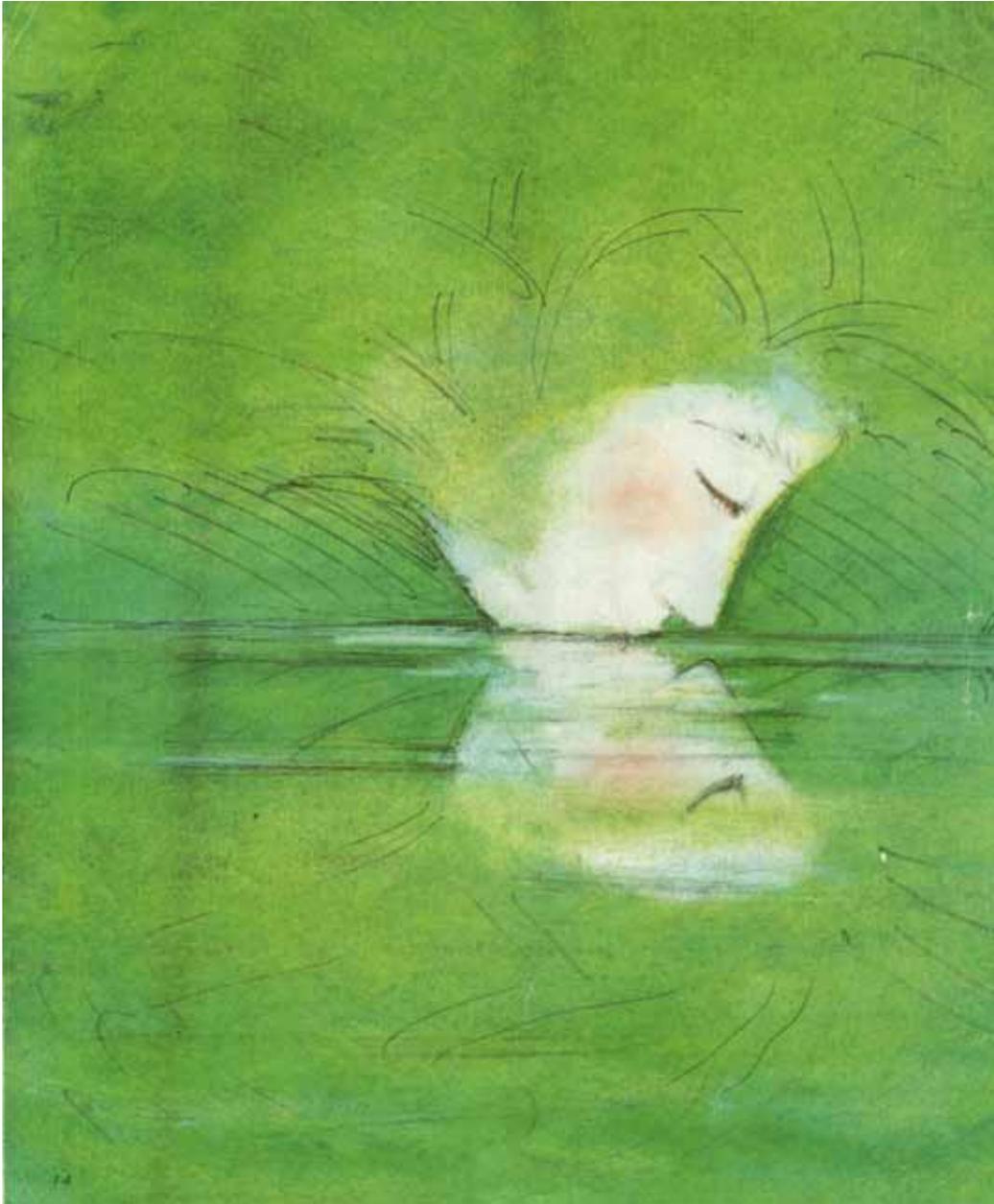


CONSEIL NATIONAL DU TOURISME



La diversification des activités des stations thermales

CONSEIL NATIONAL DU TOURISME

Section des politiques territoriales et du développement durable

La diversification des activités des stations thermales

Président du groupe de travail
Philippe MOISSET

Rapporteur :
François VICTOR
Cabinet Horwath HTL



SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
1. La mission confiée au Conseil national du tourisme	5
2. L'état d'esprit de la profession.....	5
3. Les relations avec le monde de la santé	5
4. La diversification, pourquoi ?	5
5. Déroulement de la mission	6
6. Présentation du rapport.....	6
LES PRINCIPAUX POINTS DU CONSTAT	7
1. L'état de la diversification des stations thermales en 2011	7
2. La diversification est en action dans les stations thermales sous des formes très variées	7
PREMIÈRE PARTIE : L'ÉTAT DE LA DIVERSIFICATION DES STATIONS THERMALES EN 2011	9
1. Une brève histoire des stations thermales.....	10
1.1. De la naissance à l'âge d'or, déjà une histoire de diversification	10
1.2. La montée en puissance du thermalisme médical.....	12
1.3. Le déclin du thermalisme conventionné et les nouveaux défis	13
2. La diversification dans son contexte sociodémographique	16
2.1. Un cadre plus urbain que rural	16
2.2. Une population typée	66
3. Le thermalisme dans l'économie locale des stations.....	19
3.1. Une évolution de l'emploi dans les communes peu liée à celle du thermalisme	19
4. L'hébergement touristique dans les stations thermales	23
4.1. La capacité d'hébergement touristique des stations.....	23
DEUXIÈME PARTIE : LA DIVERSIFICATION EN ACTION DANS LES STATIONS THERMALES	29
1. Introduction	30
2. La diversification médicale	30
2.1. Adapter l'offre de soins thermaux aux nouveaux enjeux de la santé publique	31
2.2. Décliner un positionnement médical sur de nouveaux types de prestations.....	34
3. Les stations thermales et le bien-vieillir	38
3.1. Le vieillissement de la population.....	38
3.2. Quels besoins d'accueil et quelles perspectives pour les stations thermales ?	38
4. Thermoludisme et spas	40
4.1. Un univers difficile à cerner	40
4.2. Les spas thermaux	44
5. Le tourisme de montagne	45
5.1. Une histoire ancienne	45
6. Les courts séjours d'agrément en station thermale.....	46
6.1. Les courts séjours de destination	46
6.2. Les courts séjours de « remise en forme »	47
7. L'animation culturelle et la valorisation du patrimoine.....	49
7.1. L'animation, un élément clé de la vie d'une station thermale	49
7.2. Des itinéraires pour promouvoir les villes d'eaux	49
8. L'accueil des sportifs.....	50
8.1. Quelques réussites... ..	50
8.2. ...Qui ne sont pas liées à un avantage concurrentiel des stations thermales	50



9. Le tourisme d'affaires et de congrès	51
10. Gastronomie et diététique	52
11. Produits dérivés des eaux thermales	53
11.1. Dermatologie et cosmétique	53
11.2. La valorisation des boues à Dax	53
11.3. Les eaux minérales dans les stations thermales	54
TROISIÈME PARTIE : LES RECOMMANDATIONS	55
1. Conforter l'économie des stations	57
1.1. Engager des actions immédiatement opérationnelle	57
1.2. Devenir plus lisible et autrement	59
2. Concevoir et conquérir la place des stations dans la politique nationale de santé en reconstruction	60
2.1. Poursuivre et exploiter le travail de professionnels sur le SMR	61
2.2. Favoriser les liens avec la recherche	61
2.3. Faciliter l'innovation dans les domaines émergents de la santé	61
3. Inventer le rôle des stations thermales dans la société de demain	62
3.1. Ouvrir le thermalisme sur l'Europe ?	62
3.2. Quelles stations thermales demain ?	62
ANNEXES	65
Membres du groupe de travail	65
Liste des personnalités auditionnées	66
Glossaire	68
Curriculums vitae	69
Carte des stations thermales	70
Index des stations thermales citées	71



INTRODUCTION

1. La mission confiée au Conseil national du tourisme

Le Conseil national du tourisme a été mandaté par le ministre chargé du Tourisme pour mener une réflexion et faire des propositions sur la diversification des stations thermales.

L'objectif de ce travail est de dresser un bilan des différentes formes de diversification menées par les stations thermales. Ces actions concernent les activités directement liées à l'exploitation de l'eau thermale et peuvent également être conduites à partir des spécificités et des savoir-faire concentrés dans les stations : accueil touristique sous ses différentes formes, accueil des personnes âgées, ingénierie, formation, etc.

À partir de ce constat de l'existant, qui met en évidence les bonnes pratiques observées dans les stations, le groupe de travail a analysé les facteurs susceptibles de favoriser ou au contraire de freiner la diversification des stations. Il en découle des recommandations formulées en direction des pouvoirs publics et des acteurs économiques.

2. L'état d'esprit de la profession

Le groupe de travail a constaté la mobilisation de la profession après une longue période d'immobilisme et d'attitude défensive ; les études sur le service médical rendu (SMR) ont redonné confiance aux élus et aux professionnels :

- pour mener les négociations avec les pouvoirs publics ;
- pour crédibiliser leurs offres actuelles ;
- pour concevoir et expérimenter d'autres réponses aux attentes des clientèles de demain.

Il a relevé sur le terrain des initiatives de qualité, des expérimentations, des prises de risque...

Il a noté également un volontarisme en développement de l'« approche collective » des différentes organisations regroupant les élus, les professionnels, des organismes de recherche...

Il a enfin relevé les difficultés structurelles qui ne sont pas propres au thermalisme, en particulier en ce qui concerne la pérennité des hébergements.

3. Les relations avec le monde de la santé

Mandaté par le ministre du Tourisme, le groupe de travail n'avait pas vocation à prendre position sur les relations entre le thermalisme et l'assurance maladie.

Tous ses interlocuteurs lui ont confirmé que le maintien d'une activité relevant des procédures et des interventions financières du système de santé était une condition nécessaire à la survie des établissements thermaux et par conséquent à celle des stations elles-mêmes.

Il a enregistré le constat suivant lequel la diversification des activités se ferait non seulement dans les domaines thérapeutiques proprement dits (cf. Livre blanc du CNETH 2006) mais aussi dans des déclinaisons proches et moins directement liées aux financements publics qui constituent des champs d'activité prometteurs.

4. La diversification, pourquoi ?

La diversification vise à trouver de nouveaux relais de croissance qui assureront le développement économique et social des stations.

Si la diversification est déjà en marche, c'est qu'elle répond à une première nécessité : augmenter les chiffres d'affaires pour stabiliser l'économie des établissements thermaux et des entreprises d'hébergement au-dessus de leur seuil de rentabilité.

Elle est également la condition d'une adaptation des propositions des stations aux évolutions de la société, marchande et non marchande.

Elle va vers l'idée d'un ensemble de savoir-faire et de propositions dans l'espace station susceptible de traiter le séjournant comme un individu à appréhender dans sa totalité et sa complexité et non comme un mono-malade ou un consommateur de services de bien-être et de loisirs spécialisés.

Elle tend enfin à réduire la dépendance des stations et des établissements thermaux vis-à-vis du thermalisme médical.



5. Déroulement de la mission

Le groupe de travail était composé de 13 personnes reconnues pour leur connaissance du secteur et ayant accepté de consacrer une partie de leur temps et de leur énergie à cette mission (cf. liste des membres du groupe de travail en annexe I), et en particulier la Fédération thermale et climatique française qui a permis la coordination entre les différents acteurs de la profession.

Le groupe de travail s'est réuni à plusieurs reprises, de mars à juin 2011, pour réaliser des auditions des personnes pouvant apporter un éclairage sur la problématique d'ensemble ou sur des thématiques spécifiques (cf. liste des personnes auditionnées en annexe II). Il a effectué trois déplacements à Aix-les-Bains, Dax et La Bourboule et a entendu 50 personnalités, experts, professionnels du thermalisme, élus, représentants des organisations d'élus ou de professionnels...

6. Présentation du rapport

Ce rapport s'organise en trois parties.

La première partie, « État de la diversification des stations thermales en 2011 », dresse, de façon synthétique, un état des lieux des stations thermales dans leur environnement économique, démographique et touristique.

La deuxième partie est consacrée à la dynamique de la diversification des stations : elle passe en revue les différents axes sur lesquels les stations se sont engagées, que ce soit au niveau de l'établissement thermal ou de la collectivité : diversification médicale, remise en forme, thermoludisme, produits dérivés du thermalisme, etc. En s'attachant à mettre en évidence les facteurs clés de succès de ces démarches.

La troisième partie dresse la synthèse des enseignements du diagnostic et formule des recommandations pour la diversification des stations thermales.



LES PRINCIPAUX POINTS DU CONSTAT

1. L'état de la diversification des stations thermales en 2011

Le processus de diversification des stations thermales ne remonte pas à une récente prise de conscience liée à la crise des cures conventionnées. Il est inscrit dans l'histoire même des stations thermales. En effet, dans l'entre-deux-guerres, les stations thermales se développent autour de deux activités, thermale et touristique, intimement liées. Tant par leur morphologie que par les activités qui y sont pratiquées, les stations thermales se conçoivent non comme de simples lieux de soins, mais comme des espaces de villégiature et comme des villes. Le cœur de station tisse la maille d'un tissu urbain concentrique sur lequel viendront progressivement se greffer de nouvelles fonctions, comme autant d'axes de diversification.

Le remboursement des cures par la Sécurité sociale à partir des années cinquante apporte aux stations une légitimité médicale et leur assure un nouveau public, plus diversifié. Mais il place également les stations dans une situation de dépendance qui va confiner le thermalisme dans un cadre purement médical.

Le déclin des cures conventionnées observé à partir de 1993, qui a des causes variées, place les stations dans une situation délicate auxquelles elles n'étaient plus préparées.

Aujourd'hui, le thermalisme occupe une place très variable dans l'économie locale des stations : dans quelques communes rurales, c'est l'activité dominante, voire unique, mais le degré de dépendance est beaucoup plus faible dans les stations de montagne ou dans les villes, petites et moyennes, qui s'appuient sur une économie résidentielle dynamique, grâce notamment à l'importance du tissu de commerces et de services.

L'hébergement touristique dans les stations thermales a connu une évolution en phase avec l'activité thermale : le thermalisme social a entraîné la fermeture de nombreux hôtels, remplacés par des locations meublées qui ne peuvent être louées qu'à des curistes. L'hébergement intégré, notamment sous forme de résidence de tourisme, consti-

tue une solution bien adaptée pour les exploitants. L'hôtellerie de bon niveau qui se maintient dans les stations est de moins en moins liée à l'activité thermale traditionnelle.

2. La diversification est en action dans les stations thermales sous des formes très variées

Les exploitants thermaux comme les élus locaux ont pris conscience de la nécessité de trouver de nouveaux relais de croissance.

Pour les exploitants, la diversification doit s'appuyer avant tout sur leur savoir-faire médical. Elle peut passer, sur le créneau des cures conventionnées, par la recherche d'un positionnement médical sur des indications thérapeutiques émergentes comme la fibromyalgie, l'amaigrissement, la dermatologie, le traitement des troubles mentaux, etc.

Adopter un positionnement précis permet aux établissements de décliner leur offre de prestations sur des cures courtes, non remboursées, auprès d'une clientèle différente de celle des assurés sociaux.

L'éducation thérapeutique constitue également une voie de diversification légitime, qui s'inscrit dans les nouvelles orientations de la politique de santé. Mais il faudra attendre les avancées des recherches actuellement en cours pour que des protocoles formalisés viennent se substituer aux initiatives individuelles observées actuellement.

De même, les stations thermales constituent un cadre adapté à l'accueil des personnes âgées, dans le cadre de séjours longs ou d'une résidence alternée, pour peu qu'une offre de soins, d'hébergement et de services adaptée soit mise en œuvre.

Les établissements thermaux cherchent également à accueillir une clientèle bien portante à la recherche de bien-être. L'expérience montre que la cohabitation entre les clientèles est délicate et qu'il est nécessaire d'investir dans des équipements spécifiques, tels que les centres thermoludiques. Si la plupart des créations récentes sont des réussites, c'est grâce à la mobilisation de financements



publics importants. En outre, ces centres doivent disposer d'une zone de chalandise touristique et résidentielle significative, condition qui ne permet pas de les implanter dans toutes les stations.

Sur le plan touristique, les stations thermales se sont engagées dans des axes de diversification divers, pour certaines avec succès :

- Attirer la clientèle de courts séjours de proximité : cela suppose d'investir non seulement dans l'offre de bien-être, mais également dans le cadre de vie urbain, la mise en valeur du patrimoine et surtout l'animation culturelle. Le savoir-faire en matière de diététique peut également être décliné sur une offre de gastronomie.

- Les manifestations professionnelles sont un créneau réservé à quelques stations disposant d'une hôtellerie de qualité, d'une bonne desserte et d'équipements adaptés, autant de paramètres qui jouent davantage que la qualité des installations thermales.

- Il en va de même pour l'accueil des sportifs, où seules quelques stations peuvent se positionner de façon crédible.

Ces actions ont été engagées dans un contexte favorable au financement de l'investissement, tant au niveau des banques que des financeurs publics. La période qui s'est engagée depuis 2009 l'est beaucoup moins.



Première partie

L'état de la diversification des stations thermales en 2011



La situation des stations thermales et leur niveau de diversification actuelle sont la résultante d'un processus d'évolution permanent, qui s'inscrit dans le long terme. Il faut donc porter un regard loin en arrière sur l'histoire des stations thermales et appréhender la démarche de diversification dans son histoire et son contexte économique et urbain.

Ce regard permet de saisir la dialectique complexe entre le monde de la santé et le monde du tourisme, entre la population des résidents et celle des curistes, entre les élus locaux et les exploitants thermaux.

Il est également indispensable pour comprendre la diversité de situations que l'on peut observer aujourd'hui. S'il existe bien un thermalisme, qui trouve son unité dans un corpus médical et réglementaire, une profession solidaire, les stations thermales sont assurément un univers pluriel, voire hétérogène, qui se dérobe à toute tentative d'en établir une typologie raisonnée.

1. Une brève histoire des stations thermales

Le processus de diversification des stations thermales ne remonte pas à une récente prise de conscience liée à la crise des cures conventionnées. Il est inscrit dans l'histoire même des stations thermales. Parcourir – rapidement – l'histoire du thermalisme en France est indispensable pour comprendre le contexte et les contraintes dans lesquelles évoluent les acteurs des stations.

1.1. De la naissance à l'âge d'or, déjà une histoire de diversification

Le thermalisme en France a une longue histoire qui remonte à la plus haute antiquité, avec les bains grecs puis romains qui l'incorpore dans le gymnase comme lien fondamental entre la pratique physique et la discussion philosophique.

Station, exploitant, établissement et commune thermaux, des notions à ne pas confondre

Le terme de station thermale est souvent utilisé de façon générique pour désigner des entités différentes.

Une station thermale est une entité territoriale sur laquelle se déploient les infrastructures et les activités en liaison avec l'exploitation de l'eau thermale. La station dispose d'un ou plusieurs établissements qui disposent d'une autorisation d'exploiter de l'eau thermale pour dispenser des cures sur une orientation thérapeutique donnée. La plupart des stations sont mono-établissement et mono entreprise, les exceptions étant, notamment, Aix-les-Bains (Thermes nationaux et Aix-Marlioz) et Bagnères-de-Bigorre (Grands Thermes et Thermes de la Reine), Dax, La Bourboule (Grands Thermes et Thermes Choussy)

et La Roche-Posay (Thermes du Connétable et Thermes Saint-Roch).

Il existe officiellement 108 stations thermales agréées, mais 19 ont cessé toute activité.

Un exploitant thermal est une entité économique et juridique, ayant un statut de société de droit privé ou d'établissement public (régie). Un exploitant peut gérer un ou plusieurs établissements, situés ou non dans la même station. Ainsi la Compagnie thermale de Dax exploite 4 établissements dans Dax, alors que Thermadour en exploite 3 à Saint-Paul-lès-Dax et 1 à Dax. La Chaîne thermale du Soleil exploite 20 établissements dans 20 stations différentes, certains ayant un statut de filiales.

Sur ces bases, on recense 89 stations en activité¹.

Un établissement thermal est à la fois une entité physique et juridique, dépendant d'un exploitant, qui a reçu l'autorisation de dispenser des soins aux assurés sociaux et adhéré à la convention qui régit les rapports entre les établisse-

ments thermaux et les caisses d'assurance maladie.

Sur ces bases, on recense 101 établissements thermaux en activité.

Une commune thermale est une commune sur laquelle on trouve un établissement thermal (ou plusieurs) en activité. Par suite, les communes, fractions de communes qui possèdent sur leur territoire, soit une ou plusieurs sources d'eaux minérales, soit un établissement exploitant une ou plusieurs sources d'eau minérale peuvent être érigées en stations classées. De plus, les communes classées en station thermale sont autorisées à ouvrir sur leur territoire des casinos. À titre de comparaison, on ne retrouve pas cette ambiguïté sémantique dans les stations de montagne, appellation qui ne confond pas le territoire, ses logements, ses équipements, avec l'exploitant de remontées mécaniques et de domaines skiables.

¹ - Hors réouverture attendue d'Enghien-les-Bains en 2012



La longue période d'hibernation des thermes s'achève à la fin du XVIII^e siècle avec un essor sans précédent en Grande-Bretagne et en Allemagne, puis en France.

Le thermalisme renaît en France, dans une période de prospérité économique, de la conjonction du développement de la libre entreprise, de la volonté politique, des progrès de la médecine, et du tourisme naissant : les investisseurs investissent, les architectes inventent de nouvelles formes urbaines, le pouvoir politique concède la réalisation des liaisons ferroviaires et lance les modes, les médecins prescrivent et l'aristocratie et la grande bourgeoisie prennent goût à cette nouvelle forme de villégiature qui mêle cure de boissons, saison culturelle et rendez-vous mondains.

■ Naissance d'une nouvelle morphologie urbaine

La plupart des stations thermales ont été créées, entre 1850 et 1900, pour répondre à ces fonctions bien définies. Elles s'organisent toutes selon les mêmes principes urbanistiques et architecturaux et pour un type de clientèle bien identifié.

L'architecture et l'urbanisme organisent la station thermale autour de quatre éléments clés, qui en constituent le pôle d'attraction visuel et le cœur des activités sociales et culturelles : les thermes, monument emblématique, le casino, le Grand Hôtel et le parc thermal, qui joue le rôle d'espace de déambulation après la cure et assure le lien entre les différents éléments.

Au-delà de ce cœur de station, se déploient les fonctions moins nobles : les commerces, les autres hôtels, les logements meublés, puis au-delà encore, en suivant le rythme excentrique de l'urbanisation, les logements permanents, les zones d'activités, les espaces de loisirs non dédiés aux thermes.

■ Thermalisme et climatisme, une affaire de saison

À la fin du XIX^e siècle et jusqu'à 1939, les stations thermales vivent au rythme d'une saison d'à peine cinq mois : la station « ouvre » entre le 1^{er} et le 15 mai et « ferme » à la fin septembre.

La vraie saison ne démarre qu'à partir de début juillet, atteint son paroxysme du 14 juillet au 15 août pour décroître rapidement après cette date : ce rythme, fortement dicté par les congés scolaires, témoigne du caractère très familial et très touristique de la fréquentation des stations thermales.

Les familles entières se déplacent non seulement pour accompagner mais pour pratiquer une forme de tourisme climatique où se mêlent activités récréatives, culturelles, mondaines et... far niente.

■ Une pratique thermale très diversifiée

Il existe cependant dans les stations des séjournants qui viennent pour soigner un mal réel.

On les trouve davantage dans les petites stations (Gréoux, Bourbon-l'Archambault, Allevard, Uriage, Vernet, Ax...), où se pratique un thermalisme proche du sens où nous l'entendons aujourd'hui. A contrario, les grandes stations sont avant tout des stations touristiques où l'on pratique un thermalisme, notamment sous forme de cures de boissons, qui se confond avec le séjour estival. L'importance de leur fréquentation vient de cet amalgame : le thermalisme ne s'épanouit que parce qu'il est épaulé par d'autres formes de tourisme.

■ La clientèle de l'âge d'or

L'âge d'or du thermalisme désigne la période allant de la fin du XIX^e au début de la seconde guerre mondiale.

Les volumes de fréquentation des stations à cette époque sont difficiles à estimer, car une part notable des curistes n'effectuent que la cure de boissons et ne sont donc pas comptabilisés. Selon des estimations pour l'année 1938, les curistes hors cures de boissons représentent 40 % de la fréquentation de Gréoux, 33 % de celle de La Bourboule, mais seulement 16 % de celle d'Aix-les-Bains, 12 % de celle de Luchon. Un indice d'un niveau de diversification déjà avancé de l'activité de la station.

La sociologie de la clientèle curistes varie d'une station à l'autre, mais sa dynamique suit une logique historique : avant la Première Guerre mondiale, la clientèle aristocratique et la clientèle étrangère (en particulier dans les stations alpines) jouent un rôle de premier plan dans la fréquentation des stations thermales françaises. La crise de 1929 va cependant mettre un coup d'arrêt à ce phénomène.

Une clientèle française de plus en plus diversifiée va contribuer au développement des stations entre les deux guerres : d'abord issue de la grande bourgeoisie (industriels, banquiers), elle se diversifie progressivement pour comporter des professions libérales, mais aussi des représentants des classes moyennes (salariés, fonctionnaires de l'État).



Dans l'entre-deux-guerres, la diversification de la clientèle fait donc écho à celle des activités de la station et aux nouvelles formes d'hébergement qu'elle accueille : à côté du grand hôtel s'implantent des établissements plus modestes, puis des meublés.

Tant par leur morphologie que par les activités qui y sont pratiquées, les stations thermales se conçoivent non comme de simples lieux de soins, mais comme des espaces de villégiature et comme des villes. Le cœur de station tisse la maille d'un tissu urbain concentrique sur lequel viendront progressivement se greffer de nouvelles fonctions, comme autant d'axes de diversification.

1.2. La montée en puissance du thermalisme médical

À partir de 1950 s'ouvre une nouvelle ère pour le thermalisme : il est reconnu officiellement comme une thérapeutique et entre à ce titre dans le champ de la prise en charge des soins des salariés par l'assurance maladie.

Cette reconnaissance situe la cure thermale dans une conception en rupture par rapport à la période précédente et lourde de conséquences : la circulaire officielle précise qu'elle n'est ni un congé payé, ni un repos, mais une thérapie.

Le thermalisme dit social, en tant que sous-produit de la Sécurité sociale est né et va se développer.

■ Une ère de croissance sous dépendance

Ce développement va s'opérer par la conjonction de deux phénomènes :

- le transfert progressif des curistes « libres » (ils étaient 175 000 en 1955) vers les assurés sociaux. Il faut attendre 1960 pour que ces derniers soient plus nombreux que les premiers ;
- l'arrivée d'une clientèle de néo-curistes assurés sociaux, qui se recrute dans les couches de plus en plus diversifiées de populations.

2 - L'ordonnance de 1958 revient sur celle de 1947 et précise que la période de cure ne peut plus correspondre à celle des congés payés et que chaque curiste doit se présenter devant un médecin conseil : les salariés doivent obtenir un second congé sans solde pour partir en cure. Cette ordonnance a été annulée en 1960.

L'ordonnance de 1968 porte le ticket modérateur de 20 à 30 % et abroge le remboursement des arrêts de travail prescrits à l'occasion d'une cure thermale. Elle sera également annulée.

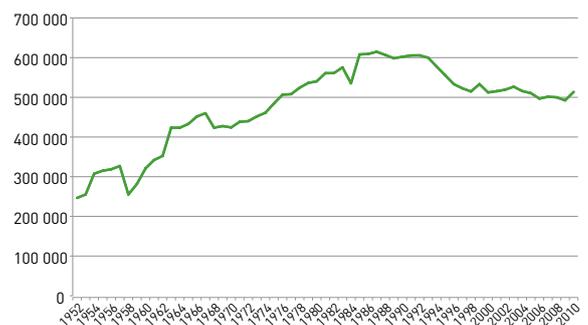
Durant la période de 1952 à 2010, le volume des cures thermales passe de 246 000 en 1952 (premier recensement effectué par la direction générale au Tourisme) à plus de 600 000, maximum atteint en 1988. Les crises brutales de 1959 et de 1968², liées aux volontés gouvernementales de restreindre le financement public, montrent cependant :

- la forte dépendance des comportements des curistes vis-à-vis du remboursement par la Sécurité sociale, alors même que nombre d'entre eux suivaient des cures non remboursées quelques années auparavant ;

- la fragilité du secteur par rapport aux politiques publiques : sa régulation ne dépend pas uniquement des textes législatifs, mais aussi, voire surtout, de leur application par les gouvernements successifs. On en voit une autre illustration en 1977 dans le cadre de la politique d'austérité du gouvernement Barre.

Enfin la volonté confirmée de confiner la pratique du thermalisme – et non pas seulement son financement – dans un cadre purement médical, orientation qui légitime les intérêts des exploitants comme des médecins thermaux.

Évolution du nombre de cures conventionnées de 1952 à 2010



Source : CNETh à partir de 1983 à 2010, Snet, Cegi, DGT et estimations Christian Jamot pour les années antérieures.

■ Des stations qui s'uniformisent ?

L'âge d'or du thermalisme avait conduit à la naissance d'un modèle urbain et touristique jusqu'alors inédit en France, et qui va servir de référence à de nombreuses stations balnéaires et climatiques. Mais ce modèle se décline en une extrême diver-



sité de situations, en fonction de leur localisation et de leur distance par rapport aux centres urbains. Cette diversité urbaine sera analysée dans un chapitre suivant.

Qu'en est-il au niveau des établissements eux-mêmes, légitimés médicalement et assurés économiquement, mais placés sous l'étroit contrôle des autorités médicales et sanitaires ? La prise en charge par la Sécurité sociale a pour corollaire :

- l'établissement d'une liste d'indications pouvant être prise en charge ;
- une comptabilisation et une réglementation stricte, pour chaque indication, des soins à dispenser ;
- l'application, à partir de 1997, pour une indication donnée, d'un tarif identique pour tous les établissements.

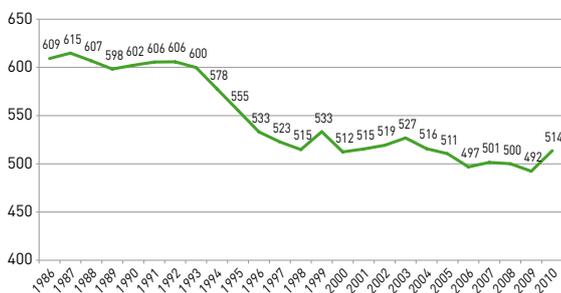
À quoi viendront s'ajouter successivement plusieurs directives à visée sanitaire.

Il en résulte inévitablement une uniformisation des prestations dispensables par les établissements selon l'orientation thérapeutique.

Cette uniformisation rassurante pour le médecin prescripteur comme pour le curiste permet une homogénéisation des pratiques pour les professionnels du thermalisme. Il y a lieu de constater que la grille de la nomenclature des soins n'a pas évolué depuis 1997.

1.3. Le déclin du thermalisme conventionné et les nouveaux défis

Évolution du nombre de cures conventionnées de 1986 à 2010 (en milliers)



1.3.1. Un phénomène difficile à expliquer

Le début du déclin du thermalisme conventionné s'amorce à partir de 1993, après avoir été précédé par une période de stagnation de 1985 à 1992. Phé-

nomène inédit, de 1992 à 2006, les établissements thermaux vont perdre 100 000 curistes, soit 18 % de l'effectif initial, à un rythme de près de 1 % par an, ramenant le niveau à celui de 1975.

Cette baisse se ralentit à partir de 2007 et semble enrayée sur les deux dernières années.

■ Des causes diverses

Alors que la profession vit cette évolution depuis près d'une vingtaine d'années, le groupe de travail a été surpris de constater qu'aucune analyse approfondie n'a été menée ou du moins publiée pour en démonter les ressorts, et en tirer des enseignements pour l'avenir.

On est en effet en peine pour expliquer dans quelles proportions l'évolution de la fréquentation thermale peut être expliquée par les facteurs suivants :

- la disparition ou la raréfaction de certaines maladies, qui rendent la cure thermale caduque : c'est le cas notamment pour les maladies « coloniales » ;

- les effets de substitution, lorsque de nouvelles formes de traitements apparaissent comme plus efficaces ou plus « convénientes » aux patients que la cure thermale :

- les comportements des malades : une partie de la désaffection ne provient-elle pas du fait que les actifs sont davantage réticents qu'auparavant à prendre trois semaines sur leur congés payés pour suivre une cure thermale ?

- la faillite de l'enseignement de la crénothérapie dans le cursus de médecine n'est certainement pas de nature à inciter les médecins à prescrire les cures. Mais ce phénomène ne remonte pas aux années 1990. Et dans quelle mesure les curistes ne sont-ils pas devenus leurs propres prescripteurs auprès des médecins ?

■ Effet de génération et insuffisance de renouvellement de la clientèle

L'analyse sociodémographique nous semble fournir des éléments d'explication intéressants.

Relevons tout d'abord que le déclin des années 1990 est d'une tout autre nature que les crises de 1958 et de 1968, qui trouvaient leur explication dans une réaction impulsive des assurés sociaux. Le déclin observé depuis 20 ans s'effectue en douceur car il est la résultante d'une mécanique à forte inertie.

Cette inertie est liée au comportement des curistes, qui s'organise en un cycle de cures prises

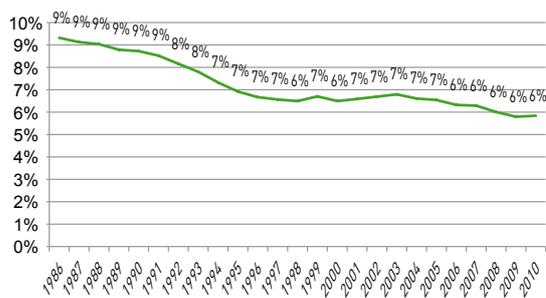


régulièrement (tous les ans ou tous les deux ans) sur une période variant de trois à plus de dix ans (selon l'âge auquel on a commencé). Le plus souvent, la cure thermique soulage, mais ne guérit pas, sa prise doit donc être renouvelée. La plupart des enquêtes témoignent de la satisfaction des curistes, leur fidélité n'est donc par en question.

Le lent déclin s'accompagne d'un vieillissement de l'âge moyen des curistes et d'une augmentation de leur fidélité. Il peut dès lors s'expliquer par l'insuffisant renouvellement de la clientèle parvenue en fin de cycle par une autre, nécessairement plus jeune.

Pourquoi cette clientèle fait-elle progressivement défaut depuis 1996 ? Ce n'est pas pour des raisons de taille de cohorte : la population des plus de 60 ans, cible privilégiée du thermalisme, est en croissance continue depuis 1980 et représente désormais 23 % de la population. Ceci vaut aussi pour la cohorte des 55-65 ans, où l'on a le plus de chance de recruter les néocuristes. En 1925, la part des curistes dans la population de plus de 60 ans est passée de 9 % à moins de 6 %. Ce pourcentage de 6 % est à relativiser avec la forte augmentation des plus de 60 ans (baby-boom).

Évolution du ratio curistes par personnes de plus de 60 ans



Le fait que ces néocuristes potentiels n'entrent plus aussi facilement en cure que le faisaient leurs aînés, peut-être eux-mêmes portés par l'observation du comportement de leurs parents, témoigne d'une tendance lourde et sans doute durable. Il montre que le modèle forgé par la Sécurité sociale, qui a prévalu depuis 60 ans, doit être remis en question par les exploitants eux-mêmes.

1.3.2. Avec des répercussions variables sur les stations thermales

Le thermalisme a perdu 120 000 curistes conventionnés en l'espace de 23 ans, mais les fermetures d'établissements (une dizaine depuis 1993) n'expliquent que très partiellement cette baisse, puisqu'il s'agissait d'établissements qui accueilleraient, lorsqu'ils étaient en activité, moins de 7 000 curistes en cumul.

Cette évolution n'est pas sensible dans toutes les stations. Si l'évolution générale est de - 27 %, 30 stations ont vu leur fréquentation progresser, 51 % ont vu leur fréquentation baisser.

Il est difficile de dégager des facteurs explicatifs de l'évolution différenciée des stations. Mais quelques tendances se dégagent :

■ L'effet taille (au sens du nombre de curistes conventionnés)

Quelques grosses stations comme Aix-les-Bains, Luchon, Bagnoles-de-l'Orne, Barbotan et Amélie ont connu une baisse très importante (de plus de 60 000 curistes pour ces cinq stations, soit 50 % de la perte totale de curistes).

À l'exception de Luchon, historiquement positionnée sur le traitement des voies respiratoires, qui n'a que très partiellement accompli sa reconversion sur la rhumatologie, ces stations n'ont pas été frappées par une baisse touchant spécifiquement les indications sur lesquelles elles sont positionnées.

À l'inverse, certaines grandes stations, comme Balaruc, Gréoux ou encore Rochefort, ont connu une évolution positive.

Les modèles de l'économie industrielle reposant sur les économies d'échelle ne semblent donc pas de mise pour le thermalisme.

Mais, contrairement à une idée souvent répandue, les petites stations ne tirent pas pour autant, en règle générale, mieux leur épingle du jeu que les grandes.

■ La localisation

On peut parler d'un effet régional en Auvergne, dont toutes les stations accusent une baisse sensible, et dans une moindre mesure en Midi-Pyrénées.

L'héliotropisme ne joue en faveur que de quelques stations du Languedoc (comme Balaruc ou Moliatg), ou de Gréoux-les-Bains, mais certainement pas de façon globale. Les résultats sont beaucoup plus mitigés en Aquitaine.



De même que l'on ne peut tirer de conclusions générales sur l'évolution des stations de montagne (Alpes, Pyrénées, Vosges), qui enregistrent des résultats contrastés.

■ Les indications thérapeutiques

On assiste depuis 20 ans au déclin de certaines indications thérapeutiques, comme les voies respiratoires ou les maladies cardio-artérielles. D'autres comme les troubles du comportement de l'enfant, les affections des muqueuses bucco-linguales ou la gynécologie sont devenues marginales.

Pour autant, l'effet indication thérapeutique joue peu dans l'évolution de la fréquentation des stations thermales, dans la mesure où les établissements ont évolué avec la demande, en se tournant notamment vers la rhumatologie. Il n'est sensible que sur quelques stations fortement positionnées sur les voies respiratoires comme Luchon et La Bourboule.

■ Le statut juridique

Sur les 101 exploitants d'établissements thermaux en activité, plus de 85 % ont un statut d'entreprises privées (avec ou sans délégation de service public), dont un quart sont des sociétés d'économie mixte et 12 sont des régies publiques.

Les établissements gérés par le secteur public connaissent une baisse plus importante, imputable principalement aux résultats d'Aix (désormais dans le giron du groupe Valvital) et de Luchon (alors que Balaruc, géré en régie directe, est en progression).

Les établissements gérés par le secteur privé connaissent une évolution plus favorable. Ceux de la Chaîne thermale du Soleil (31 % du marché en nombre de curistes) ont progressé de 3 % sur la période 1993-2009). Il en va de même pour certains établissements gérés par Eurothermes ou encore par Valvital, qui intervient en délégation de service public. Quelques exploitants indépendants, comme la SET à Brides-les-Bains, ou la Société hydrominérale de La Roche-Posay, font également partie des *success-stories* de la profession.

Plus que la taille, la localisation ou l'indication thérapeutique de base, l'évolution de la fréquentation des établissements thermaux est la résultante du dynamisme de l'exploitant et notamment de sa capacité à renouveler son « stock » de curistes. Les stations qui ont progressé sont celles qui ont su capter les nouveaux curistes, c'est en particulier le cas pour celles de la Chaîne thermale du So-

leil, qui comptent une proportion plus importante de nouveaux curistes. Inversement, les stations qui captent peu de nouveaux curistes voient leur fréquentation inexorablement diminuer.

La capacité à capter de nouveaux curistes est la résultante de plusieurs démarches :

- la notoriété et l'image de la marque soutenue par une communication efficace, qui peut jouer à l'échelle de la station, mais surtout à l'échelle de l'enseigne. Cet effet joue pour l'ensemble des indications thérapeutiques et en particulier pour la rhumatologie, comme critère de différenciation au sein d'une offre uniformisée ;

- le positionnement thérapeutique adopté par certaines stations sur des indications porteuses, comme la surcharge pondérale, la fibromyalgie, les maladies de peau, etc. Ceci concerne davantage les stations moyennes et indépendantes. Ce point sera abordé de façon plus approfondie dans la seconde partie du rapport ;

- les transferts de curistes d'une station à l'autre. Ce phénomène est moins déterminant, car les curistes sont le plus souvent très fidèles à leur station.

L'approche historique des stations thermales met en évidence la vocation initiale de la plupart d'entre elles en tant que station de villégiature touristique, à une époque où elles concentraient la majeure partie des flux touristiques émanant notamment de la population aristocratique et bourgeoise.

L'essor du thermalisme médical et social après la guerre va faire prendre un nouveau virage à des stations souvent vieillissantes. Mais ce, au prix d'un appauvrissement touristique et sociologique, qui contraste fortement avec la période précédente.

Depuis les années 1990 s'est ouverte une période d'incertitude et de défis où les modèles hérités des décennies précédentes permettent une forme de survie pour les établissements thermaux, mais ne permettent plus de préparer l'avenir.



2. La diversification dans son contexte sociodémographique

Par souci de clarté, on parlera ici plutôt de commune thermale pour désigner l'entité territoriale qui sert de support à l'activité thermale.

Par ailleurs, on se réfère ici aux seules communes dont l'établissement thermal est en activité en 2011, soit seulement 89 stations. Ceci afin de rendre plus cohérent le rapprochement entre cette population et le nombre de curistes.

2.1. Un cadre plus urbain que rural

Si elles sont issues d'un même modèle érigé à la fin du XIX^e siècle, force est de constater que les communes supports d'une activité thermale présentent aujourd'hui un visage très contrasté, qui résulte autant des conditions de leur création que des évolutions – et des diversifications – dont elles ont été l'objet.

En effet, la population de ces communes varie de 160 (Saint-Laurent-les-Bains) à 32 000 habitants (Thonon-les-Bains), avec une médiane qui s'établit à 2 900 habitants (Lamalou, Bourbonne-les-Bains, par exemple).

Constatons dans un premier temps que cette taille moyenne est sensiblement supérieure à la moyenne nationale des communes, qui n'est en France que de 1 744 habitants : 95 % des communes françaises ont moins de 5 000 habitants, ce n'est le cas que de 80 % des communes thermales !

Ce constat se vérifie sur tous les types d'espace, et notamment à la montagne.

Population des communes thermales comparée au niveau national en 2008

	Nombre	Population	Taille moyenne	
			Stations thermales	France entière
Campagne	28	23 700	850	520
Littoral	1	6 200	6 230	8 800
Montagne	28	107 100	3 820	820
Ville	34	299 800	8 820	7 450
Total	91	436 800	4 800	1 740

Source : Insee, recensement de la population (uniquement les stations en activité).

Mais l'urbanité des communes thermales ne résulte pas uniquement de leur taille moyenne ou de la présence de quelques agglomérations. Elle tient surtout à leur morphologie, fruit de leur histoire et de leur capacité à exercer des fonctions urbaines au-delà de ce que réalisent les communes situées dans les mêmes tranches de population. Ce point est développé au chapitre suivant.

La vision couramment répandue³, d'un thermalisme essentiellement implanté en milieu rural ne correspond donc que partiellement à la réalité.

Ce phénomène s'est accentué avec l'évolution de la démographie des établissements thermaux : la plupart de ceux qui ont fermé depuis une vingtaine d'années étaient situés dans des communes rurales de faible importance (aucune n'avait plus de 750 habitants) et ces établissements avaient eux-mêmes une activité limitée à quelques centaines de curistes par an. Si les causes de leur fermeture sont diverses, il n'en demeure pas moins que la présence de fonctions résidentielles et urbaines est une condition, sinon indispensable, du moins un facteur favorable au maintien de l'activité thermale.

2.2. Une population typée

■ Une population âgée et peu active...

La population des communes thermales est âgée, avec une moyenne de 43 ans, contre 39 au niveau de l'ensemble de la population française.

Ce constat vaut quel que soit le type d'espace où se trouve la commune : la moyenne d'âge dans les communes thermales de montagne est plus élevée que celle de l'ensemble des communes de montagne (42 contre 40 ans), il en va de même pour les villes (43 ans contre 39 ans) ou la campagne (45 ans contre 40 ans).

3 - Pour reprendre le rapport Delomenie de 1999 : « La population de ces stations est en général assez faible, puisque 80 % des stations ont moins de 5 000 habitants et la moitié moins de 2 000 habitants ; l'activité thermale est alors souvent pour elles l'activité économique la plus importante. Ces stations, bien qu'elles soient donc le plus souvent de petites communes rurales ou montagnardes, sont relativement bien desservies puisque, dans un rayon de 50 km, 82 % disposent d'un accès autoroutier, 94 % ont une gare ferroviaire et 80 % au moins un aéroport. »



Âge moyen des habitants des communes thermales en 2008

	Stations thermales	France entière
Campagne	45	40
Littoral	44	40
Montagne	42	39
Ville	43	39
Total	43	39

Source : Insee, recensement de la population (uniquement les stations en activité).

La différence de moyenne d'âge tient au poids plus important des personnes âgées de plus de 60 ans, qui représentent 28 % des habitants, contre 21 % au niveau national. Avec comme corollaire, une proportion plus faible de population active : 39 % contre

41 %.

Le taux d'activité est plus élevé dans les stations de montagne (Saint-Lary, Eaux-Bonnes, Brides, Barèges, Cauterets...); il est en revanche plus faible dans les petites stations rurales.

■... Aux revenus très variables selon son statut urbain

Les revenus des ménages dans les stations thermales sont légèrement inférieurs à la moyenne nationale (21 220 euros contre 23 240 euros), de même que la part des foyers imposables (50 % contre 53 %).

Cet écart par rapport à la moyenne nationale ne concerne cependant que les stations situées en espace rural, où le revenu moyen n'est que de 18 600 euros (22 000 euros au niveau national).

Revenu moyen des foyers fiscaux des communes thermales en 2008

	Stations thermales	France entière
Campagne	18 600	22 000
Littoral	20 500	20 700
Montagne	21 200	21 800
Ville	23 300	24 100
Total	21 400	23 200

Source : Insee, recensement de la population (uniquement les stations en activité).

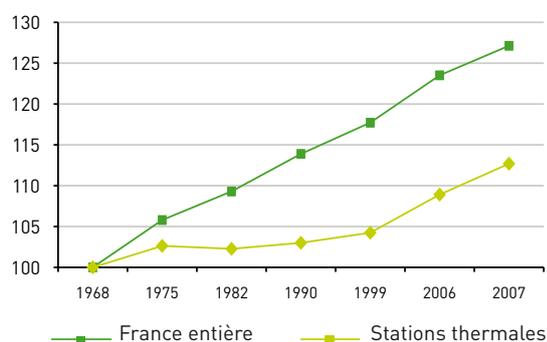
Les disparités de revenus sont importantes : les stations les plus aisées ont un statut de banlieues résidentielles, comme Divonne, Uriage, Enghien, Royat, Challes-les-Eaux. Les moins riches sont de petites communes rurales comme Saint-Laurent, Aulus, Cransac, Avène, Châteauneuf, ou encore La Preste.

Les communes les plus importantes, comme Dax, Vichy, Lons-le-Saunier ou Digne se situent dans une position intermédiaire, compte tenu de l'importance de la population et de la dispersion « normale » des revenus.

2.2.1. Une faible dynamique démographique

Depuis 40 ans, la population des communes thermales n'a cru que de 8 %, alors que dans le même temps, celle de l'ensemble des communes françaises progressait de 27 %.

Évolution de la population des stations thermales



Source : Insee, recensement de la population.

Là encore, on ne peut directement imputer cette évolution au caractère rural des communes thermales : d'abord parce que les communes thermales sont moins rurales que les autres, et surtout parce ces communes rurales ont vu leur population progresser au même rythme que celui des autres communes.

En revanche, il est vrai que les communes thermales situées à la campagne ont vu leur population stagner (+ 2 %), alors que celles situées en montagne connaissent un certain dynamisme démographique. Quant aux villes thermales, elles connaissent également une évolution très modérée (+ 10 % en 40 ans), avec des écarts très importants : ainsi Aix, Dax ou Digne ont vu leur popula-



tion croître fortement, alors que Vichy, Rochefort ou Luxeuil ont perdu des habitants, parfois il est vrai au bénéfice de leur périphérie.

Taux de croissance de la population résidente 1968-2007

	Stations thermales	Ensemble des communes
Ville	10 %	27 %
Montagne	18 %	25 %
Campagne	2 %	27 %
Littoral	Ns	28 %
Total	10 %	27 %

Source : Insee, recensement de la population (uniquement les stations en activité).

Si l'on décompose cette évolution démographique entre solde naturel et solde migratoire, on observe que la plus faible croissance démographique des communes est essentiellement liée à un solde migratoire (différence entre le nombre d'arrivées et le nombre de départs), le solde naturel se situant au même niveau que la moyenne nationale.

■ À Aix-les-Bains, la diversification et la croissance démographique

Pour Aix-les-Bains, commune de 27 000 habitants au sein d'une agglomération de 55 000 habitants, la première forme de diversification est constituée par la croissance de la population et le vivier de consommation qu'elle représente. Depuis dix ans, elle a augmenté en moyenne de 1,05 % par an. Cette croissance devrait encore s'accélérer dans les années à venir en raison de l'augmentation du taux de natalité. Pour la maintenir et la développer, la municipalité d'Aix-les-Bains s'est lancée dans une politique de grands travaux pour rendre la ville plus attractive et favoriser l'implantation d'une population plus jeune (30 % de la population a plus de 60 ans).

2.2.2. Le poids de la population curiste dans la population totale

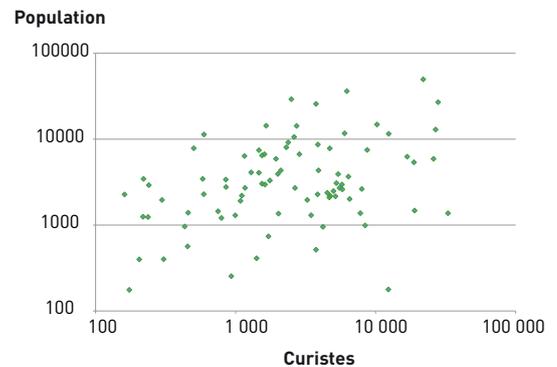
■ Un poids équivalent

Un élément intéressant à noter et facile à retenir est que la population totale des stations thermales s'élève pratiquement au même niveau (440 000 personnes) que le nombre total de curistes conventionnés (492 000) : autrement dit, une station thermique accueille en moyenne sur un an l'équivalent de sa population permanente, avec naturellement des écarts très importants selon la taille de la commune.

En effet, la corrélation entre population résidente et population curiste est très faible (cf. graphique ci-dessous) : on ne trouve pas de grandes stations thermales dans les petites communes, à l'exception de Brides-les-Bains (12 000 curistes pour 600 habitants), et d'Eugénie-les-Bains (8 100 curistes pour 500 habitants).

En revanche, les petites stations se trouvent en nombre équivalent dans les petites communes et les grandes communes.

Population permanente et nombre de curistes



Guide de lecture : l'axe des abscisses présente le nombre de curistes (selon une échelle logarithmique, l'axe des ordonnées la population résidente (également selon une échelle logarithmique). La dispersion des points sur le plan montre qu'il n'y a pas de corrélation nette entre ces deux variables.

■ Une mesure de l'économie présente

Le nombre de journées passées par les curistes dans les stations s'élève à

10,3 millions (si l'on considère 21 jours par cure et en négligeant les curistes sans hébergement). Le nombre de journées passées par la population



résidente dans sa commune peut quant à lui être estimé à 147 millions (à raison de 340 jours par an, 25 jours étant passés à l'extérieur).

Sur une année, les journées des curistes représentent donc 9,3 % d'une fréquentation totale incluant curistes et résidents, et ne tenant pas compte des autres touristes.

Ce ratio reflète imparfaitement la réalité, puisque la comparaison est surtout pertinente pendant la période d'ouverture des thermes, qui est en moyenne de 245 jours par an. Rapporté à cette période, le ratio s'établit à 10 %.

Il se situe au-dessus de 100 % (plus de 1 curiste par habitant) dans quelques petites communes comme Brides-les-Bains, Barèges, Molitg-les-Bains, Eugénie-les-Bains, qui ont moins de 600 habitants permanents, mais reste en dessous de 10 % dans 25 stations : parmi elles, des grandes villes (Lons-le-Saunier, Thonon, Vichy, Saint-Amand, Rochefort, Aix-les-Bains), mais aussi de petites communes avec une faible fréquentation thermique (Laruns, Castéra-Verduzan, Contrexéville, Berthemont...).

De grandes stations comme Gréoux ou Balaruc se situent à 45 %, une ville comme Dax se situe à 12 %.

Sur le long terme, l'importance relative de la fréquentation thermique par rapport à la population évolue lentement à la baisse, bien que la population des stations thermales augmente à un moindre rythme que la moyenne nationale.

Évolution du ratio journées des curistes / population permanente

	1982	1990	1999	2007
Journées des curistes / population permanente	11,4 %	10,8 %	10,5 %	9,3 %

Source : Insee, CNETh.

3. Le thermalisme dans l'économie locale des stations

Le poids du thermalisme dans l'économie des stations a déjà fait l'objet d'évaluations, tant au niveau national que local, qui n'étaient pas toujours exemptes du désir de démontrer à la fois son utilité pour les territoires et l'efficacité de son ratio coût (pour la Sécurité sociale)/avantages (pour l'emploi, etc.).

Ces approches, qui amènent à tracer des cercles concentriques de plus en plus larges, dont la relation avec le noyau central est de moins en moins évidente, opèrent au détriment d'une analyse moins orientée, qui s'attacherait à raisonner en termes de poids relatif et d'interaction plutôt que de dépendance.

3.1. Une évolution de l'emploi dans les communes peu liée à celle du thermalisme

Les communes thermales comptent 217 100 emplois (au lieu de travail), soit 0,8 % de l'emploi total en France⁴.

Sur cet ensemble, le nombre d'emplois salariés (y compris dans la fonction publique) dans les communes thermales est de 190 000, soit 87 % de l'emploi total.

L'évolution de l'emploi, depuis une dizaine d'années, dans les communes thermales

(+ 10 % de 1999 à 2008) est très contrastée et pour partie liée à la taille de la commune :

- Les communes comptant moins de 1 000 emplois, souvent les plus dépendantes du thermalisme, ont connu une évolution moins favorable, avec des baisses sensibles comme à Vernet, Saint-Laurent, Ussat, alors que d'autres, comme Montbrun, Castéra-Verduzan ou Avène enregistraient une forte croissance des emplois, qui ne peut être imputée à l'activité thermique.

- La situation de l'emploi dans les grandes communes thermales est plus dynamique, mais là encore, de façon indépendante du thermalisme : elle s'explique dans des villes comme Rochefort, Thonon, Digne, Saint-Amand, ou Amnéville, par la dynamique urbaine et la tertiarisation de l'économie.

L'emploi a progressé de 10 % dans les communes thermales, alors qu'il progressait de 13 % au niveau national.

4 - Source : Insee, recensement de la population.



■ Le poids du thermalisme dans l'activité économique locale

Le poids du thermalisme dans l'économie locale est un indicateur du degré de diversification économique de la station : plus il est important, plus la station dépend de l'activité thermique.

L'effectif salarié de l'établissement thermal fournit une mesure de l'impact direct du thermalisme. Il conviendrait d'y ajouter les emplois indirects et induits pour en avoir une idée plus juste, mais ces informations relèvent de calculs qui ne sont pas disponibles pour l'ensemble des stations.

L'emploi dans les établissements thermaux est évalué à 8 000 postes de travail représentant 4 600 emplois en équivalents temps plein (soit 1 ETP pour 100 curistes).

Globalement, l'activité thermique au sens strict du terme représente donc 4 % de l'emploi total dans les communes, ce qui témoigne d'un degré de diversification significatif. Mais cette proportion varie fortement d'une commune à l'autre, comme le montre le graphique ci-dessous, qui croise le nombre d'emplois dans les thermes (en abscisse) et la part de ces emplois dans l'ensemble des emplois au lieu de travail.

On peut esquisser à partir de ce graphique une typologie en quatre classes :

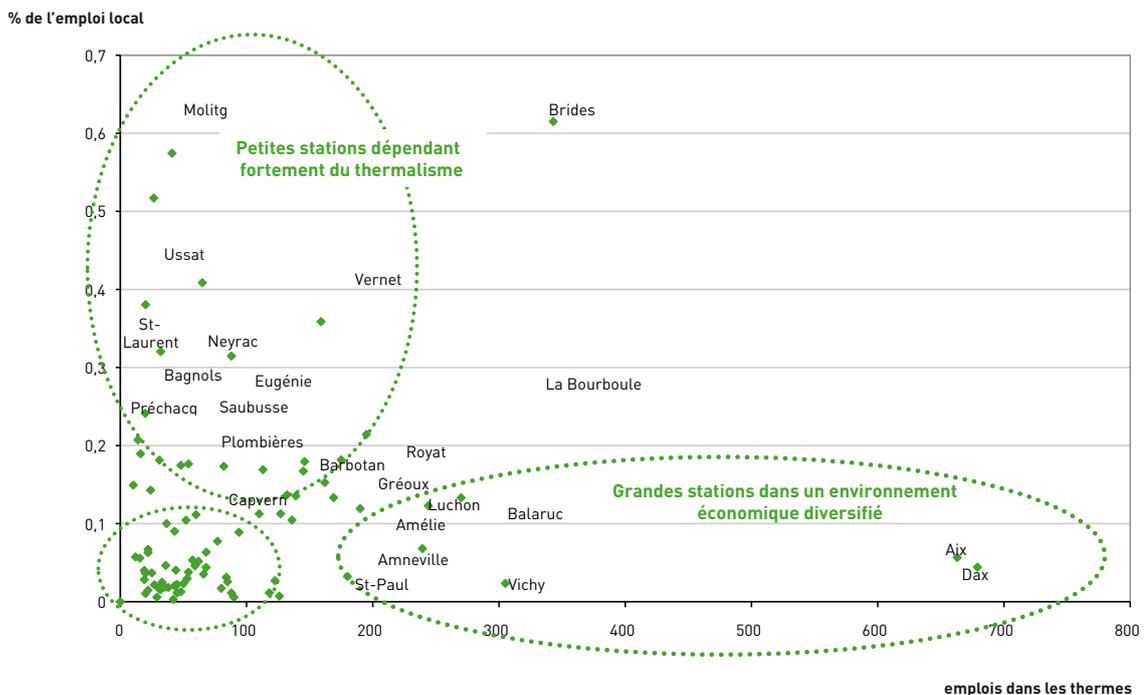
- les grandes stations thermales, comme Dax, Vichy, Balaruc, situées dans un environnement économique diversifié : le thermalisme y représente une activité importante en valeur absolue, mais beaucoup moins en valeur relative ;

- les petites et moyennes stations fortement dépendantes du thermalisme, Molitg, Ussat, Vernet, Saint-Laurent ou Neyrac. Le thermalisme y représente plus de 20 % des emplois de façon directe, de l'ordre de 40 % à 50 % de façon indirecte ;

- entre ces deux extrêmes, des stations comme Brides, voire La Bourboule, concentrent un nombre important d'emplois, aussi bien en valeur absolue que relative ;

- enfin un groupe hétérogène de petites stations thermales, au sens où le nombre d'emplois directs est modeste en valeur absolue (moins de 100) comme en valeur relative (moins de 20 %).

Emploi dans les établissements thermaux rapporté à l'emploi total dans la station



Source : Insee, CNETH, estimation Horwath HTL.



■ Les autres activités dominantes dans les stations thermales

Le tissu économique des stations thermales apparaît comme diversifié et il est difficile de faire ressortir des dominantes nettes.

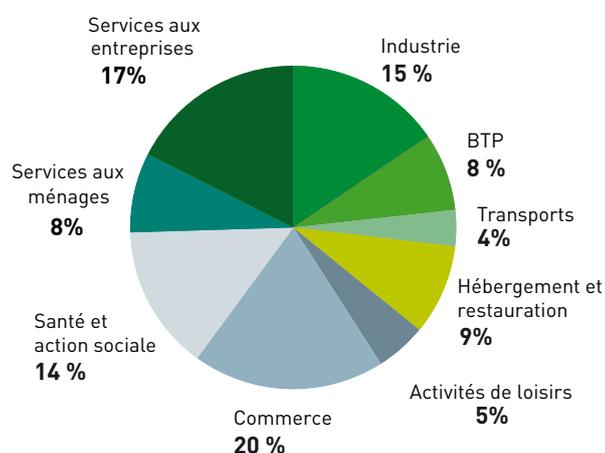
L'**industrie** est loin d'être absente dans les stations thermales, puisqu'elle représente 15 % des emplois, soit un poids légèrement inférieur à celui du niveau national. Les industries les plus répandues se trouvent dans l'agroalimentaire, l'imprimerie, la mécanique industrielle, le matériel électrique. Les principaux pôles industriels se trouvent dans les grandes villes : Rochefort, Saint-Amand-les-Eaux, Aix-les-Bains, Lons-le-Saunier, Thonon-les-Bains, Dax ou les communes de La Léchère, Bagnères-de-Bigorre. La taille moyenne des établissements est de 20 salariés, avec deux exceptions à Avène (laboratoire Fabre) et La Léchère (usine Alcan).

Les **services aux entreprises** sont sous-représentés (17 % contre 26 %), les petites communes thermales n'ayant pas la taille critique en nombre d'entreprises pour générer une demande suffisante.

La **santé et l'action sociale** sont fortement sur-représentées dans les emplois (14 % des emplois salariés contre 9 % au niveau national). Ceci tient notamment à la présence d'activités hospitalières (60 établissements) et d'accueil de personnes âgées (36 établissements).

L'**hébergement, la restauration et les activités de loisirs** pèsent globalement 14 % des emplois, contre 6 % au niveau national.

Ventilation des emplois permanents salariés dans les stations thermales



Source : Unédic, données 2009.

3.1.1. Un tissu de commerces et de services très présent

Les stations thermales se caractérisent par la densité et la diversité de leur tissu commerçant, comme en témoigne le nombre de commerces rapporté à la population permanente, qui est très nettement supérieur à celui des autres villes. Pour prendre quelques exemples de commerces :

Nombre de commerces pour 1 000 habitants

	Communes thermales	Ensemble des communes
Hyper et supermarché	0,28	0,18
Épicerie et supérette	0,71	0,46
Boulangerie	1,30	0,78
Vêtements et chaussures	2,74	1,17
Meubles, électroménager, bricolage	1,15	0,64

Exemple de lecture : les communes thermales comptent 0,28 hyper et supermarchés pour 1 000 habitants, alors que la moyenne nationale est de 0,18.

Source : Insee, base de données des équipements, 2008.

À l'origine, l'implantation de ce tissu commerçant dense et souvent anormal est bien liée à la venue d'une clientèle curiste à fort pouvoir d'achat, même de façon très saisonnière ; si la plupart des stations ont vu leur appareil commercial se développer parallèlement à la montée en puissance du thermalisme social, la présence des assurés sociaux ne suffit plus aujourd'hui à expliquer à elle seule la densité persistante des commerces dans les stations thermales. En effet la fréquentation thermique représente, comme on l'a vu, moins de 10 % de la population présente pendant la saison thermique.

Plus récemment, le maintien de ce tissu commerçant, en dépit de la baisse tendancielle de la fréquentation thermique, tient au pouvoir d'attraction qu'il exerce sur les résidents de proximité au-delà de la station, allant, selon les types de commerces,



des bourgs alentours à une zone de chalandise beaucoup plus large. C'est le cas par exemple pour des stations isolées comme La Bourboule ou Amélie-les-Bains, mais aussi de villes comme Vittel ou Vichy⁵.

Les stations thermales se caractérisent en effet par l'importance du commerce anormal⁶, susceptible d'attirer une clientèle plus lointaine.

Les stations thermales ont une morphologie urbaine, même s'il s'agit souvent de petites villes. Leur suréquipement en commerces, services et infrastructures témoigne de leur fonction de centralité, qui leur permet de rayonner au-delà de leur importance démographique. Fonction centrale qui se renforce encore lorsque la station accueille une population touristique non curiste en séjour ou en excursion, comme à Vittel, Évian, Bagnères ou encore Amnéville.

3.1.2. Un contexte financier très spécifique

D'après la loi du 24 février 1996, les communes thermales peuvent être érigées en stations hydrominérales, puis stations classées depuis la réforme de 2006. Le classement, qui implique certaines contraintes, permet aux communes :

- d'instituer une taxe de séjour, forfaitaire ou non, pour chaque nature d'hébergement ;
- de bénéficier d'une dotation supplémentaire pour tenir compte des charges résultant pour elles de l'accueil saisonnier de la population non résidente à titre principal ;
- de faire bénéficier aux élus de majorations d'indemnités ;
- d'ouvrir sur leur territoire des casinos pratiquant des jeux de hasard, qui peuvent jouer un rôle dans les recettes municipales, surtout depuis le développement des machines à sous.

On sait que les stations classées présentent un profil très particulier du point de vue des finances publiques. Il en va à plus forte raison pour les stations thermales. À titre d'illustration, les recettes moyennes de fonctionnement par habitant des

communes thermales sont deux fois plus élevées (2040 euros) que pour l'ensemble des communes françaises (940 euros). Mais cet écart s'explique pour une large part par les cas particuliers des stations de montagne (5240 euros par habitant).

3.1.3. Les casinos : un acteur puissant dans les stations thermales

3.1.3.1. Une activité économique majeure mais fragilisée

On ne peut évoquer l'économie des communes thermales sans mentionner le rôle des casinos. D'une part parce que l'implantation des casinos découle directement, sur le plan administratif, de l'existence d'une activité thermale, d'autre part parce que les casinos jouent un rôle majeur dans l'économie et la fiscalité locales des communes.

Rappelons que l'on compte en France 196 casinos, dont 59 sont implantés dans des stations thermales. A contrario, seules 30 stations thermales actives n'ont pas de casino.

Les casinos implantés dans les stations thermales pèsent, en termes de produit brut des jeux (ce que les jeux rapportent aux casinos avant les prélèvements fiscaux) 750 millions d'euros, soit un tiers de l'ensemble des casinos (2,2 milliards d'euros).

Les casinos des communes thermales comptent aussi bien des fleurons comme Enghien, Amnéville, Saint-Amand-les-Eaux, qui génèrent un produit brut des jeux de plus de 20 millions d'euros, que de petits établissements qui réalisent un produit brut des jeux de moins de 3 millions d'euros. Le volume d'activité moyen (11,7 millions d'euros) correspond à celui observé dans l'ensemble des villes ayant un casino.

Ils ont connu une période très faste avec la montée en puissance des machines à sous de 1988 à 2005. Puis l'entrée en vigueur de certaines dispositions légales (notamment le contrôle d'identité à l'entrée et l'interdiction du tabac), à laquelle s'ajoute le développement des jeux et paris en ligne, a entraîné une baisse de l'activité et des difficultés financières pour certains d'entre eux. Les exploitants s'attendent désormais à une reprise suite aux nombreux investissements réalisés ces trois dernières années, principalement dans la rénovation des établissements et la mise en place de nouveaux jeux.

5 - Source : *Thermalisme et villes thermales en France* – Christian Jamot, Institut d'études du Massif Central.

6 - Un produit anormal est un produit dont le prix est généralement élevé. D'achat peu fréquent, il requiert réflexion, comparaison et assistance éventuelle du vendeur pour connaître et apprécier l'ensemble de ses caractéristiques. Exemple : les produits de luxe en général.



L'impact fiscal des casinos pour les communes thermales est très significatif : de l'ordre de 55 millions d'euros pour les 59 casinos, soit une moyenne de près de 1 million d'euros par casino. Cette manne financière n'est cependant pas répartie de façon égale, puisque les six premières communes bénéficiaires en recueillent la moitié.

Les recettes fiscales des casinos représentent environ 10 % des produits de fonctionnement des communes concernées, avec là encore des écarts importants : plus de 30 % pour des petites communes comme Allègre, Lamalou, La Roche-Posay, Saliès-du-Salat, Montrond-les-Bains. Mais moins de 5 % pour des grandes stations comme Dax, Vichy ou Aix-les-Bains, qui disposent pourtant d'un casino important.

3.1.3.2. Une relation avec le thermalisme qui se distend

Constatons tout d'abord qu'à l'exception du groupe Barrière à Enghien-les-Bains, les casinotiers n'exploitent plus d'établissements thermaux⁷.

On manque de données statistiques concernant l'origine des clientèles et la part des curistes dans la fréquentation des casinos (elle serait de l'ordre de 15 à 20 %).

Le succès d'un casino n'est donc plus lié à l'importance de la fréquentation thermale, mais à sa capacité à attirer la clientèle de proximité qui constitue son véritable fonds de commerce, la distance moyenne parcourue par les clients étant de 80 km.

L'évolution de l'activité des casinos suit d'ailleurs une courbe très différente de celle des établissements thermaux : une progression spectaculaire de 1992 à 2006, liée à l'autorisation des machines à sous, suivie d'une baisse sensible, imputable notamment aux contrôles d'identité, à l'interdiction de fumer et à la montée en puissance des jeux sur internet. Autant de déterminants auxquels la courbe d'évolution des cures thermales reste insensible.

La contribution des casinos à l'animation culturelle dans les stations thermales est analysée dans la deuxième partie du rapport.

4. L'hébergement touristique dans les stations thermales

4.1. La capacité d'hébergement touristique des stations

Les stations thermales disposent d'une capacité d'hébergement globale de l'ordre de 210 000 lits marchands.

Cette capacité varie de 8 000 lits pour les stations les plus importantes (Aix-les-Bains) à quelques dizaines pour les plus petites.

À cet hébergement marchand s'ajoutent 78 000 résidences secondaires, d'une capacité estimée à 320 000 lits.

Les hébergements locatifs (meublés et résidences de tourisme) représentent plus de la moitié de la capacité en lits marchands, l'hôtellerie seulement 19 % et le camping 22 % (à noter que 26 stations n'ont pas de camping).

Capacité d'hébergement des stations thermales en 2011

	Nombre de lits	% du total
Hôtels	40 580	19 %
Résidences de tourisme	31 907	17 %
Campings	46 620	22 %
Locations meublées	83 100	39 %
Hébergements collectifs	5 473	3 %
Autres	2 100	0 %
Total lits marchands	209 780	100 %
Résidences secondaires (en logements)	77 700	

Source : Insee, stations, estimations Horwath HTL.

7 - Les groupes Partouche, qui exploitaient les thermes de Vittel et de Contrexéville, et Accor, qui exploitait des établissements à Dax, se sont retirés du secteur.



4.1.1. L'évolution de l'hôtellerie traditionnelle

Le fait le plus marquant dans l'évolution des hébergements des stations thermales concerne l'hôtellerie traditionnelle : sur le plan quantitatif, le parc est en déclin, et l'activité des hôtels est de plus en plus déconnectée de l'activité thermique.

4.1.1.1. Un parc en déclin sur le plan quantitatif

Jusque dans les années 1950, les stations thermales disposaient d'un parc hôtelier riche en quantité et en qualité, qui représentait plus de 10 % du parc français. Ce ratio est tombé à moins de 4 % aujourd'hui.

À titre d'illustration, Vichy était l'une des villes les mieux pourvues en hôtels en France dans les années 1920 (10 000 chambres); elle ne compte plus aujourd'hui que 28 hôtels classés pour 1 200 chambres.

Ce phénomène, qui touche l'ensemble des stations, s'est effectué en plusieurs étapes :

- On a assisté à la disparition progressive des palaces à partir de 1929, puis de façon plus prononcée entre 1948 et 1955. On ne compte plus que 16 établissements classés quatre et cinq étoiles dans les stations thermales, alors qu'il en restait encore 24 en 1972.

- Mais ce déclin de l'hôtellerie de luxe, conséquence directe de la perte de la clientèle étrangère d'entre-deux-guerres, puis d'un changement de clientèle avec le développement du thermalisme social, est compensé par le développement d'une hôtellerie familiale indépendante. Si bien que le parc hôtelier reste globalement stable, avec une capacité d'accueil de l'ordre de 100 000 places⁸, jusqu'à la fin des années quatre-vingt.

- Cette hôtellerie moyenne, classée une ou deux étoiles et pratiquant des tarifs pour curistes, va à son tour connaître des difficultés liées à l'évolution de la clientèle et à la concurrence des nouvelles formes d'hébergement.

Si bien que c'est sur la période la plus récente que l'on observe la baisse la plus importante du parc. De 2001 à 2011, la capacité des hôtels dans les stations thermales a diminué de 24 %.

Cette évolution ressemble à celle observée en France, en particulier en dehors des villes. Mais toutes choses égales par ailleurs, le déclin de l'hôtellerie en station thermique est nettement plus accentué que dans les autres villes situées dans les mêmes espaces.

Évolution du nombre de chambres d'hôtel de 2001 à 2011

	Stations thermales	Autres communes
Villes	- 26 %	+ 5 %
Montagne	- 20 %	- 14 %
Rural	- 15 %	- 2 %
Littoral	0 %	- 2 %
Total	- 24 %	+ 4 %

Source : Insee.

Sur la période récente, le déclin concerne davantage les catégories une et deux étoiles que les trois et quatre étoiles. Ainsi, les hôtels trois et quatre étoiles, qui ne représentent que 30 % des chambres, ont vu leur parc se maintenir à 6 000 chambres. On trouve un hôtel trois ou quatre étoiles dans 61 stations, les dix premières en concentrant plus de la moitié. Le parc trois et quatre étoiles a progressé dans une quinzaine de stations (comme Cauterets, Luchon, La Bourboule, Bagnères-de-Bigorre), à la fois par surclassement d'hôtels deux étoiles et par création de nouveaux établissements.

A contrario, le parc une et deux est en déclin sensible, évalué globalement à 30 % depuis dix ans. À quelques exceptions près (Amnéville, Casteljaloux, Salins-les-Bains, Vals, Lamalou, Lons-le-Saunier), ce phénomène touche l'ensemble des stations, y compris celles dans lesquelles les établissements de catégorie supérieure sont en progression. Les stations les plus représentatives de cette double évolution sont Bagnères-de-Bigorre, Luxeuil-les-Bains, La Roche-Posay, Luchon, La Bourboule ou encore Évian.

Évolution du nombre de chambres d'hôtel de 2001 à 2011

	Nombre de chambres en 2001	Nombre de chambres en 2011	Évolution 2001-2011
Une et deux étoiles	21 196	14 747	- 30 %
Trois et quatre étoiles	6 043	6 004	- 1 %
Total	27 239	20 751	- 24 %

Source : Insee.

8 - En comptabilisant les hôtels non classés tourisme.



4.1.1.2. L'hôtellerie en station thermale est de plus en plus déconnectée de l'activité thermale

L'hôtellerie, qui était à l'origine le mode d'hébergement dominant dans toutes les stations thermales, n'accueille plus, que 10 à 15 % des curistes conventionnés.

De façon corollaire, on peut estimer que les curistes conventionnés ne représentent plus que 30 % de la clientèle des hôtels des stations thermales.

Dans les villes comme Aix-les-Bains, Vichy, Lons-le-Saunier, Thonon ou Rochefort, la clientèle est très diversifiée et la part des curistes est marginale. Ainsi, Aix-les-Bains compte deux hôtels quatre étoiles, qui n'attirent pratiquement pas de curistes. De même, dans les stations de montagne, l'hôtellerie moyen-haut de gamme s'est mieux maintenue (Luchon, Cauterets, Saint-Lary, Saint-Gervais), mais essentiellement grâce à la clientèle loisirs.

À Dax en revanche, l'hôtellerie est intégrée dans les établissements thermaux et les tentatives de diversification de la clientèle (remise en forme en milieu thermal, formules week-end) ont échoué, faute de parvenir à faire cohabiter des segments de clientèle différents dans le même établissement : les horaires de soins et les modes de restauration sont difficilement compatibles et la clientèle de bien-être n'adhère pas au concept traditionnel.

On constate également que l'évolution de la capacité hôtelière est peu corrélée avec celle des cures thermales : si 41 stations ont vu diminuer à la fois leur fréquentation thermale et leur capacité hôtelière, celles dont la fréquentation thermale a progressé n'enregistrent pas pour autant une évolution plus favorable de leur capacité hôtelière, les deux exceptions notables étant Amnéville et, à un niveau moindre, Saint-Laurent-les-Bains. Inversement, dans les communes dont la capacité hôtelière a progressé, comme Évian ou Lons-le-Saunier, les curistes représentent une clientèle marginale dans les hôtels.

4.1.2. L'hébergement intégré, un atout pour l'exploitant et pour la station

Le terme « intégré » doit être entendu avant tout au sens d'une exploitation commune entre l'hébergement et les thermes. Il n'implique pas dans tous les cas que le curiste puisse se rendre aux soins en peignoir depuis sa chambre.

On dénombre 80 établissements situés dans 38 stations disposant d'un hébergement intégré aux thermes.

■ Un phénomène qui concerne essentiellement le secteur privé

Les exploitants privés ont une politique d'intégration beaucoup plus poussée que les collectivités et les SEM.

L'entreprise qui pousse le plus loin cette logique est la Chaîne thermale du Soleil : sur les 20 stations gérées par le groupe, 16 proposent au moins un hébergement intégré, et l'offre comprend souvent deux, voire trois ou quatre établissements.

De même, Eurothermes propose un hébergement intégré dans les trois stations qu'il exploite (Casteljaloux, Ax-les-Thermes, et Rochefort).

Chez les indépendants, le cas de Dax est particulier puisque leur schéma de développement a toujours été fondé sur une offre hôtelière associée aux thermes. Cette offre tend à évoluer vers des formes d'habitat plus privatives (comme aux Thermes Borda, dont l'hôtellerie a été transformée en résidences de tourisme). Il en va de même à Saint-Paul-lès-Dax.

Le groupe Valvital, qui intervient depuis plus récemment que les autres groupes dans le thermalisme, ne dispose pas systématiquement d'une offre d'hébergement intégré, mais il entend la développer dans les stations qu'il gère.

Dans le public, l'exploitation d'hébergement reste une exception, d'autant que les quatre établissements gérés par la Compagnie thermale de Dax (mais appartenant à la mairie) ont été cédés fin 2011 à un opérateur privé. Il ne reste plus que l'hôtel Radiana à La Léchère et la résidence des Thermes de Castéra-Verduzan (gérée par le conseil général du Gers).



■ Une préférence pour la résidence de tourisme

Les exploitants thermaux privilégient nettement la résidence de tourisme par rapport à l'hôtellerie classique car le produit correspond davantage aux besoins des curistes. Sur l'ensemble des hébergements intégrés, on compte 52 résidences de tourisme totalisant 8 300 lits. Pour seulement 32 hôtels, dont 13 à Dax.

Les résidences de tourisme intégrées à l'établissement thermal représentent ainsi 9 % de la capacité d'hébergement dans les stations où elles sont présentes.

■ Un avantage concurrentiel pour les stations

L'hébergement intégré assure également une meilleure rentabilité à l'exploitant, car le taux de remplissage est optimum avec des coûts de commercialisation réduits. Il offre également la possibilité de proposer des formules de séjour diversifiées.

La Chaîne thermale du Soleil a su tirer profit de ce type d'hébergement en proposant des prix attractifs et en adaptant les créneaux de cures pour sa clientèle en fonction de son hébergement.

Globalement, les stations disposant d'un hébergement intégré ont mieux maintenu leur activité que les autres : en nombre de curistes, leur activité a progressé de 2 % depuis 20 ans, alors que celle des autres stations a régressé de 32 %. Cette tendance générale masque toutefois des variations : ainsi les établissements dacquois, qui disposent tous d'un hébergement intégré, ont connu une baisse de 13 %, alors qu'inversement Balaruc a connu une progression de 34 %.

L'hébergement intégré comporte comme corollaire le risque que l'opérateur thermal assèche la clientèle de l'hôtellerie indépendante. Dans les faits, l'hébergement intégré représente en moyenne 11 % des capacités d'hébergement marchand dans les stations où il en existe. Dans quelques rares cas de figure, comme à Bourbon-Lancy, Plombières, Cransac ou Bains-les-Bains, il représente plus de 20 % de la capacité d'hébergement marchand.

4.1.3. La montée en puissance des résidences de tourisme

Sur 89 stations thermales, 50 sont équipées de résidences de tourisme ; 46 % de ces résidences sont des produits de chaîne ; 54 % sont donc indépendantes.

Cependant, les résidences de tourisme ne sont pas très présentes dans les stations thermales en comparaison des stations de montagne ou littorales. Selon le Syndicat national des résidences de tourisme (SNRT), la clientèle de curistes ne correspond pas à la clientèle classique des résidences de tourisme qui a un pouvoir d'achat plus élevé.

Par ailleurs, les problèmes liés à la fréquentation des stations et au taux d'occupation des hébergements constituent également des freins pour les investisseurs.

Aujourd'hui, les résidences de tourisme sont plutôt présentes dans les villes que dans les campagnes en raison du bassin de chalandise plus important.

■ Évian, une offre d'hébergement diversifiée et de qualité

Évian dispose d'une offre d'hébergement importante et diversifiée qui lui permet d'accueillir des clientèles différentes tout au long de l'année. La station compte 10 800 lits sur la commune, avec 438 chambres en hôtels quatre étoiles et cinq étoiles, 160 chambres en trois étoiles, 178 chambres en deux étoiles et 15 chambres en non classés. Les problèmes de saisonnalité que la ville connaissait jusqu'à peu ne se pose plus depuis que les hôtels sont ouverts toute l'année.

L'offre de résidences de tourisme et de villages vacances est également très importante avec un VVF de 600 lits et deux résidences disposant chacune de 500 lits.

Il n'y a pas de camping à Évian mais les meublés, qui offrent un bon niveau de confort, marchent très bien dans la station.

À côté, la station de Thonon-les-Bains ne dispose que de 100 lits pour une population de 30 000 habitants.

Les montages financiers existants permettent de mobiliser l'épargne des particuliers en bénéficiant de conditions fiscales satisfaisantes. Ce type de montage est cependant beaucoup plus facile à réaliser dans les stations urbaines, où les perspectives de plus-values pour l'investisseur sont



bonnes, que dans les zones rurales. La rentabilité demandée par les investisseurs se situe à 4,5 % dans le premier cas, à 7 % dans le second, alors que les conditions d'exploitation sont pourtant moins favorables.

La station de Lectoure illustre cette problématique: la volonté de la municipalité, le soutien du conseil général du Gers et de la région Midi-Pyrénées ont permis la création de cette nouvelle station, dans un bâtiment existant au cœur du village historique, avec pour objectif de faire jouer la synergie entre tourisme et thermalisme. Mais l'exploitant et la collectivité se heurtent à la difficulté de réaliser la résidence intégrée nécessaire à l'accueil d'une clientèle de séjour.

Dans ce type de situation, la mobilisation des aides publiques apparaît comme indispensable pour assurer l'équilibre financier de l'opération.

4.1.4. Les autres formes d'hébergement

4.1.4.1. Les locations meublées

De même que les hôtels, les « meublés » en station thermale ont connu une évolution en phase avec celle de l'activité thermale :

- À l'âge d'or du thermalisme, la location meublée est surtout une villa de grande capacité, qui accueille les curistes aisés et leur famille.
- Avec la montée en puissance du thermalisme social, pour répondre à la demande croissante des curistes, les propriétaires locaux transforment leurs logements en locations, tandis que des promoteurs immobiliers construisent des immeubles entièrement voués à l'accueil de curistes.
- Cette forme d'hébergement finit ainsi par s'imposer par rapport à la pension de famille ou à l'hôtel, car elle offre davantage d'autonomie et surtout des tarifs beaucoup plus abordables (entre 600 et 800 euros pour trois semaines).

Au-delà du coût, l'attractivité des meublés s'explique également par l'évolution du mode de vie des curistes et de leurs accompagnants qui aspirent à davantage d'autonomie, notamment pour la prise des repas.

Les propriétaires de meublés sont le plus souvent des particuliers, possédant un à cinq logements, quelques-uns ont un statut de loueur professionnel. Sur une saison thermale de neuf mois (mars à octobre), un propriétaire louera son bien environ 25 semaines, pour un revenu brut de 4800 euros, soit un revenu net après impôt de 3940 euros.

■ Le parc locatif est-il adapté ?

La question de l'adéquation de l'offre à la demande est souvent évoquée à propos des meublés des stations thermales. Notons tout d'abord que le problème des volets clos ne se pose pas de la même façon dans les stations thermales : l'activité thermale a une saisonnalité bien étalée, sur une période de six à dix mois, les mois les plus chargés étant juin et septembre et non pas juillet et août.

In fine, les taux d'occupation sont nettement plus élevés en station thermale que sur le littoral et en montagne. Au vu des performances économiques, on serait tenté de dire que le parc est bien adapté à la demande actuelle.

La question doit donc être posée différemment : l'offre actuelle d'hébergement en location de vacances peut-elle servir d'appui à une diversification de la clientèle des stations thermales ? Il convient pour répondre à cette question de distinguer deux types de situations :

- Les meublés des stations mixtes de montagne (notamment dans les Pyrénées) enregistrent une bonne occupation grâce à une double saison. Ces bons résultats permettent aux propriétaires d'investir pour maintenir leur offre à niveau. Certaines stations fréquentées par une clientèle estivale, comme Balaruc-les-Bains, connaissent la même situation.
- Dans la plupart des autres stations, la location meublée n'est pas adaptée à la clientèle d'agrément : soit que celle-ci privilégie des logements plus grands, et notamment des maisons individuelles, pour des séjours d'une semaine ou plus, soit qu'elle se tourne vers d'autres formes d'hébergement, comme le camping ou la chambre d'hôtes, plus adaptées au court séjour.



■ Le classement des meublés est-il une solution ?

Le fait que peu de meublés en stations thermales soient classés peut être considéré comme regrettable, mais est somme toute logique. Les propriétaires profitent d'une clientèle captive, fidélisée, à qui ils proposent un produit sans surprise. Ils n'ont pas à se différencier de la concurrence par la qualité, et la démarche de classement, et plus encore de labellisation, ne leur apporterait pas d'activités supplémentaires. Ainsi, selon l'office de tourisme d'Aix-les-Bains, même les meublés non classés (40 %), qui ne réalisent aucune promotion, ont un taux d'occupation très élevé car les curistes privilégient le prix par rapport au confort.

La récente réforme du classement ne semble pas avoir remédié à cette situation et on enregistre même une baisse de 20 à 30 % du nombre d'appartements classés, soit l'effet inverse recherché.

4.1.4.2. Camping et camping-cars

Sur les 89 stations thermales en activité, les deux tiers disposent d'au moins un terrain de camping.

La présence d'un terrain de camping n'est pas liée à l'existence de l'activité thermale. Les stations qui disposent de la capacité d'accueil la plus importante sont des stations de montagne ayant une activité touristique estivale importante : Cauterets, Bagnères-de-Bigorre, Laruns, Mont-Dore, auxquelles s'ajoutent les stations méridionales : Balaruc-les-Bains et Gréoux-les-Bains, et deux stations urbaines : Aix-les-Bains et Thonon-les-Bains.

Auparavant marginal, l'hébergement en camping fait désormais des adeptes parmi une clientèle de curistes souhaitant disposer d'un peu plus d'espace et d'un cadre un peu plus vert qu'en location meublée. Mais le camping n'est pas une solution « low cost » : les tarifs de location de mobile-home à la semaine sont supérieurs à ceux des meublés, surtout pendant la période estivale où la demande des touristes classiques fait monter les prix.

4.1.5. Conclusion sur l'hébergement

L'hébergement est à la base des possibilités de diversification d'une station en direction de clientèles ou de produits différents.

Or les signes annonciateurs du déclin dans les stations thermales se situent davantage dans l'hébergement touristique que dans le thermalisme proprement dit. Le parc décline quantitativement et qualitativement, notamment dans l'hôtellerie. Il se réduit à une simple fonction de logement des curistes, la faiblesse en matière d'hébergement annihile les tentatives de diversification touristique.

Faute d'une volonté forte de la part des élus comme des investisseurs, l'hébergement touristique en station thermale suit une pente déclinante en qualité, voire en quantité, tout simplement parce qu'il s'adapte à l'évolution d'une demande qui se paupérise.

Ce constat est à nuancer dans les communes où le marché immobilier reste dynamique par l'attractivité urbaine et touristique, comme Évian, Vittel, Balaruc, etc. Les hébergements touristiques sont alors tirés vers le haut.

Pour contrer cette tendance et accompagner leur diversification, les exploitants thermaux ont donc pris le parti d'intégrer l'hébergement dans leur périmètre d'exploitation. Ce pari semble gagnant, même s'il est plus difficile à mettre en œuvre dans les communes rurales où les perspectives de plus-values immobilières sont plus faibles.

Le maintien de l'hôtellerie indépendante de niveau deux ou trois étoiles, par des investissements est également indispensable à une **diversification vers la clientèle touristique** (courts séjours, affaires, groupes).



Deuxième partie

La diversification en action dans les stations thermales



1. Introduction

Cette seconde partie aborde les différentes facettes de la diversification sur lesquelles se sont engagées les stations et les exploitants thermaux.

La base du processus de diversification est constituée pour les exploitants par leur cœur de métier, les cures conventionnées. Le processus de diversification peut être engagé selon deux grands axes, comme le montre le schéma ci-dessous :

- un axe médical, qui porte sur de nouvelles prestations destinées à la clientèle traditionnelle des cures conventionnées, comme l'éducation thérapeutique et au-delà, le bien-vieillir ;
- un axe touristique, qui se présente comme une déclinaison des usages de l'eau et des soins thermaux sous forme de cures libres, de bien-être, de thermaludisme, voire d'autres activités sans rapport avec le thermalisme.

La diversité des stations thermales permet de faire émerger nombre de bonnes pratiques ou du moins de bonnes tentatives de diversification. Une bonne pratique est celle qui permet de faire émerger un modèle économique et urbain viable et générateur de valeur au niveau de l'ensemble de la station et pas seulement de l'entreprise thermale.

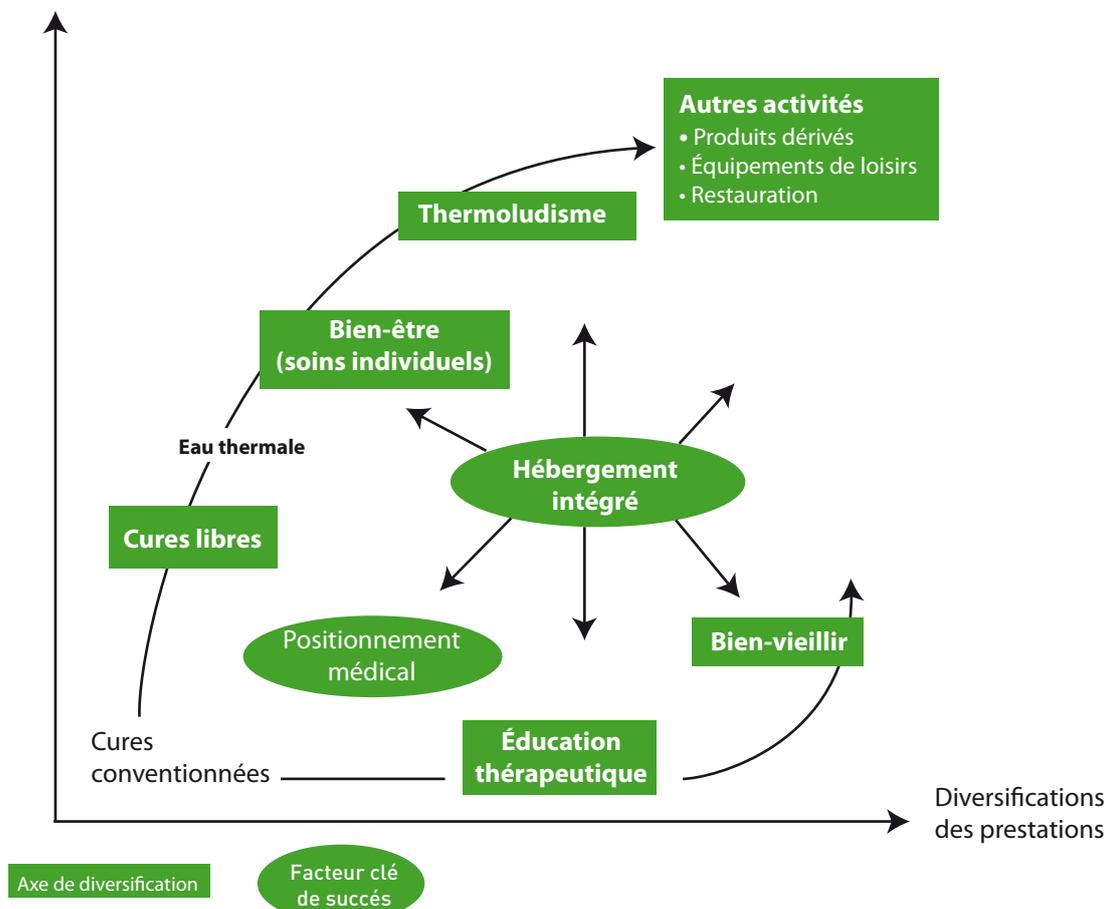
2. La diversification médicale

La diversification médicale est avant tout le fait des exploitants.

Elle prend principalement deux formes :

- une forme collective : adapter l'offre de soins thermaux aux nouveaux enjeux de la santé publique ;
- des formes individuelles : décliner un positionnement médical sur de nouveaux types de prestations.

Diversification
des clientèles





2.1. Adapter l'offre de soins thermaux aux nouveaux enjeux de la santé publique

2.1.1. Les principes

Les professionnels du thermalisme ont dressé le constat que la thérapeutique thermale est aujourd'hui mal intégrée à l'offre de santé, dans la mesure où elle s'inscrit en parallèle du parcours de soins, alors que sa place est en série. Elle est mal connectée aux filières de soins en amont, au niveau de la prescription médicale, comme en aval de l'hôpital et des établissements de soins de suite.

Ils entendent positionner leur activité comme la « médecine thermale », pour reprendre le terme utilisé lors de la campagne de communication grand public lancée par le CNETh en 2010.

Les axes de ce positionnement et l'extension des champs de compétences qu'il implique ont été présentés dans le livre blanc sur le thermalisme, publié par le CNETh en 2006⁹ :

- **Des cures mieux adaptées aux pathologies traitées :** le livre blanc propose une évaluation globale du profil du curiste arrivant en station, la formalisation d'un cadre de soins adapté à ses besoins, la prise en charge, en parallèle des soins hydrothérapeutiques, des programmes d'activité physique et d'accompagnement diététique, et une meilleure coordination des prises en charge des curistes, en amont et en aval du séjour thermal. Les domaines d'application de cet axe sont notamment la lombalgie/gonarthrose, la fibromyalgie, la thrombose veineuse profonde et les allergies.

- **Une prise en charge globale du patient :** considérant que l'éducation est un des paramètres d'une approche sanitaire globale, le livre blanc préconise une consultation dédiée et/ou des bilans de santé en station thermale, qui sont des lieux privilégiés d'information, d'éducation et de prévention en santé.

- **Les stages de prévention en station thermale :** le thermalisme peut mettre en œuvre des compétences multidisciplinaires dans ce domaine pour répondre aux besoins, notamment dans l'accompagnement à l'arrêt du tabac, le conseil diététique et l'activité physique adaptée ;

- **les soins de suite**, dans des domaines comme la rééducation post-traumatique, la rééducation cardiaque, l'accueil des grands brûlés, les soins après traitement du cancer du sein.

- **La station thermale, relais du bien-vieillir :** l'activité thermale doit élargir sa gamme de séjours pour proposer des programmes adaptés aux besoins de la santé publique qui pointent l'importance de certains types de déficiences, notamment physiques, cognitives génératrices d'incapacité et de dépendance... Ceci peut concerner des pathologies comme la maladie d'Alzheimer au stade précoce, l'ostéoporose, mais aussi des troubles qui définissent le concept gériatrique de fragilité chez la personne âgée.

- **La station thermale, observatoire de la santé :** par le suivi de cohortes dans un cadre national de dépistage et de prévention qui renforcerait l'image « d'espaces de santé » que sont les stations thermales.

Il apparaît bien que la diversification des établissements thermaux vise à s'inscrire dans une politique globale de santé publique, soumise à de nouveaux enjeux comme le vieillissement de la population, la persistance de maladies chroniques, la prise de conscience d'un patient acteur de sa santé.

2.1.1.1. Prévention et éducation thérapeutique

■ Les champs de la prévention

On distingue trois types de prévention¹⁰ :

- **La prévention primaire** a pour but d'éviter l'apparition de la maladie en agissant sur ses causes ; elle intervient avant que la maladie ne survienne.

- **La prévention secondaire :** elle vise à détecter la maladie ou la lésion qui la précède à un stade où la prise en charge efficace des individus malades peut intervenir utilement.

- **La prévention tertiaire** a pour objectif de diminuer les récurrences, les incapacités et a pour vocation de limiter les complications et séquelles d'une maladie.

9 - Thermalisme et santé publique : vers de nouvelles convergences . Livre blanc édité par le Conseil national des exploitants thermaux. Février 2006.

10 - Définitions de la Cour des comptes sur « la prévention sanitaire » (octobre 2011). Communication à la commission des affaires sociales de l'Assemblée nationale (art. L.O. 132-1 du Code des juridictions financières).



■ Les atouts des stations thermales

Les stations thermales peuvent se prévaloir de nombreux atouts pour prendre en charge cette mission :

- Les curistes entrent dans la cible des personnes concernées par la prévention : ils constituent des cohortes importantes et homogènes de personnes âgées, souffrant le plus souvent de plusieurs pathologies.
- La cure, de par sa durée, constitue un moment privilégié pour dispenser une éducation thérapeutique. Les curistes sont disponibles et réceptifs aux actions de prévention.
- La station et l'établissement disposent des compétences pluridisciplinaires nécessaires : la présence des médecins thermaux d'une part, celle des personnels de l'établissement thermal d'autre part.
- Sur un plan économique, le coût de recrutement des patients est inclus dans celui de la cure, qui constitue donc une offre compétitive.

■ L'état de l'art dans les stations thermales

Actuellement les prestations de prévention ne font pas l'objet d'un financement par la Sécurité sociale et ne sont donc pas « normalisées » au même titre que les soins thermaux. Les démarches relèvent encore d'initiatives individuelles peu coordonnées, chaque établissement définissant un protocole en fonction du type de curistes reçu. La difficulté à percevoir une participation financière, même modique, de la part des curistes, freine la mise en œuvre de démarches structurées s'appuyant sur un personnel permanent compétent. Dans certaines stations, les ateliers de prévention sont organisés non pas par les thermes mais par l'office de tourisme.

■ La démarche de structuration engagée par le CNETH : l'éducation à la santé

70 % des stations thermales dispensent déjà des recommandations relatives au comportement de santé et au mode de vie des patients, sous forme de conférences grand public ou plus rarement de tables rondes, mises en œuvre par les établissements et/ou les médecins thermaux (rapport Inventaire médecine thermique et maladies chroniques, docteur Hugues Desfour). À leurs côtés, les intervenants peuvent être des personnels paramédicaux de la station (diététicienne, infirmière, masseur-kinésithérapeute) ou des universitaires : ainsi à Amélie-les-Bains (CHU de Perpignan), à

Lamalou (CHU de Montpellier) ou à La Roche-Po-say (CHU de Poitiers).

Les thèmes des conférences recouvrent les indications privilégiées de chaque station, et sont par ordre décroissant de fréquence :

- la diététique et l'équilibre nutritionnel ;
- les affections rhumatologiques : arthrose, rhumatismes inflammatoires, ostéoporose, lombalgie, fibromyalgie... ;
- les problèmes de sommeil, le stress, les troubles de la mémoire ;
- les allergies respiratoires, le souffle, la lutte contre le tabagisme ;
- la prévention des affections cardiovasculaires ;
- les affections dermatologiques ;
- les maladies neurologiques.

■ L'éducation thérapeutique du patient (ETP)

À ce jour, plus d'une station sur deux est déjà active dans le domaine de l'éducation thérapeutique telle qu'elle est définie par l'OMS, c'est-à-dire permettant au patient de gérer le traitement de sa maladie et d'en prévenir les complications. Malgré les imperfections de leurs protocoles et leur manque de structuration au regard des critères imposés par les décrets d'août 2010 relatifs à l'ETP, elles atteignent généralement leur objectif préventif, informatif ? voire éducatif. À titre d'exemples, les programmes sont consacrés à :

- la gonarthrose (Amélie-les-Bains, Barbotan, Mont-Dore...);
- la spondylarthrite ankylosante (Barbotan);
- la fibromyalgie (Allevard, Bagnères, Balaruc, Barèges, Dax, Lamalou, Saint-Laurent, Ussat, Saujon...);
- la préservation du capital articulaire (Aix-les-Bains);
- les troubles musculo-squelettiques ou TMS (Bourbon-l'Archambault);
- la gestion de la douleur (Cambo-les-Bains);
- la surcharge pondérale et les troubles métaboliques (Brides-les-Bains, Eugénie-les-Bains, Vichy, Capvern, Castéra-Verduzan, Le Boulou, La Preste, Saint-Honoré...);
- le diabète (Vals-les-Bains...);
- l'asthme (La Bourboule, Cambo-les-Bains, Mont-Dore, Saint-Honoré...);
- le sevrage tabagique (Allevard, Royat, Luchon);
- les suites de thrombose veineuse (Barbotan, La Léchère...);
- le lymphœdème du bras (Argelès-Gazost, Luz-Saint-Sauveur, Luxeuil...);



- l'artériopathie oblitérante des membres inférieurs ou AOMI (Royat);
- l'eczéma atopique (La Roche-Posay);
- la maladie de Parkinson (Néris-les-Bains, Lamalou, Ussat);
- la sclérose en plaques (Lamalou);
- la maladie de Charcot-Marie-Tooth (Lamalou);
- le sevrage des benzodiazépines (Saujon...);
- la prise en charge post-natale (Challes-les-Eaux...);
- la ménopause (Bagnoles-de-l'Orne).

Afin d'assister les établissements thermaux dans la conception de programmes d'éducation thérapeutique du patient (ETP) qui satisfassent aux exigences réglementaires et qui puissent être validés par les agences régionales de santé (ARS), le CNETh apporte à ses adhérents un soutien méthodologique? notamment dispensé par le docteur Sandrin-Berthon.

Une démarche de structuration de l'offre de prévention a été entreprise par le Cneth au travers de la « labellisation » de programmes d'ETP en vue de leur validation par les agences régionales de santé. À ce jour, deux programmes d'ETP ont été validés par une ARS : celui de l'école de l'asthme de La Bourboule et celui sur l'insuffisance veineuse chronique de La Léchère; trois programmes en cours d'élaboration seront présentés prochainement à l'agrément d'une ARS sur la fibromyalgie, le syndrome métabolique et le psoriasis.

Cette diversification vers la prévention nécessite de faire évoluer le cadre conventionnel des établissements avec les organismes sociaux (Sécurité sociale et mutuelles), qui ne prennent pas actuellement en charge le remboursement de l'éducation thérapeutique.

Sur cette base, on pourra envisager la mise en place d'un financement pérenne à partager par les parties prenantes (exploitant, curiste, assurance maladie, mutuelles complémentaires santé).

2.1.1.2. Le traitement des maladies chroniques

Le coût de la prise en charge des maladies chroniques représente 90 % de la hausse des dépenses de santé et le thermalisme accueille annuellement plus de 500 000 patients dont la plupart présentent des maladies chroniques: ce double constat met en évidence la légitimité de la médecine thermique dans ce domaine.

Ses missions s'inscrivent dans le champ de la prise en charge de la chronicité sur les maladies

chroniques (c'est la vocation naturelle de la cure thermique) mais aussi pour la préservation de l'autonomie et l'amélioration de la qualité de vie.

Dans ce domaine, des adaptations et évolutions sont à prévoir avec la poursuite des études permettant l'objectivation du SMR thermal et la valorisation de leurs résultats auprès du corps médical.

2.1.1.3. Soins de suite et de réadaptation

Les services de soins de suite et de réadaptation accueillent, dans la majeure partie des cas, des personnes âgées nécessitant un suivi médical après une opération lourde de médecine ou de chirurgie. Ils peuvent être classés selon deux approches :

- les soins de suite polyvalents, destinés à tout type de patient au terme d'un séjour hospitalier pour une affection aiguë médicale ou chirurgicale...;
- les soins de suite spécialisés, qui prennent en charge les patients dont l'affection nécessite un suivi médical spécifique: gériatrie, cardiologie, nutrition...

La demande de soins de type SSR est croissante mais les coûts d'hospitalisation liés à ces structures sont élevés.

Le séjour ambulatoire en établissement thermal peut être une solution médicalement et économiquement pertinente pour des patients autonomes avec une exigence rééducative forte, alternative à une hospitalisation lourde (exemple: prise en charge de patientes après traitement pour un cancer du sein). Les établissements thermaux sont en mesure de s'inscrire dans ces protocoles en mettant en œuvre des programmes de soins fondés sur un modèle de type éducationnel et non « prescriptif » (le patient est acteur de son traitement et non sujet).

Le livre blanc du CNETh identifie notamment les domaines suivants :

- rééducation post-traumatique et chirurgicale;
- rééducation cardiaque;
- accueil des grands brûlés;
- soins de suite après cancer du sein à Mont-Dore, Châtel-Guyon, La Roche-Posay, Vichy, Luz-Saint-Sauveur (cf. encadré sur Vichy).

Il existe actuellement des programmes mis en œuvre dans les établissements thermaux, qui demandent des évaluations complémentaires ou initiales avant d'être transférables à d'autres stations.



■ Le programme post-cancer du sein des thermes de Vichy

Après avoir participé à l'étude PACThe (Programme d'Accompagnement et de réhabilitation post-thérapeutique pour les femmes en rémission complète du Cancer du sein en station Thermale) avec les stations de Mont-Dore et de Châtel- Guyon de 2008 à 2010, les thermes de Vichy ont créé un programme dédié à l'accompagnement des femmes après leur cancer du sein autour d'une cure conventionnée de 18 jours. Il vise à court terme à aider les femmes à réintégrer plus facilement leur vie sociale, familiale et professionnelle et à long terme, à réduire le risque de récurrence du cancer en leur donnant notamment des « clés » pour éviter la reprise de poids, retrouver une activité physique régulière et une mobilité harmonieuse du membre supérieur, dans des conditions idéales pour se recentrer sur elles-mêmes et apprendre les nouvelles règles d'hygiène de vie qu'elles devront mettre en œuvre à leur retour à la maison.

Le programme PACS comprend des activités en lien avec la nutrition (consultations diététiques, suivi pendant six mois après la cure...) et des séances d'aquagym entrant dans le cadre d'un programme de mobilisation du membre supérieur et de réadaptation progressive à l'effort.

Des conférences diététiques accessibles gratuitement avec le Pass'Curiste ainsi que des séances de marche quotidiennes (20 minutes matin et après-midi) complètent le dispositif. Pour tirer le plus grand bénéfice de l'association « cure thermale conventionnée + programme PACS », les thermes de Vichy recommandent de réaliser ce séjour en pension complète diététique dans un établissement agréé « saveurs, plaisirs et santé » et de compléter le programme d'activité physique avec des séances de renforcement musculaire encadrées par un kinésithérapeute. Le tarif du programme est de 197,40 euros pour trois semaines non pris en charge par la Sécurité sociale, mais pouvant être remboursé partiellement par certaines mutuelles ou assurances santé.

2.2. Décliner un positionnement médical sur de nouveaux types de prestations

Les stations thermales sont avant tout positionnées sur les orientations thérapeutiques pour lesquelles elles ont reçu un agrément : rhumatologie, voies respiratoires, phlébologie, etc. Cependant, face à l'évolution du contexte sociologique et médical, on assiste en fait à un double phénomène dans l'évolution du positionnement médical des établissements.

2.2.1. La diversification des indications thérapeutiques

Il s'agit là d'un phénomène relativement ancien, qui a poussé les établissements qui étaient habilités sur des indications en perte de vitesse à se diversifier vers d'autres considérées comme plus porteuses. C'est typiquement le cas pour ceux qui soignent les voies respiratoires, qui se sont massivement réorientés vers la rhumatologie.

Répartition des cures thermales par indication principale

	2008	Tendance
Rhumatologie	351 319	→
Voies respiratoires	51 287	↘
Appareil urinaire et digestif	26 570	→
Phlébologie	17 074	→
Dermatologie	13 168	↗
Affections psychosomatiques	8 796	↘
Maladies cardio-artérielles	6 518	↘
Neurologie	4 745	↘
Gynécologie	258	↘
Affections muqueuses bucco-linguales	166	
Troubles du développement de l'enfant	94	
Total	482 003	



Plus récemment, des établissements ont demandé une troisième orientation pour compléter la rhumatologie. C'est le cas par exemple de Balarucavec la phlébologie.

Aujourd'hui, sur les 89 stations en activité, seules 18 ne proposent qu'une seule indication ; 57 en proposent deux ; 26 en proposent trois et certaines en proposent quatre.

2.2.2. La recherche de créneaux porteurs au sein d'une indication

■ Des appellations peu parlantes

Si les cures conventionnées restent déterminées par leur indication principale et, le cas échéant, leur indication secondaire, les responsables d'établissements thermaux comme les médecins s'accordent à penser que cette nomenclature n'est plus adaptée à la façon dont les patients appréhendent leur maladie.

Une reformulation des termes des indications rendrait la cure et les effets bénéfiques qu'elle peut provoquer plus compréhensibles — et plus attractifs. Ainsi « maigrir » n'est pas reconnu en tant que tel par la Sécurité sociale mais seulement dans le cadre de l'orientation thérapeutique « affections de l'appareil digestif et troubles du métabolisme ».

Au-delà du vocabulaire, les établissements thermaux cherchent à se positionner sur des créneaux médicaux correspondant à des pathologies mieux définies et davantage en phase avec les tendances sociétales, sur lesquels ils mettent au point des protocoles de soins adaptés et qui leur apportent une visibilité plus nette vis-à-vis des patients.

■ La fibromyalgie, un créneau convoité¹¹

La fibromyalgie est une maladie récemment reconnue par les instances médicales et dont souffrent un nombre croissant de personnes, estimé à 700 000 en France.

Elle se traduit par des points douloureux à la pression, des troubles du transit et du sommeil ou des symptômes anxio-dépressifs. Le malade fibromyalgique se situe parfois à la frontière de la rhumatologie et de la psychiatrie, d'où la nécessité d'une prise en charge globale : reconnaissance de la maladie, traitement médicamenteux et amélioration par la crénothérapie.

Des protocoles ciblés sont proposés à ces curistes identifiés au préalable ou lors de la consultation médicale. Ils se retrouvent ainsi au sein de groupes homogènes sur un même temps de cure. Un psychologue et/ou un sophrologue encouragent les paroles et les échanges entre malades et favorisent la détente en travaillant sur la respiration et la relaxation, contribuant ainsi à une reprise d'activité et d'autonomie des malades.

Les résultats des études apparaissent comme concluants en termes de réentraînement à l'effort, de gain en force musculaire et de diminution du seuil de la douleur. Les symptômes dépressifs sont également améliorés.

De nombreuses stations avec une indication « rhumatologie » proposent des cures pour fibromyalgiques. Parmi elles, Dax est sans doute celle qui a le plus investi sur ce créneau, dans une démarche collective regroupant les différents établissements de la ville : adaptation des soins d'hydrothérapie, mise en place de séances de sophrologie, aménagement d'un parcours de marche, important travail de démarchage auprès des associations de fibromyalgiques, communication orchestrée par l'office de tourisme et du thermalisme...

À une toute autre échelle, la petite station des Eaux-Chaudes (420 curistes par an), organise deux sessions spécifiques pour les fibromyalgiques, avec un protocole de soins qui favorise, conjointement avec un environnement naturel exceptionnel et un accueil familial, la participation du curiste à sa guérison.

■ Affections psychosomatiques

Le traitement des affections psychosomatiques est pris en charge dans quatre stations et concerne environ 9 000 curistes par an (Bagnères-de-Bigorre, Nérès-les-Bains, Saujon, Ussat-les-Bains, Luz-Saint-Sauveur).

Ces stations entendent s'appuyer sur les résultats probants de l'étude Stop Tag pour faire valoir l'efficacité thérapeutique des cures thermales dans le traitement du trouble anxieux généralisé (TAG) et des symptômes dépressifs associés.

Dans un autre domaine, Divonne-les-Bains, également positionnée sur les affections psychosomatiques, mène une expérimentation sur la question spécifique du stress lié au travail.

11 - Ces informations sont extraites principalement des Dossiers scientifiques du thermalisme, n° 19, « Quelle place pour la fibromyalgie dans le thermalisme ? ».



■ Dermatologie

Neuf établissements en activité sont positionnés sur la dermatologie, dont quatre, Avène, la Roche-Posay, Saint-Gervais et Uriage en indication principale.

2.2.3. La déclinaison sur les cures médicales courtes

■ Une activité encore peu développée

La plupart des établissements thermaux propose, outre les cures conventionnées :

- des cures médicales libres, comportant un suivi médical, effectuées à titre curatif, d'au moins 10 jours, sans prise en charge par la Sécurité sociale. L'enquête du CNETh auprès des exploitants recense 2 770 cures médicales libres (recensement effectué sur 70 stations), pour environ 28 000 journées de cures ;
- des courts séjours santé, sous forme de forfaits à but préventif, entretien santé ou remise en forme. L'estimation est de 80 000 cures courtes (recensement effectué sur 75 stations). La durée moyenne des cures libres est de 2,5 jours, soit un volume de 200 000 journées-curistes.

Le tableau ci-dessous récapitule les volumes d'activité :

Volume d'activité des établissements thermaux

	Curistes	Journées-curistes
Cures conventionnées	507 885	8 972 802
Cures médicales libres	2 700	~ 28 000
Courts séjours santé	~ 80 000	~ 200 000

Source : estimation à partir des données du CNETh.

Ces cures non conventionnées ne représentent donc que 3 à 4 % de l'activité des établissements en nombre de journées. Mais cette part est très variable selon la taille de l'exploitant thermal :

- les « gros porteurs » comme Balaruc, Dax, Amélie, ou Gréoux très positionnés sur la rhumatologie, réalisent encore une activité très faible en cures courtes ;

- parmi les grandes et moyennes stations, les établissements de Brides, Eugénie-les-Bains ou Vichy réalisent une part significative de leur activité sur ce créneau ;

- enfin, les petits établissements ont généralement une activité limitée hors cures conventionnées.

■ Une clientèle distincte

Tous les établissements thermaux ont fait le constat que la clientèle cible des cures libres présentait des caractéristiques distinctes de celle des cures conventionnées. Si elle souffre souvent des mêmes pathologies, elle s'en distingue sur plusieurs points :

- elle est plus jeune, et surtout composée d'actifs qui ne souhaitent pas consacrer trois semaines de congés payés à un séjour thermal ;
- elle est plus aisée, puisqu'elle est prête à dépenser 250 à 500 euros pour une cure d'une semaine non remboursée ;
- et, sur un plan psychologique, elle n'est pas toujours disposée à cohabiter avec les assurés sociaux.

La diversification sur les cures libres ne « cannibalise » donc pas l'activité traditionnelle des cures conventionnées.

Une offre de soins et un marketing spécifique doivent être mis en place au niveau de l'exploitant et au niveau de la station.

■ Une offre à adapter

L'adaptation de l'offre par rapport au métier traditionnel peut avoir des implications diverses, qui vont de la simple adaptation des protocoles de soins dans les locaux existants à la création d'une offre dédiée dans un spa thermal.

L'investissement dans un établissement dédié est moins motivé par des considérations techniques que par le souci d'éviter la cohabitation entre les clientèles.

■ Une démarche marketing spécifique à mettre en place

Le marketing des cures libres représente un véritable défi pour les exploitants thermaux, qui doivent s'adresser à une clientèle nouvelle qui est loin d'être aussi fidèle que la clientèle traditionnelle. Il s'agit donc d'un marketing de conquête, nécessairement plus coûteux.



Les exploitants ont à leur actif une image de sérieux médical, qui peut désormais afficher la démonstration scientifique de son efficacité (du moins sur certaines pathologies). Mais ils pâtissent dans le même temps d'un handicap d'image vieillotte, peu valorisante...

Un positionnement médical assumé (la station pour maigrir, la station pour le dos, etc.), l'innovation dans les protocoles de soins, la modernité et le

confort de l'établissement, l'hébergement intégré, la qualité de l'environnement, sont autant d'arguments à décliner de façon spécifique pour développer cette activité.

Mais le marketing des cures courtes doit surmonter certains obstacles liés à la cohabitation des pratiques et des clientèles, qui se traduit, entre autres, par la nécessité de bien nommer les prestations : spa thermal, cures libres, bien-être, mé-

Le village où apprendre à maigrir et se sentir bien dans son corps !

L'obésité devrait devenir « grande cause nationale » mais les injonctions ne suffisent pas pour enrayer cette maladie. Aussi, Brides-les-Bains, première station thermale de France spécialiste du surpoids, prend le taureau par les cornes et fait bouger ses curistes depuis déjà quelques saisons. Parce que pour vraiment maigrir et pouvoir s'y tenir sans relâche ni tentations, il vaut mieux se retrouver dans un cadre totalement dédié à la « cure » sans que ce soit pour autant une prison.

Mobilisation générale

C'est possible au « Village pour maigrir », ainsi consacrée la station de Brides-les-Bains, tous ses acteurs économiques s'investissant à plein régime pour que le séjour du curiste soit parfait dans tous les domaines. Ainsi, les hôteliers, restaurants et commerçants en vêtements, esthétique, coiffure, etc., ont signé une charte de qualité et pour certains suivi une formation pour être à même de détecter la personnalité du client curiste et adapter le service à ses besoins. Je peux ainsi trouver des vêtements en grandes tailles, sortir au restaurant et me régaler d'un menu diététique...

Le leader du traitement du surpoids

Mais si Brides s'impose comme le

leader français dans le traitement du surpoids avec 12 236 curistes en 2009, c'est d'abord l'œuvre des Thermes de Brides-les-Bains et de son PDG, Didier Le Lostec, également directeur du club de remise en forme d'Atout France qui fédère 30 établissements thermaux et de thalassothérapie.

L'innovation minceur

Après les lancements de la cure expérimentale spécial jeunes adultes de 18-24 ans lancée en 2008, ainsi que les cures « Maigrir à Brides pour mineurs, les « Ateliers du poids et de la nutrition » lancés en octobre 2009, Didier de Lostec innove avec le lancement d'une cure expérimentale pour les personnes obèses envisageant une chirurgie bariatrique. Moins dramatique et dans un cadre tellement plus sympathique ! Objectif maillot de bain !

Essentielle l'activité physique pour maigrir

Après les soins thermaux et la diététique, les Thermes de Brides-les-Bains (Savoie) misent sur l'activité physique pour un amaigrissement durable. Pour la saison 2010, qui démarre le 8 mars, l'équipe thérapeutique a repensé sa prise en charge. Test et diagnostic forme, séance personnalisée et mesure des progrès enrichissent l'accompagnement. Comme toujours à Brides, la dimension pédagogique est au cœur de ce nouveau programme. Un Guide de l'activité physique per-

sonnalisé est remis gratuitement à chaque curiste en cure de 6 et 9 jours « Maigrir à Brides » et cure 18 jours « Idéale ». Au programme : évaluer sa condition physique, connaître son corps, adopter une séance en trois temps, déterminer son profil, choisir sa séance idéale et bien sûr continuer après la cure.

Atelier cuisine diététique

Également nouveau le cours de cuisine de deux heures avec un chef, en petits groupes, pour apprendre à réaliser des plats savoureux et légers, et donc à conjuguer plaisir gustatif et équilibre, astuces à la clé.

Atelier Stop grignotage

Important, cet atelier permet de comprendre ce qu'est le grignotage, à quoi il répond, et favorise l'échange sur les astuces afin de le contrer sans se sentir brimé.

Des conférences sur la diététique

Nouvelles encore, deux conférences dispensées par des diététiciennes, l'une axée sur la nutrition avec l'étude de la production, l'approvisionnement, et la saisonnalité des produits selon sa santé et son budget, l'autre axée sur les problèmes engendrés par la ménopause, comme le poids et l'ostéoporose avec les moyens de prévention et de préservation de son capital santé (accès gratuit).

Communiqué publié sur le site <http://www.jemesensbien.fr> en 2010.



dispa, remise en forme... Il n'est pas aisé de sortir de la nomenclature officielle des indications thérapeutiques pour s'insérer dans un univers sémantique des marques dominé par le concept protéiforme de « spa ».

2.2.4. Au niveau de la station thermale

Les efforts de l'exploitant thermal doivent être relayés au niveau de la station dans son ensemble et de son environnement, c'est-à-dire qu'il est souhaitable que les animations de la ville, les commerçants et les hôteliers soient dans une même dynamique pour une meilleure efficacité et un meilleur fonctionnement.

L'exemple le plus abouti de cette synergie entre l'établissement et la station est fourni par Brides-Bains — le « village pour maigrir » (cf. encadré) — qui est, parmi les 14 stations thermales qui traitent l'obésité (75 000 curistes), celle qui a appliqué avec le plus d'acuité le concept de positionnement thermal, traduit par une signature « le village pour maigrir » et par une charte à laquelle adhèrent les professionnels et les commerçants de la station.

2.2.5. Des questions qui se posent

Alors que la profession thermale se mobilise à juste titre sur la recherche et sur les nouveaux champs de compétence dans le domaine de la prévention, des maladies chroniques et des soins de suite, il serait pertinent d'engager en parallèle une réflexion sur le positionnement médical – nécessairement propre à chaque station et à l'avenir des cures courtes.

Les questions suivantes devraient alimenter le débat :

- est-il pertinent de réaliser un classement ou une typologie des positionnements médicaux, pour en accroître la lisibilité auprès des patients et des prescripteurs (les médecins, mais aussi la presse médicale) ?
- faut-il « normaliser » les protocoles de soins, ou laisser à chaque établissement la liberté d'innover ?
- quelle gouvernance faut-il mettre en place entre l'exploitant, la collectivité et les prestataires locaux pour positionner la station de façon crédible sur le plan médical sans en faire un « ghetto » pour curistes ?

3. Les stations thermales et le bien-vieillir

3.1. Le vieillissement de la population

Selon l'Insee, la France métropolitaine comptera 70 millions d'habitants en 2050, dont un tiers sera âgé de 60 ans ou plus, contre un cinquième en 2005, soit une hausse de 80 % en 40 ans. C'est entre 2010 et 2035 que cet accroissement sera le plus fort (de 12,8 à 20,9 millions), avec l'arrivée à ces âges des générations nombreuses issues du baby-boom, nées entre 1946 et 1975. Entre 2035 et 2050, la hausse sera plus modérée car les personnes qui atteindront 60 ans appartiennent à des générations moins nombreuses. Par ailleurs, les générations du baby-boom nées juste après la Seconde Guerre mondiale approcheront 90 ans : elles parviendront donc à des âges de forte mortalité.

3.2. Quels besoins d'accueil et quelles perspectives pour les stations thermales ?

Le vieillissement de la population s'accompagne d'une amélioration de l'état de santé des personnes à un âge donné. Conjugué avec l'augmentation des services à domicile, ce phénomène se traduit par une meilleure autonomie des personnes âgées. Ainsi, seules 3 % des personnes âgées de 75 à 79 ans vivent dans un établissement pour personnes âgées. Parmi les 90-99 ans, 22 % des hommes et 37 % des femmes vivent dans un établissement pour personnes âgées (source Insee).

Cette notion de « bien-vieillir » recouvre plusieurs problématiques :

- la prévention et l'éducation : on profite de la présence du curiste pendant un temps prolongé pour lui inculquer des bonnes pratiques qui l'aideront à mieux vieillir ;
- le long séjour : la personne âgée vient séjourner en station thermale pour bénéficier d'un cadre de vie et de soins adaptés ;
- la problématique résidentielle : la personne âgée vient vivre en station thermale, car le cadre est adapté.

Le premier point peut relever de la cure thermale « traditionnelle » dispensée par l'établissement et complétée par des ateliers de prévention, les deux autres relèvent d'une politique d'accueil plus globale au niveau de la station, incluant l'hébergement et les services.



3.2.1. Adapter l'offre de soins conventionnés des établissements thermaux

Le livre blanc du CNETh explique qu'en établissement thermal, la démarche d'accueil, de prévention et d'éducation de la personne âgée s'articule autour de trois axes principaux : l'activité physique, la nutrition et l'éducation thérapeutique ; et pour les malades Alzheimer, s'inscrit dans l'aide aux aidants.

De nombreuses stations se sont inscrites dans cette démarche et proposent un éventail des cures conventionnées avec des protocoles adaptés aux problématiques du vieillissement :

- À Aix-les-Bains, la cure « Mieux bouger » débute par un rendez-vous médical et un entretien avec un kinésithérapeute pour faire le point ensemble, noter ce qu'il est possible d'envisager côté sport, orienter les soins et amorcer le programme d'activités physiques ;

- Dax fait figure de proue avec une démarche, pérennisée depuis dix ans, de prévention des pathologies du vieillissement ;

- les thermes de Vichy ont mis au point des programmes de prévention de l'ostéoporose, de l'arthrose et des maladies du dos ;

- prévention active, à Mont Dore : cure thermique de trois semaines à orientation RH agrémentée d'un supplément optionnel « suivi diététique + activité physique » limité à 20 participants par cure.

Le plus souvent, les soins à base d'eau thermale sont complétés par des ateliers en petits groupes conduits par un spécialiste : mémoire, sommeil, nutrition, sport, hygiène de vie, cours de cuisine, exercices ludiques pour stimuler le cerveau, sessions de fitness avec suivi individuel.

Les stations ont également vocation à accueillir des malades dont la pathologie chronique lourde est liée à un vieillissement prématuré, les parkinsoniens par exemple :

- à Ussat-les-bains, Lamalou-les-bains ou Nérès-les-bains, un programme éducatif a été mis en place avec l'association France Parkinson déléguant une vraie légitimité aux stations. Gymnastique adaptée, Qi-Gong, sophrologie, causerie animée par un neurologue... aident les malades qui reçoivent ainsi des conseils et une éducation en plus des soins thermaux classiques — douche, hydrobain, massage... ;

- les thermes de Bourbonne-les-Bains ont signé un partenariat avec l'hôpital local afin de permettre

aux aidants de pratiquer leur cure alors que leur parent Alzheimer est pris en charge en hôpital de jour dans une unité dédiée.

3.2.2. La tendance « anti-âge »

On désigne par médecine anti-âge l'ensemble des techniques médicales qui permettent de lutter contre le vieillissement et de prévenir les effets indésirables de l'âge. Sans chercher à rajeunir les gens, elle vise à maintenir plus longtemps la jeunesse du corps, aussi bien dans son apparence que dans ses fonctions vitales.

Ainsi la MAA soigne l'image corporelle par des soins non chirurgicaux à visée esthétique. D'un autre côté, elle s'occupe aussi de la forme physique et s'attache à prévenir les effets globaux du vieillissement (baisse de tonus, diminution des défenses immunitaires, baisse de libido, apparition des maladies dégénératives, etc.).

Parallèlement à l'adaptation des protocoles de soins des cures conventionnées, certains exploitants s'appuient sur leur spa thermal pour proposer des offres associant les soins thermaux à la cosmétique. C'est notamment le cas de La Roche-Posay, avec une offre centrée sur le « rajeunissement » de la peau, qui s'appuie sur la compétence dermatologique des thermes et un plateau technique performant (lasers, injections), et de Vichy, qui propose au sein du centre Célestins un programme, mis au point avec les laboratoires Vichy (L'Oréal), de six jours étudié pour « *revitaliser les processus de défense naturelle de votre peau et recharger votre organisme de la vitalité et de la tonicité nécessaires pour vous sentir belle et bien dans votre peau* ».

Le groupe thermal Valvital, qui gère plusieurs stations thermales en France, a également lancé sa « cure savoir anti-âge », un concept de soins qui se veut global et pédagogique, dans ses deux complexes espagnols, Santa Pola Life Resort et Benidorm Vida & Golf. Sur la base de cette expérience, il devrait ouvrir un centre spécialisé anti-âge à Bourbonne-les-Bains (l'investissement sera financé par la collectivité locale qui va également reconstruire les thermes), afin de positionner la station de la Haute-Marne sur ce créneau.



3.2.3. Des stations accueillantes pour les personnes âgées

L'analyse démographique a permis d'établir la part importante (29 %) des personnes âgées dans la population résidente des communes thermales. Elle pourrait atteindre 35 % à 40 % de la population si l'évolution s'inscrit dans les tendances démographiques établies au niveau national.

Le vieillissement de la population est une tendance naturelle, mais il pourrait également résulter de l'arrivée de nouveaux résidents retraités, ayant souvent déjà suivi une cure thermale dans la station, et désireux de s'y implanter de façon semi-résidentielle ou permanente.

Ce phénomène est déjà à l'œuvre depuis longtemps dans les régions littorales, en particulier sur la Méditerranée et la côte atlantique : les retraités y bénéficient de la douceur du climat et d'une ambiance à la fois urbaine et tournée vers le loisir, qui incite également les membres de leur famille à venir leur rendre visite.

La question qui se pose est de savoir si les stations thermales sont susceptibles de générer un tel phénomène. À l'heure actuelle, les informations disponibles ne permettent pas d'établir qu'il soit déjà à l'œuvre, la part de seniors dans la population résulte, semble-t-il, davantage d'un déficit de populations jeunes que d'arrivées significatives de populations âgées.

Plusieurs stations s'inscrivent naturellement dans ce schéma : il s'agit notamment de villes moyennes bénéficiant de fonctions tertiaires et résidentielles bien développées, d'une bonne desserte et d'une « douceur de vivre » liée au climat ou à l'ambiance particulière des stations thermales. Citons notamment Vichy, Thonon, Évian, Aix-les-Bains. On peut ajouter à cette liste des stations qui font figure de banlieues résidentielles, comme Châtel-Guyon, Uriage, Royat, Amnéville ou encore Balaruc.

À l'inverse, les stations de montagne, de même que les stations situées en espace rural isolé, paraissent moins bien loties pour accueillir de nouveaux résidents âgés et souvent malades, en dehors de ceux qui y ont déjà des affinités.

Pour les seniors, l'attractivité des stations thermales ne dépendra pas seulement de atouts naturels de ces stations, mais aussi des politiques qui seront mises en œuvre pour les attirer. Au-delà de la seule présence des thermes, l'implantation permanente d'équipements et de compétences

dédiés au bien-vieillir (programmes de prévention, EHPAD (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes), hôpitaux, services à la personne, aménagement des espaces publics, animation, etc.) apparaît comme une condition nécessaire au développement de ce phénomène. Une volonté politique locale forte est donc nécessaire pour le mettre en œuvre.

4. Thermoludisme et spas

4.1. Un univers difficile à cerner

Si les cures thermales conventionnées sont parfaitement encadrées sur un plan sanitaire et médical, il n'en va pas de même de la nébuleuse du spa, du bien-être, de la remise en forme et du thermoludisme.

On peut définir cette offre sur la base de plusieurs critères.

■ L'équipement

Dans les stations thermales, on trouve trois configurations possibles :

- **L'ouverture des thermes, en dehors de leurs heures d'ouverture**, c'est-à-dire le plus souvent l'après-midi, à un public non curiste. C'est le cas pour une trentaine de stations, comme Aix-les-Bains, Bourbonne-les-Bains, Divonne, Lamalou, Mont-Dore ou encore Rochefort.

Les Thermes nationaux d'Aix-les-Bains ont observé, en cherchant à accueillir cette clientèle de bien-être, un certain ostracisme vis-à-vis des curistes assurés sociaux, qu'elle ne souhaitait pas côtoyer. Les Thermes souhaitent ouvrir un centre dédié à la clientèle de bien-être ; sa création impliquerait un accroissement de l'activité qui reste incertain.

- **L'aménagement d'un espace dédié** au sein des thermes. La piscine est souvent commune. Une trentaine de stations sont dans cette situation. Par exemple à Amélie, Cambo, Digne, Lectoure, Luchon, Nérès, Saujon.

- **Un équipement dédié, de type « thermoludique » ou « spa thermal »**. C'est à ce type d'équipement que l'on s'intéresse ici.

■ Le type d'équipement

Pour les équipements dédiés, mais parfois également pour les espaces dédiés dans les thermes, on trouve deux types de positionnement :



• **Le centre thermoludique** : c'est un établissement de détente et de bien-être, conçu autour de bassins et de jeux d'eau alimentés en eau minérale naturelle. L'accès est commercialisé selon des plages horaires de quelques heures ou sous forme d'abonnements. Ces bassins ne sont conçus ni pour nager, ni pour plonger.

Les centres thermoludiques comportent dans la quasi-totalité des cas un espace « remise en forme » ou « spa » dispensant des soins individuels de type modelages, relaxation, esthétique, et soins du corps, et souvent un espace fitness. Dans certains centres thermoludiques, cette partie est dissociée des bains, comme à Royatonic.

Le centre thermoludique type est un bâtiment de 2 500 m².

À la différence des centres aqualudiques, les centres thermoludiques ne sont pas alimentés en eau du réseau, mais en eau minérale homologuée ou thermale non homologuée. Dans les deux cas, l'usage du fluide thermal doit être autorisé par dérogation octroyée par arrêté préfectoral.

• **Le spa thermal** : ce type d'équipement met en avant le bien-être par les soins individuels. Il dispose le plus souvent d'une piscine, mais de dimension réduite, et dont l'accès n'est pas vendu en tant que tel mais comme un complément aux soins individuels. Le concept de spa thermal se décline lui-même selon différentes modalités plus ou moins médicalisées (cf. infra).

Les centres thermoludiques et spas thermaux dans les stations thermales en 2011

Station	Centre	Type	Création
Amnéville	Thermapolis	Thermoludique	1996
Argelès-Gazost	Jardin des Bains	Thermoludique	2011
Ax-les-Thermes	Bains du Couloubret	Thermoludique	2009
Bagnères-de-Bigorre	Aquensis	Thermoludique	2003
Balarucles-Bains	O'balia	Thermoludique	2010
Barèges	Cieléo	Thermoludique	2009
Bourbon-Lancy	Le Celtô	Thermoludique	2007
Capvern	Edenvik	Thermoludique	2010
Cauterets	Le Rocher	Thermoludique	2010
Chaudes-Aigues	Caleden	Thermoludique	2008
Évaux-les-Bains	Evahona	Thermoludique	2010
Génos-Loudenvielle	Balnéa	Thermoludique	2001
Montrond-les-Bains	Les Iléades	Thermoludique	2009
Royat	Royatonic	Thermoludique	2007
Saint-Lary-Soulan	Sensoria	Thermoludique	2004
Plombières-les-Bains	Calodaé	Spa thermal	1997
Amnéville	Villa Pompéi	Spa thermal	Nd
Brides-les-Bains	Grand Spa des Alpes	Spa thermal	2005
Casteljaloux	Institut des Bains	Spa thermal	2002
Châtel-Guyon	Institut du Bien-être	Spa thermal	1995
La Roche-Posay	Mélusine	Spa thermal	1985
Vernet-les-Bains	Les Sources	Spa thermal	Nd
Vichy	Les Célestins	Spa thermal	1993
Vittel	Vittel Thermal Spa	Spa thermal	2010



4.1.1. Historique et recensement des centres thermoludiques

Le premier centre thermoludique, Caldéa, a été créé en Andorre en 1994. En France, le premier centre à avoir ouvert est Balnéa, dans la vallée du Louron, en 2001.

On compte actuellement 25 structures thermoludiques dans les stations thermales, dont 17 sont des structures séparées des thermes. Auxquelles s'ajoutent les centres thermoludiques situés :

- dans des stations thermales en activité : Royat, Bagnères-de-Bigorre, Casteljaloux, Ax-les-thermes... ;

- en dehors des stations thermales mais à proximité de sources chaudes Loudenvielle, Balnéa (vallée du Louron) et Le Monétier-les-Bains... ;

- en dehors des stations thermales, à Pau, Toulouse, Nantes et Lyon (Calicéo) qui n'utilisent pas d'eau thermale ;

- on note une forte concentration de centres en région Midi-Pyrénées, avec sept centres ouverts fin 2011, ce qui est le résultat de la politique de diversification encouragée par le conseil régional depuis une quinzaine d'années.

Les projets en date concernent :

- Eaux-Bonnes : la mairie et le groupe Valvital, nouvel exploitant des thermes, parient sur un centre thermoludique attenante aux thermes, qui permettrait notamment d'attirer les skieurs de la station de Gourette en hiver et les randonneurs de la vallée d'Ossau en été, tout en optimisant le remplissage de la résidence Richelieu ;

- Thonon-les-Bains : une piscine thermoludique attenante aux thermes rénovés et à une nouvelle résidence de tourisme, qui doit ouvrir en mai 2012. La rénovation des thermes a été financée par la collectivité ; la piscine et la résidence sont des investissements du groupe Valvital, exploitant du site.

4.1.2. Le rôle d'impulsion prépondérant du secteur public

■ Au niveau de l'investissement et du financement

À l'exception du Calicéo de Saint-Paul-lès-Dax, tous les centres thermoludiques créés dans les stations thermales relèvent d'une initiative et d'une maîtrise d'ouvrage publiques.

Leur coût d'investissement se situe entre 6 et 12 millions d'euros hors taxes (ce qui correspond à un coût de 3000 euros le m²), avec une tendance à l'augmentation des coûts, pour une surface identique, les nouveaux centres intégrant des aménagements et des équipements de plus en plus sophistiqués.

Le financement des centres thermoludiques a été assuré, pour la plupart d'entre eux, avec une part importante de subventions publiques. Ainsi, en Midi-Pyrénées, les dix centres ont tous été financés par un taux de subvention de l'ordre de 50 %, apportés par la région, les départements, l'État et les fonds européens. La collectivité locale réalise une opération blanche sur le plan financier dans la mesure où les annuités des emprunts qu'elle a consentis sont couvertes par la redevance versée par l'exploitant.

À l'avenir, ce montage financier sera de plus en plus difficile à réussir, les aides publiques se raréfiant.

■ Au niveau de l'exploitation

Les centres thermoludiques implantés dans les stations thermales sont tous gérés directement par les exploitants thermaux, à l'exception de Royatonic et d'O'Balía à Balaruc (gestion par une SEM municipale alors que les thermes sont gérés en régie). Le cas de figure le plus courant est la société d'économie mixte, mais certains centres sont gérés en délégation de service public par des exploitants privés comme Eurothermes (thermes du Couloubret à Ax-les-Thermes).



4.1.3. Fréquentation et clientèle

La fréquentation des centres thermoludiques varie de 20 000 à 400 000 entrées, soit une moyenne de l'ordre de 100 000 entrées. Par comparaison, un établissement thermal « moyen » qui accueille 6 000 curistes par an, comme Lamalou ou Cauterets, réalise également 100 000 journées cures.

Nombre d'entrées dans les centres thermoludiques en 2009

Nom	Station	Nombre d'entrées
Thermapolis	Amnéville	430 000
Royatonic	Royat	160 000
Balnéa	Génos-Loudenvielle	130 000
Aquensis	Bagnères-de-Bigorre	110 000
Les Illéades	Montrond-les-Bains	60 000
Sensoria	Saint-Lary-Soulan	57 000
Caleden	Chaudes-Aigues	33 000
Bains du Couloubret	Ax-les-Thermes	31 000
Cieléo	Barèges	20 000
Grands Bains	Le Monétier-les-Bains	150 000

4.1.4. L'impact des centres thermoludiques

L'impact des centres thermoludiques peut être cerné au niveau de l'exploitant des thermes comme à celui de la station dans son ensemble.

■ Sur l'exploitation des thermes

Dans la vision des exploitants, la diversification vers le thermoludisme vise plusieurs objectifs :

- **mieux répartir l'activité sur l'ensemble de l'année** : les établissements thermaux sont généralement fermés de mars à novembre. L'intérêt des centres thermoludiques, en particulier lorsqu'ils sont situés dans les stations de montagne, est de permettre une ouverture tout au long de l'année et d'annualiser le personnel, comme à Brides, Bagnères-de-Bigorre, Barèges ou Saint-Lary ;

- **redynamiser l'activité thermale médicale**, qui reste le cœur de métier, grâce à une image plus attractive de la station, et en proposant une activité récréative aux accompagnants, voire aux curistes eux-mêmes. Sur ce point, l'analyse des résultats enregistrés par les stations ayant une certaine ancienneté en la matière ne permet pas de tirer des enseignements généraux tant ils sont contrastés : dans les stations de Châtel-Guyon, Bagnères-de-Bigorre, Plombières-les-Bains, les centres thermoludiques sont des réussites commerciales mais n'ont pas enrayer le déclin des cures conventionnées. En revanche, à Amnéville, Chaudes-Aigues, Saint-Lary-Soulan ou Montrond-les-Bains, la création d'une offre thermoludique s'est accompagnée d'une reprise de la fréquentation thermale.

Parallèlement, la diversification thermoludique a un impact qualitatif sur l'exploitation, et notamment :

- sur la qualification et la motivation du personnel, dans la mesure où la création du centre s'est accompagnée d'une formation permettant aux agents hydrothérapeutes d'obtenir de nouvelles qualifications, en particulier dans la cosmétique ;
- par l'adoption d'une démarche commerciale plus poussée que dans le cadre de l'activité thermale traditionnelle.

■ Sur l'activité et l'attractivité de la station

Si les centres thermoludiques ont au préalable besoin d'un creuset touristique, ils contribuent en retour à rajeunir l'image des stations et à en renforcer l'attractivité. Quelques exemples :

- dans les Pyrénées, les stations de montagne sont moins fragilisées par le risque de manque de neige en hiver et s'appuient largement sur l'argument thermoludique pour vanter leur offre d'après-ski ;
- à Royat-Chamalières, le centre Royatonic a contribué à la redynamisation d'une offre de loisirs de proximité à destination des Clermontois ;
- dans la vallée du Louron, on a constaté une augmentation significative des prix de l'immobilier qui ne peut être imputable qu'à la dynamique générée par Balnéa.

Au-delà de ces impacts factuels, la création d'un centre thermoludique dans une station thermale a également une grande valeur symbolique. C'est la promesse d'un renouveau, voire d'une renaissance, que traduit bien le *namings* évocateur des centres thermoludiques : Aquensis, O'Balía, Cieléo, Sensoria, les Illéades, etc.



4.1.5. Des conditions de succès pas toujours évidentes à réunir

Un centre thermoludique a une zone de chalandise restreinte, composé de résidents de proximité et de touristes en séjour ou de passage.

La cartographie des centres thermoludiques montre que ces derniers ne peuvent fonctionner que dans des stations ayant déjà une vocation touristique, qu'elle soit liée à l'activité touristique, comme dans les stations de montagne pyrénéennes ou alpines, ou à l'attractivité urbaine, comme c'est le cas des centres Calicéo qui ont essaimé à Toulouse, Pau, Nantes, Perpignan et Lyon.

L'exception à cette règle est Balnéa, qui a su créer sa propre clientèle dans une vallée du Louron où le tourisme était relativement jusqu'alors peu développé, les principaux centres de séjour étant les stations voisines de Peyragudes et de Luchon.

Un centre thermoludique est, à la différence d'un établissement thermal, un équipement de loisirs de proximité dont le succès commercial dépend de l'importance de sa zone de chalandise primaire. Cette règle peut expliquer les difficultés qu'ont rencontrées plusieurs équipements récents :

- deux ans après leur ouverture, les Iléades, à Montrond-les-Bains, ne sont pas parvenues à réaliser les 65 000 entrées nécessaires pour équilibrer l'exploitation par la SEM, qui a été placée en février 2011 en procédure de sauvegarde afin d'éviter la cessation de paiement ;
- à Chaudes-Aigues, Caleden se trouve également dans une situation délicate avec la défaillance de son exploitant Eurospa ;
- Royatonic a enregistré des résultats de fréquentation satisfaisants mais a connu des pertes d'exploitation importantes avant d'être repris en gestion par la mairie ;
- le nouveau centre O'Balía à Balaruc-les-Bains a terminé sa première année d'exploitation avec un déficit d'exploitation.

On ne peut encore parler de saturation du marché, mais la rentabilité des projets en cours risque d'être plus aléatoire dans un contexte de restriction des financements publics.

4.2. Les spas thermaux

À la différence des centres thermoludiques, les spas thermaux relèvent davantage de l'initiative d'exploitants thermaux privés, indépendants ou groupes.

Le terme spa thermal ne désigne pas une catégorie d'équipement bien définie, mais plutôt un concept marketing utilisé par certains exploitants comme à La Roche-Posay, Vichy, Évian, Brides, Amnéville (Villa Pompéi) ou encore Vittel, qui voient dans cette appellation générique une façon de décliner une offre allant du pur bien-être à des prestations plus médicalisées.

Ainsi, le détournement sémantique par le spa permet aux exploitants d'effectuer un retour vers le médical via les cures libres, qu'il est beaucoup plus difficile de commercialiser sous l'appellation traditionnelle de thermalisme.

D'autres exploitants, également positionnés sur ce créneau des cures courtes et du bien-être, considèrent ce terme comme trop englobant, alors que la spécificité française est de distinguer thermalisme, thermoludisme, thalassothérapie, balnéothérapie, en fonction du type d'eau utilisé et du type de prestations. Les volontés affichées de parvenir à un vocabulaire commun, voire à une norme Afnor, n'ont pas abouti.

Ces débats témoignent d'une prise de conscience de la nécessité de renouveler l'offre pour la rendre attractive aux yeux de la clientèle. Les projets de création ou de modernisation en cours illustrent également cette volonté des exploitants.

- Le Spa thermal de La Roche-Posay doit faire l'objet en 2012 d'une rénovation et d'une extension de 800 à 2 000 m², avec un positionnement « campagne chic ». L'équipement disposera de 19 nouvelles cabines. Le montant total du projet s'élève à 3,65 millions d'euros, l'objectif de la société thermale de La Roche-Posay étant de doubler le chiffre d'affaires du spa à 2 millions d'euros. La direction envisage à cette occasion la refonte de l'identité visuelle et l'adoption d'une nouvelle marque qui regrouperait les différentes activités actuelles du concept (centre thermal, spa, centre anti-âge).

- Les thermes d'Évian ont entrepris fin 2011 une rénovation d'envergure portant sur le réaménagement intérieur du bâtiment, notamment l'éclairage, les lumières, l'acoustique, l'atmosphère du lieu, etc., de façon à renforcer la synergie entre les trois pôles d'activité que sont la cure thermale, la remise en forme et le fitness. Les thermes dispo-



seront d'un vrai spa de sept cabines, dont une réservée aux soins duo, avec une carte de soins plus étoffée. L'objectif est d'augmenter la fréquentation de l'espace bien-être de 15 % avec, à la fois, une clientèle locale et nationale.

- La mairie de la Châtel-Guyon envisage la reconstruction de l'Institut du bien-être.

5. Le tourisme de montagne

5.1. Une histoire ancienne

On ne compte qu'une grosse dizaine de stations thermales ayant une activité de station de montagne, et il s'agit, dans la plupart des cas, de stations moyennes, la plus importante étant Luchon, avec plus de 10 000 curistes, et par extension Brides-les-Bains, reliée à Méribel par une télécabine.

Dans ces stations de montagne, le développement du thermalisme a précédé, à la fin du siècle dernier, celui des sports d'hiver, qui n'ont véritablement explosé que dans les années 1950, alors que le thermalisme avait déjà fait sa mue vers le médical et le social.

Les deux activités se sont donc développées de façon concomitante et parallèle, mais peu en synergie :

- pour des raisons géographiques tout d'abord : le départ des remontées se situe souvent en dehors du cœur de station, là où se trouvent les thermes ;

- pour des raisons marketing surtout : les clientèles ne sont pas les mêmes, tout les distingue même : l'âge, les motivations, les périodes de fréquentation...

■ Un poids économique comparable

L'ensemble des stations thermales de montagne accueillent 79 000 curistes conventionnés, soit 1,7 million de journées-curistes, ce qui correspond à 15 % de l'ensemble des curistes.

Dans le même temps, elles accueillent, en hiver, 4,5 millions de journées-skieurs (qui utilisent les remontées mécaniques, qu'ils soient en séjour ou à la journée). Sur l'ensemble de l'année, leur fréquentation est estimée à 6 journées de touristes.

Les séjours des curistes conventionnés représentent donc globalement 25 % de la fréquentation totale des stations. En termes de chiffres d'affaires, l'activité des remontées mécaniques dans

Les stations de sports d'hiver – autres que thermales – se lancent dans l'aqualudisme

Qu'elles soient thermales ou non, les stations de sports d'hiver françaises ne comptent plus sur leurs seuls domaines skiables pour attirer de nouveaux clients. L'aqualudisme, avec le bien-être, fait désormais partie de l'offre d'appel de toutes les grandes stations, pour l'été comme pour l'hiver, où il est apprécié par ceux qui ne vont pas skier. Les dernières années ont été marquées par l'ouverture de plusieurs centres aqualudiques.

À Saint-Gervais, l'ouverture du spa thermal des Bains du Mont-Blanc a permis aux thermes de Saint-Gervais de retrouver une seconde jeunesse, en proposant

un parcours original « forme et santé » de deux heures et demie avec 14 soins bien-être.

En décembre 2011, le centre « Edenarc », un complexe aqualudique de plus de 700 m² a vu le jour aux Arcs.

À la même époque, Morzine-Avoriaz a ouvert un centre nautique couvert équipé de plusieurs bassins, d'un espace balnéo de 160 m², ainsi que trois saunas et deux hammams.

Enfin, à La Plagne (Montchavin-les-Coches), l'espace Paradisio, un petit centre aqualudique de 340 m², a ouvert ses portes en décembre 2011, avec une partie soins.

Courchevel devrait suivre en 2012, avec l'ouverture du complexe des Grandes Combes.

Ces ouvertures récentes font suite à une première vague de créations initiée à Megève par le

spa haut de gamme des Fermes de Marie, qui s'est ensuite décliné en une version plus grand public, en 2005, aux Ménuires avec l'ouverture d'un centre sportif et de bien-être de 4 500 m² avec équipements aqualudiques, saunas, hammams, fitness, etc., puis à Tignes, avec le Lagon (5 000 m²), et à Val Thorens, avec l'Aquaclub (7 500 m²), enfin à Val d'Isère avec le centre aquasportif Oxygen, un projet de 30 millions d'euros qui s'étend sur 5 000 m².

À noter également que le groupe Pierre & Vacances a décidé de construire Aquariaz, un grand centre aqualudique de 2 300 m², à Avoriaz, qui s'inspire du concept des Center Parcs et de ses nombreux équipements : rivière à contre-courant, *slide winter*, arbre à eau, bains à remous, etc. Son ouverture est prévue durant l'été 2012.



les stations thermales est de l'ordre de 85 millions d'euros, celle des établissements thermaux de 53 millions d'euros (incluant les autres activités que les cures conventionnées).

Le département des Hautes-Pyrénées a mené une étude sur l'impact économique des stations de sports d'hiver, qui a montré que leur impact était plus important que celui des stations thermales mais que la combinaison des deux activités était très intéressante économiquement.

■ Le thermoludique et le spa réconcilient la montagne et le thermalisme

Il est logique que les premiers centres thermoludiques et spas aient été créés en montagne (Andorre, vallée du Louron, Bagnères-de-Bigorre, Brides-les-Bains). Aujourd'hui sur les 14 stations thermales de montagne, 7 sont équipées d'un centre de ce type, une seule est en train de développer un projet.

Partout où ils ont été créés, et quel que soit le positionnement adopté, les centres ont contribué à réconcilier le thermalisme avec la montagne.

Il existait bien un marché naturel: la pratique thermoludique est tout à fait complémentaire de celles pratiquées dans les stations de montagne, aussi bien en été qu'en hiver.

Mais au-delà, les centres ont permis, dans des stations de moyenne altitude peu distantes des agglomérations (Pau, Tarbes, Toulouse, Grenoble, Chambéry) de dynamiser la fréquentation de proximité grâce à une offre innovante.

Ces équipements étant avant tout destinés aux loisirs, ils n'ont pas eu d'impact sur la fréquentation des établissements thermaux eux-mêmes, qui a le plus souvent continué à baisser après leur ouverture.

6. Les courts séjours d'agrément en station thermale

La diversification sur les courts séjours d'agrément représente une révolution pour des stations thermales habituées à accueillir des séjournants pendant trois semaines.

Il convient de distinguer deux types de courts séjours :

6.1. Les courts séjours de destination

Les courts séjours de destination sont motivés par le désir d'évasion, de découverte, plus que par celui de pratiquer une activité particulière. L'image de marque de la destination, une bonne accessibilité, ainsi qu'une offre d'activités diversifiées sont donc des éléments clés de la décision de séjournants.

Seules quelques stations thermales, parmi lesquelles Vichy, Aix-les-Bains et Vittel peuvent aujourd'hui prétendre à un positionnement crédible sur le marché des courts séjours.

La communication de ces stations met en avant la qualité du cadre, la diversité des activités récréatives et culturelles, la possibilité de se ressourcer, mais finalement assez peu l'offre de remise en forme, encore moins la spécificité thermale de la station.

Le nouveau positionnement d'Aix-les-Bains

Le positionnement de la station d'Aix-les-Bains, tel que décrit dans les guides est le suivant : « Aix-les-Bains, le domaine réservé du bien-être et du ressourcement, dans un environnement naturel d'exception. »

La ville n'est donc plus uniquement centrée sur son activité thermale, qui est présentée comme un produit de soin par l'eau parmi d'autres, la station disposant de quatre établissements de balnéothérapie, d'une quinzaine de spas et de la mise en place de la thermalothérapie.

Ce nouveau positionnement a permis à la station de se créer une véritable image en tant que destination de courts séjours lui permettant dorénavant de figurer dans les réseaux d'agences de voyages et de tour-opérateurs.



■ Amnéville, destination loisirs en Moselle

En une trentaine d'années, Amnéville est parvenue à s'affirmer comme une véritable destination loisirs en Lorraine, autour d'un concept de centre thermal et touristique qui reste sans équivalent en France. Si la plupart des loisirs proposés à Amnéville-les-Thermes existent ailleurs, il est très rare de les avoir tous concentrés en un même lieu. Amnéville attire chaque année environ 4,5 millions de personnes. Si ce public est avant tout constitué d'excursionnistes de proximité (Metz, Luxembourg), la création de trois hôtels et de résidences (500 chambres) a permis de développer des courts séjours tout au long de l'année.

Ces établissements accueillent aussi bien des courts séjours spa, des séminaires d'entreprise et des familles souhaitant consommer l'offre de loisirs (zoo, Thermapolis, lmax, piste de ski).

6.2. Les courts séjours de « remise en forme »

Ici, c'est moins la destination que l'activité qui constitue la motivation principale du séjour.

Sur le créneau du bien-être et de la remise en forme, l'offre est foisonnante mais peu lisible, et les établissements thermaux ne sont pas bien positionnés.

■ La commercialisation des courts séjours forme et bien-être

Elle s'effectue, soit en direct auprès de l'établissement ou de la chaîne (pour les instituts de thalasso-thérapie ou les groupes comme Valvital ou la Chaîne thermale du Soleil) soit, et c'est le cas le plus fréquent, par le biais de tour-opérateurs ou agences positionnés sur le segment du bien-être (Thalasso n° 1, Thalasseo...) ou spécialisés sur le week-end (Weekendes) ou encore les coffrets cadeaux.

Les offres des établissements thermaux sont peu présentes chez ces opérateurs, comme le montre le recensement présentés dans le tableau ci-dessous :

Nombre de destinations « bien-être » proposées par les agences en ligne

	Total en France	Dont dans des stations thermales
Thalasseo	170	27
Weekendes (détente et bien-être)	346	11
Thalasso n°1	170	12
Wonderbox	79	7
Thalassoline	140	18
Smartbox (séjours bien-être)	84	4
Promovacances (week-ends bien-être)	82	24
Voyage & Spa	450	18

Remarque : une destination peut contenir plusieurs offres de séjour.



Exemples de commercialisation de courts séjours bien-être dans les stations thermales

NATURE

Les stations thermales

Pour se réchauffer des froidures et des fatigues de l'hiver, rien de tel qu'un week-end de cure dans une station thermale. L'Internaute en a sélectionné 6 particulièrement charmantes et dresse la liste des villes d'eau dans toute la France.

<p>Pyrénées-Atlantiques</p>  <p>Cambo-les-Bains</p>	<p>Hautes-Pyrénées</p>  <p>Cauterets</p>	<p>Alpes-de-Haute-Pce</p>  <p>Gréoux-les-Bains</p>
<p>Pyrénées-Orientales</p>  <p>Molitg-les-Bains</p>	<p>Allier</p>  <p>Vichy</p>	<p>Vosges</p>  <p>Vittel</p>

Week-Ends Bien-être | [Tout voir sans classement](#) | [Affiner par durée](#) | [destination](#) | [1](#) | [2](#) | [3](#) | [4](#) | [5](#) | [6](#) | [7](#) | [8](#) | [9](#) | [10](#)

A partir de 126€ / personne
3 jours / 2 nuits

Bien-être à la Ferme du Château

Vous rêvez d'être dorlotés, de vous relaxer? La Ferme du Château, havre de paix, vous propose un week-end 100% zen!

Avantages capés de l'histoire :

- 10% de réduction sur le prix public

[Voir le détail de cette offre](#)

70€ / pers.
3 jours / 2 nuits

Aqua-détente à la Ferme des Aulnes

Imaginez-vous dans un spa bouillonnant, vous détendez au sauna ou nageant dans une piscine chauffée à 29°... un séjour 100% détente dans un superbe camping 4*, à deux pas des dunes et de la mer...

Avantages capés de l'histoire :

- 1 silence de spa, sauna offerte (durée 1h)
- l'habu de journaux offerte

[Voir le détail de cette offre](#)

120€ / personne
2 jours / 1 nuit

Un spa sur la route du champagne!

Enfin d'un week-end de détente, de bien-être à la campagne? Vous allez adorer ce séjour zen dans une superbe chambre d'hôte en pleine du vignoble de champagne...

Avantages capés de l'histoire :

- Accès à volonté au jacuzzi
- Champagne

[Voir le détail de cette offre](#)

60€ / personne
2 jours / 1 nuit

Ambiance zen pour l'été

Et si cet été vous vous offriez un week-end bien-être non form de chez vous? Profitez des beaux jours pour vous ressourcer!

Avantages capés de l'histoire :

- Spa à volonté

[Voir le détail de cette offre](#)

600€ / gîte
8 jours / 7 nuits

Un moulin avec piscine et sauna : le paradis!

Bien-être, relaxation, dépaysement : voici les 3 mots clés de votre séjour au Moulin de Neuville Les Dorengt, gîte rural 3 épis.

Avantages capés de l'histoire :

- Prix de dossier de 10€ offerts
- Piscine chauffée et accessible toute l'année, sauna et équipement de remise en forme sur place
- Et d'autres encore

Idée week-end | **Hébergement**

Choisissez vos critères

Thème

Profil

Durée du séjour

Prix

Où allez-vous ce week-end ?



Les bons plans vidéos





7. L'animation culturelle et la valorisation du patrimoine

7.1. L'animation, un élément clé de la vie d'une station thermale

■ Une contribution croissante des casinos à la vie des stations

Outre le jeu, les casinos ont une obligation à assurer des prestations de restauration et d'animation dans la station et ces activités annexes représentent jusqu'à 30 % de leur chiffre d'affaires.

Depuis 1995, les casinos bénéficient d'un abattement de 5 % sur le produit brut des jeux en cas d'investissements hôteliers et de 5 % supplémentaires « au titre du déficit résultant des manifestations artistiques de qualité (MAQ) qu'ils organisent ».

L'animation prend des formes très diverses, comme les thés dansants, des spectacles de danse, des expositions de peinture, des concerts, voire des festivals qu'ils organisent ou parrainent.

Les casinos sont ainsi passés du statut d'établissement de jeux à celui de véritables complexes de loisirs avec des compétences en programmation et en accueil d'événements d'envergure. Ainsi le groupe Barrière gère 1 200 spectacles par an et est devenu producteur et constructeur de salles.

Cette nouvelle donne bénéficie aux curistes dans les petites communes peu animées par ailleurs, comme par exemple Évaux-les-Bains, Salies-du-Salat, ou Castéra-Verduzan. Elle contribue surtout à attirer dans les stations un public de proximité différent, qui n'est pas seulement motivé par le jeu.

7.2. Des itinéraires pour promouvoir les villes d'eaux

7.2.1. Une démarche de promotion et de commercialisation collective : la Route des villes d'eaux du Massif Central

Créée en 1998 sous forme associative, la Route des villes d'eaux du Massif central a pour but de faire évoluer l'image des villes d'eaux et d'affirmer leur pouvoir d'attraction touristique.

Elle fédère 17 villes d'eaux¹² réparties sur quatre régions (Auvergne, Bourgogne, Limousin et Rhône-Alpes) qui ont à cœur, pour mieux répondre à l'évolution du marché des loisirs, de développer une

offre touristique basée, d'une part, sur les atouts touristiques des villes d'eaux — aux premiers rangs desquels le bien-être et le patrimoine architectural thermal —, et d'autre part, sur l'engouement suscité par l'art de vivre propre à ces destinations.

En 2011, cette offre se concrétise par 250 propositions de week-ends et de séjours commercialisés par 50 tour-opérateurs et agences de voyages partenaires. Les principales thématiques de ces séjours sont : bien-être, sport, patrimoine thermal ainsi que bien-être et découverte.

7.2.2. L'itinéraire européen

Du fait de leur complémentarité en matière de législation et de santé, les villes d'eaux européennes présentent un socle fédérateur et identitaire : le patrimoine thermal. Conscientes de leur immense richesse patrimoniale, elles se sont regroupées en 2009 pour former un réseau (European Historical Thermal Town Association, EHTTA) pour développer une politique de développement touristique basée sur une stratégie de valorisation et de promotion culturelle.

Le Conseil de l'Europe a attribué à l'EHTTA, en mai 2010, la **labellisation d'itinéraire culturel européen**. Ainsi, l'**Itinéraire européen des villes thermales historiques** est désormais reconnu par les hautes autorités au même titre que celui des Chemins de Saint-Jacques de Compostelle. L'association entend faire reconnaître la spécificité des villes thermales européennes auprès de l'Union européenne en vue d'obtenir des moyens financiers destinés à la restauration de l'outil thermal et à la sauvegarde du patrimoine culturel et architectural.

Elle a souhaité également développer les échanges d'expériences et de bonnes pratiques au niveau européen tout en définissant des politiques de promotion et de mise en valeur créatives et innovantes. Au-delà, son objectif est de développer à l'échelle européenne une nouvelle stratégie pour le secteur thermal qui, d'après l'Union européenne, est un secteur prometteur tant pour son potentiel culturel que touristique.

12 - Bourbon-Lancy, Bourbon-l'Archambault, La Bourboule, Châteauneuf-les-Bains, Châtel-Guyon, Chaudes-Aigues, Évaux-les-Bains, Meyras/Neyrac-les-Bains, Mont-Dore, Montfond-les-Bains, Nérès-les-Bains, Royat-Chamalières, Saint-Honoré-les-Bains, Saint-Laurent-les-Bains, Saint-Nectaire, Vals-les-Bains et Vichy.

Pour en savoir plus : www.villesdeaux.com



Les membres fondateurs: Vichy (France), Acqui Terme (Italie), Bath (Royaume-Uni), Ourense (Espagne), Salsomaggiore Terme (Italie), Spa (Belgique).

Les membres actifs situés dans le Massif central (et membres de la Route de Villes d'Eaux du Massif central): Vichy, Mont-Dore, Royat-Chama-lières, Châtel-Guyon, La Bourboule.

Les autres membres actifs: Bagnoles-de-l'Orne (France), Bagnères-de-Luchon (France), Cauterets (France), Enghien-les-Bains (France), Évian (France), Daruvar (Croatie), Varazdinske Toplice (Croatie), Baden Baden (Allemagne), Wiesbaden (Allemagne), Fiuggi (Italie), Bagni di Lucca (Italie), Montecatini Terme (Italie), Chaves (Portugal), région de Karlovy Vary (République tchèque), Techirghiol (Roumanie), Budapest (Hongrie).

8. L'accueil des sportifs

L'accueil de manifestations sportives requiert des infrastructures lourdes (desserte, hôtellerie, équipements sportifs) qui les réservent en général aux grandes stations touristiques.

Mais le développement du marché qui touche un nombre croissant de disciplines incite les stations thermales à s'y intéresser.

8.1. Quelques réussites...

Aujourd'hui, quelques stations thermales se positionnent sur le marché de l'accueil des sportifs: Vichy, et à une moindre échelle Vittel, Aix-les-Bains, Bagnères-de-Bigorre, Mont-Dore. Les autres stations n'y jouent qu'un rôle mineur à l'échelle régionale.

■ Vichy: la référence en matière de tourisme sportif

Vichy se positionne depuis de nombreuses années sur le sport avec l'objectif de favoriser l'économie induite directement ou indirectement par l'activité sportive.

Ses infrastructures sportives (plus de 500 hectares d'un seul tenant) et d'hébergements font de Vichy une destination sportive majeure. L'expérience et le savoir-faire dans l'organisation de stages et de grandes compétitions sont reconnus par de nombreuses fédérations nationales et internationales. Le Creps Vichy-Auvergne contribue

également à cette notoriété. Le territoire communautaire accueille déjà en moyenne plus de deux manifestations par semaine allant du niveau espoir aux compétitions internationales. Plusieurs manifestations internationales effectives ou programmées illustrent cette reconnaissance: Vichy accueillera le centre de préparation olympique de l'équipe américaine de natation en 2012.

Outre les retombées directes qu'engendre le sport en matière de stages et de manifestations de haut niveau, cette activité constitue un apport majeur pour l'hôtellerie, la restauration, les services et consommations diverses. Avec plus de 100 000 nuitées estimées au centre international de séjour, le bassin de Vichy a résolument une vocation sportive que la ville et la communauté d'agglomération désirent développer pour pallier la baisse tendancielle des secteurs économiques traditionnels.

■ Aix-les-Bains

L'accueil des sportifs est un axe de diversification privilégiée pour Aix-les-Bains, qui représente environ 8 000 nuitées par an. Certaines équipes de football comme le PSG ou Villaréal sont familières de la station.

Ainsi, plusieurs hôtels se sont spécialisés avec succès dans la clientèle de tourisme sportif en proposant des services et une restauration adaptés.

De son côté, la mairie a créé depuis dix ans un « club des ambassadeurs sportifs aixois », qui aide financièrement de jeunes sportifs aixois inscrits sur les listes des sportifs de haut niveau du ministère des Sports dans des disciplines différentes.

La station a également obtenu le label « France station nautique ».

Pour l'office de tourisme et la mairie d'Aix, la présence de l'établissement thermal n'influe pas sur la venue des sportifs, qui sont avant tout attirés par le centre nautique et la proximité de la station Savoie Le Revard, idéale pour leur préparation physique.

8.2. ...Qui ne sont pas liées à un avantage concurrentiel des stations thermales

Ces quelques réussites amènent à s'interroger sur les atouts distinctifs qu'ont les stations thermales pour accueillir le tourisme sportif et sur les facteurs clés de succès auxquels elles doivent satisfaire.



D'emblée, précisons que ce n'est pas l'eau thermale ou la présence des thermes, ni même celle d'un centre de remise en forme qui pèsent.

Le choix par un décideur sportif d'une destination pour un stage de préparation ou une mise au vert repose sur un cahier des charges comprenant les points suivants :

- un climat tempéré, adapté à la pratique des activités sportives ;
- un accès facile (route, train, voire avion pour les clubs étrangers) ;
- une offre hôtelière comprenant a minima un hôtel trois étoiles de 50 chambres ;
- des équipements sportifs couverts et non couverts situés à proximité immédiate du lieu d'hébergement et pouvant être privatisés ;
- et de façon secondaire, la présence d'équipements récréatifs, et l'image de la destination.

La présence d'un centre thermoludique ou d'un centre de remise en forme peut être un plus, mais n'est pas un élément déterminant. Dans tous les cas, il doit pouvoir être privatisable au moins partiellement.

S'il s'avère que certaines stations thermales réunissent ces conditions, grâce notamment à leur bonne desserte et à leur parc hôtelier, il n'y a pas de synergie entre les deux activités : les établissements thermaux ont peu de bénéfices à attendre du tourisme sportif, en dehors de séances de remise en forme commercialisées à faible marge et complexes à organiser.

En revanche, une station bien équipée pour accueillir les sportifs pourra par ce biais développer une communication et des événements qui rajeuniront son image et renforceront son attractivité auprès de la clientèle de bien-être.

À chaque ville de réaliser son étude de marché, d'évaluer le marché potentiel qu'elle peut couvrir compte tenu de la concurrence et de dresser un bilan de son offre notamment hôtelière, avant de se lancer dans des investissements nécessairement coûteux et qui devront pouvoir être utilisés par un public plus large.

9. Le tourisme d'affaires et de congrès

Plus encore que l'accueil des sportifs, l'accueil de manifestations professionnelles requiert des infrastructures lourdes (desserte, hôtellerie, espaces de réunions) qui les réservent en général aux grandes villes.

Mais le développement du marché à travers une plus grande diversité de manifestations (séminaires, journées d'études, incentive, lancements de produits, etc.) incite les communes touristiques à s'y intéresser.

De même que pour l'accueil des sportifs, la présence de thermes et de l'eau thermale ne joue pas dans le choix des organisateurs, qui s'attachent avant tout à la qualité de la desserte, du parc hôtelier, des équipements de réunion et de façon secondaire aux offres récréatives.

L'image de la destination peut cependant jouer un rôle et les quelques stations thermales citées précédemment jouissent d'une réputation favorable. Il y a cependant peu de synergie entre les deux activités :

- l'établissement thermal a peu de bénéfices à attendre du tourisme d'affaires, en dehors de séances de remise en forme commercialisées à faible marge et complexes à organiser ;
- de même, le tourisme d'affaires n'a aucun bénéfice à attendre de la présence des thermes.

Si le fait, pour une ville, de disposer d'une offre thermale ne lui donne aucun avantage concurrentiel sur le marché du tourisme d'affaires, il serait hasardeux de tabler sur un effet d'offre alors que le territoire est déjà saturé en équipements destinés à des réunions de tous types et de toutes tailles.

Aujourd'hui, seules quelques stations thermales peuvent prétendre tenir un rôle sur le marché du tourisme d'affaires : Vichy, Aix-les-Bains et Évian. Les autres n'y jouent qu'un rôle mineur à l'échelle régionale.

■ Évian : la référence en matière de tourisme d'affaires

Évian est une ville et une station bien équipée pour l'accueil des congrès, avec plusieurs équipements : le Théâtre du Casino, le Palais Lumière, le Palais des festivités, l'Évian Resort ou encore le Hilton.

Le groupe Danone organise des congrès dans ses établissements hôteliers. L'hôtel Royal et l'Ermi-



tage comptabilisent 2 100 m² de salons. Le groupe dispose également de la Grange au Lac qui contient 1 200 places.

Cette année, le Hilton et le Royal ont enregistré respectivement 48 000 nuitées et 38 000 nuitées.

Cependant, l'enclavement de la station constitue un handicap pour développer le tourisme d'affaires.

■ Aix-les-Bains investit pour conforter sa position sur le marché des congrès

Aix-les-Bains est la station thermale la mieux équipée pour le tourisme d'affaires: la mairie a récemment investi 6,5 millions d'euros dans la rénovation du centre de congrès, ce qui a permis de densifier l'activité sur des périodes creuses comme janvier ou février.

Son auditorium a une capacité de plus de 1 300 places. Il représente la deuxième jauge de la région Rhône-Alpes et constitue un atout car il se situe à moins de cinq minutes de toute l'offre d'hébergement.

La rénovation du centre de congrès a également permis d'attirer plusieurs événements comme le championnat d'Europe d'échecs qui s'est déroulé du 21 mars au 3 avril 2011 et pour la première fois en France.

Cependant, les thermes n'apportent pas de plus-value pour ce tourisme d'affaires.

■ Allevard se lance sur le marché des séminaires

La commune d'Allevard, en Isère, a investi 7 millions d'euros dans la réalisation de l'espace La Pléiade, un complexe de deux salles capable d'accueillir des groupes de 1 200 personnes.

Cet équipement vise les entreprises de Rhône-Alpes et notamment celles du bassin grenoblois et de l'agglomération lyonnaise.

La station dispose d'une capacité d'hébergement de 170 chambres en trois étoiles et de 70 en deux étoiles; elle est en mesure de proposer des produits d'accompagnement avec la station de ski du Collet, qui peut être privatisée le soir, et avec « Vitali Terme ».

■ La commune de Divonne-les-Bains

Divonne-les-Bains dispose d'un espace l'Esplanade du Lac et de plusieurs complexes hôteliers propres à l'organisation de séminaires. Le spa thermal de Divonne-les-bains dispose également d'une salle de réunion.

Des hôtels quatre étoiles à l'hôtellerie traditionnelle en passant par les résidences de tourisme, Divonne-les-Bains dispose d'une capacité d'hébergement composée de 400 chambres d'hôtel et de 380 appartements.

10. Gastronomie et diététique

Parmi les stations positionnées sur l'amaigrissement, deux d'entre elles, Brides et Eugénie, ont poussé la démarche jusqu'à faire de la diététique un axe de diversification.

■ Une école de cuisine de santé à Eugénie-les-Bains

Le positionnement de la station d'Eugénie-les-Bains, dans les Landes, est très axé sur le médical. Mais la Chaîne thermale du Soleil a toujours eu le souci d'associer étroitement l'alimentation et la santé. Michel Guérard a proposé en 2009 à la ministre de la Santé de l'époque de créer une école de cuisine de santé. Après avoir obtenu son adhésion, un comité de pilotage sur la création d'un institut de formation « cuisine santé » destinés aux professionnels de la cuisine et de la santé a été mis en place.

Présidé par Michel Guérard et composé de plusieurs experts (médecins, cuisiniers pédagogues), ce comité a eu pour tâche de réfléchir à l'intégration d'un module conciliant art de la table et hygiène alimentaire dans les formations initiales des cuisiniers. Il devait également proposer à travers un rapport scientifique, remis sous la forme d'un livre blanc, un état des lieux et une synthèse sur un ensemble de questions liées à la nutrition et à la santé (diabète, obésité, maladies cardio-vasculaires...) dans le cadre d'une éducation thérapeutique du patient.

Le livre blanc sera édité prochainement. Les conclusions de ce rapport permettront de définir le contenu des enseignements théoriques et pratiques adaptés aux attentes des cuisiniers et aux professionnels de santé.

L'école de cuisine pourra accueillir jusqu'à 20 personnes par cycle de formation. Chaque cycle durera 15 jours et la formation se fera en continue. Les étudiants alterneront entre les cours de cuisine et les cours de diététique. Ils auront la possibilité de se loger dans la station dans de petits appartements qui leur seront réservés.



Cette école de cuisine donnera à la station thermale un nouvel avenir car cette école sera unique au monde et Michel Guérard souhaite qu'Eugénieles-Bains reste sur cette dynamique de santé.

11. Produits dérivés des eaux thermales

11.1. Dermatologie et cosmétique

C'est logiquement dans les stations spécialisées en dermatologie que la valorisation dans le domaine de la cosmétologie est la plus poussée. Cinq stations sont le support d'une valorisation importante: La Roche-Posay, Avène, Vichy, Uriage et Saint-Gervais.

La cosmétologie produit un effet d'image incontestable pour les stations d'Avène, de La Roche-Posay et de Vichy, dans une moindre mesure pour Saint-Gervais, car ces marques sont portées par de grands groupes cosmétiques ayant une distribution internationale et investissant fortement dans la communication.

Les initiatives locales des stations n'ont pas démontré jusqu'à présent leur capacité à influencer sur leur l'image et à générer des recettes de façon significative.

Deux exemples de valorisation cosmétique

■ Avène/Laboratoires Pierre Fabre

Le groupe Pierre Fabre, qui réalise 49 % de son activité en dermo-cosmétique. Dans ce secteur, il développe quatre marques, dont Avène, à base d'eau thermale.

Les unités de production du groupe sont implantées dans plusieurs pays et sur de nombreux sites en France, mais le groupe a gardé une activité significative dans la région d'Avène.

Les laboratoires Pierre Fabre se sont intéressés à Avène en 1975 et ont réhabilité le village en développant une activité thermale autour de la source Sainte Odile. Aujourd'hui, des milliers de curistes y séjournent chaque année et la source emploie plus de 200 salariés :

- à Avène même: la fabrication du spray d'eau thermale, les laits, les lotions et les crèmes;
- à proximité: les achats et le flaconnage industriel (Castres), le centre d'innovation et de dévelop-

pement dermo-cosmétique (Lavaur), la fabrication de savons (Mazamet).

L'établissement thermal appartient aux laboratoires Pierre Fabre, mais les deux exploitations sont distinctes. Les royalties versées par les laboratoires pour l'utilisation de la marque rapportent 6 millions d'euros par an à la société thermale.

La communication sur la gamme dermo-cosmétique s'appuie fortement sur l'image de l'eau de la station.

■ Saint-Gervais/Rivadis

Le groupe Rivadis a été créé en 1971 par un pharmacien, Michel Rival. Le laboratoire Rivadis développe, fabrique et commercialise des produits d'hygiène et de soins, pour l'univers médical et hospitalier, ainsi que pour toute la famille. Aujourd'hui, le laboratoire Rivadis compte 184 salariés. Il est également propriétaire des thermes de Saint-Gervais.

Le laboratoire a créé trois lignes de produits à base d'eau thermale sous la marque Saint-Gervais :

- la gamme Psoriane conçue pour les peaux irritées;
- la gamme Eczéane pour les peaux très sèches et à eczéma prononcé;
- une gamme classique de soins au quotidien comme le lait nettoyant hydratant et la crème hydratante thermale, qui contiennent plus de 70 % d'eau thermale.

Les produits sont vendus sur place mais également en pharmacie, ce qui permet de faire jouer la synergie entre la marque Saint-Gervais station thermale et la marque Saint-Gervais ligne de produits cosmétologiques.

11.2. La valorisation des boues à Dax

La Régie municipale des boues de Dax s'occupe de la production et de la livraison de l'eau et de la boue thermale auprès de tous les établissements de la station.

Son produit phare est Terdax, produit à partir du péloïde de Dax, à l'usage exclusif des établissements thermaux de l'agglomération. Malgré leurs nombreuses demandes, les curistes ne peuvent pas repartir de la station avec des sachets de boue dans leurs valises ! Les seuls sachets de Terdax qui sont distribués sont les échantillons offerts aux curistes qui visitent le centre de production.



La création d'une gamme de produits élaborés à partir de la boue, des eaux, et de la fraction active de la térébenthine utilisée pour certains soins, est à l'étude pour une distribution en pharmacie.

11.3. Les eaux minérales dans les stations thermales

La France est le premier producteur mondial d'eau en bouteille et les Français détiennent le record mondial de consommation : 85 litres par personne et par an.

L'industrie française des eaux embouteillées est très concentrée puisque les groupes Danone, Perrier-Vittel (groupe Nestlé) et Castel réalisent environ 90 % de la production. La multiplication du nombre de sources exploitées, depuis plusieurs années déjà, ne remet pas en cause cette domination.

Les principaux centres d'embouteillage des eaux minérales ne se situent que dans les stations thermales et utilisent les mêmes sources que les curistes : Vittel, Évian, Vichy, dans une moindre mesure Vals ou encore Thonon.

Pour ces stations, il serait impropre de parler ici de diversification, puisque les activités d'embouteillage ont une ancienneté souvent aussi grande que les stations. Mais il est intéressant d'observer quelles synergies sont développées entre les deux activités.

■ À Vichy : un même exploitant, mais des activités distinctes

La Compagnie de Vichy, concessionnaire de l'État sur l'ensemble des sources et des installations thermales de la ville est le seul exploitant thermal à avoir conservé une activité d'embouteillage d'eau minérale, avec Vichy Célestins, qui génère un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros par an.

Sur le plan marketing, il n'y a cependant pas de synergies entre les activités, de même qu'avec la marque de cosmétiques détenue par L'Oréal.

■ Évian : un intérêt croissant de Danone pour les thermes

Depuis 1892, la ville d'Évian n'exploite plus l'eau thermale car la gestion en a été confiée à la Société des eaux minérales d'Évian, vendue au groupe BSN Gervais Danone en 1970. Au départ, le groupe ne s'est pas intéressé à l'activité thermale mais en 1984, il a ouvert un nouvel établissement thermal.

La convention d'exploitation de l'eau thermale, en vigueur jusqu'en 2027, oblige le groupe à faire fonctionner les Thermes.

Le groupe Danone a récemment pris conscience du potentiel lié au thermalisme, d'une part parce que l'activité thermale à Évian est en progression, mais surtout parce qu'elle est en adéquation avec le positionnement marketing sur la santé et le bien-être du groupe. Il a donc décidé d'investir 6 millions d'euros dans la rénovation des thermes.

Il développe en parallèle des spas dans ses hôtels comme l'hôtel Royal cinq étoiles et l'hôtel Ermitage trois étoiles.

■ Vittel : des synergies marketing autour de l'eau thermale

L'activité d'embouteillage est contrôlée par Nestlé Waters, filiale eau du groupe Nestlé. L'usine d'embouteillage réalise plus de deux milliards de bouteilles par an pour les marques Vittel, Contrex et Hépar. Elle est reliée par des pipelines avec l'usine Contrex à Contrexéville, dont elle embouteille l'eau.

De même qu'Évian ou Volvic, Vittel utilise fortement la référence au territoire dont est issue la source pour mettre en avant ses vertus pour la santé et le bien-être : « *Le bassin vosgien abrite plusieurs sources d'eau minérale naturelle qui, dès l'époque gallo-romaine, ont alimenté différents établissements thermaux. VITTEL, grâce aux vertus de son eau minérale naturelle, est également une ville de thermes.* »



Les thermes de Vittel, après avoir été exploités par le groupe Partouche, ont été repris par la collectivité locale qui les gère via une SEM. Leur communication visuelle reprend explicitement les codes de l'eau de Vittel.

Nestlé Waters est également partenaire de la « Vigie de l'eau », un centre de culture scientifique et technique, ouvert en juin 2011, qui a pour mission d'accueillir le grand public de la région, les touristes et le public scolaire, et d'être un lieu de débats et d'échanges de connaissances pour les décideurs et les professionnels, pour les chercheurs et les étudiants de Lorraine.



Troisième partie

Les recommandations



RECOMMANDATIONS DU GROUPE DE TRAVAIL

En préambule, le groupe de travail situe ses recommandations dans une approche globale de la santé, telle qu'elle est définie dans le préambule de 1946 à la Constitution de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Cette définition de l'OMS n'a pas été modifiée depuis 1946 : « La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité. » Elle implique que tous les besoins fondamentaux de la personne soient satisfaits, qu'ils soient affectifs, sanitaires, nutritionnels, sociaux ou culturels et du stade de l'embryon, voire des gamètes à celui de la personne âgée.

Le groupe de travail a tenu à formuler un certain nombre de recommandations visant à nourrir la réflexion des instances de l'État intervenant dans le domaine du thermalisme, des responsables de collectivités locales et des exploitants thermaux.

Ces recommandations sont la résultante de débats qui ont eu lieu au sein du groupe de travail. Elles peuvent être un compromis entre différentes positions qui s'y sont exprimées.

Ces recommandations peuvent s'organiser autour de trois grands axes stratégiques :

- 1 Conforter l'économie des stations dans des actions de court et de moyen terme.
- 2 Concevoir et affirmer la place des stations dans une politique de santé en reconstruction.
- 3 Inventer le rôle des stations thermales dans la société de demain.

Un préalable : entretenir et développer une attitude constructive et entrepreneuriale chez les acteurs du secteur.

Les organisations professionnelles et les associations d'élus émettent aujourd'hui un discours beaucoup plus ouvert et offensif qu'il y a une dizaine d'années. Les résultats positifs des travaux sur le SMR, certaines réussites locales, le dynamisme de quelques acteurs souvent venus d'autres secteurs du monde économique, les signes positifs des médias vis-à-vis d'autres façons de gérer sa santé donnent le ton d'une ambiance créative et entrepreneuriale, qu'il faut soutenir et valoriser.

Le groupe de travail du CNT estime que toute initiative des pouvoirs publics allant dans ce sens sera bénéfique.



1. Conforter l'économie des stations

1.1. Engager des actions immédiatement opérationnelles

1.1.1. Analyser station par station les opportunités de diversification

L'enjeu majeur pour les stations thermales est de se mettre en phase avec les aspirations porteuses de la société dans les domaines de la santé, du loisir, et des vacances.

Ces aspirations sont nombreuses, parfois contradictoires. Elles offrent donc aux stations la possibilité de se positionner de façon différenciée, à condition de réaliser un travail de recherche/développement pour identifier les créneaux porteurs sur lesquels chaque station peut se diversifier :

- les loisirs de proximité pour les courts séjours ;
- le tourisme d'affaires ;
- les séjours de sportifs ;
- familles en séjour, accompagnants ;
- etc.

À cet effet, il conviendrait de mettre en place un programme d'assistance technique auprès des stations souhaitant mener une stratégie de diversification, qui s'appuierait sur différentes approches :

- audit de la destination, en termes de localisation et d'accès, d'hébergements, d'équipements, d'image et de notoriété, d'intérêt des acteurs économiques concernés, de capacité de commercialisation (publique ou privée) et de possibilité de mobiliser les financements indispensables, en vue d'établir un programme d'actions réaliste à moyen terme ;
- séminaire rassemblant responsables locaux et experts, esquissant une stratégie d'enrichissement et de développement à moyen terme ;
- échange d'expériences entre stations ;
- élaboration de plan d'actions en adéquation avec les programmes de financement mobilisable.

Atout France pourrait coordonner ce programme.

1.1.2. Valoriser le patrimoine et l'ambiance spécifique des stations

Cette démarche vise à conforter, renforcer et mettre en valeur l'« ambiance » des stations dans le sens de lieux de gestion du bien-être et de la santé (cf. infra § 3).

Les moyens relèvent principalement de politiques décentralisées :

- rénovation urbaine ;
- transformation du patrimoine thermal désaffecté ;
- initiatives pour valoriser le patrimoine.

Mais aussi de regroupements et initiatives à des niveaux supérieurs : Route des villes d'eaux à l'échelle régionale, interrégionale, nationale ou internationale.

1.1.3. Conforter et diversifier les hébergements dans les stations thermales

Le maintien, voire le développement d'un parc d'hébergements touristiques de bon niveau est essentiel pour accompagner la diversification des stations. Les politiques régionales et locales devraient encourager de façon ciblée les efforts engagés dans deux directions :

■ Les hébergements intégrés

La création ou l'extension d'**hébergements intégrés aux thermes** constitue un élément clé de la réussite d'un exploitant car ils permettent de conforter l'activité thermale traditionnelle et l'accueil de nouvelles formes de séjours.

S'agissant des résidences de tourisme, les montages financiers existants permettent de mobiliser l'épargne des particuliers en bénéficiant de conditions fiscales satisfaisantes. Ce type de montage est cependant beaucoup plus facile à réaliser dans les stations urbaines, où les perspectives de plus-values pour l'investisseur sont bonnes, que dans les zones rurales. La rentabilité demandée par les investisseurs se situe à 4,5 % dans le premier cas, à 7 % dans le second, alors que les conditions d'exploitation sont pourtant moins favorables.

Dans ce cas, une mobilisation des aides publiques est indispensable pour assurer l'équilibre financier de l'opération.



■ L'adaptation des autres formes d'hébergement

La condition du maintien de l'hôtellerie indépendante de niveau deux ou trois étoiles relève souvent du soutien des investissements permettant une **diversification vers la clientèle touristique** (courts séjours, affaires, groupes).

De façon complémentaire, l'adaptation des **autres formes d'hébergement** présentes dans la station (campings, villages de vacances notamment) à la demande des curistes et des touristes doit être favorisée.

1.1.4. Améliorer les conditions d'une bonne « gouvernance » des stations et trouver de nouveaux effets de leviers pour agir

Les stratégies de diversification gagnantes sont celles qui associeront étroitement les collectivités, les prestataires touristiques et les exploitants thermaux. L'intégration partielle entre exploitation thermique et exploitation touristique apparaît également comme un gage de cohérence dans les choix stratégiques. La gouvernance, à travers la relation collectivité/entreprise thermique est un élément clé de la diversification.

■ Au niveau des exploitants : favoriser l'entrée de nouveaux capitaux

Les besoins en financement des exploitants pour moderniser leur outil de production, lancer des programmes de recherche-développement, réaliser des hébergements intégrés, etc. ne pourront provenir des seules capacités d'autofinancement générées par l'activité thermique.

Jusqu'à présent, l'exploitation du thermalisme est souvent restée une affaire de famille, en tout cas de spécialistes. Or la profession gagnerait sans doute à attirer des industriels et investisseurs issus d'autres secteurs économiques et auprès desquels elle pourrait faire valoir son savoir-faire et son image. On pense notamment aux métiers de la santé, de la cosmétique, de l'agroalimentaire ou encore de la restauration et du tourisme.

Le fait que l'exploitant dépende d'un groupe structuré peut représenter un facteur de risque, mais c'est aussi la possibilité de faire jouer un effet de levier bien supérieur à celui dont dispose un exploitant indépendant. L'intégration partielle entre exploitation thermique et exploitation touristique apparaît également comme un gage de cohérence dans les choix stratégiques.

■ Au niveau des stations : repenser la gouvernance entre collectivités locales et établissements thermaux

Le bon fonctionnement du tandem constitué par la collectivité locale et l'exploitant thermal est un facteur clé de succès de la station thermique, à plus forte raison lorsqu'une politique de diversification est mise en œuvre.

Dans certains cas, la collectivité a une certaine maîtrise de l'activité (régie publique et délégation de service public). Mais le plus souvent, la gouvernance relève des habitudes acquises, voire de l'urgence de la situation. Pour autant, les bonnes pratiques existent et méritent d'être partagées.

Un point particulier à aborder est celui des délégations de service public liant les collectivités propriétaires aux exploitants privés (notamment le groupe Valvital). Si le cas dominant est celui de l'affermage, une tendance semble se dessiner en faveur de la concession (montage utilisé dans le secteur des remontées mécaniques notamment), l'exploitant réalisant les investissements nécessaires à la concrétisation du projet pour lequel il a été désigné. Reste que si le montant de l'investissement peut s'avérer moins élevé s'il est réalisé par le privé, ce dernier ne peut pas mobiliser des subventions publiques aussi importantes que la collectivité. Un équilibre est donc à trouver dans la durée de la concession.

Il conviendrait donc que l'Association nationale des maires de communes thermales et le Conseil national des exploitants thermaux (CNTEh) engagent une réflexion commune sur les différents aspects de la gouvernance : définition et pilotage de stratégie, cadres contractuels ou conventionnels, maîtrise des ressources, communication, etc.

■ Au niveau des collectivités locales : intégrer la station thermique dans un cadre territorial pertinent

La question de la compétence territoriale du thermalisme ne se pose que dans les stations où une collectivité publique maîtrise cette activité dans le cadre d'une régie ou d'une délégation de service public.

Elle doit être examinée au regard de la nécessité pour les stations thermales de sortir de la logique d'antagonisme entre thermalisme et tourisme. Une approche pragmatique s'impose :

- si la compétence touristique reste au niveau de la station, il est logique qu'il en aille de même pour le thermalisme ;



- si la compétence tourisme a été transférée au niveau intercommunal au titre du développement économique, il serait logique qu'il en aille de même pour l'activité thermale. Mais il est, avant tout, nécessaire que la station thermale, qui est le plus souvent classée, soit reconnue comme le moteur de l'image du territoire.

■ **Au niveau des politiques publiques : analyser les effets des politiques publiques et faire des préconisations sur celles qui dégagent un effet de levier optimum**

Les politiques publiques en direction des stations sont principalement aujourd'hui le fait des régions, avec le concours de l'État (Datar), notamment dans le cadre de contrats de projets.

L'approche des régions affiche des objectifs et est positionnée dans des programmes assez différents d'une région à l'autre. Il est hors de doute que, suivant les approches adoptées, les méthodes et outils d'intervention soient assez différents, de même que les résultats obtenus.

La démarche qui consisterait à effectuer avec les régions une analyse des différentes méthodes d'approche et à essayer de dégager les points forts de chacune d'entre elles pourrait probablement apporter des éléments d'appréciation utiles aux concepteurs de ces programmes.

■ **Au niveau de l'État : organiser une concertation interministérielle**

S'il est désormais désengagé de la gestion directe du thermalisme (cession récente des thermes d'Aix-les-Bains et cession prochaine du domaine thermal de Vichy), l'État reste concerné par le thermalisme à de nombreux titres :

- financier et fiscal ;
- réglementaire (normes, casinos, contrats public-privé...);
- aménagement du territoire.

Certains grands établissements publics de l'État jouent également un rôle déterminant dans l'avenir des ensembles thermaux.

Il est vrai que les champs d'intérêt général dans lesquels il agit sont nombreux :

- la contribution à une politique de santé publique ;
- la contribution aux politiques touristiques et culturelles ;
- le soutien de l'économie et de l'emploi local ;
- l'aménagement du territoire, vu du niveau national comme régional.

Les administrations concernées ont logiquement une vision du problème à traiter qui se limite à leurs champs de compétences, sans qu'il apparaisse clairement que la juxtaposition de politiques sectorielles sur le même objet économique puisse aboutir à des incohérences, voire à des contradictions dangereuses pour sa pérennité.

Il est par ailleurs de l'intérêt de la profession de faire comprendre à ces administrations la spécificité de son fonctionnement, pas uniquement sur un mode défensif, mais aussi proactif.

L'organisation d'une concertation interministérielle pourrait associer les ministères en charge de la Santé, du Tourisme, de l'Aménagement du territoire, des Collectivités locales et du Budget. Les formes sont à définir pour trouver la meilleure efficacité en évitant les formes par trop institutionnelles.

Dans ce domaine également, on peut concevoir que ce décloisonnement du dialogue avec les administrations soit mené, lorsque c'est pertinent, au niveau de cette interprofession du tourisme de santé que le groupe de travail appelle de ses vœux.

1.2. Devenir plus lisible et autrement

1.2.1. Adapter la communication thermale et touristique des stations

Il y a généralement deux communicants dans une station thermale : l'office de tourisme et l'exploitant. Celui-ci scinde parfois sa communication en deux, d'un côté les cures conventionnées, de l'autre côté les cures courtes et la remise en forme.

En effet, la communication et la mise en marché des cures thermales doivent relever d'une démarche spécifique, du ressort de l'établissement (ou du groupe). À l'inverse, la communication et la commercialisation de la remise en forme et du tourisme relèvent d'une autre démarche, mettant en avant deux entrées complémentaires : les prestations elles-mêmes et le territoire.

Les stations comme les exploitants doivent s'attacher ensemble à maîtriser ces deux discours s'adressant à des cibles différentes avec des outils marketing différenciés. Nombre de stations auraient intérêt à engager une réflexion approfondie sur leur « marque ».



1.2.2. Au niveau national, intégrer la communication sur le thermalisme dans une vision élargie au tourisme de santé

Il s'agit ni plus ni moins de renouer avec la vocation historique des stations thermales, en réconciliant durablement le tourisme et la santé par les eaux.

Les seules stations thermales ne peuvent prétendre à l'exclusivité de cette nouvelle approche, qui ne trouvera sa reconnaissance auprès du grand public que si elle englobe également la thalassothérapie, la balnéothérapie, voire les spas. C'est dans cet ensemble dont les contours restent à définir que les prestations de remise en forme pourront enfin être définies et que le thermalisme pourra faire valoir sa spécificité.

Il s'agit d'une démarche de longue haleine car les professions qui peuvent se revendiquer de ce tourisme de santé s'ignorent, voire se méprisent.

1.2.3. Oser la promotion du tourisme de santé à l'international

À quelques exceptions près, les stations thermales restent inaudibles à l'international, alors que dans le même temps, les pays d'Europe de l'Est et du Maghreb s'affirment de plus en plus comme des destinations de tourisme de santé, offrant une palette d'offres diversifiées incluant les cures thermales, la thalassothérapie, la chirurgie esthétique, les *check-up*, etc.

Cette situation est d'autant plus dommageable que la destination France a de nombreux atouts à associer à une offre de tourisme de santé pour la rendre plus concurrentielle :

- une recherche médicale de pointe ;
- des établissements de premier plan dans de nombreux domaines ;
- la complémentarité entre les destinations mer (thalassothérapie) et la montagne, la campagne et la ville (thermalisme) ;
- un cadre naturel et culturel exceptionnel par sa qualité et sa diversité.

Toutes les stations thermales ne sont pas en mesure d'accueillir une clientèle internationale. Un panel de stations d'excellence dans leur domaine respectif (comme Évian, Vichy, Aix, Eugénie, Brides, pour ne citer que quelques stations thermales) doit d'abord être constitué. Il a vocation à rejoindre les centres de thalassothérapie, plus présents dans ce domaine, pour relancer les actions du Club bien-être d'Atout France à l'international.

1.2.4. Améliorer la connaissance quantitative et qualitative des clientèles des stations thermales

Les trois actions précédentes impliquent une bonne analyse, qualitative et quantitative, des diverses composantes des clientèles existantes et potentielles, actuelles et futures, des différentes facettes des offres des stations thermales. Cette connaissance est indispensable pour travailler sur une communication cohérente des stations, caler les actions de diversification dans une vision prospective, promouvoir à l'international le thermalisme français. Elle serait utilement complétée par une démarche de *benchmark* européen, qui n'a pas pu être effectuée à l'occasion des présents travaux.

Atout France, qui a d'ailleurs conduit, il y a une dizaine d'années, des études sur le tourisme de santé et de remise en forme, a vocation à rassembler les acteurs et les budgets pour conduire de tels travaux. Une limite cependant : le thermalisme français est reconnu par les autorités de santé mais il n'existe pas de prise en charge européenne, et c'est un préalable à la promotion de l'offre thermique.

2. Concevoir et conquérir la place des stations dans la politique nationale de santé en reconstruction

Les savoir-faire et les investissements accumulés dans les stations thermales en font une plateforme à partir de laquelle les innovations peuvent être engagées sans coûts prohibitifs.

L'innovation dans le thermalisme devra nécessairement s'appuyer sur deux axes : l'innovation médicale et l'adaptation aux tendances de la société. Plus précisément, les exploitants gagnants seront ceux qui sauront exploiter en synergie ces deux axes, en s'appuyant sur un marketing efficace.

Ajoutons qu'il ne s'agit pas de « faire un coup » en exploitant un concept à la mode, mais d'engager une démarche rigoureuse sur le long terme (au moins cinq à dix ans).

Une nouvelle vision de la santé et du bien-être et une aspiration légitime à une gestion plus attentive du corps semblent émerger et se développer dans



notre pays. La médecine en France va évoluer. La société, les consommateurs le demandent. Dans les stations thermales, il y a des indices d'évolution dans ce sens et il y a des potentialités.

Le thermalisme peut revendiquer un rôle dans cette nouvelle façon de gérer la santé, en concevant les propositions de services et en générant systématiquement une communication cohérente et prolongée de tous les acteurs autour de quelques thèmes structurants et fédérateurs (cf. supra).

2.1. Poursuivre et exploiter le travail de professionnels sur le SMR

Les études réalisées dans le cadre des travaux sur le Service Médical Rendu (SMR) doivent être poursuivies et exploitées avec persévérance. Les professionnels ont su rassembler un budget important pour conduire les recherches, avec des résultats très significatifs. Cette action a eu pour effet de mobiliser des équipes de chercheurs et des personnalités du monde médical sur la cure thermale, de faciliter le dialogue avec les acteurs du système de santé et les prescripteurs.

Cette action collective doit être poursuivie, en complétant le champ des recherches sur des affections porteuses ou des modalités de traitement différentes, et en mobilisant une partie des budgets futurs sur une diffusion systématique en direction du corps médical et du grand public.

Tout programme d'intervention publique susceptible de conforter et de renforcer cette démarche ira dans le bon sens.

2.2. Favoriser les liens avec la recherche

L'Agence française pour la recherche thermale (Afreth) a lancé et structuré les travaux, entre le monde thermal et les organismes de recherche en matière de SMR, et de nouvelles interventions (formats et contenus).

Des protocoles de recherche entre les établissements thermaux et les laboratoires de recherche ont déjà été développés dans certaines stations. Ces initiatives devraient se développer, sous l'impulsion des établissements eux-mêmes mais aussi des organismes de recherche qui pourraient être stimulés dans ce sens. Il serait efficace que l'Afreth veille à la qualité méthodologique et assure la coordination et la cohérence des initiatives re-

posant sur des opportunités relationnelles, techniques ou locales.

Ces partenariats ont pour résultat de conforter la crédibilité du thermalisme vis-à-vis du monde de la santé en le confrontant aux scientifiques. Mieux, en collaborant avec eux, c'est-à-dire en offrant un terrain d'expérimentations et d'observation aux chercheurs, les milieux thermaux peuvent devenir d'actifs porteurs de progrès au lieu de défenseurs de recettes anciennes.

2.3. Faciliter l'innovation dans les domaines émergents de la santé

Les activités à mettre au point et à développer doivent reposer sur des aspirations en croissance de la société et de la consommation : par exemple, la lutte contre l'obésité, le traitement des états psychosomatiques, la prévention, la gestion des équilibres... Il s'agit de scruter la société et de sentir les besoins, les évolutions et les aspirations...

Le monde médical traditionnel avec ses valeurs, ses savoir-faire et ses interdits..., un monde organisé plutôt à partir des différentes catégories de maladies à attaquer, réduire..., évolue lui-même vers des pratiques centrées sur l'individu dans sa globalité, sur la gestion raisonnée des équilibres et le maintien de la santé par la prévention ; évolution qui est favorable à la réponse thermale.

Trois axes sont principalement détectés comme porteurs d'avenir pour les ensembles équipés et expérimentés dans l'accueil, le soin, la prévention.

■ La prévention - axes de travail :

- la participation des instances représentatives aux débats et missions publiques consacrés à la prévention ;
- la démarche de structuration de l'offre entreprise par le CNETh au travers de la labellisation de programme d'éducation thérapeutique du patient (ETP) ;
- à l'occasion de la renégociation conventionnelle avec l'assurance maladie, la demande d'intégration de la prévention dans le panier de soins ;
- la mise en place d'un financement pérenne à partager par les parties prenantes (exploitants, curistes, assurance maladie, complémentaires santé).



■ Les maladies chroniques - axes de travail :

- la poursuite des études permettant l'objectivation du service médical rendu par le thermalisme (SMR thermal), y compris en faveur d'indications pour lesquelles jusqu'alors aucune étude n'a été engagée (voies respiratoires et dermatologie en particulier) ;
- la valorisation des résultats des études auprès du corps médical (presse médicale, sites internet...).

■ Les soins de suite – axes de travail :

- l'analyse de l'opportunité d'une évolution du cadre juridique de fonctionnement des établissements thermaux ;
- le décloisonnement des filières de soins et l'intégration de la médecine thermique dans le parcours de soins du patient.

3. Inventer le rôle des stations thermales dans la société de demain

3.1. Ouvrir le thermalisme sur l'Europe ?

Le thermalisme est jusqu'à présent avant tout resté une affaire d'État, en France comme dans les autres pays européens.

Or des réflexions menées par la Commission européenne laissent à penser que des propositions législatives pourraient être mises à l'étude en vue d'harmoniser la pratique du thermalisme sur le territoire de l'Union européenne. Le Rapport sur l'Europe, première destination touristique au monde – un nouveau cadre politique pour le tourisme européen stipule que le Parlement européen « prend acte que l'évolution démographique en Europe entraînera une croissance constante du tourisme de santé, en particulier du tourisme thermal ; demande à la Commission, compte tenu de l'existence de plusieurs réglementations européennes sur des questions liées au thermalisme, d'examiner la possibilité de présenter une proposition législative unique sur le thermalisme pour organiser et réglementer ce secteur [...] et précisant d'emblée que les entreprises thermales exerçant leur activité dans les États membres sont exclues, en tant que fournisseurs de services de santé, du champ d'application de la directive 2006/123/CE ».

Cette longue formulation est là pour rappeler que la directive « services » de 2006 ne s'applique pas aux professions de santé, dont relève le thermalisme.

Cette démarche est potentiellement porteuse de risques pour le thermalisme français, dont les particularismes dans les savoir-faire médicaux pourraient ne pas être reconnus, mais aussi d'opportunités, car les stations et les établissements doivent être en mesure d'accueillir des curistes venus d'autres pays européens.

Les parlementaires et les administrations compétentes devraient orienter leur activité de veille sur ce nouveau cadre.

3.2. Quelles stations thermales demain ?

Quels seront les fondamentaux des aspirations de la société de demain en matière de tourisme et de loisirs ?

Les évolutions qui peuvent être constatées dans les aspirations des Français, inquiets face à l'avenir, dessinent des esquisses de changements sociétaux dont les stations thermales peuvent tirer parti :

- faire plus attention à soi ;
- faire plus attention aux autres ;
- faire plus attention à l'environnement ;
- faire plus attention à l'argent et à la consommation ;
- aspirer à plus de sécurité et d'ancrage ;
- aspirer à plus d'implication.

Face à ces évolutions, les stations thermales peuvent aspirer à renforcer leur vocation à être des ensembles rassurants, sécurisants, policés par le temps, où l'on se cultive et s'amuse, rencontre les autres, échange, se ressourcent...

Certains de ces volets sont déjà travaillés par les stations (tout ce qui touche par exemple au cadre de vie, à l'« ambiance », à la mise en scène...) Sur d'autres, des progrès seraient sans doute possibles.

Les tentatives du début des années 2000 pour travailler sur le concept de « ville d'eau » cherchaient à reconstituer un positionnement du début du siècle qui identifiait ces villes d'eau à des espaces brillants de loisirs, de santé et d'amusement.



Une démarche prospective pourrait être faite collectivement, laquelle alimenterait la mise en œuvre des actions proposées.

En conclusion, les trois recommandations essentielles du rapport pourraient être les suivantes :

- Diversifier les stations thermales à partir de leur cœur de métier

La diversification des stations thermales doit s'effectuer en priorité à partir du cœur de métier, par l'adaptation et l'enrichissement de leur vocation sanitaire. Aujourd'hui, le thermalisme, en redécouvrant toute l'étendue de la médecine thermique et ses atouts, est en mesure de densifier sa contribution à la prise en charge de problèmes de santé publique majeurs : éducation à la santé, prévention sanitaire, traitement des maladies chroniques, retardement de l'entrée en dépendance... La médecine thermique, déjà engagée dans cette démarche, doit poursuivre et amplifier un redéploiement étayé par l'expérimentation et la recherche médicales et concrétisé par la mise en marché de nouvelles offres (nouveaux contenus et nouveaux formats de cure, offre en prévention, participation aux soins de suite et de réadaptation).

- Améliorer la gouvernance en associant l'ensemble des partenaires à une démarche de développement global

Pour emblématiques qu'ils soient, les thermes ne peuvent à eux seuls représenter toute la richesse d'une station thermique, communauté aux multiples acteurs économiques (professionnels de santé, hébergeurs, prestataires touristiques, offices de tourisme, puissance publique...). De leur collaboration en bonne intelligence, dépend l'attractivité de la station thermique. Les relations qui existent entre ces partenaires, tant au niveau de l'organisation, de l'exploitation que de la promotion, peuvent être largement optimisées, de telle sorte que la station thermique s'érige en une véritable destination touristique et rejoigne avec plus d'atouts l'offre concurrentielle des séjours touristiques. À cet égard, une meilleure gouvernance de la station thermique apparaît comme la clé de cette réussite.

- Développer une offre européenne de tourisme de santé

Le décloisonnement de l'offre de santé est amorcé à l'échelle de l'Europe, celui du tourisme de santé est déjà une réalité. Les stations thermales françaises disposent de nombreux atouts pour que les flux qui se créeront se révèlent en faveur d'une captation de clientèle plus que d'une déperdition autochtone. La profession doit s'organiser et se donner les moyens avec le concours des pouvoirs publics pour valoriser dès à présent l'offre nationale. À cet effet, le développement de relations avec Atout France devra être mis en œuvre.



ANNEXES

Membres du groupe de travail

Prénom et nom	Titre et institution
Philippe MOISSET	Président du groupe de travail du Conseil national du tourisme
François VICTOR	Rapporteur pour le Conseil national du tourisme Directeur associé du cabinet Horwath HTL
Bernard RIAC	PDG du Groupe Valvital
Jean-Louis LARGETEAU	PDG de Vacances Bleues
Géraldine LEDUC	Directrice générale de l'Association nationale des maires des stations classées et des communes touristiques
Jean-François BÉRAUD	Secrétaire général de l'Association nationale des maires de communes thermales
Emmanuel DUVAL	Chargé de mission Atout France
Jean-Claude JACOB	Chargé de mission sous-direction du Tourisme
Jean-Louis BALANDRAUD	Secrétaire général du Conseil national du tourisme
Jocelyne KAMARA	Chargée de mission au Conseil national du tourisme
Arnaud MUDRY	Stagiaire au Conseil national du tourisme
Gilbert PONTEINS	Président du groupe Thermadour
Louis FERRÉ	Maire de Bagnères-de-Luchon

Avec le concours de Marie-Cécile VAISMAN, bureau des actions graphiques et événementielles, SIRCOM du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.



Liste des personnalités auditionnées

Prénom et nom	Titre et institution
Josette SICSIC	Touriscopie
Michel LEJEUNE	Député-maire de Forges-les-Eaux Vice-président du groupe d'études sur le climatisme et le thermalisme de l'Assemblée nationale
Philippe PLAT	P-DG des Thermes nationaux d'Aix-les-Bains
Claude COMET	Conseillère régionale déléguée en charge du tourisme et de la montagne à la région Rhône-Alpes
Hugues BEESAU	Directeur de l'ingénierie à la Mitra
Magali BUISSON	Chargée de mission auprès de Claude COMET
Nicolas DUROCHAT	Directeur de l'office de tourisme d'Aix-les-Bains
Jean de LA CRUZ	Maire adjoint d'Allevard et P-DG des thermes d'Allevard
Dominique DORD	Député-maire d'Aix-les-Bains
Michel ALBERT	Administrateur de la Fédération autonome générale de l'industrie hôtelière touristique (Fagiht) et hôtelier à Aix-les-Bains
Marie-Hélène ALBERT	Présidente du Club des hôteliers d'Aix-les-Bains
Didier LE LOSTEC	P-DG des thermes de Brides-les-Bains et du Grand Spa des Alpes
Michel GUÉRARD	Directeur général adjoint de la Chaîne thermale du Soleil
Jean-Baptiste LÉON	Maire d'Eugénie-les-Bains
Loïc CHÂTEAU	Directeur du tourisme au conseil général des Landes
Pascal DUSSIN	Directeur du département « appui aux entreprises » à la CCI des Landes
Anne-Laure NUSSBAUMER	Attachée de direction aux thermes d'Eugénie-les-Bains
Chantal PIQUEMAL	Directrice de la société d'économie mixte d'exploitation des thermes de Bagnères-de-Bigorre
Élisabeth BONJEAN	Conseillère régionale déléguée au thermalisme à la région Aquitaine
Louis CARRÈRE-GÉE	Maire de la commune d'Eaux-Bonnes
Michel GOEMARE	Directeur général des services de la commune d'Eaux-Bonnes
Jean MONTEIRO	Responsable d'exploitation du spa thermal des Eaux-Bonnes
Gérard DUCLOS	Maire de la commune de Lectoure
Jean-Claude ÉBRARD	P-DG du groupe Eurothermes



Liste des personnalités auditionnées

Prénom et nom	Titre et institution
Gabriel BELLOCQ	Maire de la commune de Dax
Maguy BLANC	Directrice adjointe de l'office de tourisme de Dax
Danielle MICHEL	Maire de la commune de Saint-Paul-lès-Dax
France BANULS	Chef de projet du lac de Christus
Jean-François COT	Délégué général du syndicat « Casinos de France »
Laurence DELPY	Animatrice du cluster thermal aquitain « Aqui O Thermes »
Marc FRANCINA	Député-maire d'Évian
Jean-Claude FLORY	Député-maire de Vals-les-Bains
Jean-François TERRISSE	Directeur du Sithère
Jean GAILLARD	Président du Syndicat national des résidences de tourisme
Patrice LEBRUN	Directeur général du casino du Val-André (groupe Partouche)
René BARRÉ	Maire de la commune de La Roche-Posay
Thierry DUBOIS	Président du CNETh
Claude-Eugène BOUVIER	Délégué général du CNETh
Ludovic CORPECHOT	Président de la commission tourisme du Synhorcat
Mireille BARREAU	Ressourcea
François BIGOT	Président de Thermhotel
Jean FALGOUX	Maire de La Bourboule et président de la régie des Grands Thermes de La Bourboule
Éric BRUT	Maire adjoint en charge du développement économique et vice-président de la régie des Grands Thermes de La Bourboule
Martine CHARRIERE	Directrice de la régie des Grands Thermes de La Bourboule
Jérôme JOANNET	Directeur de l'Office de tourisme et des congrès de Vichy
Christel LA RIVIÈRE-GILLET	Directrice des thermes de Mont-Dore
Jean-François DUBOURG	Mairie de Mont-Dore
Luc STELLY	Directeur de l'Office de tourisme du Sancy
Rolland CASTELLS	Maire de Bagnères-de-Bigorre
Jérôme PHELIPEAU	P-DG de la Compagnie de Vichy



Glossaire

Afreth	Association française pour la recherche thermale
ANMCT	Association nationale des maires de communes thermales
ARS	Agences régionales de santé
CNETh	Conseil national des exploitants thermaux
EHPAD	Établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes
EHTTA	European Historical Thermal Towns Association Association européenne des villes thermales historiques
ETP	Éducation thérapeutique du patient
Fagiht	Fédération autonome générale de l'industrie hôtelière touristique
FTCF	Fédération thermale et climatique française
OMS	Organisation mondiale de la santé
PACthe	Programme d'Accompagnement et de réhabilitation post-thérapeutique pour les femmes en rémission complète du Cancer du sein en station Thermale
SMR	Service médical rendu
SNRT	Syndicat national des résidences de tourisme
SSR	Soins de suite et de réadaptation
TAG	Traitement du trouble anxieux généralisé
UNCAM	Union nationale des caisses d'assurance maladie



Curriculum vitae

Le président du groupe de travail

Philippe MOISSET

Né le 26 07 1941

1961 : École polytechnique.

1964 : École nationale du génie rural, des eaux et des forêts.

Expérience professionnelle :

1966-1972, ministère de l'Agriculture (DDA Savoie) : chargé de la définition et de la mise en œuvre d'une politique de développement de la première zone périphérique de parc national française (parc national de la Vanoise), puis chargé du service d'aménagement rural.

1972-1978, ministère du Tourisme, service d'études et d'aménagement touristique de la montagne (Savoie) : développement du tourisme montagne ; adjoint au directeur (1975).

1979-1984, ministère de l'Environnement et de la Qualité de la vie : chargé de mission auprès du délégué à la qualité de la vie puis délégué adjoint à la qualité de la Vie.

1985-1989, Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (Datar) : commissaire à l'aménagement et au développement économique du Massif central.

1989-1993, ministère du Tourisme : délégué aux investissements et produits.

1993-2001, ministère du Tourisme : créateur et directeur général de l'Agence française d'ingénierie touristique, groupement d'intérêt public du ministère du Tourisme.

2001-2007, Caisse des dépôts et consignations : au sein de l'établissement public, expert des domaines tourisme/loisirs/culture pour le montage de projets d'investissement de la CDC.

2007 – 2012, consultant indépendant.

Le rapporteur

François VICTOR est directeur associé du cabinet d'études et de conseil Horwath HTL, spécialisé dans l'ingénierie du tourisme et des loisirs.

Diplômé de l'école HEC et licencié en sociologie, François VICTOR a d'abord travaillé comme économiste au BIPE, puis en tant que consultant indépendant et en tant que senior consultant chez Détente Consultants. Il a participé à la création de Horwath HTL en 2006, en tant que directeur associé.

François VICTOR assure la réalisation ou le pilotage de missions pour des destinations touristiques et comportant généralement une dimension marketing (études de clientèles, stratégie de positionnement, marque de destination, plan marketing) ou économique (notamment pour mesurer et analyser l'impact économique du tourisme sur les territoires).

Il développe également cette expertise sur des projets d'investissement d'équipements culturels et récréatifs.

Il a réalisé des études économiques sur le thermalisme au niveau national, pour le compte de l'association des maires des communes thermales, et au niveau régional, en Midi-Pyrénées. Il est également intervenu pour des stations thermales, comme à Dax, dans le cadre de la faisabilité du pôle de compétitivité thermal (devenu le cluster thermal Aquit'hermes), ou à La Léchère, pour la diversification des activités de l'établissement.

François VICTOR a également développé au sein de Horwath HTL une expertise sur les applications des technologies de l'information dans le secteur du tourisme, notamment les systèmes de réservation en ligne, les outils numériques d'accueil et d'information pour les offices de tourisme et les services sur mobiles.



Index des stations thermales citées

A

Aix-les-Bains · 6, 10, 11, 14, 15, 17, 18, 19, 21, 23, 25, 28, 32, 39, 40, 46, 50, 51, 52, 59, 60
 Allevard · 11, 32, 52, 66
 Amélie-les-Bains · 14, 22, 32, 36, 40
 Amnéville · 19, 22, 24, 25, 40, 41, 43, 44, 47
 Aulus · 17
 Avène · 17, 19, 21, 36, 53

B

Bagnères-de-Bigorre · 10, 21, 22, 24, 28, 32, 35, 41, 42, 43, 46, 50, 65, 66, 67
 Bagnoles-de-l'Orne · 14, 33, 50
 Balaruc · 14, 15, 19, 20, 26, 27, 28, 32, 35, 36, 40, 41, 42, 44
 Barbotan · 14, 32
 Barèges · 17, 19, 32, 41, 43
 Berthemont · 19
 Bourbon-l'Archambault · 11, 32, 49
 Bourbon-Lancy · 26, 41, 49
 Bourbonne · 16, 39, 40
 Brides-les-Bains · 15, 18, 19, 32, 37, 38, 41, 45, 46, 66

C

Cambo · 32, 40
 Casteljaloux · 24, 25, 41, 42
 Cauterets · 17, 24, 25, 28, 41, 43, 50
 Challes · 17, 33
 Châtel-Guyon · 33, 40, 41, 43, 45, 49, 50
 Chaudes-Aigues · 41, 43, 44, 49
 Contrexéville · 19, 23, 54
 Cransac · 17, 26

D

Dax · 4, 6, 10, 17, 19, 20, 21, 23, 25, 26, 32, 35, 36, 39, 42, 53, 67, 69
 Digne · 17, 19, 40
 Divonne · 17, 35, 40, 52

E

Eaux-Bonnes · 17, 42, 66
 Eaux-Chaudes · 35
 Enghien-les-Bains · 10, 17, 22, 23, 50
 Eugénie-les-Bains · 18, 19, 32, 36, 52, 53, 60, 66
 Evian · 22, 24, 25, 26, 28, 40, 44, 50, 51, 54, 60, 67

G

Gréoux · 11, 14, 19, 28, 36

L

La Bourboule · 6, 10, 11, 15, 20, 22, 24, 32, 33, 49, 50, 67
 La Léchère · 21, 26, 32, 33, 69
 La Roche-Posay · 10, 15, 23, 24, 32, 33, 36, 39, 41, 44, 53, 67
 Lamalou · 16, 23, 24, 32, 33, 39, 40, 43
 Lecture · 27, 40, 66
 Lons-le-Saunier · 17, 19, 21, 24, 25
 Luchon · 11, 14, 15, 24, 25, 32, 40, 44, 45, 50, 65
 Luxeuil · 18, 24, 32
 Luz-Saint-Sauveur · 32, 33, 35

M

Molitg · 14, 19, 20
 Montbrun · 19
 Mont-Dore · 28, 32, 33, 34, 40, 49, 50, 67
 Montrond · 23, 41, 43, 44, 49

N

Néris · 33, 35, 39, 40, 49
 Neyrac · 20, 49

P

Plombières · 26, 41, 43

R

Rochefort · 14, 18, 19, 21, 25, 40
 Royat · 17, 32, 33, 40, 41, 42, 43, 49, 50

S

Saint-Amand · 19, 21, 22
 Saint-Gervais · 25, 36, 45, 53
 Saint-Honoré-les-Bains · 49
 Saint-Lary · 17, 25, 41, 43
 Saint-Laurent · 16, 17, 19, 20, 25, 49
 Saint-Nectaire · 49
 Saint-Paul-lès-Dax · 10, 25, 42, 67
 Saliès-du-Salat · 23
 Salins · 24
 Saujon · 32, 33, 35, 40

T

Thonon · 16, 19, 21, 25, 27, 28, 40, 42, 54

U

Uriage · 11, 17, 36, 40, 53
 Ussat-les-Bains · 32, 33, 35, 39

V

Vals · 24, 32, 49, 54, 67
 Vernet · 11, 19, 20, 41
 Vichy · 17, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 32, 33, 34, 36, 39, 40, 41, 44, 46, 49, 50, 51, 53, 54, 59, 60, 67
 Vittel · 22, 23, 28, 41, 44, 46, 50, 54

Pourquoi s'intéresser à la diversification des activités des stations thermales ?

Cette diversification vise à trouver de nouveaux relais de croissance qui assureront le développement économique et social des stations.

Si la diversification est déjà en marche, c'est qu'elle répond à une première nécessité: augmenter les chiffres d'affaires pour stabiliser l'économie des établissements thermaux et des entreprises d'hébergement au-dessus de leur seuil de rentabilité.

Elle est également la condition d'une adaptation des propositions des stations aux évolutions de la société, marchande et non marchande.

Elle va vers l'idée d'un ensemble de savoir-faire et de propositions dans l'espace station susceptible de traiter le séjournant comme un individu à appréhender dans sa totalité et sa complexité et non comme un mono-malade ou un consommateur de services de bien-être et de loisirs spécialisés.

Elle tend enfin à réduire la dépendance des stations et des établissements thermaux vis-à-vis du thermalisme médical.

Le rapport du Conseil national du tourisme s'organise en trois parties :

- la première partie dresse, de façon synthétique, un état des lieux des stations thermales dans leur environnement économique, démographique et touristique.
- la seconde partie est consacrée à la dynamique de la diversification des stations : elle passe en revue les différents axes sur lesquels les stations se sont engagées, que ce soit au niveau de l'établissement thermal ou de la collectivité : diversification médicale, remise en forme, thermoludisme, produits dérivés du thermalisme, etc. En s'attachant à mettre en évidence les facteurs clés de succès de ces démarches.
- la troisième partie dresse la synthèse des enseignements du diagnostic et formule des recommandations pour la diversification des stations thermales.



Conseil National du Tourisme

Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie

Secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation

6, rue Louise Weiss - Télédéc 310 - 75703 Paris CEDEX 13

Téléphone : 01 44 97 06 25