitants dans leurs projets de modernisation, de diversification et d'adaptation aux nouvelles attentes des clientèles, tout en veillant à préserver l'ancrage territorial de cette activité.

La Chambre souligne elle-même que l'intervention régionale a permis d'engager des opérations structurantes de rénovation des établissements, de requalification urbaine et d'amélioration de l'offre touristique. Elle relève également le rôle moteur joué par la Région dans le développement du concept de "Station thermale de pleine santé", aujourd'hui



porté avec les acteurs de la filière et Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme afin d'élargir les publics, favoriser la prévention santé et renforcer l'attractivité des destinations thermales, grâce à des offres renouvelées.

Concernant la préconisation visant à renforcer l'appui en ingénierie au bénéfice des communes et EPCI thermaux, je partage l'objectif poursuivi. Je suis conscient des difficultés auxquelles peuvent être confrontées certaines collectivités thermales de taille modeste, notamment s'agissant des enjeux juridiques, techniques, économiques ou environnementaux soulevés par la gestion des équipements thermaux. À ce titre, les observations formulées par la Chambre alimenteront utilement la réflexion engagée avec les partenaires de la filière afin d'identifier les modalités les plus pertinentes pour renforcer le partage d'expertise, la mutualisation des connaissances et l'accompagnement des territoires.

Je rappelle également que l'intervention de la Région s'inscrit dans le respect du principe de libre administration des collectivités territoriales et qu'elle a historiquement privilégié une démarche partenariale fondée sur l'accompagnement des projets locaux en investissement.

D'ailleurs, je tiens à souligner que dans un contexte marqué par les conséquences durables de la crise sanitaire, et des menaces de déremboursement qui ont fragilisé un peu plus la filière, les investissements soutenus par la Région ont permis de préserver l'activité thermique, de moderniser de nombreux équipements, d'accompagner la transition énergétique des établissements et de maintenir l'attractivité de territoires dont l'économie dépend fortement du thermalisme.

La Région Auvergne-Rhône-Alpes demeurera pleinement mobilisée aux côtés des collectivités, des exploitants et des acteurs de la filière afin de consolider l'avenir du thermalisme régional et de conforter son rôle au service de la prévention santé et de l'attractivité territoriale.

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, en l'assurance de ma considération distinguée.

Fabrice RANNEKOUCKE





MAIRIE DE SAINT-GERVAIS LES BAINS

Envoyé en préfecture le 11/09/2026
Reçu en préfecture le 11/09/2026
Publié le
ID : 074-217402361-20260909-DEL2026_169-DE

27 VII

CH/	FIDES COMPTES			
P	VP	SG	RHF	Sec
27 JUL. 2026				
PS1	PS2	PS3	PS4	PS5
Fin			Charge	Sec
			mission	PS

Madame la Présidente
Chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes
124-126 boulevard Vivier Merle
CS 23624
69503 LYON cedex 03

Saint-Gervais, le 23 juillet 2026

DIRECTION GENERALE DES SERVICES
N/Réf : JMP/LS/260033

A 260963

Envoi dématérialisé par la plateforme d'échanges + courriel au greffe

Objet : Notification des observations définitives du rapport thématique régional « Les stations thermales de la région Auvergne-Rhône-Alpes »

Madame la Présidente,

Par courrier en date du 29 juin 2026, vous m'avez adressé le rapport thématique régional portant sur « Les stations thermales de la région Auvergne-Rhône-Alpes » qui a été établi sur la base de plusieurs rapports d'observations précédemment publiés par la chambre sur ce thème.

J'ai pris connaissance de ce rapport qui appelle à certaines remarques de ma part.

Tout d'abord, pour le cas de Saint-Gervais il est important de noter que la fragilité de l'activité médicale est totalement prise en compte dans l'esprit et l'écriture du contrat de DSP qui permet les activités thermo-ludiques et la commercialisation des produits cosmétiques dans le cadre d'une licence de marques, en imposant de conserver les activités médicales.

Aussi, ce rapport ne tient pas compte de la spécificité de l'activité thermique, de l'impossibilité de comparer les stations et activités entre elles. Cette photographie et ces analyses sont faites de manière identique à n'importe quelle activité économique lucrative.

Ce rapport ne prend pas en compte l'élément essentiel de l'activité thermique, semblant considérer qu'elle se résume à un acte de commerce commun, alors que les cures médicales dépendent de deux critères principaux :

- La prescription des cures par les médecins. Sur ce point il aurait été intéressant de faire porter les travaux de la chambre sur ce thème et de s'interroger sur les raisons pour lesquelles une partie des membres de l'ordre des médecins est opposée au thermalisme et n'en reconnaît pas les bienfaits et pourquoi les médecins ne prescrivent plus de cures thermales.

HÔTEL DE VILLE - 50 AVENUE DU MONT D'ARBOIS - 74170 SAINT-GERVAIS LES BAINS - FRANCE
T+33(0)4 50 47 75 66 - F+33(0)4 50 47 75 73 - www.saintgervais.com - mairie@saintgervais.com
Bureau d'Etat Civil du Foyet - 49 rue de la Poste - T+33 (0)4 50 78 27 69 - F+33 (0)4 50 47 51 64
Bureau d'Etat Civil de Saint-Nicolas - T+33 (0)4 50 93 20 63 - F+33 (0)4 50 93 24 33



MAIRIE DE SAINT-GERVAIS LES BAINS

- Le remboursement des soins par l'assurance maladie qui dépend malheureusement du budget de la sécurité sociale et qui doit faire face au lobbying de ceux qui militent contre le thermalisme en tentant de voir décidé le déremboursement des cures thermales.

Le problème de l'avenir du thermalisme n'est donc pas dans l'équilibre économique de son activité mais dans sa dépendance totale des prescripteurs.

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, en l'assurance de mes salutations les meilleures.



Bien à vous
Le Maire,
Conseiller Départemental du
Canton du Mont Blanc,

Jean-Marc PEILLEX

HÔTEL DE VILLE - 50 AVENUE DU MONT D'ARBOIS - 74170 SAINT-GERVAIS LES BAINS - FRANCE

T+33(0)4 50 47 75 66 - F+33(0)4 50 47 75 73 - www.saintgervais.com - mairie@saintgervais.com

Bureau d'Etat Civil du Fayet - 49 rue de la Poste - T+33 (0)4 50 78 27 69 - F+33 (0)4 50 47 51 64

Bureau d'Etat Civil de Saint-Nicolas - T+33 (0)4 50 93 20 63 - F+33 (0)4 50 93 24 33

VICHY

PATRIMOINE MONDIAL

A 260994

Le Maire

Chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes
A l'attention de Madame la Présidente
124-126 boulevard Vivier Merle
CS 23624

CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES AUVERGNE-RHÔNE-ALPES					
P	VP	SG	Greffier	RHF	Sec P
Date arrivée: 30 juil. 2026					
PS1	PS2	PS3	PS4	PS5	PSA
Finances	DOC	MGX	Chargé COM	Chargé mission	Sec PS

Vichy, le 27 juillet 2026

Objet : Réponse de la Ville de Vichy au rapport thématique régional « Les stations thermales de la Région Auvergne-Rhône-Alpes ».

Madame la Présidente,

Par courrier du 29 juin 2026, vous m'avez communiqué le projet de rapport thématique régional relatif aux stations thermales de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Il fait suite au rapport consacré spécifiquement à la station thermale de Vichy, qui avait donné lieu à de précédents échanges contradictoires en 2024 et 2025.

Avant d'aborder le détail de vos observations, il me paraît utile de rappeler le contexte de profonde fragilité auquel est aujourd'hui confronté le thermalisme français. Comme votre rapport le souligne, ce secteur connaît une baisse durable de fréquentation depuis la crise sanitaire, tout en devant faire face à des besoins importants de modernisation et à une incertitude persistante sur son modèle économique, régulièrement alimentée par les débats relatifs au financement des cures thermales par l'Assurance maladie.

C'est précisément pour répondre à ces enjeux et préserver durablement un patrimoine exceptionnel que la Ville de Vichy a fait, en 2021, le choix stratégique de reprendre à l'État la propriété du domaine thermal et la qualité d'autorité concédante.

Concernant le contenu du rapport transmis, je prends acte de vos observations et souhaite apporter les éléments de réponse suivants, dans la continuité des échanges déjà intervenus lors de la précédente procédure contradictoire.



1/ Des avancées significatives reconnues par la Chambre

Je me réjouis que la Chambre souligne la « nette avancée » réalisée par la Ville dans la connaissance de son patrimoine.

À la suite du rachat du domaine thermal à l'État en 2021, la Ville a procédé à la réalisation d'un inventaire complet des biens concédés, travail qui n'avait jamais été réalisé auparavant par l'autorité concédante et qui permet désormais de connaître précisément la consistance, l'ancienneté et l'état des actifs.

Votre rapport relève également les progrès accomplis dans la maîtrise du portefeuille de marques attachées au domaine thermal. La Ville assure désormais le suivi de près de 120 marques et en retire des recettes significatives (687 288 € en 2024), illustrant la volonté de préserver et de valoriser ce patrimoine immatériel stratégique.

Ces constats traduisent la réalité du travail engagé depuis 2021 pour reprendre progressivement le pilotage d'un patrimoine et d'une concession que la Ville n'avait ni conçus, ni administrés auparavant.

2/ Une concession ancienne dont l'équilibre économique doit être apprécié sur l'ensemble de sa durée

Le rapport souligne que l'économie générale de la concession demeure favorable au délégataire.

La Ville ne conteste pas ce constat. Elle souhaite toutefois rappeler qu'elle a hérité, en 2021, d'un contrat conclu par l'État en 1988 pour une durée de quarante-deux ans, dont elle n'a ni défini les équilibres économiques initiaux ni assuré le suivi pendant plus de trois décennies.

Elle souhaite également rappeler que, conformément à une jurisprudence constante du Conseil d'État, l'équilibre économique d'un contrat de concession s'apprécie sur l'ensemble de sa durée et non au regard des seuls résultats constatés sur quelques exercices.

À cet égard, les analyses figurant dans le rapport portent principalement sur les exercices 2021 à 2023. Faute de comptes prévisionnels établis lors de la conclusion du contrat et d'un suivi économique continu durant les décennies où l'État était autorité concédante, il n'est aujourd'hui pas possible de rapprocher ces résultats des hypothèses économiques ayant justifié, à l'origine, l'économie générale de cette concession de quarante-deux ans.

Depuis la reprise du domaine thermal, la Ville s'attache précisément à reconstituer progressivement ces outils de pilotage afin que la future mise en concurrence prévue en 2030 repose sur une connaissance complète des équilibres économiques, patrimoniaux et financiers de la concession.

3/ Le bien-fondé de l'opération « Parc des Sources »

La Ville réaffirme son désaccord avec l'analyse consistant à présenter le retrait de plusieurs biens, et notamment du Parc des Sources, du périmètre de la concession comme un simple transfert de charges au bénéfice du délégataire.

Cette opération a permis de mobiliser un niveau de subventions exceptionnel de 74 %, auquel un opérateur privé n'aurait pu prétendre dans les mêmes conditions, limitant ainsi très fortement le reste à charge supporté par la collectivité.

Par ailleurs, l'analyse économique de cette opération ne peut être limitée aux seuls investissements réalisés. Le retrait de ces biens a également conduit au transfert au bénéfice de la Ville de recettes auparavant perçues dans le cadre de la concession, notamment au titre des loyers, des droits d'occupation et de l'exploitation du secteur du Fer à Cheval. Les nouvelles recettes générées sont évaluées à 788 423 € par an, permettant de couvrir largement les charges nouvelles liées à cette reprise.

Cette opération s'inscrit enfin dans une logique de cohérence patrimoniale. Le Parc des Sources et ses abords constituent désormais un espace urbain, culturel, touristique et patrimonial dont les usages dépassent très largement le seul fonctionnement thermal.

4/ Le renforcement du contrôle de la concession et la préparation de l'échéance 2030

La Ville est pleinement engagée dans le renforcement du suivi de sa concession.

Depuis la reprise du domaine thermal, plusieurs mesures concrètes ont été engagées afin d'améliorer son pilotage : renforcement des obligations du délégataire, création de nouvelles redevances, amélioration du suivi des marques, recours à une mission spécialisée de contrôle de la redevance et mise en œuvre de plusieurs recommandations formulées lors du précédent contrôle.

Concernant l'échéance de 2030, la Ville prépare d'ores et déjà la future mise en concurrence. Elle veillera à ce que le prochain contrat repose sur des bases juridiques, économiques et financières plus équilibrées et plus transparentes, afin de garantir durablement la protection des intérêts patrimoniaux et financiers de la collectivité.

En conclusion, la Ville de Vichy assume pleinement les choix stratégiques engagés depuis 2021 pour reprendre la maîtrise de son domaine thermal, préserver un patrimoine exceptionnel et préparer les conditions d'une future concession plus équilibrée.

Elle partage pleinement l'objectif poursuivi par la Chambre consistant à renforcer encore le pilotage des concessions thermales et poursuivra naturellement la mise en œuvre des recommandations qui contribueront à améliorer encore la gestion et le contrôle du domaine thermal.

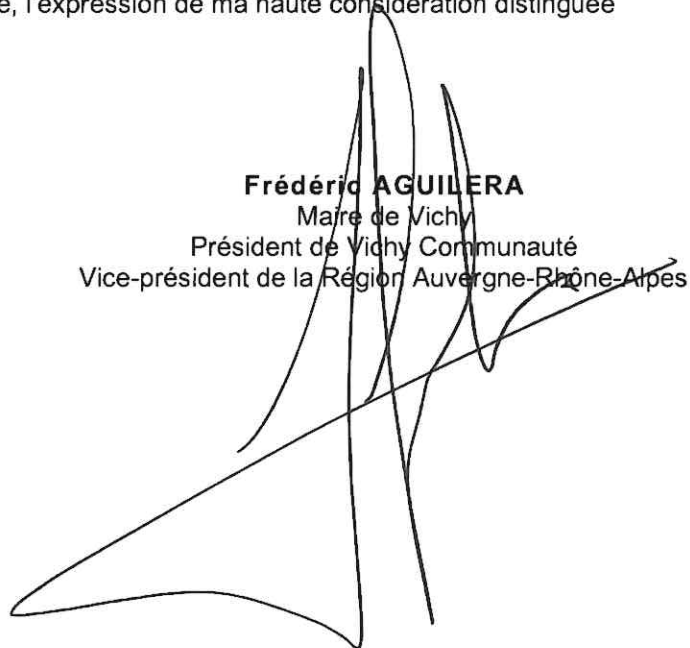
Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma haute considération distinguée

Frédéric AGUILERA

Maire de Vichy

Président de Vichy Communauté

Vice-président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes





Envoyé en préfecture le 11/09/2026

Reçu en préfecture le 11/09/2026

Publié le

S²LO

ID : 074-217402361-20260909-DEL2026_169-DE



Chambre régionale des comptes Auvergne-Rhône-Alpes

124-126 boulevard Vivier Merle

CS 23624

69503 LYON Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-auvergne-rhone-alpes>