



# **RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES**

## **COMMUNE DE GÉRARDMER**

**(Département des Vosges)**

**Exercices 2019 et suivants**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>SYNTHÈSE.....</b>	<b>5</b>
<b>RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>7</b>
<b>RAPPELS DU DROIT.....</b>	<b>8</b>
<b>PROCÉDURE.....</b>	<b>9</b>
1 UN PÔLE MAJEUR DU TOURISME DANS LES VOSGES SANS POLITIQUE TOURISTIQUE CLAIREMENT DÉFINIE .....	11
1.1 Une ville-centre en déclin démographique.....	11
1.2 Une commune, pôle d'attraction touristique .....	12
1.3 L'absence de politique communale clairement définie en matière touristique.....	13
2 UN DOMAINE SKIABLE PORTEUR DE RISQUES POUR LES FINANCES COMMUNALES .....	15
2.1 Un domaine skiable communal confronté aux évolutions climatiques .....	15
2.1.1 Un domaine polyvalent appartenant à la catégorie des petites stations.....	15
2.1.2 Une dépendance de la station à la neige de culture qui n'écartera pas le risque de mauvaise saison .....	16
2.1.3 Un domaine skiable fortement exposé au changement climatique .....	19
2.2 Une gestion administrative de la régie du domaine skiable à sécuriser sur le plan juridique.....	21
2.2.1 Un domaine skiable géré en régie directe .....	21
2.2.2 Un conseil d'exploitation qui ne joue pas pleinement son rôle.....	22
2.2.3 Un statut d'emploi et des prérogatives du directeur de la régie à réexaminer .....	22
2.3 Une situation financière du domaine skiable durablement dégradée .....	25
2.3.1 Une fréquentation restreinte, essentiellement régionale et dépendante des conditions climatiques .....	25
2.3.1.1 Une attractivité touristique de la commune qui ne se réduit pas à l'activité de ski .....	25
2.3.1.2 Une activité insuffisante pour assurer l'équilibre financier du domaine skiable .....	26
2.3.2 Un regroupement des budgets du domaine skiable à engager .....	27
2.3.2.1 Une gestion du domaine skiable séparée entre deux budgets annexes .....	27
2.3.2.2 Une partition irrégulière et contreproductive de la gestion budgétaire du domaine skiable.....	28
2.3.3 Une politique tarifaire conduisant au versement d'une subvention .....	30
2.3.3.1 Des modalités d'élaboration de la grille tarifaire conformes au cadre légal.....	30
2.3.3.2 Une absence de compensation des contraintes de fonctionnement imposées à la régie .....	30
2.3.3.3 Des modalités de versement des subventions à régulariser .....	32

2.3.4 Un budget annexe « gestion de ski de Gérardmer » structurellement déficitaire.....	32
2.3.4.1 Un déficit brut d'exploitation dû à des produits insuffisants.....	32
2.3.4.2 Des charges d'exploitation grevées par le loyer versé au budget annexe « domaine de ski alpin ».....	33
2.3.4.3 Un autofinancement tributaire des aides et des subventions .....	34
2.3.5 Un budget « domaine de ski alpin » en difficulté .....	37
2.3.5.1 Une dégradation progressive de la capacité d'autofinancement.....	37
2.3.5.2 Des capacités d'investissement limitées.....	38
2.3.5.3 Des inspections périodiques imputées irrégulièrement en dépenses d'investissement .....	39
2.3.5.4 Le rachat coûteux de biens de retour consécutif à une durée de contrat d'exploitation pour les restaurants inadaptée .....	41
2.3.5.5 Un endettement important et une trésorerie très fragile .....	41
2.4 Des décisions qui ne peuvent plus être différées.....	44
2.4.1 Un projet de gestion déléguée qui n'a pas abouti.....	44
2.4.2 Des mesures transitoires insuffisantes au regard de la situation de la station .....	45
2.4.3 Des conséquences financières à prendre en considération.....	45
3 L'ESPACE AQUATIQUE ET DE BIEN-ÊTRE, UN ÉQUIPEMENT STRUCTURANT À L'IMPACT FINANCIER CONSÉQUENT POUR LA COMMUNE.....	47
3.1 Un équipement multifonctionnel bénéficiant d'une implantation privilégiée.....	47
3.2 Un équipement essentiel à l'attractivité touristique mais porteur de risques financiers pour la commune.....	48
3.2.1 Une réhabilitation répondant partiellement aux objectifs de rayonnement et d'attractivité pour le territoire communal.....	48
3.2.2 Un équipement principalement utilisé par les touristes .....	49
3.2.3 Des risques financiers significatifs liés aux malfaçons.....	50
3.3 Une gestion communale à sécuriser et à adapter à la fréquentation de l'équipement.....	51
3.3.1 Un cadre de gestion de l'activité <i>bowling</i> à régulariser .....	51
3.3.2 Un fonctionnement global de l'équipement peu efficient.....	52
3.4 Une politique tarifaire favorable aux usagers.....	53
3.4.1 Une logique d'évolution des tarifs globalement peu explicite.....	53
3.4.2 Des tarifs accessibles pour les différents usagers des activités aquatiques, de bien-être, du mur d'escalade et de la patinoire.....	54
3.4.3 Des recettes tarifaires limitées laissant une charge importante au budget communal .....	54
3.5 Une amélioration de la situation financière de l'activité « bar-bowling » à conforter.....	56
3.5.1 Des produits d'exploitation abondés par le budget communal jusqu'en 2022 .....	56
3.5.2 Des charges d'exploitation maîtrisées.....	57
3.5.3 Un excédent d'exploitation et une capacité d'autofinancement légèrement positive .....	57

3.5.4 Des investissements à prévoir pour maintenir l'attractivité du bowling .....	58
<b>4 DES MARGES À RETROUVER POUR ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DU TERRITOIRE EN MATIÈRE DE TOURISME ET DE SERVICES À LA POPULATION.....</b>	<b>59</b>
4.1 Des produits et des charges de gestion du budget principal en augmentation .....	60
4.1.1 Des produits de gestion portés par une fiscalité dynamique .....	60
4.1.1.1 Des ressources fiscales en hausse.....	61
4.1.1.2 Des évolutions contrastées pour les autres ressources.....	61
4.1.2 Des charges de gestion grevées par les aides versées aux deux principaux budgets annexes .....	62
4.2 Une dégradation de la capacité d'autofinancement du budget principal depuis 2022.....	62
4.3 Un effort d'investissement concentré sur la réalisation l'espace aquatique et de bien-être .....	64
4.4 Une capacité de désendettement affaiblie par le poids de la dette du budget annexe « domaine de ski alpin ».....	64
4.4.1 Un encours de dette qui pèse fortement malgré sa baisse .....	64
4.4.2 Des états de la dette à fiabiliser.....	65
4.5 Un fonds de roulement réduit et une trésorerie fluctuante .....	66
4.6 Des capacités financières à dégager pour répondre aux enjeux structurants du territoire .....	66
<b>ANNEXES.....</b>	<b>68</b>
Annexe n° 1. La station de ski de la commune de Gérardmer .....	69
Annexe n° 2. L'espace aquatique et de bien-être .....	82
Annexe n° 3. La situation financière de la commune .....	89

## SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Grand Est a procédé pour les années 2019 et suivantes au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Gérardmer.

### ***Une commune classée « station de tourisme » sans réelle politique touristique***

Gérardmer est une commune de moyenne montagne de 7 685 habitants, située au sud-est du département des Vosges, au bord du lac éponyme. Grâce à sa situation géographique, Gérardmer est depuis longtemps un pôle d'attraction touristique tout au long de l'année.

Il existe sur le ban communal de nombreuses installations touristiques et de loisirs, appartenant pour l'essentiel à la commune, et dont la gestion est soit déléguée, soit assurée en régie. La commune bénéficie également de la tenue de manifestations sportives et culturelles, pour certaines de renommée nationale et internationale, portées par un tissu associatif dense, dynamique et soutenu activement par la municipalité.

Elle dispose d'une offre d'hébergement touristique importante et variée, formant avec l'intercommunalité le premier pôle hôtelier du département. Le nombre de résidences secondaires y est également très élevé. Enfin, le tourisme, avec l'industrie manufacturière constituent les deux piliers de l'économie locale.

Si l'activité touristique constitue un élément structurant pour le territoire de la commune, il n'existe pas de politique communale clairement définie dans ce domaine, malgré la classification de Gérardmer en station touristique. La commune doit donc remédier à cette situation en élaborant, en lien avec la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges, une stratégie touristique, adaptée aux enjeux et évolutions futurs de son territoire.

### ***Un domaine skiable en grande difficulté***

La station de ski de la commune de Gérardmer appartient à la catégorie des petites stations de montagne. Elle comprend un domaine de ski alpin, plutôt destiné aux débutants et un domaine nordique. Ce domaine est dépendant de la neige de culture pour son bon fonctionnement et il est fortement exposé aux risques liés au changement climatique.

La commune en assure la gestion en régie depuis 2008. Sa situation financière, tant sur l'exploitation que sur la gestion patrimoniale, est durablement dégradée. Si des adaptations dans le fonctionnement des domaines skiables ont déjà été prises, elles ne sont pas suffisantes pour assurer la pérennité de la station. La commune doit donc poursuivre les démarches engagées et arrêter en 2025 son choix sur le devenir de son domaine skiable.

Cette décision doit s'inscrire dans une démarche plus globale d'évolution de l'offre touristique pour répondre aux enjeux du territoire. Elle doit être menée en concertation avec la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges. Quelle que soit l'évolution retenue, l'impact sur le budget principal de la commune sera significatif et durable.

### ***L'espace aquatique et de bien-être, un équipement clé de l'offre touristique, mais un poids financier significatif pour la commune***

L'espace aquatique et de bien-être est un équipement structurant pour l'offre de loisirs sur le territoire communal et intercommunal, attirant principalement une clientèle touristique.

Sa rénovation a partiellement amélioré son attractivité. Toutefois, des évolutions seront nécessaires pour maintenir et développer cette attractivité à long terme, notamment en ce qui concerne le *bowling*, le mur d'escalade et la patinoire.

Le coût de fonctionnement de cet équipement pèse lourdement sur les finances communales. Une gestion plus efficiente doit être mise en place et l'utilisateur plus fortement associé au financement de cet équipement.

***Des capacités financières à dégager pour soutenir les évolutions du territoire en matière de tourisme et de services à la population***

La situation financière de la commune est fortement fragilisée par les risques pesant sur les deux budgets annexes liés au domaine skiable et le poids global de sa dette (35,7 M€).

Sans une amélioration significative de sa capacité d'autofinancement, la commune n'est pas en mesure d'accompagner durablement les évolutions de son territoire sur le plan touristique, enjeu prépondérant pour son attractivité, tout en maintenant des services à la population de qualité qui contribuent également à son rayonnement.

La commune doit donc mobiliser, sans délai, l'ensemble des leviers lui permettant de dégager les moyens nécessaires pour accompagner les évolutions de son territoire en matière de tourisme et de services à la population.

\*\*\*

La chambre prend note de l'engagement de l'ordonnateur, qui partage ses constats, de se conformer, dans les plus brefs délais, aux six rappels du droit et aux deux recommandations qu'elle a formulés dans son rapport.

## RECOMMANDATIONS

**Recommandation n° 1.** (Ordonnateur) : Dans la perspective du renouvellement du classement en station de tourisme, en lien avec la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges, se doter d'un document définissant la politique touristique communale, adaptée aux enjeux du territoire, ainsi que les outils permettant d'en assurer le pilotage et le suivi.

**Recommandation n° 2.** (Ordonnateur) : Mettre en place, sans délai, une stratégie financière et fiscale afin d'identifier et de dégager, au sein du budget principal, les marges de manœuvre nécessaires pour améliorer sa capacité d'autofinancement et ainsi être en mesure de répondre aux enjeux structurants de son territoire.

## RAPPELS DU DROIT

**Rappel du droit n° 1 :** (Ordonnateur) : Établir sans délai les délégations de signature pour le directeur de la régie en application de l'article R. 2221-68 du CGCT et de l'article 22 des statuts de la régie.

**Rappel du droit n° 2 :** (Ordonnateur) : Regrouper les budgets annexes « gestion de ski Gérardmer » et « domaine de ski alpin » en un seul budget annexe dans les meilleurs délais en application des dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M4.

**Rappel du droit n° 3 :** (Ordonnateur) : Présenter au conseil municipal les rapports d'information à l'autorité concédante en application des articles L. 3131-5 du code de la commande publique et L. 1411-3 du CGCT.

**Rappel du droit n° 4 :** (Ordonnateur) : Amortir les immeubles de rapport en application de l'article R. 2321-1 du CGCT.

**Rappel du droit n° 5 :** (Ordonnateur) : Renseigner de façon exhaustive les annexes relatives à l'état de la dette des documents budgétaires en application de l'article R. 2313-3 II° du CGCT.

**Rappel du droit n° 6 :** (Ordonnateur) : Régulariser l'organisation administrative et financière de l'activité *bowling*, service public à caractère industriel et commercial en application des articles L. 2221-10 et L. 2221-14 du CGCT.

## PROCÉDURE

Inscrit au programme 2024 de la chambre, le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Gérardmer, portant sur les exercices 2019 et suivants, a été ouvert par lettre du président de la chambre adressée, le 24 juillet 2024, au maire de la commune, seul ordonnateur en fonctions au cours de la période examinée.

À l'issue de l'instruction, l'entretien précédant les observations provisoires, prévu par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières (CJF) a eu lieu le 16 janvier 2025 avec l'ordonnateur en fonctions.

Les observations provisoires retenues par la chambre lors de son délibéré du 20 février 2025, ont été notifiées le 9 avril 2025, à l'ordonnateur en fonctions au cours de la période examinée, ainsi que les extraits afférents.

Après examen des réponses reçues, lors de sa séance du 27 mai 2025, la chambre a arrêté ses observations définitives. Elles portent sur la politique communale en matière de tourisme, la gestion de la station de ski et de l'espace aquatique et de bien-être, la fiabilité des comptes et la situation financière de la commune. Les observations formulées par la chambre dans son rapport du 13 décembre 2018 ont également fait l'objet d'un suivi.

## SUITES DONNÉES AU PRÉCÉDENT CONTRÔLE

Dans son précédent rapport, la chambre formulait trois rappels du droit et une recommandation en matière de fiabilité des comptes, de gestion des ressources humaines et sur la situation financière de la commune. Elle invitait la commune à mieux définir sa stratégie en matière de gestion de ses services publics locaux. Elle relevait également un recours récurrent à l'emprunt pour financer les investissements, conduisant à un niveau d'endettement élevé rapporté au nombre d'habitants, altérant ainsi sa capacité de désendettement. Elle l'incitait donc à se doter d'outils de planification pluriannuelle de ses investissements structurants.

Dans sa synthèse annuelle sur le suivi des recommandations prévue par l'article L. 243-9 du CJF du 29 mars 2021, au vu du rapport de l'ordonnateur exposant les suites données à ses observations, la chambre avait considéré que seuls les deux rappels du droit portant sur l'élaboration du rapport d'orientation budgétaire (ROB) et le respect des règles d'alimentation et de plafonnement des comptes épargne temps (CET), étaient totalement mis en œuvre. Ce constat est confirmé par le présent contrôle pour le rappel du droit concernant le CET. Pour l'élaboration du ROB, le rappel portait sur le caractère incomplet du document présenté au conseil municipal. Si des améliorations sont à noter, il reste encore insuffisant sur le volet prospectif.

Pour le rappel du droit concernant la constitution de provisions dès l'apparition d'un risque avéré, il n'est que partiellement appliqué ; seules les provisions pour dépréciations des comptes de tiers sont désormais mises en œuvre. Il s'agit d'un point de fragilité significatif pour la commune, notamment pour le budget annexe « domaine de ski alpin »<sup>1</sup> et pour le budget principal concernant les charges afférentes aux jours épargnés sur le compte épargne temps.

---

<sup>1</sup> Confère partie 1.3.5 un budget annexe « domaine de ski alpin » très fragile.

Aucune provision n'a été constituée à ce titre, or le nombre de jours cumulé sur l'ensemble des CET est de 3 102 jours au 31 décembre 2024.

La recommandation visant à améliorer les prévisions budgétaires en investissement en mettant en place une gestion en autorisations de programmes (AP) et crédits de paiements (CP) pour les investissements pluriannuels les plus importants n'a pas été mise en œuvre. Dans le règlement financier adopté par le conseil municipal le 12 avril 2024, ce point n'est pas mentionné, contrairement aux dispositions de l'article L. 5217-10-8 du code général des collectivités territoriales (CGCT) et de l'instruction budgétaire et comptable M57<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Tome 2 : le cadre budgétaire, titre 1 : le budget, chapitre 1 : les principes budgétaires, pages 25 et suivantes.

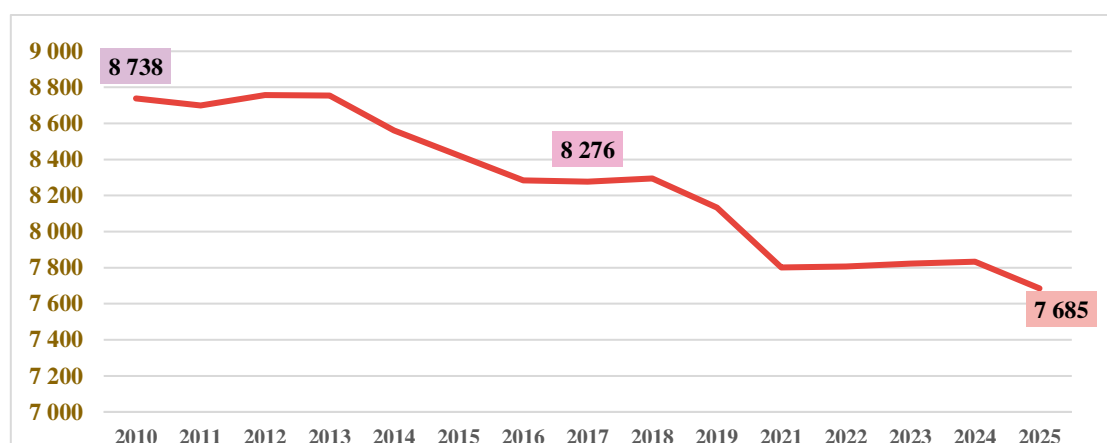
# 1 UN PÔLE MAJEUR DU TOURISME DANS LES VOSGES SANS POLITIQUE TOURISTIQUE CLAIREMENT DÉFINIE

## 1.1 Une ville-centre en déclin démographique

Gérardmer est une commune de moyenne montagne<sup>3</sup>, d'une superficie de 54,8 km<sup>2</sup>, située au sud-est du département des Vosges, au bord du lac éponyme et au sein du parc naturel régional des Ballons des Vosges. Elle est membre depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 de la communauté de communes Gérardmer Haute-Vosges (CCGHV), établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité additionnelle, issu de la scission de la communauté de communes des Hautes-Vosges. Cet EPCI regroupe huit communes<sup>4</sup>, pour une population totale de 13 990 habitants<sup>5</sup>, la commune de Gérardmer en est la ville centre.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2025, elle compte 7 685 habitants<sup>6</sup>. Avec une population en baisse au cours de la période examinée et depuis 15 ans, elle est désormais la cinquième commune du département des Vosges<sup>7</sup>.

**Graphique n° 1 : Évolution en nombre d'habitants de la population municipale**



Source : Insee – populations de référence au 1<sup>er</sup> janvier pour chacun des millésimes

<sup>3</sup> Le territoire de la commune est compris entre une altitude basse de 584 mètres et une altitude haute de 1 125 mètres.

<sup>4</sup> Gérardmer, Granges-Aumontzey (2 560 habitants), Le Tholy (1 495 habitants), Xonrupt-Longemer (1 475 habitants), Liézey (301 habitants), Rehaupal (208 habitants), Champdray (192 habitants) et le Valtin (74 habitants). Population légale millésimée 2022, en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025, établies par l'Insee (décret n° 2024-1276 du 31 décembre 2024).

<sup>5</sup> Selon les populations légales en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025 des communes membres.

<sup>6</sup> Population légale millésimée 2022, en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025, établie par l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) et authentifiée par le décret n° 2024-1276 du 31 décembre 2024.

<sup>7</sup> Derrière Épinal (32 285 habitants), Saint-Dié-des-Vosges (19 319 habitants), Golbey (8 849 habitants) et Thaon-les-Vosges (8 513 habitants).

La commune est également confrontée à un vieillissement de sa population, les plus de 60 ans représentant 38 % des habitants, contre 33 % au 1<sup>er</sup> janvier 2017<sup>8</sup>, du fait d'une part de son vieillissement naturel, d'autre part de l'installation de nouvelles personnes au moment de leur retraite. Avec un revenu médian de 22 450 €, le taux de pauvreté est de 14 % et la part des ménages fiscaux imposés de 49 %, niveau globalement comparable à celui du département des Vosges (taux de pauvreté de 15,3 % et 46,3 % des ménages fiscaux imposés) et de la région Grand Est (taux de pauvreté de 15,1 % et 50,9 % des ménages fiscaux imposés).

## 1.2 Une commune, pôle d'attraction touristique

De par sa situation géographique et la présence de son lac, la ville de Gérardmer représente de longue date, un pôle d'attraction touristique tout au long de l'année. Elle connaît néanmoins trois périodes d'affluence, les fêtes de fin d'année, le mois de février et la période estivale de juin à septembre<sup>9</sup>.

Elle bénéficie du label « station classée de tourisme » attribué par décret du 30 juillet 2013, ce qui lui permet d'être surclassée dans la catégorie des communes de 10 000 à 20 000 habitants en application des articles L. 133-13, L. 133-15 et L. 133-19 du code du tourisme.

Il existe, en effet, sur le ban communal de nombreuses installations touristiques et de loisirs, appartenant pour l'essentiel à la commune et dont la gestion est soit déléguée<sup>10</sup>, soit assurée en régie. Les deux principales infrastructures de loisirs gérées en régie sont le centre aquatique et de bien-être et le domaine skiable (ski alpin et ski nordique). La commune bénéficie également de la tenue de manifestations sportives et culturelles, pour certaines de renommée nationale et internationale<sup>11</sup>, portées par un tissu associatif dense (plus de cent associations), dynamique et soutenu activement par la municipalité (0,74 M€ de subventions versées en moyenne par an, soit 5 % des charges de fonctionnement du budget principal et une gratuité des locaux mis à disposition des associations).

Elle dispose par ailleurs d'une offre d'hébergement touristique importante et variée<sup>12</sup>. En 2024, sur le ban communal, sont implantés 21 établissements hôteliers, 7 établissements d'hôtellerie de plein air, 61 structures d'hébergement collectif de tourisme et 1 342 offres de locations saisonnières, représentant un total de 11 464 lits marchands. Cette offre est en augmentation constante depuis 2019, notamment au niveau des structures d'hébergement collectif (+ 32 établissements entre 2019 et 2024) et des locations saisonnières (627 locations supplémentaires entre 2019 et 2024).

---

<sup>8</sup> Population légale millésimée 2015, en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017, établie par l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee).

<sup>9</sup> Ce constat vaut également pour le périmètre de la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges.

<sup>10</sup> Notamment le casino et les restaurants du domaine skiable.

<sup>11</sup> Dont le festival international du film fantastique et le triathlon de Gérardmer.

<sup>12</sup> Données transmises par l'office du tourisme communautaire Gérardmer Hautes-Vosges.

À cette offre, s'ajoute celle implantée sur le périmètre de l'intercommunalité<sup>13</sup>, principalement sur le territoire des communes de Xonrupt-Longemer, Granges-Aumontzey et Le Tholy. Avec une capacité avoisinant les 21 000 lits marchands, la communauté de communes constitue le principal pôle hôtelier du département (38 % des lits marchands<sup>14</sup>) et le taux de fonction touristique<sup>15</sup>, qui rapporte le nombre de lits touristiques à la population, y est le plus élevé (150 lits touristiques pour 100 habitants). Les recettes issues de la taxe de séjour, sont en moyenne de 1,3 M€ par an, l'offre d'hébergement située sur la commune de Gérardmer y contribuant à hauteur de 64 %.

La part des résidences secondaires sur la commune de Gérardmer est également élevée, 38 % de logements<sup>16</sup> contre 10 % en moyenne au niveau du département des Vosges et 4 % au niveau régional<sup>17</sup>. En outre, elle est en augmentation constante depuis 2017 (+ 14 %)<sup>18</sup>. Cette particularité est partagée avec la quasi-totalité des communes membres de l'EPCI.

Sur le périmètre intercommunal, comme sur la commune de Gérardmer, les secteurs économiques liés directement ou en partie au tourisme représentent 36 % des emplois privés<sup>19</sup>. Le tourisme, avec l'industrie manufacturière (35 % des emplois privés<sup>20</sup>) constituent les deux piliers de l'économie locale.

Si ce territoire bénéficie d'une certaine attractivité économique, il connaît toutefois un taux de chômage de 13,1 %, niveau globalement comparable au taux départemental (12,9 %), mais légèrement supérieur au taux régional (12 %) et métropolitain (11,7 %).

### **1.3 L'absence de politique communale clairement définie en matière touristique**

Si l'activité touristique constitue un élément structurant pour le territoire et bien que la commune soit classée station touristique, il n'existe pas de politique communale clairement définie en la matière.

Au cours de la période examinée, six commissions permanentes ont été instaurées par les règlements intérieurs successifs, au sein du conseil municipal, et aucune ne traite

---

<sup>13</sup> 13 établissements hôteliers, 16 établissements d'hôtellerie de pleine aire, 28 structures d'hébergement collectif de tourisme et 580 offres de locations saisonnières. Données issues de l'étude de l'observatoire départemental du tourisme des Vosges sur les chiffres clés pour l'année 2023 et transmises par l'office du tourisme communautaire Gérardmer Hautes-Vosges.

<sup>14</sup> Selon les chiffres-clés 2023 établis par l'observatoire départemental des Vosges, le nombre total de lits marchands pour le département est de 54 600 lits.

<sup>15</sup> Le taux de fonction touristique, rapportant le nombre de lits marchands pour 100 habitants permet de déterminer le poids du logement touristique sur le territoire.

<sup>16</sup> Soit 2 804 logements sur un total de 7 413.

<sup>17</sup> Données issues du comparateur de territoire de l'Insee.

<sup>18</sup> 2 460 résidences secondaires en 2017.

<sup>19</sup> Commerce (732 emplois), arts spectacles et activités récréatives (125 emplois) et hébergement – restauration (914 emplois). Données issues de l'étude publiée en février 2024 par l'office de tourisme intercommunal sur l'enjeu d'adaptation et de transformation du modèle de développement du territoire de la CCGHV face au réchauffement climatique.

<sup>20</sup> Soit 1 704 emplois.

spécifiquement de ce thème. Il en va de même au niveau des huit adjoints au maire désignés en application de l'article L. 2122-2 du CGCT.

Or selon l'article L. 133-14 du code du tourisme, le classement en station touristique a trois objectifs :

- reconnaître les efforts des communes pour structurer une offre touristique d'excellence ;
- encourager et valoriser la mise en œuvre d'un projet tendant à stimuler la fréquentation touristique pérenne de la commune ;
- favoriser toutes les actions et travaux d'équipements pour faciliter l'activité touristique et son intégration dans le tissu local.

Il implique donc la définition d'un cadre stratégique communal qui doit s'inscrire dans les orientations du schéma régional et départemental de développement du tourisme et des loisirs en application des articles L. 131-1 et L. 132-1 du code du tourisme.

La commune a également mené une démarche de labellisation complémentaire, via le label famille plus, sans pour autant que cette démarche ne réponde à des objectifs précis, autre qu'un accroissement de la visibilité de la commune.

En matière de promotion du tourisme, la commune n'a pas fait le choix d'exercer cette compétence en application de l'article L. 5214-16 du CGCT. Elle est donc exercée par la communauté de communes en application des articles L. 5214-16 du CGCT et L. 133-14 du code du tourisme.

À cet effet, un office du tourisme a été créé, sous la forme d'un établissement public à caractère industriel et commercial, par délibération du conseil communautaire du 12 janvier 2022. Il est essentiellement financé par les recettes issues de la taxe de séjour. Ces principales missions sont d'assurer la promotion et l'animation des activités touristiques sur le territoire intercommunal, l'accueil et l'information des touristes, la commercialisation d'hébergements et de produits touristiques, ainsi que la gestion du centre des congrès. À ce titre, il s'est doté d'une stratégie pour la période 2023-2025, déclinée en plan d'actions. Il a également mené une étude, en février 2024, sur les enjeux d'adaptation et de transformation du modèle de développement touristique du territoire intercommunal face au réchauffement climatique.

Dans la perspective du renouvellement du classement en station de tourisme en 2025, la chambre invite la commune à définir une stratégie en matière de tourisme, en lien avec la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges, adaptée aux enjeux de son territoire et à se doter d'outils pour en assurer le pilotage et le suivi.

**Recommandation n° 1.** (Ordonnateur) : Dans la perspective du renouvellement du classement en station de tourisme, en lien avec la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges, se doter d'un document définissant la politique touristique communale, adaptée aux enjeux du territoire, ainsi que les outils permettant d'en assurer le pilotage et le suivi.

## **2 UN DOMAINE SKIABLE PORTEUR DE RISQUES POUR LES FINANCES COMMUNALES**

La station de la commune de Gérardmer fait partie des stations dites de première génération<sup>21</sup>. La pratique du ski dans cette commune a été initiée, au début du 20<sup>ème</sup> siècle, par les militaires du 170<sup>ème</sup> régiment d'infanterie stationné à Épinal.

### **2.1 Un domaine skiable communal confronté aux évolutions climatiques**

#### **2.1.1 Un domaine polyvalent appartenant à la catégorie des petites stations**

Le domaine skiable de la commune de Gérardmer se compose d'un domaine de ski alpin et d'un domaine nordique situés sur deux sites distincts, la Mauselaine et les Bas-Rupt. Il s'étage entre 770 et 1 140 mètres d'altitude et se situe pour partie sur le domaine forestier privé de l'État et sur des terrains appartenant à des particuliers. Cette occupation fait l'objet de conventions conclues par la commune avec les différentes parties prenantes, dont le contenu n'appelle pas d'observations.

Le domaine de ski alpin est constitué de 27 pistes, représentant une superficie totale de 54,5 hectares. Situé sur un versant unique, orienté principalement à l'ouest, face au lac de Gérardmer, il présente peu de pentes fortes. La majorité des pistes ont une pente moyenne comprise entre 11 et 20 %. Il est donc principalement orienté vers un public de pratiquants débutants.

Le parc de remontées mécaniques comprend 2 télésièges, 15 téléskis, complété par 2 télé-cordes. Avec un moment de puissance global de ses remontées mécaniques de 2 327 km skieurs/heure, la station de Gérardmer fait partie des 117 petites stations françaises.

---

<sup>21</sup> Classement établi par Georges Cumin dans son ouvrage « mémoires des Belleville ». Il s'agit de stations de faible altitude (entre 900 et 1 200 mètres d'altitude), précurseurs du tourisme et développées autour d'une ville ou d'un village existant et qui nécessitent souvent l'utilisation d'une navette pour accéder aux pistes.

### **La classification des stations de ski et des communes-supports de stations**

Les stations de ski et les communes-supports de stations sont classées par Domaines skiables de France (DSF) en quatre groupes. Ce classement est réalisé sur la base de l'intensité du moment de puissance des remontées mécaniques de la station, qui correspond au produit du débit (personnes/heure) par le dénivelé parcouru par une remontée mécanique. Il permet ainsi de comparer, entre les différentes stations, le volume de personnes pouvant être transportées par les remontées mécaniques.

Les quatre groupes sont :

- les petites stations dont le moment de puissance des remontées mécaniques est inférieur à 2 500 km skieurs/heure (soit 117 stations selon les données 2022 de DSF) ;
- les stations de taille moyenne dont le moment de puissance est compris entre 2 500 et 6 000 km skieurs/heure (soit 35 stations) ;
- les grandes stations dont le moment de puissance est compris entre 6 000 et 15 000 km skieurs/heure (soit 44 stations) ;
- les très grandes stations dont le moment de puissance est supérieur à 15 000 km skieurs/heure (soit 15 stations).

L'âge moyen des équipements de remontées mécaniques<sup>22</sup> est proche de 25 ans. Les derniers investissements importants ont été réalisés entre 2015 et 2017 avec l'acquisition du télésiège débrayable de six places et de deux téléskis, ainsi que la réinstallation du téléski du grand haut dans le secteur des « hêtres ».

Le domaine nordique regroupe 40 km de pistes de ski de fond, une piste de luge et un tremplin de saut à ski de 70 mètres de haut construit en 2008.

Des activités connexes sont associées à ce domaine : trois restaurants<sup>23</sup>, un commerce de location, vente, entretien et réparation de matériels de ski et des locaux loués à l'école de ski français. Enfin, une navette gratuite permet de relier le centre-ville à la station pendant la période d'ouverture du domaine.

#### **2.1.2 Une dépendance de la station à la neige de culture qui n'écarte pas le risque de mauvaise saison**

La période d'enneigement naturel pour la station de Gérardmer est comprise entre les mois de décembre et de mars, avec une concentration des chutes de neige en janvier et en février.

Le nombre cumulé de jours avec des chutes de neige varie en fonction des saisons. Entre 2019 et 2024, il oscille entre 39 jours pour la saison 2023/2024, plus bas niveau constaté au

<sup>22</sup> Le détail des remontées mécaniques est présenté en annexe 2 relative à la station de ski.

<sup>23</sup> Dont un proposant également une offre d'hôtellerie.

cours de la période examinée, à 110 jours pour la meilleure saison en 2021/2022. Le niveau d'enneigement des pistes est également aléatoire, compris entre 1 cm à 1,05 mètres.

**Tableau n° 1 : Le niveau d'enneigement naturel des saisons 2018/2019 à 2023/2024**

	Saison 2018/2019	Saison 2019/2020	Saison 2020/2021	Saison 2021/2022	Saison 2022/2023	Saison 2023/2024
Total chutes de neige (en jours)	84	46	77	110	61	39
Niveau d'enneigement naturel minimal et maximal (en mètres)	0,01 à 0,85	0,01 à 0,5	0,05 à 1,05	0,01 à 0,7	0,02 à 0,5	0,02 à 0,4

Source : CRC Grand Est à partir des données d'enneigement transmis par la régie ski de Gérardmer.

Au regard des aléas climatiques auxquels est exposée la station de Gérardmer, afin de garantir un enneigement minimal constant des pistes de 20 cm<sup>24</sup>, niveau usuellement requis pour la pratique du ski, le domaine de ski alpin a été doté d'enneigeurs dès 1988. N'étant pas confronté aux mêmes exigences de niveau d'enneigement pour la pratique sportive, le domaine nordique en est dépourvu.

Au nombre de 183<sup>25</sup>, ces équipements permettent de couvrir 24 hectares de surface skiable, soit quasiment la moitié de la surface du domaine (44 %). Situés principalement en bas du domaine, ils sont répartis sur 15 pistes, dont 10 qui ne pourraient être ouvertes sans leur présence. Ils sont également nécessaires au bon fonctionnement de 13 remontées mécaniques<sup>26</sup>.

L'ensemble du dispositif de production de neige de culture, modernisé et agrandi à partir de 2011, repose sur deux retenues d'eau d'une capacité totale de 72 000 m<sup>3</sup> ; une première de 18 000 m<sup>3</sup>, alimentée par les eaux de rivière, située en bas du domaine skiable à Basse-sur-le-Rupt, contribuant à l'alimentation d'une seconde retenue de 54 000 m<sup>3</sup>, positionnée en haut du domaine, utilisée pour fabriquer la neige artificielle. Ce dispositif est complété par deux usines à neige permettant de produire l'air comprimé et de l'acheminer, ainsi que l'eau, à travers un réseau de tuyaux souterrains vers l'ensemble des canons à neige.

Son fonctionnement automatisé et sa maintenance nécessite deux équivalents temps plein travaillé (ETP) et constitue une part importante des dépenses d'énergie de la régie, troisième poste de dépenses au cours de la période examinée, après les loyers versés au titre des infrastructures mises à disposition et des charges de personnel.

<sup>24</sup> En neige damée.

<sup>25</sup> Il s'agit principalement de canons perches bi fluides (air-eau), complétés par des canons ventilateurs mono fluides.

<sup>26</sup> Le détail des installations concernées par le dispositif de production de neige artificielle est présenté en annexe 2 relative à la station de ski.

**Tableau n° 2 : Les données concernant la production de neige artificielle pour les saisons 2018/2019 à 2023/2024**

	Saison 2018/2019	Saison 2019/2020	Saison 2020/2021	Saison 2021/2022	Saison 2022/2023	Saison 2023/2024
Volume d'eau disponible dans les retenues (en m³)	72 000	72 000	72 000	72 000	72 000	72 000
Consommation d'eau pour la neige de culture (en m³)	173 369	92 567	131 162	155 353	169 613	140 921
Consommation énergétique pour la production de neige (kWh)	934 812	718 762	682 199	1 123 473	880 617	778 881
Dépenses d'énergie (en euros)	300 784	198 249	190 045	393 948	536 409	NC

Source : CRC Grand Est à partir des données de production de neige de culture transmises par la régie ski de Gérardmer et les comptes de gestion de la commune.

En principe, ce dispositif, associé au damage des pistes, permet de garantir une ouverture de la station à partir des fêtes de fin d'année, jusqu'au début du mois de mars. Toutefois, la production de neige artificielle exige des températures extérieures négatives et un faible taux d'humidité, ce qui fait varier le nombre de jours d'ouverture de la station en fonction des conditions climatiques.

Au cours de la période examinée, pour le domaine de ski alpin, il varie entre 42 et 100 jours. Pour le domaine nordique, plus exposé au risque d'absence de neige naturelle, la fourchette est encore plus large, allant de 6 à 102 jours.

**Tableau n° 3 : Le nombre de jours d'ouverture par saisons entre 2019 et 2024**

	Saison 2018/2019		Saison 2019/2020		Saison 2020/2021		Saison 2021/2022		Saison 2022/2023		Saison 2023/2024	
Nombre de jour d'ouverture pour le domaine de ski Alpin	93		48		69		100		68		42	
Dont vacances de Noël	15	16 %	11	23 %	5	7 %	16	16 %	15	22 %	0	0 %
Dont vacances de février	29	31 %	25	52 %	30	43 %	30	30 %	29	43 %	19	45 %
Hors période scolaire	49	53 %	12	25 %	34	49 %	54	54 %	24	35 %	23	55 %
Nombre de jour d'ouverture pour le domaine nordique	60		6		70		102		38		0 <sup>27</sup>	

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la régie ski de Gérardmer.

<sup>27</sup> En 2024, la régie a fait le choix de ne pas ouvrir le domaine nordique pour limiter les coûts de fonctionnement. En revanche, il était librement accessible mais ne faisait l'objet d'aucun damage.

Si le calendrier d'ouverture et de fermeture de la station est fixé par le maire de la commune, les conditions climatiques peuvent imposer, dans ce créneau de fonctionnement, une ouverture partielle du domaine. Cette décision relève de la compétence conjointe du chef d'exploitation et du directeur de la station. La politique tarifaire tient compte, pour chaque saison, de cette possibilité d'ouverture partielle.

Enfin, depuis 2022, les conditions d'enneigement naturel ou de culture n'étant plus garanties pour l'exploitation de quatre pistes et d'une remontée mécanique<sup>28</sup>, ces installations ont été fermées.

### 2.1.3 Un domaine skiable fortement exposé au changement climatique

Dans le cadre du contrat de plan interrégional État-régions Grand Est et Bourgogne-Franche-Comté « Massif des Vosges » pour la période 2021-2027<sup>29</sup>, la région Grand Est a financé, en 2023, une étude d'impact générale du changement climatique pour le massif des Vosges, déclinée pour chaque station, dénommée « ClimSnow perspectives enneigement station ».

#### **L'ingénierie climatique au profit des stations de ski**

Le service ClimSnow, porté par la société de conseil DIA4S<sup>30</sup>, est fondé sur une démarche interdisciplinaire croisant les connaissances développées par l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE) sur les stations de sports d'hiver et l'étude de l'enneigement en montagne menée par le Centre National de Recherches Météorologiques<sup>31</sup> (CNRM). Ces trois acteurs se sont réunis en un consortium afin de réaliser des études à destination des stations de sports d'hiver.

La méthodologie développée par ce consortium a pour objectif d'établir des prévisions sur les conditions météorologiques et l'enneigement des massifs et des stations, en fonction de l'altitude<sup>32</sup>, à diverses échéances du 21<sup>ème</sup> siècle<sup>33</sup>. Elle repose sur trois scénarios :

- le scénario RCP 2.6 « neutralité carbone après 2050 », avec des émissions de gaz à effet de serre faibles et une hausse des températures comprise entre 0,9 à 2,3°C ;
- le scénario RCP 4.5 « baisse des émissions de gaz à effet de serre après 2050 », avec des émissions modérées jusqu'en 2050 et une hausse des températures comprise entre 1,7 à 3,2°C ;
- le scénario RCP 8.5 « poursuite des émissions de gaz à effet de serre à un niveau élevé », avec hausse des températures comprises entre 3,2 et 5,4°C.

<sup>28</sup> La piste noire « cerf » dans sa totalité, pour partie les pistes rouge « lynx », bleue « chevreuils », le bas du stade de slalom et le téléski le « pré lynx ».

<sup>29</sup> Au titre de l'axe 1 : connaître et faire connaître les enjeux du changement climatique et de la fragilité de l'environnement montagnard.

<sup>30</sup> La société Dianège a été transformée en SAS sous la dénomination « DIA4S » en 2022 par décision prise en assemblée générale extraordinaire le 10 juin 2022.

<sup>31</sup> Le CNRM est une unité de recherche de Météo-France et du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) consacrée à l'étude des processus déterminant le temps et le climat.

<sup>32</sup> Altitude minimale, altitude moyenne et altitude maximale.

<sup>33</sup> 2035, 2050, 2090.

Par ailleurs, elle permet de déterminer l'indice de fiabilité de l'enneigement avec neige naturelle et de culture, damée ou non damée et le taux de retour des mauvaises saisons en fonction des scénarios et de comparer ces indicateurs par rapport à une période de référence comprise entre 1986 et 2015.

L'indice de fiabilité d'enneigement sert à définir la fraction de surface de domaine skiable disposant d'une quantité suffisante de neige pour la pratique du ski, à savoir 20 cm.

Sur cette base prévisionnelle, une analyse des conséquences de ces changements sur les choix stratégiques et investissements futurs des stations est proposée.

Il ressort de cette étude que pour la station de Gérardmer à compter de 2035, quels que soient les scénarios d'évolution des températures, la majorité du domaine sera confronté à des difficultés d'exploitation. L'indice de fiabilité de l'enneigement naturel sera inférieur à 40 % et celui pour l'enneigement de culture inférieur à 60 %, alors qu'ils étaient compris pendant la période de référence 1986-2015, entre 40 % et 80 % pour le premier et entre 70 % et 95 % pour le second. Le niveau de ces indices continuera à décroître jusqu'en 2050, année d'extinction de la dette liée aux financements des investissements réalisés au niveau de la station de ski, avec « *le risque de ne plus permettre à la station d'être exploitée selon le mode économique actuel* ».

En outre, le taux de retour des mauvaises saisons sur dix années se situera dans une fourchette comprise entre quatre à six années contre deux années pendant la période de référence (1986-2015).

L'ensemble des projections réalisées dans le cadre de cette étude ont été bâties sur la base d'un niveau de ressources en eau inchangé pour produire la neige de culture.

Au sein du schéma directeur d'aménagement et de gestion des eaux du bassin Rhin-Meuse pour la période 2022-2027, la production de neige artificielle au niveau des stations de ski du massif des Vosges n'a pas été identifiée comme un risque pesant sur la ressource en eau souterraine, comme de surface, à la différence d'autres stations françaises, notamment dans les Alpes<sup>34</sup>.

De même, si les documents d'aménagement du territoire et d'urbanisme établis localement font état d'une pression croissante sur la ressource en eau disponible au niveau des communes des Vosges<sup>35</sup>, la production de neige de culture n'a pas été mentionnée comme un facteur aggravant.

Toutefois, ce constat pourrait être amené à évoluer. En effet, le conseil communautaire de la CCGHV, a validé le financement d'une étude, qui sera réalisée en 2025, sur les ressources en eau disponibles sur le périmètre intercommunal, afin de déterminer les fragilités actuelles et à venir, de définir les volumes pouvant être prélevés sans que le milieu naturel soit endommagé et leur répartition entre les différents usages.

---

<sup>34</sup> Voir sur ce point le rapport d'observations définitives de la chambre Auvergne-Rhône-Alpes sur la commune et la régie autonome de Chamrousse, publié le 22 décembre 2023.

<sup>35</sup> Le plan de paysage de lutte et d'adaptation au changement climatique de l'ancienne communauté de communes Hautes-Vosges, le plan local d'urbanisme et sa révision en cours pour la commune de Gérardmer, ainsi que son projet d'aménagement et de développement durable en cours d'élaboration.

Dès lors, le caractère pessimiste des projections réalisées dans le cadre de l'étude « ClimSnow » pourrait potentiellement être renforcé en cas de réduction de la ressource en eau consacrée à la production de neige artificielle.

## 2.2 Une gestion administrative de la régie du domaine skiable à sécuriser sur le plan juridique

### La gestion des services de remontées mécaniques

En application de l'article L. 342-9 du code du tourisme, « *le service des remontées mécaniques, le cas échéant étendu aux installations nécessaires à l'exploitation des pistes de ski, est organisé par les communes sur le territoire desquelles elles sont situées ou par leurs groupements ou par le département auquel elles peuvent confier par convention, dans les limites d'un périmètre géographique défini, l'organisation et la mise en œuvre du service. Les communes ou leur groupement peuvent s'associer, à leur demande, au département pour organiser ce service* ».

Selon l'article L. 342-13 du code du tourisme, l'exploitation des remontées mécaniques constitue un service public à caractère industriel et commercial. L'exécution de ce service est assurée soit en régie directe ou dotée d'une personnalité morale propre, soit dans le cadre d'une délégation de service public.

### 2.2.1 Un domaine skiable géré en régie directe

Le domaine skiable alpin est géré en régie municipale directe dotée de la seule autonomie financière. Elle a été créée par la délibération du conseil municipal du 30 juin 2008. Considéré initialement comme un simple équipement sportif, la gestion du domaine nordique a été assurée directement par la direction des sports de la commune de Gérardmer jusqu'en 2021. Par délibération du conseil municipal du 10 décembre 2021, elle a été transférée à la régie.

En application des articles L. 2221-3 et R. 2221-1 du CGCT, les statuts et le règlement intérieur ont été adoptés par délibération de 30 juin 2008 et actualisés par délibération du 10 décembre 2021 suite à l'intégration du domaine nordique au sein de la régie ski. Leur contenu, conforme aux dispositions légales et réglementaires, n'appelle pas d'observation.

Depuis 2022, l'article 3 des statuts confie à la régie les compétences suivantes :

- la surveillance, l'entretien, l'exploitation, l'aménagement et le renouvellement des remontées mécaniques, des pistes de ski, des équipements nécessaires à la pratique du ski nordique et alpin, du saut à ski, à l'enneigement artificiel et aux activités quatre saisons, ainsi que des bâtiments destinés à l'accueil du public et utilisés pour la location et la vente de matériel ;
- l'organisation, l'entretien et la mise en œuvre d'un système de surveillance des pistes et de secours aux usagers des domaines skiables et d'un service de navettes entre la ville et les domaines ;
- la promotion et le développement touristique de la station et l'accueil, occasionnel, d'activités ou de manifestations ludiques et sportives.

La gestion des trois restaurants implantés sur le domaine skiable ne lui incombe pas. Ils ont fait l'objet de concessions de service public.

Conformément aux dispositions de l'article L. 2221-14 du CGCT, la régie est administrée, sous l'autorité du maire et du conseil municipal, par un directeur et un conseil d'exploitation composé de 11 membres : 8 conseillers municipaux, la directrice de l'office de tourisme intercommunal et 2 représentants du monde socio-économique (club sportif et association de commerçants).

En application des dispositions législatives précitées, à la suite des élections municipales de 2020, les membres de ce conseil ont été renouvelés, sur proposition du maire, par délibération du 10 juillet 2020, les conseillers municipaux d'opposition y sont représentés.

### **2.2.2 Un conseil d'exploitation qui ne joue pas pleinement son rôle**

Au cours de la période examinée, le conseil s'est réuni deux fois par an, au printemps et à l'automne. Si le rythme de quatre réunions prévues à l'article 17 des statuts n'est pas respecté, la lecture des procès-verbaux permet de constater qu'il est informé et consulté pour une majorité de sujets concernant le fonctionnement de la régie, notamment sur les projets d'investissement et le devenir de la station. Toutefois, ces réunions sont davantage des séances d'information sur la gestion, les difficultés rencontrées, les perspectives, que l'occasion de véritables échanges sur les questions stratégiques, notamment sur l'avenir de la station. Le conseil d'exploitation ne constitue pas une instance de réflexion et de proposition en complémentarité du travail mené par le directeur.

Sur le plan financier, le conseil municipal a conservé le pouvoir décisionnaire conformément à l'article 9 des statuts et à l'article R. 2221-72 du CGCT. Le conseil d'exploitation a toutefois un rôle consultatif préalable. Il ne l'exerce que partiellement.

En effet, seules les prévisions budgétaires et un bilan de la saison écoulée (chiffres d'affaires, nombre de journées skieurs, production de neige de culture...) sont présentés systématiquement au conseil d'exploitation lors de la réunion de printemps. En fin d'exercice, contrairement aux dispositions de l'article R. 2221-94 du CGCT, aucun compte financier, accompagné d'un rapport donnant tous les éléments d'information sur l'activité de la régie ne lui est soumis pour avis. Il en va de même pour le relevé provisoire des résultats d'exploitation prévu à l'article R. 2221-94 du CGCT, ce dernier n'étant pas établi par le directeur. Enfin, concernant les tarifs, ils ne lui sont présentés pour avis que depuis 2021.

### **2.2.3 Un statut d'emploi et des prérogatives du directeur de la régie à réexaminer**

Le poste de directeur a été créé, en tant que poste permanent de la régie, par la délibération du 30 juin 2008. Au cours de la période examinée, deux directeurs se sont succédés. Conformément à la délibération du conseil municipal, ils ont été recrutés en tant qu'agents contractuels de la fonction publique territoriale, au motif qu'il n'existait pas de cadre d'emplois de fonctionnaires susceptible d'assurer des fonctions correspondantes en application de

l'article 3 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale<sup>36</sup>.

Sur ce point, le contenu de la délibération, toujours en vigueur, n'est pas régulier. En effet, il existait bien en 2008 un cadre d'emploi de fonctionnaires susceptible d'assurer ces fonctions, à savoir celui des ingénieurs territoriaux instauré par le décret n° 90-126 du 9 février 1990. Dès lors, cette délibération aurait dû mentionner les deux possibilités de recrutement, fonctionnaire ou agent contractuel. Ce point a été rappelé par le Conseil d'État dans son arrêt du 12 juin 1996 communauté de communes du pays de Laval.

Pour maintenir le recours à un agent contractuel sur un emploi permanent pour le poste de directeur, la chambre rappelle donc que la commune doit justifier que les conditions posées à l'article L. 332-8 2° du code général de la fonction publique sont réunies, notamment l'impossibilité de recruter un fonctionnaire.

De plus, contrairement à la pratique observée au niveau de la commune, en cas de reconduction d'un agent contractuel, au-delà de la durée maximale de six ans, elle doit être faite pour une durée indéterminée en application de l'article 332-9 du code général de la fonction publique.

Par ailleurs, à l'exception du recrutement et de la révocation des agents, pour lesquelles il détient une compétence propre en vertu de l'article 22 des statuts, le directeur doit disposer, pour engager les dépenses, d'une délégation de signature de la part du maire qui reste le représentant légal et l'ordonnateur de la régie.

Au cours de la période examinée, aucune délégation n'a été accordée aux directeurs successifs. Un contrôle par sondage sur l'ensemble de la période, a mis en lumière que seules les dépenses ayant donné lieu à la passation d'un marché public sont bien engagées par le maire, les autres dépenses sont initiées et validées par le directeur sans que ce dernier en ait le pouvoir ou reçu délégation de signature.

Si l'examen de ces dépenses permet de constater leur nécessité pour le bon fonctionnement de la régie, l'engagement des dépenses par le directeur ne peut se faire que sur la base d'une délégation de signature conformément à l'article 22 des statuts. Selon la jurisprudence administrative<sup>37</sup>, cette délégation ne peut être générale, elle doit être définie de façon précise. Tout agent civil d'une collectivité territoriale est passible d'une amende « *lorsqu'il engage une dépense, sans en avoir le pouvoir ou sans avoir reçu délégation à cet effet* » selon les articles L. 131-13 3° et L. 131-16 du code des juridictions financières. La chambre invite donc l'ordonnateur à régulariser la situation sans délai.

À l'exception du directeur, les personnels employés par la régie sont des agents contractuels de droit privé, relevant de la convention collective nationale des remontées mécaniques et domaines skiables du 30 septembre 2021<sup>38</sup>. Ce point n'appelle pas d'observation, la jurisprudence<sup>39</sup> ayant confirmé à de nombreuses reprises que les agents employés par un service public à caractère industriel et commercial sont des agents de droit privé.

---

<sup>36</sup> Dispositions codifiées depuis 2021 à l'article L. 332-8 du Code général de la fonction publique.

<sup>37</sup> Conseil d'État, arrêt commune de Nogent-sur-Marne du 16 novembre 2005.

<sup>38</sup> Elle remplace la convention collective téléphériques et engins de remontées mécaniques du 15 mai 1968.

<sup>39</sup> Cour de cassation, arrêt régie municipale d'exploitation des Thermes de Luxeuil-les-Bains du 6 décembre 1995 ; Conseil d'État, arrêt direction de l'information légale et administrative du 6 février 2024.

Au 31 décembre 2024, les agents contractuels à durée indéterminée (CDI) sont au nombre de 12 (soit 11,51 équivalents temps plein). Cet effectif est stable depuis 2020. Pour les agents contractuels à durée déterminée (CDD), leur nombre varie en fonction des saisons (entre 5,51 ETP et 13,64 ETP). Ils sont présents entre le mois de décembre et le mois d'avril. Ils sont pour l'essentiel à temps partiel sauf sur le mois de février. Enfin, la régie a également recours à l'intérim lors des périodes de fortes affluences, cela représente en moyenne 11 ETP lors des bonnes saisons, au cours de la période examinée.

**Tableau n° 4 : Évolution des effectifs employés<sup>40</sup> par la régie ski entre 2019 et 2024**

Années	ETP			Effectif physique			Intérim
	CDI	CDD	Total	CDI	CDD	Total	ETP
2019	13,85	8,21	22,06	15	36	51	11
2020	12,89	7	19,89	13	35	48	NC
2021	12,56	12,07	24,63	13	42	55	NC
2022	12,56	13,64	26,2	13	39	52	11,15
2023	11,54	9,98	21,52	12	71	83	5,78
2024	12,51	5,51	18,02	13	45	58	NC

Source : CRC Grand Est à partir des tableaux d'effectifs de la régie transmis par l'ordonnateur

Pour conclure, le choix d'une gestion en régie du domaine skiable n'appelle pas d'observation. En revanche, le rôle du conseil d'exploitation doit être renforcé. Au regard de sa composition et des intérêts représentés, il doit prendre une part plus active dans la réflexion menée sur le devenir de la station. Concernant le directeur, les modalités de recrutement et de renouvellement doivent être conformes aux dispositions de code général de la fonction publique. De même, il ne peut engager des dépenses sans en avoir le pouvoir ou reçu délégation de signature.

**Rappel du droit n° 1 :** (Ordonnateur) : Établir sans délai les délégations de signature pour le directeur de la régie en application de l'article R. 2221-68 du CGCT et de l'article 22 des statuts de la régie.

<sup>40</sup> Les données relatives à l'évolution des effectifs employés par la régie incluent le directeur de la régie, ce qui n'est pas le cas au paragraphe 66.

## 2.3 Une situation financière du domaine skiable durablement dégradée

### 2.3.1 Une fréquentation restreinte, essentiellement régionale et dépendante des conditions climatiques

#### 2.3.1.1 Une attractivité touristique de la commune qui ne se réduit pas à l'activité de ski

La station de ski de la commune de Gérardmer est la deuxième du département des Vosges après celle de la commune de la Bresse. Sa fréquentation varie en fonction des conditions climatiques. Au cours de la période examinée, lors des bonnes saisons (2018/2019 et 2021/2022), elle est en moyenne de 270 000 journées skieurs au cours de la période d'ouverture des deux domaines.

**Tableau n° 5 : Évolution de la fréquentation entre 2019 et 2024**

	Saison 2018/2019	Saison 2019/2020	Saison 2020/2021	Saison 2021/2022	Saison 2022/2023	Saison 2023/2024
Nombre de journée skieur pour le domaine de ski alpin	254 226	52 545	13 148	243 668	144 524	NC
<i>Dont commercialisées</i>	<i>237 114</i>	<i>46 892</i>	<i>13 148</i>	<i>243 668</i>	<i>140 611</i>	<i>NC</i>
<i>Dont gratuites</i>	<i>17 112</i>	<i>5 653</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>3 913</i>	<i>NC</i>
Nombre de journée skieur pour le domaine nordique	19 723	921	0	23 196	63 127	NC
<i>Dont commercialisées</i>	<i>14 658</i>	<i>750</i>	<i>0</i>	<i>20 809</i>	<i>37 593</i>	<i>NC</i>
<i>Dont gratuites</i>	<i>5 065</i>	<i>171</i>	<i>0</i>	<i>2 387</i>	<i>25 534</i>	<i>NC</i>
<b>Total</b>	<b>273 949</b>	<b>53 466</b>	<b>13 148</b>	<b>266 864</b>	<b>207 651</b>	<b>NC</b>
Nombre de passage aux RM	2 593 613	373 814	162 745	2 516 596	1 337 578	348 442

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la régie et l'observatoire départemental du tourisme des Vosges

Selon les dernières données statistiques datant de 2019, la clientèle de la station est essentiellement originaire des Vosges et des départements limitrophes<sup>41</sup>. Du fait de sa situation géographique, elle connaît également un rayonnement transfrontalier vers la Belgique, le Luxembourg et l'Allemagne.

Si le niveau de fréquentation de la station est un enjeu majeur pour l'équilibre financier du domaine skiable, il a toutefois peu d'impact sur l'activité touristique globale, sur le périmètre communal et intercommunal.

En réalité, l'analyse des données mensuelles, par année, des nuitées touristiques sur la ville de Gérardmer et sur la communauté de communes, ne met pas en évidence d'écarts

<sup>41</sup> Meurthe-et-Moselle, Moselle, Haute-Marne et Bas-Rhin.

significatifs, pour la période hivernale, entre les saisons fortement enneigées et les autres années. Cette situation s'explique, en partie, par le fait que la commune dispose d'une activité touristique diversifiée tout au long de l'année qui ne repose pas majoritairement sur la pratique des sports d'hiver. Par ailleurs, l'analyse des ventes de forfaits au cours de la période contrôlée montre que la pratique du ski est souvent concentrée sur une demi-journée ou une journée au maximum.

### 2.3.1.2 Une activité insuffisante pour assurer l'équilibre financier du domaine skiable

Depuis 2019, l'activité hivernale du domaine de ski alpin génère l'essentiel des recettes de la station, notamment grâce aux ventes de forfaits et accès aux remontées mécaniques<sup>42</sup>.

Une ouverture estivale de ce domaine a été expérimentée en 2021 et 2022. Il était proposé des descentes de deux pistes en trottinettes gravitaires ou « déval'kart », ces pistes étant accessibles par le télésiège six places ; ce dernier était également ouvert pour permettre l'accès au sommet et aux différents sentiers de randonnées et de trail présents sur le domaine. Une offre de location de vélos à assistance électrique et tout terrain était également proposée, s'y ajoutaient des activités ludiques pour les enfants (tubing, kart à pédale, structures gonflables, tyrolienne...). Le chiffre d'affaires généré étant faible et bien en deçà des prévisions (0,184 M€), elle n'a pas été poursuivie et le matériel acquis a été cédé en 2023 pour un montant total de 44 800 €.

Depuis 2023, l'accès au domaine nordique est devenu gratuit. En revanche, il ne fait plus l'objet d'un entretien par la régie, notamment au niveau du damage des pistes.

**Tableau n° 6 : Évolution du chiffre d'affaires généré par le domaine skiable (en €)**

	Saison 2018/2019	Saison 2019/2020	Saison 2020/2021	Saison 2021/2022	Saison 2022/2023	Saison 2023/2024
Domaine ski alpin	4 811 085	863 205	361 282	5 355 553	3 225 732	893 162
<i>Dont saison estivale</i>	0	0	54 663	34 200	0	0
Domaine nordique	59 838	2 712	110 000	77 131	47 699	0
<b>Total</b>	<b>4 870 923</b>	<b>865 917</b>	<b>525 945</b>	<b>5 466 884</b>	<b>3 273 430</b>	<b>893 162</b>

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par l'ordonnateur

En 2023, la commune de Gérardmer a commandé, à un cabinet conseil, une étude sur les enjeux financiers liés à l'exploitation du domaine skiable. Il en ressort, qu'à périmètre constant, le chiffre d'affaires minimal pour assurer le désendettement du domaine, l'entretien et la maintenance courante des installations doit être de 5,7 M€. Cette estimation ne prend pas en compte les opérations d'investissement et de maintenance lourde, telles que les inspections périodiques réglementaires des remontées mécaniques.

<sup>42</sup> Le détail du chiffre d'affaires généré par l'activité du domaine de ski alpin par saison est présenté en annexe 2 relative à la station de ski.

Ce niveau de chiffre d'affaires n'a jamais été atteint au cours de la période examinée, y compris lors des bonnes saisons. Par ailleurs, le chiffre d'affaires exceptionnel de la saison 2021/2022 est lié à la hausse des tarifs et une réduction des dépenses d'exploitation et non à une augmentation de la fréquentation. En effet, elle est en diminution par rapport à la saison 2018/2019, autre bonne saison au cours de la période examinée.

## **2.3.2 Un regroupement des budgets du domaine skiable à engager**

### **2.3.2.1 Une gestion du domaine skiable séparée entre deux budgets annexes**

Depuis la reprise en régie du domaine de ski alpin par la commune en 2008, la gestion financière du domaine skiable repose sur plusieurs budgets ; le budget principal pour les charges et les recettes du domaine nordique jusqu'au 31 décembre 2021 ; deux budgets annexes pour le domaine de ski alpin, le budget « gestion de ski Gérardmer » pour l'exploitation et le budget « domaine de ski alpin » pour le suivi du patrimoine et la réalisation des investissements, créés respectivement par les délibérations du conseil municipal du 4 juillet 2008 et du 26 septembre 2008. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, l'ensemble des charges et des recettes concernant les deux domaines sont retracés sur ces deux budgets annexes.

Seul le budget annexe « gestion de ski Gérardmer » est suivi conformément aux dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M4 applicable aux services publics industriels ou commerciaux, en application de l'article R. 2221-78 du CGCT.

L'objet du service géré dans le cadre du budget annexe « domaine de ski alpin » est de mettre à disposition de la régie, moyennant un loyer, les immobilisations nécessaires à l'exploitation du domaine skiable, y compris le matériel de ski loué aux usagers de la régie. Ce loyer est composé d'une part fixe versée mensuellement, calculée sur la base d'un pourcentage<sup>43</sup> appliqué à la valeur nette comptable, arrêtée au 31 décembre N-1, des immobilisations mises à disposition et d'une part variable ; cette dernière est liquidée en fin d'année sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires hors taxe de la saison réalisé par la régie. Ce pourcentage évolue par tranche de chiffre d'affaires.

S'y ajoute la gestion des trois restaurants implantés sur la station. Ces restaurants font l'objet d'un contrat d'exploitation, assimilable à une concession de service public ; les exploitants assument le fonctionnement du service à leurs risques et périls. Ils sont également chargés de réaliser à leur frais les investissements nécessaires au bon fonctionnement et à l'attractivité des restaurants et ils se rémunèrent moyennant les prix payés par les usagers. Une redevance est versée par les exploitants, elle est calculée sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires annuel hors taxe. Des locaux sont également loués à l'école française du ski (bureau des moniteurs et jardin d'enfants) et à la commune pour la garderie.

Le financement de ce service relève donc majoritairement des redevances versées par les usagers<sup>44</sup>. Au cours de la période contrôlée, les ressources d'exploitation constituent en

---

<sup>43</sup> 3 % de la valeur nette comptable des remontées mécaniques et 7 % de celle du matériel destiné à la location selon la délibération du conseil municipal du 30 mars 2012 modifiant la délibération du 16 janvier 2009.

<sup>44</sup> Détail des ressources d'exploitation en annexe 1, tableau n° 7.

moyenne, plus de la moitié des produits de gestion du budget annexe pour les mauvaises saisons (53 %) et la quasi-totalité des produits lors des bonnes saisons (97 %).

**Tableau n° 7 : Évolution des produits de gestion du budget annexe « domaine de ski alpin » entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ressources d'exploitation	2 226 036	996 754	930 827	2 332 819	647 221	869 402
Subventions du budget principal	0	695 000	590 000	0	770 000	827 503
Production immobilisée, travaux en régie	67 224	57 873	58 858	57 957	45 713	0
<b>Total produits de gestion</b>	<b>2 293 260</b>	<b>1 749 628</b>	<b>1 579 686</b>	<b>2 390 775</b>	<b>1 462 934</b>	<b>1 696 905</b>
<i>Part des ressources d'exploitation</i>	97,1 %	57 %	58,9 %	97,6 %	44,2 %	51,2 %
<i>Part moyenne des ressources d'exploitation pour les bonnes saisons</i>	97,3 %					
<i>Part moyenne des ressources d'exploitation pour les mauvaises saisons</i>	53 %					

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion de la commune de Gérardmer

Enfin, ce budget a vocation à financer les investissements nécessaires au fonctionnement et au développement du domaine skiable. Le programme pluriannuel de ces investissements est proposé par le directeur de la régie, validé par le conseil d'exploitation et arrêté par le conseil municipal.

### 2.3.2.2 Une partition irrégulière et contreproductive de la gestion budgétaire du domaine skiable

Nonobstant l'invitation formulée par la chambre dans son rapport d'observations définitives du 9 mars 2011, la commune n'a pas procédé à une requalification de l'activité du budget annexe « domaine de ski alpin ». Il reste suivi selon les dispositions des instructions budgétaires et comptable M14, puis M57 depuis 2024, applicable aux services à caractère administratif.

Il ressort de la jurisprudence administrative<sup>45</sup> qu'en l'absence de dispositions législatives ou réglementaires qualifiant un service public, il est présumé de nature administrative sauf si trois conditions, tenant à l'objet du service, à son mode de financement et à ses modalités de fonctionnement, sont réunies.

<sup>45</sup> Conseil d'État, arrêt Union syndicale des industries aéronautiques, 16 novembre 1956.

Ces conditions sont :

- une activité de production et d'échanges de biens et de services susceptible d'être exercée par des entreprises privées ;
- les ressources reposent majoritairement sur les redevances versées par les usagers ;
- les modalités d'organisation et de fonctionnement du service révèlent des similitudes avec des entreprises privées comparables.

Dans ce cas, il sera qualifié d'industriel et commercial.

Au regard de cette jurisprudence, la chambre constate à nouveau que la nature de l'activité portée par le budget « domaine de ski alpin » relève davantage de l'activité à caractère industriel et commercial que du service administratif.

Par ailleurs, il ressort des dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M4<sup>46</sup> que le maintien de deux budgets annexes concernant un même service public industriel et commercial porte atteinte au principe d'unité budgétaire. En effet, l'individualisation de la gestion d'un service public industriel et commercial dans un budget unique a pour objectif de dégager le coût global et réel du service qui doit être financé par l'utilisateur ; ce qui n'est pas le cas au niveau de la station de ski de Gérardmer au cours de la période examinée.

Cette partition budgétaire entre l'exploitation et le patrimoine est également préjudiciable à la bonne gestion du domaine skiable. En effet, il n'existe aucune présentation financière agrégée à disposition du conseil d'exploitation et du conseil municipal permettant de retracer le coût complet du domaine skiable et d'évaluer si sa gestion nécessite une prise en charge partielle, récurrente ou ponctuelle, d'une partie des dépenses, via une subvention, de la part du budget principal, au regard des investissements réalisés, du nombre d'utilisateurs et des risques d'exploitation liés aux conditions climatiques.

Enfin, l'information délivrée au conseil municipal sur l'exploitation du domaine skiable est perfectible. Contrairement aux dispositions de l'article R. 2221-84 du CGCT, la proposition de budget primitif soumise au vote du conseil municipal n'est accompagnée d'aucun rapport de l'ordonnateur faisant ressortir la situation financière et économique de la régie et ses impacts éventuels sur l'équilibre du budget annexe « domaine de ski alpin ». De même, si le conseil municipal se prononce bien sur l'arrêté des comptes et l'affectation des résultats, à l'instar du conseil d'exploitation, il ne dispose d'aucun rapport de l'ordonnateur présentant tous les éléments d'information sur l'activité de la régie en vertu de l'article R. 2221-92 du CGCT.

En conclusion, la chambre rappelle que ces deux budgets annexes, portant sur une même activité à caractère industriel et commercial, doivent être regroupés en un seul budget annexe dans les meilleurs délais. De façon complémentaire, elle appelle la commune à renforcer l'information transmise au conseil municipal sur la situation financière du domaine skiable.

**Rappel du droit n° 2 : (Ordonnateur) :** Regrouper les budgets annexes « gestion de ski Gérardmer » et « domaine de ski alpin » en un seul budget annexe dans les meilleurs délais en application des dispositions de l'instruction budgétaire et comptable M4.

---

<sup>46</sup> Titre 3 : le cadre budgétaire, chapitre 1 : le budget, page 116.

### 2.3.3 Une politique tarifaire conduisant au versement d'une subvention

#### 2.3.3.1 Des modalités d'élaboration de la grille tarifaire conformes au cadre légal

Conformément aux dispositions des articles L. 2333-81 et R. 2221-72 du CGCT, les redevances d'accès aux deux domaines skiables, ainsi que les tarifs pour la location du matériel et la souscription de forfait d'assurance, sont fixés par délibération du conseil municipal.

Jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2022, les propositions tarifaires étaient préparées respectivement par le directeur de la régie pour le domaine de ski alpin et par la direction des sports de la commune pour le domaine nordique. Pour ce dernier, elles étaient soumises pour avis préalable à la commission permanente en charge des sports. Depuis 2022, les propositions tarifaires pour les deux domaines sont élaborées par le directeur de la régie et soumises pour avis au conseil d'exploitation.

Elles ne sont pas établies sur la base d'une comptabilité analytique. Par ailleurs, du fait de la partition budgétaire entre l'exploitation et le patrimoine, elles ne prennent en compte que les coûts d'exploitation et l'inflation. Elles n'intègrent pas le coût des investissements et de leur amortissement.

Selon le directeur de la régie, elles sont également basées sur une analyse comparative avec les tarifs pratiqués par les autres stations de ski du massif des Vosges. Pour les augmentations, en fonction des saisons, elles concernent soit l'ensemble des tarifs, soit elles sont ciblées. Le taux appliqué pour chaque tarif augmenté n'est pas uniforme. Cette situation résulte de la mise en place d'un taux global d'augmentation et de la volonté du directeur de faire porter l'effort sur les tarifs les plus usités.

#### 2.3.3.2 Une absence de compensation des contraintes de fonctionnement imposées à la régie

Pour le domaine de ski alpin, jusqu'à la saison 2023/2024, trois périodes tarifaires étaient arrêtées :

- une période rouge applicable les week-ends, les jours fériés et lors des vacances scolaires, lorsque le domaine est intégralement ouvert ;
- une période bleue applicable les week-ends, les jours fériés et lors des vacances scolaires lorsque le domaine est partiellement ouvert ;
- une période verte applicable, quelles que soient les conditions d'ouverture du domaine, du lundi au vendredi hors période scolaire.

Désormais, dans un but de simplification, deux périodes ont été fixées en fonction de l'ouverture totale ou partielle du domaine. Ces périodes tarifaires ne concernent que les redevances pour l'accès aux pistes de ski et remontées mécaniques. Pour la location et l'entretien du matériel, les tarifs sont les mêmes quelle que soit la période, seul le taux des remises accordées aux groupes varie en fonction des périodes. Il en va de même pour les forfaits d'assurance.

Concernant l'accès aux pistes et aux remontés mécaniques, pour toutes les périodes, la chambre relève un nombre très élevé de tarifs (en moyenne entre 70 et 110 tarifs proposés) qui rend peu lisible la grille tarifaire pour les usagers. Cependant, elle est correctement mise en œuvre par les agents de la régie, mais nécessite un travail important de paramétrage du logiciel comptable de la régie en début de saison. Un effort de rationalisation a été engagé depuis la saison 2022/2023, il doit être poursuivi.

Il ressort de l'analyse détaillée des tarifs en vigueur depuis 2019, une volonté du conseil municipal de favoriser la pratique sportive du ski avec l'instauration de tarifs adaptés pour les scolaires et les licenciés des clubs sportifs de ski alpin et nordique.

En principe, selon l'article R. 2221-72 du CGCT, les taux des redevances dues par les usagers sont établis de manière à assurer l'équilibre financier de la régie. Une contribution de la part du budget principal est toutefois possible en vertu de l'article L. 2224-2 du CGCT « *lorsque les exigences du service public conduisent la collectivité à imposer des contraintes particulières de fonctionnement* ». Cette contribution doit faire l'objet d'une délibération du conseil municipal qui en fixe les règles de calcul et modalités de versement.

La commune de Gérardmer ne s'est pas saisie de cette possibilité alors qu'elle imposait à sa régie des conditions de fonctionnement particulières au profit des scolaires et des licenciés des clubs sportifs. Ce constat est également valable lorsque le domaine est partiellement ouvert en raison d'un enneigement limité.

Lors de l'intégration du domaine nordique dans le périmètre de la régie en 2022, aucune subvention de la part du budget principal n'est venue compenser la perte de recettes liée à la gratuité de l'accès à ce domaine pour les habitants de la commune de Gérardmer, les enfants de moins de 5 ans, les adultes de plus de 75 ans, les moniteurs de l'école de ski français, les écoles de Gérardmer et les licenciés du club sportif de ski nordique.

De même, les habitants des communes membres de la CCGHV bénéficiaient d'un tarif dégressif par rapport aux usagers extérieurs. Si la convention pour l'accès aux structures communales de Gérardmer du 15 décembre 2022 prévoit bien une participation de quatre euros par habitant et par an de la part de la communauté de communes, pour compenser les tarifs dégressifs accordés aux habitants des communes membres, pour l'accès à l'espace aquatique et de bien-être, l'union nautique et le domaine nordique, la régie n'a pas bénéficié d'un reversement d'une partie de cette contribution.

Enfin, si les tarifs ne prennent pas en compte le coût des investissements et de leur amortissement, les recettes générées par la vente des forfaits et la location de matériel servent néanmoins à financer le loyer versé par la régie pour la mise à disposition des infrastructures et équipements ; ce loyer contribue majoritairement au paiement des intérêts et au remboursement de l'annuité en capital de la dette, qui a été contractée pour financer les investissements nécessaires à la modernisation du domaine et la reprise des immobilisations à la fin de la gestion déléguée du domaine en 2008.

Au regard de l'importance des investissements engagés, du nombre restreint d'usagers qui limite le potentiel d'augmentation des tarifs et des modalités de calcul du loyer, une subvention pérenne du budget principal au budget annexe de la régie, établie conformément aux dispositions de l'article L. 2224-2 (2°) du CGCT, aurait été justifiée et nécessaire.

### 2.3.3.3 Des modalités de versement des subventions à régulariser

En 2020, une subvention du budget principal d'un montant de 780 000 € a été versée au budget annexe de la régie ski. Toutefois, contrairement aux dispositions de l'article L. 2224-2 du CGCT, elle n'a pas été validée par une délibération motivée du conseil municipal et elle a eu pour objet de compenser purement et simplement le déficit d'exploitation.

Il en va de même pour le budget annexe « domaine de ski alpin » qui a bénéficié de plusieurs subventions de la part du budget principal pour un montant cumulé de 2,8 M€<sup>47</sup> au cours de la période contrôlée. Ces subventions sont venues compenser l'absence de versement de la part variable du loyer par la régie. Seules les subventions pour 2023 et 2024 ont fait l'objet d'une délibération du conseil municipal. En revanche, pour l'année 2023, le montant réellement versé a été inférieur au montant voté par le conseil municipal (825 000 €).

Pour conclure, dans le cadre d'un budget annexe unique regroupant l'exploitation et la gestion patrimoniale du domaine skiable, au regard des risques liés aux conditions climatiques, de la fréquentation restreinte et du poids des investissements, la chambre invite la commune à mettre en place une prise en charge d'une partie des dépenses de la régie par le budget principal, via une subvention pérenne établie conformément aux dispositions de l'article L. 2224-2 1° et 2° du CGCT.

La chambre rappelle à cet égard que, contrairement à la pratique observée, cette prise en charge doit faire l'objet d'une délibération motivée du conseil municipal, fixant ses modalités de calcul et de versement. En outre, elle ne peut en aucun cas se traduire par la compensation pure et simple d'un déficit d'exploitation ; la politique tarifaire doit donc être également ajustée pour tenir compte en partie du coût des investissements.

## 2.3.4 **Un budget annexe « gestion de ski de Gérardmer » structurellement déficitaire**

### 2.3.4.1 Un déficit brut d'exploitation dû à des produits insuffisants

Depuis 2019, quel que soit le chiffre d'affaires dégagé par la régie, le niveau global des produits est resté insuffisant pour couvrir les charges même si ces dernières connaissent une baisse significative dans leur ensemble.

Au cours de la période examinée, aux recettes liées à l'accès au domaine skiable et à la location de matériel, s'ajoutent des recettes issues de la location d'encarts publicitaires et des travaux de déneigement et de maintenance effectués sur le domaine skiable par le personnel de la régie. Leur niveau varie en fonction des conditions climatiques, de la fréquentation et de la période d'ouverture de la station.

Depuis 2021, la régie bénéficie également d'une subvention de la part de la communauté de communes pour la mise en place d'une navette gratuite permettant de relier le centre-ville à la station. Comme pour les autres recettes, le niveau de cette subvention est conditionné par le nombre de navettes effectivement réalisées.

---

<sup>47</sup> Cf. supra tableau n° 7.

**Tableau n° 8 : Évolution du déficit brut d'exploitation depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires rattachable à l'exercice budgétaire	4 564 439	839 777	1 368 433	4 595 198	3 039 107	1 426 527
<b>Déficit brut d'exploitation</b>	<b>- 22 128</b>	<b>- 955 704</b>	<b>- 1 161 925</b>	<b>- 534 546</b>	<b>- 84 238</b>	<b>- 639 537</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion.

#### 2.3.4.2 Des charges d'exploitation grevées par le loyer versé au budget annexe « domaine de ski alpin »

Au cours de la période examinée, le premier poste de dépenses pour la régie est celui consacré au loyer versé au budget annexe « domaine de ski alpin » pour l'utilisation des infrastructures et la mise à disposition des équipements nécessaires à la pratique du ski. S'y ajoutent des locations d'Algeco et de véhicules pour un coût moyen annuel de 0,2 M€.

**Tableau n° 9 : L'évolution du loyer versé par la régie ski au budget annexe « immobilier ski » depuis 2019 (en €)**

Loyer versé par la régie		Location de ski	Remontées mécaniques	Total
2019	Part fixe	78 470	728 230	806 700
	Part variable	284 417	819 714	1 104 131
	<b>Total</b>			<b>1 910 831</b>
2020	Part fixe	78 735	739 880	818 614
	Part variable	0	0	0
	<b>Total</b>			<b>818 614</b>
2021	Part fixe	75 901	717 585	793 487
	Part variable	0	0	0
	<b>Total</b>			<b>793 487</b>
2022	Part fixe	71 896	689 244	761 140
	Part variable	330 281	911 949	1 242 230
	<b>Total</b>			<b>2 003 369</b>
2023	Part fixe	68 188	716 415	784 603
	Part variable	0	0	0
	<b>Total</b>			<b>784 603</b>
2024	Part fixe	66 688	689 186	755 874
	Part variable	0	0	0
	<b>Total</b>			<b>755 874</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion et données transmises par l'ordonnateur

S'agissant de ce loyer, la chambre relève des erreurs de calcul de la part fixe, ayant entraîné, au détriment de la régie, un surcoût moyen annuel de 29 600 €, soit une dépense cumulée de 177 975 €<sup>48</sup>.

En effet, le périmètre des immobilisations retenues pour le calcul de cette part fixe intègre celles enregistrées au compte 2188 « autres immobilisations corporelles » pour un montant de 421 011 €. Or, ce montant correspond à la valeur brute comptable du magasin de location de matériel qui n'est plus utilisé par la régie depuis 2014 et la réalisation du nouveau bâtiment pôle technique de la Mauselaine. Dès lors, il ne pouvait être retenu dans la base de calcul de la part fixe au cours de la période examinée. En outre, comme il s'agit d'un immeuble de rapport générant des revenus, il aurait dû faire l'objet d'un amortissement conformément aux dispositions de l'article R. 2321-1 du CGCT, ce qui n'est pas le cas.

Par ailleurs, des frais d'études imputées au compte 2031 entrent également dans la base de calcul de la part fixe. Jusqu'en 2024, contrairement aux modalités arrêtées par le conseil municipal, le montant retenu correspond à la valeur brute comptable. En outre, ces études réalisées en 2014 et 2019, ont donné lieu à des travaux. Elles auraient donc dû faire l'objet d'un virement à la subdivision intéressée du compte d'immobilisation en cours, lors du lancement des travaux, par opération d'ordre budgétaire. La chambre invite par conséquent la commune, en lien avec le comptable public, à apurer la situation du compte 2031.

Pour les charges de personnel, leur niveau varie depuis 2019, en fonction des saisons et des besoins en renfort de personnel pour gérer l'affluence. Lors des bonnes saisons, le coût de l'intérim représente une dépense moyenne de 0,45 M€. Concernant le personnel récurrent, l'effectif stable depuis 2021, connaît une baisse à partir 2023. Toutefois, elle est sans conséquence sur la masse salariale qui augmente en 2022. Cette situation résulte de l'application, à compter de cette date, des revalorisations salariales arrêtées dans le cadre de la nouvelle convention collective nationale des remontées mécaniques et domaines skiables du 30 septembre 2021.

Pour conclure, il ressort des constats précédents sur le niveau des produits et des charges que sur l'ensemble de la période examinée, la régie génère un déficit brut d'exploitation, y compris lors des bonnes saisons.

#### 2.3.4.3 Un autofinancement tributaire des aides et des subventions

La saison 2019/2020 ayant été marquée par un faible niveau d'enneigement, le domaine skiable n'a pu être ouvert que 48 jours. Par conséquent, en complément de la subvention de 780 000 € versée par le budget principal, la régie a bénéficié d'une compensation de 343 623 € au titre de la perte de chiffre d'affaires de la part de son assurance.

Par ailleurs, deux aides de l'État ont été attribuées à la régie au cours de la période examinée ; la première en 2021 d'un montant de 1 878 280 € dans le cadre du dispositif en faveur des exploitants de remontées mécaniques dont l'activité a été particulièrement affectée par la crise sanitaire ; la seconde en 2023 d'un montant de 19 666 € au titre des aides aux collectivités locales pour faire face aux prix de l'électricité et du gaz.

---

<sup>48</sup> Le détail du surcoût par année est présenté en annexe 1 relative à la station de ski.

Enfin, dans le cadre de la mise en œuvre des mesures de redressement préconisées par la chambre pour rétablir l'équilibre du budget primitif 2024, une subvention d'un montant de 1 530 256 € du budget principal a été alloué par le conseil municipal à la régie.

À l'exception de la subvention du budget principal de 2020, ces aides ont été comptabilisées en produits exceptionnels. Ce point n'appelle pas d'observations.

Le versement de ces aides a permis à la régie, en 2021 et 2024, de dégager une capacité d'autofinancement (CAF) brute positive. Pour les autres années, la CAF brute est, en revanche, restée négative malgré ces aides.

**Tableau n° 10 : Évolution de la capacité d'autofinancement brute entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Déficit brut d'exploitation	- 22 128	- 955 704	- 1 161 925	- 534 546	- 84 238	- 639 537
(+/-) Résultat financier	0	0	- 5 734	- 2 812	0	0
(+/-) Résultat exceptionnel (réel, hors cessions)	5 081	343 623	1 888 834	2 871	19 486	1 530 256
<b>CAF brute</b>	<b>- 17 047</b>	<b>- 612 081</b>	<b>721 175</b>	<b>- 534 487</b>	<b>- 64 752</b>	<b>890 720</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

#### 2.3.4.4 Un recours irrégulier à l'emprunt pour abonder la trésorerie

Bien que ce budget annexe ne porte pas d'investissement, la commune a mobilisé au cours de la période contrôlée deux prêts relais d'un montant total de 1 850 000 € en 2021. Ils ont été remboursés en 2022.

**Tableau n° 11 : Évolution de la capacité d'autofinancement nette entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CAF brute	- 17 047	- 612 081	721 175	- 534 487	- 64 752	890 720
- Annuité en capital de la dette (hors autres dettes)	0	0	0	1 850 000	0	0
<b>CAF nette</b>	<b>- 17 047</b>	<b>- 612 081</b>	<b>721 175</b>	<b>- 2 384 487</b>	<b>- 64 752</b>	<b>890 720</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

Il ressort de la délibération du conseil municipal du 15 avril 2021 autorisant la souscription de ces deux prêts et du contenu des contrats, que ces deux emprunts ont été souscrits pour pallier les difficultés temporaires de trésorerie auxquelles était confronté le budget annexe, suite à la fermeture de la station lors de la saison 2020/2021 en raison de la crise sanitaire, le versement des aides n'étant intervenu qu'en fin d'année 2021.

Selon l'ordonnateur, le choix de recourir à un prêt relais, en lieu et place d'une ligne de trésorerie, était justifié par l'incertitude sur la date effective du versement des aides (fin 2021 ou début 2022) et le risque de ne pouvoir les rembourser en fin d'exercice.

Si la commune peut recourir à l'emprunt en vertu de l'article L. 2337-3 du CGCT, il est exclusivement destiné à financer des investissements conformément aux dispositions des articles L. 2331-4 et L. 2331-8 du CGCT et non à pallier un éventuel manque de trésorerie. Dans ce contexte, le recours à l'emprunt est irrégulier, il appartenait à la commune de refinancer, via le budget principal, les déficits de clôture de la régie.

Par ailleurs, au moment de sa création, par délibération du 4 juillet 2008, la régie devait recevoir une avance de 522 000 € du budget principal, remboursable dans un délai de 30 ans selon le délai maximum fixé à l'article R. 2221-79 du CGCT. Le versement de cette avance n'est intervenu qu'à hauteur de 373 000 € sans qu'il y ait eu de modification de la délibération initiale. En raison de l'ancienneté de l'avance consentie, l'ordonnateur n'a pas été en mesure d'expliquer la raison de cet écart.

Cette avance n'a pas encore été remboursée. Son imputation au compte 1678 « autres emprunts et dettes assortis de conditions particulières » est correcte. En revanche, contrairement aux dispositions de l'article R. 2313-3 I 1° du CGCT, elle n'est pas mentionnée dans les annexes relatives à l'état de la dette<sup>49</sup> des documents budgétaires.

**Tableau n° 12 : Évolution de la trésorerie entre 2019 et 2024 (en €)**

Au 31 décembre	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fonds de roulement net global	401 522	- 210 559	2 360 616	- 23 871	- 88 623	802 097
Besoin en fonds de roulement global	- 501 155	- 425 970	458 604	- 432 335	- 599 512	337 984
<b>Trésorerie nette</b>	<b>902 678</b>	<b>215 411</b>	<b>1 902 012</b>	<b>408 464</b>	<b>510 889</b>	<b>464 113</b>
En nombre de jours de charges courantes	67,7	29,4	262,0	27,6	55,7	71,4

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

Le niveau de la trésorerie de la régie s'améliore depuis 2023. En revanche, il n'est pas suffisant pour envisager un remboursement de l'avance au budget principal.

<sup>49</sup> Notamment les annexes A12, A14 et A18.

### 2.3.5 Un budget « domaine de ski alpin » en difficulté

#### 2.3.5.1 Une dégradation progressive de la capacité d'autofinancement

Au cours de la période examinée, le niveau des ressources couvrait très largement les charges de fonctionnement. Il en a donc résulté un excédent brut de fonctionnement important, bien que tendanciellement en diminution.

**Tableau n° 13 : Évolution de l'excédent brut de fonctionnement depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Total produits de gestion	2 293 260	1 749 628	1 579 686	2 390 775	1 462 934	1 696 905
Total charges de gestion	124 746	122 069	109 473	124 228	76 292	44 207
<b>Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>2 168 515</b>	<b>1 627 559</b>	<b>1 470 212</b>	<b>2 266 548</b>	<b>1 386 642</b>	1 652 699

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

L'essentiel des charges est constitué par l'achat de fournitures pour les travaux d'entretien et de réparation effectués en régie, la location d'engins de chantier, le coût horaire du personnel de la régie ski effectuant les travaux de maintenance, le versement de la redevance d'occupation du domaine forestier de l'État pour la retenue d'eau de 54 000 m<sup>3</sup> (en moyenne 6 700 € par an) et le paiement de la taxe foncière sur les propriétés bâties.

À la suite d'un réexamen effectué par la commune avec la direction départementale des finances publiques, le montant de la taxe foncière versée a été divisé de moitié, passant de 39 179 € en 2020 à 13 624 € en 2024.

Concernant les produits<sup>50</sup>, leur niveau est fortement dépendant de la fréquentation du domaine skiable et du chiffre d'affaires réalisé par la régie ski et les trois restaurants concédés. La participation du budget principal, par l'intermédiaire d'une subvention, est nécessaire lors des mauvaises saisons. Le montant cumulé des subventions versées au cours de la période examinée s'est établi à 2 882 503 €.

Jusqu'en 2022, la CAF brute était suffisante pour couvrir le remboursement en capital de la dette, ce n'est plus le cas à compter de 2023. Par ailleurs, avec un solde cumulé positif qui s'est limité à 1,54 M€ pour l'ensemble de la période, la CAF nette dégagée par le budget n'a pas permis à la commune de disposer d'un niveau de ressources propres suffisant pour financer convenablement les dépenses d'investissement nécessaires au bon fonctionnement de son domaine skiable et à son évolution.

<sup>50</sup> Le détail des ressources d'exploitation et des subventions versées est présenté en annexe 1 relative à la station de ski.

**Tableau n° 14 : Évolution de la capacité d'autofinancement depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Excédent brut de fonctionnement	2 168 515	1 627 559	1 470 212	2 266 548	1 386 642	1 652 699
Résultat financier (+/-)	- 589 580	- 567 330	- 459 906	- 499 860	- 463 412	- 574 397
Autres produits et charges exceptionnels réels (+/-)	0	0	- 1 711	0	0	0
<b>CAF brute</b>	<b>1 578 935</b>	<b>1 060 229</b>	<b>1 008 595</b>	<b>1 766 687</b>	<b>923 231</b>	<b>1 078 302</b>
Annuité en capital de la dette	955 931	988 085	737 497	1 112 576	966 352	1 111 729
<b>CAF nette</b>	<b>623 005</b>	<b>72 144</b>	<b>271 098</b>	<b>654 111</b>	<b>- 43 121</b>	<b>- 33 427</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

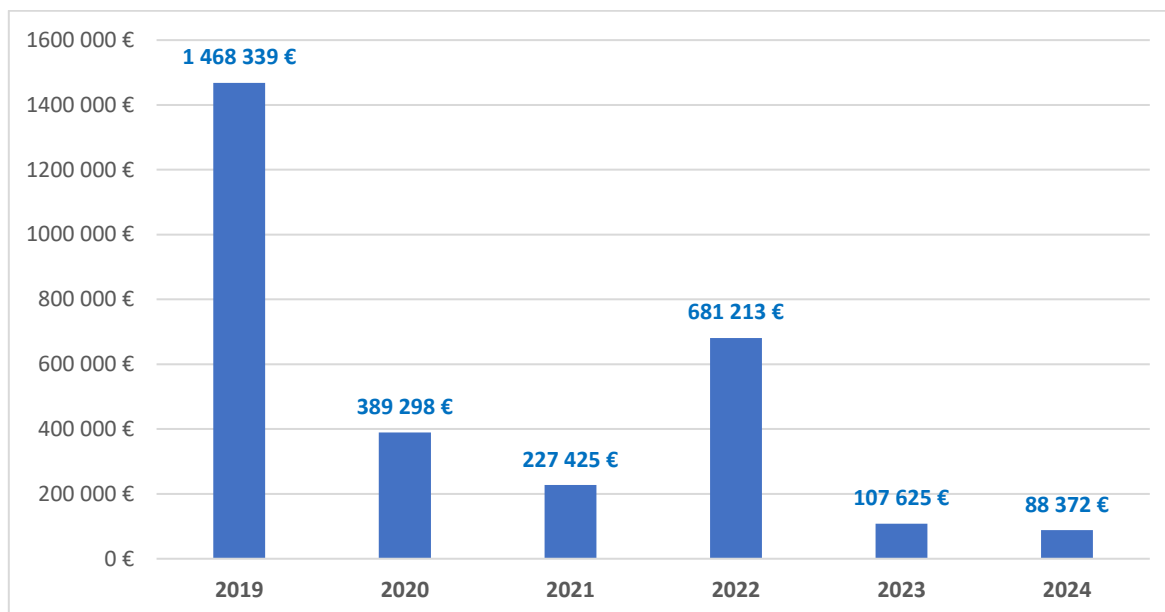
### 2.3.5.2 Des capacités d'investissement limitées

La CAF nette mobilisable se limitant à 1 543 810 €, la commune a pu mobiliser d'autres ressources propres à hauteur de 285 469 €, soit 11 % du montant total des investissements. Elles se composent d'une subvention d'investissement (214 229 €)<sup>51</sup> et de cessions d'immobilisation (71 240 €). En raison d'un niveau d'endettement élevé, la commune a fait le choix, en complément, de mobiliser son fonds de roulement à hauteur de 1 132 993 €.

Entre 2019 et 2024, la commune a réalisé pour 2 962 272 € de dépenses d'investissement et d'équipement concentrées sur le domaine de ski alpin.

---

<sup>51</sup> Solde de la subvention versée par la région pour la construction du télésiège six places et l'extension du réseau de production de neige de culture d'un montant total de 1,1 M€ au titre du fonds européen de développement régional (FEDER).

**Graphique n° 2 : Les dépenses d'investissement et d'équipement depuis 2019**

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

Les principaux investissements ont porté sur :

- l'acquisition de ski pour la location, de matériel pour l'entretien et la réparation des remontées mécaniques et des canons à neige, des équipements nécessaires pour l'ouverture estivale de la station en 2021 et 2022 et d'un engin de damage ;
- l'extension de l'usine de production de neige (projet SDM4) pour un coût total HT de 538 283 € ;
- le rachat des bien de retour en 2022 à la fin des contrats d'exploitation des restaurants pour un montant total de 447 493 € HT ;
- les inspections périodiques des remontées mécaniques<sup>52</sup> pour un montant total de 81 981 € HT<sup>53</sup>.

Certains de ces investissements appellent les remarques qui suivent.

### 2.3.5.3 Des inspections périodiques imputées irrégulièrement en dépenses d'investissement

Les inspections périodiques sont des examens approfondis et complets des principaux composants des installations de transport par câble, visant à garantir leur sécurité et leur bon

<sup>52</sup> En application des arrêtés du 7 août 2009 et du 9 août 2011 relatifs à la conception, à la réalisation, à la modification, à l'exploitation et à la maintenance des téléphériques et des téléskis.

<sup>53</sup> Ce montant correspond aux paiements effectués au cours de la période de contrôle. Il ne représente pas le coût total des inspections périodiques, certaines ayant débuté en 2018.

fonctionnement. Généralement, cet examen consiste en un contrôle non destructif à l'issue d'un démontage.

Elles sont au nombre de trois pour les téléskis, une inspection annuelle, des inspections des câbles de remorquage tous les trois ans et une grande inspection à trente ans. Le périmètre des composants soumis au contrôle varie en fonction du niveau d'inspection.

Il en va de même pour les télésièges et télécabines, avec une inspection annuelle, une inspection pluriannuelle des sièges et des attaches tous les cinq et six ans et plusieurs grandes inspections en fonction d'un volume horaire de fonctionnement.

Le coût de ces inspections est une charge de fonctionnement et non une dépense d'investissement. Leur imputation sur les comptes 21 réservés aux immobilisations corporelles a deux conséquences : la constitution induite de dotations aux amortissements à ce titre et une augmentation non justifiée de la valeur des immobilisations servant de base de calcul pour la part fixe du loyer versé par la régie.

Par ailleurs, au regard de leur coût moyen constaté au cours de la période examinée (0,4 M€), elles auraient dû faire l'objet d'une provision pour gros entretien ou grandes révisions, adossée à un plan pluriannuel d'entretien.

#### **Les provisions pour gros entretien ou grandes révisions**

En application des dispositions des instructions budgétaires et comptables M57 et M4, ces provisions doivent être destinées à couvrir des charges d'exploitation très importantes ayant pour seul objet de vérifier le bon état de fonctionnement des installations et d'y apporter un entretien sans prolonger leur durée de vie au-delà de celle prévue initialement.

Elles doivent être justifiées par un plan pluriannuel d'entretien. Leur montant correspond à celui des travaux identifiés dans ce plan pour au minimum cinq années consécutives. La provision est constituée de manière linéaire, de la date d'acquisition de l'installation ou du dernier entretien jusqu'à la date de l'entretien effectif.

Le plan pluriannuel d'entretien est actualisé à chaque clôture d'exercice et le montant des provisions pour gros entretien est ajusté en conséquence, soit par une nouvelle dotation en cas de travaux supplémentaires, soit par une reprise de provision pour les montants utilisés ou en cas de provision devenue sans objet.

En 2021, le directeur de la régie a établi un plan pluriannuel d'investissements et d'équipements, incluant les inspections périodiques des remontées mécaniques. Il a été mis à jour uniquement en 2022. Il ressort de ce plan que le montant total prévisionnel des prochaines inspections périodiques pour les deux télésièges (2028 et 2032) est de 2 M€ HT.

Dès lors, la commune doit constituer, dès à présent, une provision calculée sur la base d'un montant prévisionnel actualisé. Cette provision pourra toutefois être reprise ultérieurement en fonction du devenir du domaine skiable.

#### 2.3.5.4 Le rachat coûteux de biens de retour consécutif à une durée de contrat d'exploitation pour les restaurants inadaptée

Il ressort de l'examen des contrats d'exploitation des restaurants pour la période de 2015 à 2022, que contrairement aux dispositions de l'article R. 3114-2 du code de la commande publique, la durée de sept ans n'était pas adaptée, pour permettre au concessionnaire d'amortir les investissements réalisés, leur durée d'amortissement étant compris entre 10 et 15 ans.

Ce choix a pénalisé la commune. Concernant un restaurant, la chambre constate également que les travaux d'investissement prévus au contrat n'ont pas été réalisés et que la redevance annuelle pour défaut d'investissement fixée dans le contrat n'a pas été mise en œuvre. En revanche, le contenu des contrats d'exploitation pour la période de 2022 à 2028 n'appelle pas d'observation, la durée d'amortissement des investissements est en adéquation avec celle des contrats.

De façon complémentaire, la chambre relève qu'au cours de la période examinée et contrairement à ce que prévoient les articles L. 3131-5 du code de la commande publique et L. 1411-3 du CGCT, aucun rapport d'information à l'autorité concédante n'a été établi par les concessionnaires et présenté au conseil municipal. La chambre demande donc à la commune de veiller au respect de ses obligations.

En outre, contrairement aux dispositions de l'article R. 2321-1 du CGCT, ces restaurants, immeubles de rapport, ne font l'objet d'aucun amortissement. Les délibérations du conseil municipal du 16 janvier 2009 et du 25 avril 2014 fixant les modalités d'amortissement et les durées pour le budget « domaine de ski alpin », ne prennent en compte qu'un seul immeuble de rapport, le bâtiment pôle technique de la Mauselaine.

La chambre rappelle donc à la commune son obligation d'amortir l'ensemble des immeubles de rapport qu'elle détient et l'invite, en conséquence, à modifier les délibérations définissant sa politique d'amortissement.

**Rappel du droit n° 3 :** (Ordonnateur) : Présenter au conseil municipal les rapports d'information à l'autorité concédante en application des articles L. 3131-5 du code de la commande publique et L. 1411-3 du CGCT.

**Rappel du droit n° 4 :** (Ordonnateur) : Amortir les immeubles de rapport en application de l'article R. 2321-1 du CGCT.

#### 2.3.5.5 Un endettement important et une trésorerie très fragile

Au cours de la période contrôlée, le budget annexe « domaine de ski alpin » portait en moyenne 39 % de la dette de la commune de Gérardmer. Toutefois, en l'absence de nouvel emprunt, l'encours de la dette a diminué de 23,4 % depuis 2019 pour s'établir à 14,1 M€ au 31 décembre 2024. Il est constitué de 10 emprunts, dont une partie a servi à financer le rachat des biens de retour par la commune en 2008, lors de la reprise de la gestion de la station en régie.

À l'exception de l'année 2022, la capacité de désendettement du budget annexe est restée proche ou a dépassé largement le niveau d'alerte de 12 ans. Cette dette n'est toutefois pas porteuse de risques financiers liés aux caractéristiques des taux d'intérêt, les emprunts étant tous classés A-1 selon la typologie de la circulaire du 25 juin 2010 sur les produits financiers offerts aux collectivités territoriales.

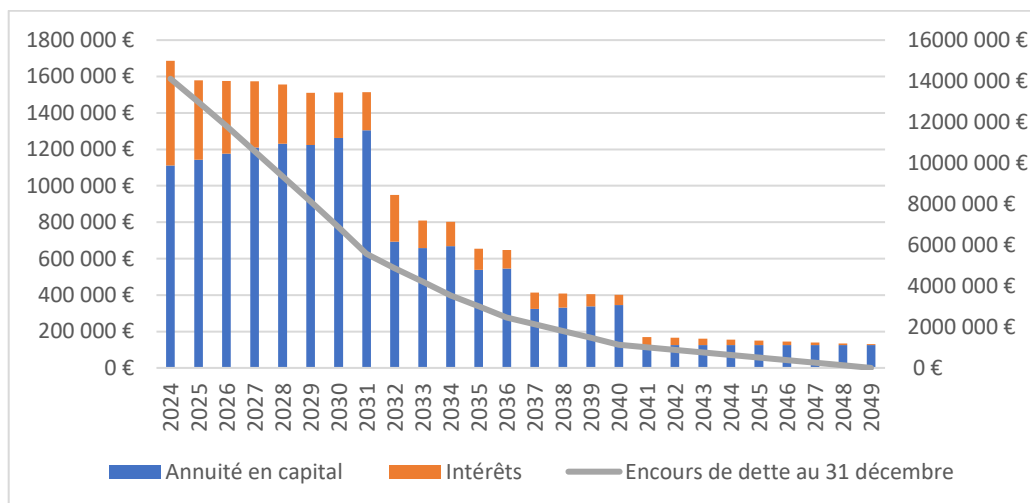
En 2022, la commune a procédé au refinancement de deux prêts. Il lui a permis de bénéficier d'un taux fixe de 1,46 % en lieu et place d'un taux variable compris entre 3,13 % et 5,15 % pour le premier prêt et un taux fixe de 3,76 % pour le second. Elle a également allongé d'un an la durée d'un troisième prêt. Le coût total de ces opérations s'élève à 300 500 €.

**Tableau n° 15 : Évolution de la dette du budget annexe « domaine de ski alpin » depuis 2019 (en €)**

Au 31 décembre	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Charges d'intérêts	589 580	567 330	459 906	799 860	463 412	574 397
Encours de dette du budget annexe	18 436 507	17 448 422	17 010 925	16 193 349	15 226 997	14 115 268
Encours de dette totale (budget principal et budget annexe)	47 158 581	44 576 726	46 032 081	40 272 248	37 860 386	34 209 777
<i>Part de la dette totale portée par le budget annexe</i>	39 %	39 %	37 %	40 %	40 %	41 %
<i>Capacité de désendettement (en année) du budget annexe</i>	11,7	16,5	16,9	9,2	16,5	14,9

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

À périmètre constant, sans nouveaux emprunt, le remboursement de la dette du budget annexe continuera de peser fortement sur la situation financière du domaine skiable et de la commune, avec la nécessité de dégager, au titre de cette activité, un autofinancement brut moyen de 1,5 M€ jusqu'en 2031, puis de 0,7 M€ jusqu'en 2036. Ce niveau d'endettement élevé contraint de façon significative les capacités de la commune pour financer les investissements nouveaux nécessaires à l'évolution de son domaine skiable.

**Graphique n° 3 : Le profil d'extinction de la dette du budget annexe « domaine de ski alpin »**

Source : CRC Grand Est à partir des tableaux d'amortissement des contrats d'emprunt.

Les écritures comptables concernant les opérations de refinancement n'appellent pas d'observation. En revanche, contrairement aux dispositions de l'article R. 2313-3 II° du CGCT, elles n'apparaissent pas dans les annexes relatives à l'état de la dette des documents budgétaires.

**Rappel du droit n° 5 :** (Ordonnateur) : Renseigner de façon exhaustive les annexes relatives à l'état de la dette des documents budgétaires en application de l'article R. 2313-3 II° du CGCT.

Le budget annexe « domaine de ski alpin » ne dispose plus de réserve financière, son fonds de roulement étant redevenu négatif à la clôture de l'exercice 2024. Il n'a dégagé une trésorerie positive qu'en 2021, 2022 et 2024 et, représentant 99 jours de charge de fonctionnement en 2024, son niveau reste globalement faible. Il est donc fortement dépendant de la trésorerie du budget principal.

Tableau n° 16 : Évolution de la trésorerie entre 2019 et 2024 (en €)

Au 31 décembre	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Fonds de roulement net global</b>	<b>- 45 235</b>	<b>- 360 929</b>	<b>196 973</b>	<b>179 871</b>	<b>73 925</b>	<b>- 47 874</b>
Besoin en fonds de roulement global	889 967	1 836 028	- 209 025	118 791	222 455	- 216 997
<b>Trésorerie nette</b>	<b>- 935 202</b>	<b>- 2 196 957</b>	<b>405 998</b>	<b>61 080</b>	<b>- 148 530</b>	<b>169 124</b>
En nombre de jours de charges courantes	0	0	260	24	0	99
Trésorerie en provenance du budget principal	- 935 202	- 2 196 957	0	0	- 148 530	0

Source : CRC grand Est à partir des comptes de gestion

## 2.4 Des décisions qui ne peuvent plus être différées

### 2.4.1 Un projet de gestion déléguée qui n'a pas abouti

En 2022 et 2023, un travail prospectif sur le devenir de la station a été mené par le directeur à la demande de l'ordonnateur. Plusieurs hypothèses ont été envisagées :

- la fermeture définitive de la station ;
- le maintien d'une gestion en régie sur un domaine restreint, avec trois options de réduction à 20 %, 30 % et 50 % de la capacité actuelle du domaine ;
- une gestion déléguée ;
- une gestion conjointe avec d'autres collectivités (communauté de communes, département, région) dans le cadre d'une société d'économie mixte ou d'une société publique locale ;
- une diversification des activités proposées.

Dans les grandes lignes, ce travail prospectif met bien en lumière les avantages et les inconvénients de chaque hypothèse. En revanche, il n'est assorti d'aucune évaluation des coûts nécessaires à la mise en œuvre de chaque option et des gains potentiels.

Sur la base de ce travail, sans remettre en question la pérennité de la station ou la surface exploitée, le conseil municipal a autorisé le recours à une gestion déléguée pour les deux domaines par délibération du 22 mars 2024. Les autres modes de gestion proposés ont été écartés au regard des contraintes qu'ils présentaient et de l'absence de volonté exprimée par d'autres collectivités de participer à la gestion de ce domaine.

La procédure de délégation de service public a été infructueuse, une seule offre ayant été reçue pour la gestion du domaine nordique. Elle a donc été abandonnée par délibération du 21 juin 2024 et la gestion en régie maintenue.

#### **2.4.2 Des mesures transitoires insuffisantes au regard de la situation de la station**

Pour la saison 2024/2025, après avis favorable du conseil d'exploitation, le conseil municipal a validé des adaptations dans les modalités d'ouverture du domaine de ski alpin, à savoir :

- une ouverture en décembre les week-ends et pendant les vacances scolaires uniquement sur neige naturelle ;
- une ouverture en janvier en semaine et le week-end uniquement sur neige naturelle et dans le secteur le plus haut du domaine (la Chaume Francis) ;
- une ouverture complète du domaine au mois de février avec le recours à la neige de culture si nécessaire.

Ces adaptations s'accompagnent d'un plan de départ volontaire du personnel permanent de la régie, validé par délibération du conseil municipal du 6 décembre 2024, reposant sur le versement d'une prime de départ et l'accès au contrat de sécurisation professionnelle<sup>54</sup>.

Au regard de l'incertitude récurrente sur le niveau d'enneigement, renforcée par le changement climatique et de la situation financière très dégradée du domaine skiable, tant sur le volet de l'exploitation, que sur la gestion patrimoniale, ces adaptations nécessaires ne sont pas suffisantes pour assurer la pérennité de la station.

La commune doit donc poursuivre les démarches entreprises et arrêter son choix sur le devenir de son domaine skiable dès 2025, afin de pouvoir élaborer un plan pluriannuel de mise en œuvre en matière d'investissements, de gestion des ressources humaines et de financement, applicable dès 2026.

Ce choix doit s'inscrire dans une démarche plus globale et concertée avec la communauté de communes de Gérardmer Hautes-Vosges, d'évolution de l'offre touristique sur le ban communal, adaptée aux enjeux du territoire.

#### **2.4.3 Des conséquences financières à prendre en considération**

Quelle que soit l'option retenue, le budget principal de la commune sera mis à contribution de façon pérenne et significative. Au cours de la période examinée, ce soutien par le budget principal représente déjà un montant total de 5,1 M€, soit 660 € par habitant.

En cas de fermeture de la station, le budget principal assumera le remboursement de la dette (14 M€) du domaine skiable jusqu'à son extinction en 2049. Par ailleurs, elle impliquera une remise en l'état des terrains appartenant aux particuliers et au domaine forestier privé de l'État en application des conventions d'occupation. Le coût de ces opérations, non évalué à ce

---

<sup>54</sup> Articles L. 1233-65 à L. 1233-70 du code du travail.

stade, sera également supporté par le budget principal. Néanmoins, cette option présente des avantages, plus de charges d'exploitation et des recettes liées à la cession des équipements, notamment des remontées mécaniques.

En cas de maintien de l'activité sur un domaine skiable plus réduit, conformément aux observations formulées précédemment par la chambre, les deux budgets annexes doivent être fusionnés, sans qu'il soit nécessaire de revoir les statuts de la régie. En effet, l'aménagement et le renouvellement des remontées mécaniques, des pistes et des équipements nécessaires à la pratique du ski font partie des missions confiées à la régie par l'article 3 des statuts. En revanche, le loyer versé par la régie ne doit pas être maintenu.

Dès lors, au regard de l'importance des investissements réalisés, de la réduction du nombre d'usagers pouvant être accueillis et des risques liés aux conditions climatiques, la commune devra mettre en place une subvention pérenne du budget principal en application de l'article L. 2224-2 du CGCT.

Afin que le budget annexe puisse être en mesure de constituer des provisions pour les inspections périodiques réglementaires des remontées mécaniques maintenues (2 M€ HT à consolider), de dégager un autofinancement suffisant pour couvrir le remboursement en capital de la dette (1,5 M€ jusqu'en 2031 puis 0,7 M€ jusqu'en 2036) et de financer les investissements nécessaires à l'évolution du domaine, le montant de cette subvention pourra être important. Au regard des marges de manœuvre limitées au niveau des augmentations tarifaires possibles, la commune doit envisager qu'il puisse correspondre à *minima* à l'annuité en capital de la dette.

Cette option présente également des avantages. Un domaine réduit, concentré sur la partie la plus haute en altitude et la moins exposée aux aléas climatiques, permet de limiter les coûts d'exploitation, notamment au niveau des charges de personnels et des frais liés à la production de neige de culture. S'y ajoutent les recettes potentielles liées à la cession des équipements et des bâtiments qui ne seront plus utilisés. Par ailleurs, l'impact sur les emplois en lien direct avec le domaine skiable, notamment ceux des moniteurs de l'école française de ski<sup>55</sup>, sera moindre qu'en cas de fermeture.

Il en va de même au niveau des retombées économiques ; une étude réalisée en 2019 a révélé que 73 % du chiffre d'affaires réalisé par la régie était réinvesti dans le développement durable du territoire et que ses fournisseurs étaient à 69 % implantés dans le département des Vosges.

---

<sup>55</sup> Au cours de la période examinée, 73 moniteurs ont exercé sur le domaine skiable et assuré 16 000 heures de cours en moyenne par saison. Ces emplois s'ajoutent aux 13 agents permanents et aux 90 saisonniers (CDD et intérimaires) employés en moyenne par la régie.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La station de ski de la commune de Gérardmer est classée parmi les petites stations de montagne. Son domaine polyvalent, dépendant de la neige de culture pour son bon fonctionnement, est fortement exposé aux risques liés au changement climatique. Sa situation financière est durablement dégradée.*

*Si des adaptations dans le fonctionnement de la station ont déjà été prises, elles ne sont pas suffisantes pour garantir sa pérennité. La commune doit donc poursuivre les démarches engagées et arrêter en 2025 son choix sur le devenir de son domaine skiable.*

*Cette décision doit s'inscrire dans une démarche plus globale d'évolution de l'offre touristique pour répondre aux enjeux du territoire. Elle doit être menée en concertation avec la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges. Quelle que soit l'évolution retenue, l'impact sur le budget principal de la commune sera significatif et durable.*

---

## **3 L'ESPACE AQUATIQUE ET DE BIEN-ÊTRE, UN ÉQUIPEMENT STRUCTURANT À L'IMPACT FINANCIER CONSÉQUENT POUR LA COMMUNE**

### **3.1 Un équipement multifonctionnel bénéficiant d'une implantation privilégiée**

L'espace aquatique et de bien-être est un équipement multifonctionnel implanté au centre-ville, sur les rives du lac de Gérardmer. Il se compose d'un espace aquatique regroupant un bassin sportif de 25 mètres, des espaces ludiques (un double bassin d'apprentissage et d'activité avec des jets d'eau, une pataugeoire ludique avec des jeux et un toboggan), un espace bien-être balnéothérapie d'une capacité d'accueil maximale de 33 personnes (sauna, hammam, douche de massage, bassin bouillonnant extérieur...) et un espace extérieur ; s'y ajoutent une salle de musculation, uniquement accessible aux associations et aux services communaux et de l'État, une patinoire, un mur d'escalade et un *bowling*.

Le mur d'escalade ne dispose pas de système de sécurisation permettant aux débutants de pratiquer seul. La patinoire est synthétique, elle est constituée d'un assemblage de panneaux en polyéthylène haute densité, spécialement conçus pour la glisse. La pratique se fait soit avec des patins à roues, soit avec des lames adaptées à ce type de surface.

Le *bowling* est doté de six pistes. Une offre complémentaire de jeux est proposée (jeux vidéo de voiture, billard, jeux de fléchette, flipper et babyfoot), ainsi qu'un espace bar et petite restauration.

Cet équipement a fait l'objet de deux rénovations successives, entre 2003 et 2004 pour le *bowling* et la salle de musculation et de 2019 à 2021 pour l'espace aquatique. En revanche,

les locaux accueillant la patinoire et le mur d'escalade, ainsi que les installations, n'ont fait l'objet d'aucune modification depuis leur construction en 1980.

### **3.2 Un équipement essentiel à l'attractivité touristique mais porteur de risques financiers pour la commune**

#### **3.2.1 Une réhabilitation répondant partiellement aux objectifs de rayonnement et d'attractivité pour le territoire communal**

En 2015, la commune a initié le projet de transformation de son complexe sportif (piscine, patinoire, mur d'escalade et *bowling*) construit en 1980, en un centre aquatique et de bien-être. Concrétisé en 2018, ce projet d'envergure concernait l'ensemble des activités, à savoir :

- la réfection générale des locaux pour la patinoire et le *bowling*, dont la mise en accessibilité des espaces pour les personnes en situation de handicap ;
- la création d'un nouveau mur d'escalade ;
- la mise à niveau des machineries et du système de gestion informatique pour le *bowling* ;
- la transformation de l'espace aquatique avec la création d'un bassin double apprentissage et activités ludiques de 255 m<sup>2</sup>, d'une nouvelle pataugeoire de 65 m<sup>2</sup> équipée de jeux, d'un toboggan, l'aménagement d'espaces extérieurs (800 m<sup>2</sup> de plage minérale et 500 m<sup>2</sup> de plage engazonnée, un espace de jeux d'eau sans profondeur de 100 m<sup>2</sup>) et la réfection du bassin sportif de 25 m ;
- la création d'un espace de bien-être comprenant une salle de cardio-training de 80 m<sup>2</sup>, un sauna, un hammam, un bain froid, un espace douches (à jets multiples), un bassin nordique extérieur de 40 m<sup>2</sup> et une zone de détente et de repos.

Avec ce projet, la commune de Gérardmer souhaitait moderniser un équipement structurant pour son territoire et proposer une offre de loisirs diversifiée, de qualité, répondant aux attentes de ses habitants et de la clientèle touristique, afin de renforcer son attractivité.

Le coût total prévisionnel avait été évalué à 12,45 M€ HT sans qu'aucune provision pour aléas de chantier et travaux supplémentaire n'ait été prévue. Le financement<sup>56</sup> de ce projet a été prévu à hauteur de 80 % par la commune (emprunts) et 20 % par des subventions de l'État (5 %), de la région Grand Est (8 %), du département des Vosges (6 %) et du comité du massif des Vosges (1 %).

En raison des difficultés rencontrées tout au long de la réalisation de ce chantier, le projet a été recentré sur l'espace aquatique et de bien-être, et pour ce dernier uniquement orienté sur la partie balnéothérapie, la création de la salle de cardio-training ayant été abandonnée. Le coût définitif de l'équipement s'établit à 13,8 M€ HT, soit une dépense totale supérieure de 11 % au coût prévisionnel.

---

<sup>56</sup> Le détail du plan de financement initial est présenté en annexe 2 relative à l'espace aquatique et de bien-être.

**Tableau n° 17 : Comparatif entre les coûts prévisionnels et définitifs<sup>57</sup>**

En € HT	Coût prévisionnel	Coût total définitif	Écart
Coût des travaux	10 543 500	11 989 417	14 %
Coûts induits	1 724 972	1 777 789	3 %
Coûts supplémentaires	182 000	100 660	- 45 %
<b>Total</b>	<b>12 450 472</b>	<b>13 867 866</b>	<b>11 %</b>

Source : CRC Grand Est à partir du tableau de suivi de l'ordonnateur

Pour le financement<sup>58</sup>, si la commune a bien pu bénéficier de subventions à hauteur de 2,9 M€, soit 21 % du coût de l'opération, elle a dû emprunter à hauteur de 10 M€ et mobiliser d'autres ressources propres pour couvrir les 79 % restant. Il s'agit du principal investissement réalisé au cours de la période examinée. Il a été remis en service le 21 janvier 2022.

Pour conclure, si cette rénovation d'un équipement structurant pour l'offre sportive et de loisirs sur le territoire était nécessaire, elle ne répond que partiellement à l'objectif d'attractivité fixée par la commune. Pour constituer un atout majeur d'une politique touristique adaptée aux enjeux futurs du territoire, cet équipement devra faire l'objet de transformations complémentaires.

### 3.2.2 Un équipement principalement utilisé par les touristes

Seule l'activité *bowling* a été maintenue lors de la réhabilitation du complexe sportif. Toutefois, elle a été limitée en raison de la crise sanitaire. Entre 2019 et 2021, le *bowling* a été ouvert les trois premiers mois de l'année 2019 et d'août à octobre 2020.

**Tableau n° 18 : Évolution de la fréquentation<sup>59</sup> entre 2019 et 2024**

(Nombre d'entrées)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution (2022 à 2024)
Escalade et patinoire				7 977	6 857	5 887	- 26 %
Piscine et bien-être				54 788	48 554	55 604	1 %
Bar-Bowling	11 513	6 360	0	36 628	38 274	34 836	- 5 %
<b>Total</b>	<b>11 513</b>	<b>6 360</b>	<b>0</b>	<b>99 393</b>	<b>93 685</b>	<b>96 327</b>	<b>- 3 %</b>

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des sports de la commune

<sup>57</sup> Le détail des coûts prévisionnels et définitifs est présenté en annexe 2 relative à l'espace aquatique et de bien-être.

<sup>58</sup> Le détail du financement est présenté en annexe 2 relative à l'espace aquatique et de bien-être.

<sup>59</sup> Le détail de la fréquentation par activité et par mois est présenté en annexe 2 relative à l'espace aquatique et de bien-être.

Depuis la réouverture du centre aquatique et de bien-être, la fréquentation est globalement stable, les variations constatées sont liées, soit aux difficultés de mise en service en 2022, notamment pour l'espace de bien-être, soit aux décisions de fermeture partielle pendant la période estivale à compter de 2023. Elle s'établit en moyenne à 96 468 entrées toutes activités confondues depuis 2022. Le pic d'activité se concentre sur les périodes de vacances scolaires et la période estivale.

Contrairement aux projections de fréquentation établies lors de l'étude préalable à la rénovation en 2015<sup>60</sup>, les touristes<sup>61</sup> constituent la majorité de la clientèle quelle que soit l'activité : 78 % en moyenne de la clientèle pour la patinoire et le mur d'escalade depuis 2022, 57 % pour l'espace aquatique et 54 % pour l'espace bien-être. En revanche, pour le *bowling*, le lieu de résidence n'étant pas demandé lors de l'achat des parties, il n'est pas possible d'établir la répartition entre la clientèle de proximité et touristique. La chambre invite la commune à mettre en place ce suivi statistique pour cette activité.

Par ailleurs, au regard du périmètre d'attractivité de ce centre aquatique et de bien-être, qui s'étend au-delà des seuls habitants de Gérardmer, la question de l'intérêt communautaire de cet équipement, soulignée par la chambre dans son précédent rapport, reste d'actualité.

### 3.2.3 Des risques financiers significatifs liés aux malfaçons

À la livraison de l'équipement, des réserves ont été formulées, la principale concerne le béton des plages entourant l'ensemble des bassins de l'espace aquatique. Il se désagrège et entraîne des infiltrations d'eau dans la zone technique située au sous-sol.

Une procédure de règlement amiable a été initiée par la commune. Elle n'a pas fait l'objet d'une analyse détaillée dans le cadre du contrôle. Toutefois, la chambre relève que ce dysfonctionnement fait peser un risque important sur le budget principal, si la commune n'obtient pas, en complément de la réfection du béton, la réparation des dommages annexes et la compensation des pertes de recettes engendrées par la fermeture du site pour effectuer les réparations. Ces surcoûts n'ont pas été chiffrés.

La chambre invite donc la commune à en faire une première estimation dans les plus brefs délais et à intégrer ce risque dans le travail de prospective financière initiée en fin d'année 2024 au niveau du budget principal.

---

<sup>60</sup> La clientèle de proximité devait constituer plus de 90 % de la fréquentation de l'équipement rénové.

<sup>61</sup> Il s'agit des personnes n'ayant pas une résidence sur la commune de Gérardmer ou sur le territoire d'une commune membre de la communauté de communes Gérardmer Hautes-Vosges.

### 3.3 Une gestion communale à sécuriser et à adapter à la fréquentation de l'équipement

#### 3.3.1 Un cadre de gestion de l'activité *bowling* à régulariser

Considéré comme un équipement sportif, la gestion de l'espace aquatique et de bien-être est assurée par la direction des sports de la commune, y compris pour l'activité *bowling*. Or, pour cette dernière, il s'agit d'une activité à caractère industrielle et commerciale. Dans ce cas, l'exécution du service s'y rapportant doit être assurée soit en régie directe dotée de la seule autonomie financière, soit en régie disposant d'une personnalité morale propre et de l'autonomie financière, soit dans le cadre d'une délégation de service public.

En l'espèce, cette activité fait bien l'objet d'un suivi financier dans le cadre d'un budget annexe créé par délibération du conseil municipal du 31 mars 1998. En revanche, contrairement aux dispositions des articles L. 2221-10 et L. 2221-14 du CGCT, l'assemblée délibérante n'a pas procédé à la création d'une régie et fixé son organisation administrative et financière.

Dès lors, et en dépit des règles fixées aux articles L. 2221-3 et R. 2221-1 du CGCT, ce service n'est pas doté de statuts et d'un règlement intérieur. Par ailleurs, il n'y a pas de conseil d'exploitation ou d'administration. Le directeur n'a fait l'objet d'aucune désignation expresse par l'assemblée délibérante, sur proposition du maire, en application des articles L. 2221-10 et L. 2221-14 du CGCT. Il en va de même pour les règles portant sur sa rémunération et son statut qui n'ont pas été fixées par le conseil municipal. Ce constat vaut également pour les règles encadrant la gestion et la rémunération du personnel employé par ce service.

Ce service doit également disposer d'un compte au Trésor, distinct de celui du budget principal conformément aux dispositions des articles L. 2221-1 et L. 2221-4 du CGCT, ce qui n'est pas le cas. Enfin, les tarifs sont fixés par le maire en vertu des délégations qui lui ont été accordées par le conseil municipal<sup>62</sup>. Cette situation est irrégulière. En fonction de la nature de la régie, cette compétence appartient exclusivement au conseil d'administration ou au conseil municipal, en application des articles R. 2221-18 et R. 2221-72 du CGCT.

La gestion des autres activités n'appelle pas d'observation. Elles disposent toutes d'un règlement intérieur, actualisé en 2021 et 2024 pour l'espace aquatique et de bien-être et la salle de musculation.

Jusqu'en 2021, il existait deux régies de recettes, une pour le *bowling* et une pour les autres activités. Ces deux régies ont été fusionnées. Leur fonctionnement, au cours de la période examinée, est conforme aux dispositions des articles R. 1671-1 et suivants du CGCT. Ce constat vaut également pour l'ensemble des régies d'avances et de recettes instaurées<sup>63</sup> au niveau de la commune de Gérardmer. En revanche, aucun contrôle de ces régies n'a été réalisé par l'ordonnateur en application de l'article R. 1617-17 du CGCT et les derniers contrôles effectués par le comptable datent de plus de cinq ans (2019).

---

<sup>62</sup> Par trois délibérations successives du 18 avril 2014, du 10 juillet 2020 et du 15 avril 2021.

<sup>63</sup> Au 31 décembre 2024, elles sont au nombre de cinq : espace aquatique et bowling, domaine skiable, menues dépenses et recettes, état civil et camping.

Pour conclure, la chambre appelle la commune à régulariser, dans les meilleurs délais, l'organisation administrative et financière de l'activité *bowling* conformément au cadre légal et réglementaire cité précédemment. Elle invite également l'ordonnateur, en lien avec le comptable, à mettre en place un contrôle régulier et formalisé des régies.

**Rappel du droit n° 6 :** (Ordonnateur) : Régulariser l'organisation administrative et financière de l'activité *bowling*, service public à caractère industriel et commercial en application des articles L. 2221-10 et L. 2221-14 du CGCT.

### 3.3.2 Un fonctionnement global de l'équipement peu efficient

Au 31 décembre 2024, les effectifs affectés à la gestion de cet équipement sont de 18,44 ETP, 10 pour le personnel titulaire et 8,44 pour les agents contractuels.

**Tableau n° 19 : Évolution des effectifs du centre aquatique et de bien-être depuis 2019**

(En ETP)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Titulaires</b>	<b>11,58</b>	<b>13,8</b>	<b>12,07</b>	<b>13,14</b>	<b>7,58</b>	<b>10</b>
<i>Dont directeur</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
<i>Dont piscine et espace bien être</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>4</i>	<i>4</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
<i>Dont mur d'escalade, patinoire et personnel technique</i>	<i>4,58</i>	<i>4,8</i>	<i>4,25</i>	<i>5,14</i>	<i>1,41</i>	<i>1</i>
<i>Dont bowling</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>2,82</i>	<i>3</i>	<i>2,17</i>	<i>3</i>
<b>Contractuels</b>	<b>2,86</b>	<b>1,25</b>	<b>2,29</b>	<b>15,89</b>	<b>10,18</b>	<b>8,44</b>
<i>Dont piscine et espace bien être</i>	<i>0,62</i>	<i>0</i>	<i>0,96</i>	<i>6,35</i>	<i>4,39</i>	<i>2,5</i>
<i>Dont mur d'escalade et patinoire</i>	<i>1,05</i>	<i>0,06</i>	<i>1,16</i>	<i>7,7</i>	<i>4,35</i>	<i>5,21</i>
<i>Dont bowling</i>	<i>1,19</i>	<i>1,19</i>	<i>0,17</i>	<i>1,84</i>	<i>1,44</i>	<i>0,73</i>
<b>Total</b>	<b>14,44</b>	<b>15,05</b>	<b>14,36</b>	<b>29,03</b>	<b>17,76</b>	<b>18,44</b>
Les effectifs totaux en 2018 : 14,1 ETP						

Source : CRC Grand Est à partir données transmises par l'ordonnateur (direction des sports)

Dans son précédent rapport, la chambre soulignait qu'après la rénovation de cet équipement, son fonctionnement nécessiterait un accroissement significatif des effectifs. Elle relevait que ce risque n'avait pas été suffisamment pris en compte dans l'étude prospective préalable à la réalisation de ce projet de réhabilitation (+ 3,2 ETP).

Depuis la réouverture en 2022, ce constat est confirmé, avec un besoin complémentaire moyen de 7,64 ETP par rapport à l'année 2018. Cette situation résulte en grande partie des modalités d'ouverture de cet espace.

En effet, cet équipement est ouvert sept jours sur sept pour l'espace aquatique et de bien-être, avec des plages horaires élargies, pour l'ouverture au public, lors des vacances

scolaires. Pour les autres activités, elles sont ouvertes tous les après-midis et en soirée pour le *bowling* pendant les vacances et dans les mêmes conditions mais uniquement les mercredi, vendredi, samedi et dimanche en période scolaire.

Ces créneaux d'ouverture ont fait l'objet d'aménagement depuis 2023 pour limiter les coûts de fonctionnement. Pendant la période estivale, à l'exception du *bowling*, la commune a fait le choix d'ouvrir cet équipement uniquement en cas de mauvais temps. Ce choix a été motivé par l'existence d'une autre offre communale de loisirs équivalente, l'Union nautique, implantée également sur les bords du lac. Elle comprend deux baignades aménagées et surveillées, un tobogan, des vestiaires, un espace de jeux en plein air, une base d'aviron dont la gestion a été confiée à un club sportif et un espace restauration dont la gestion a été déléguée.

Hors période estivale, les créneaux d'ouverture pour l'ensemble des activités ont également été réduits. La chambre constate que ces adaptations ne reposent pas sur une analyse de la fréquentation et une étude des besoins et des attentes des usagers. Par ailleurs, elles n'ont pas permis une baisse significative des coûts directs de fonctionnement.

Dès lors, la chambre invite la commune à mener, dès 2025, ce travail d'analyse pour adapter de façon efficiente le mode de fonctionnement de cet équipement, les informations en termes de fréquentation étant accessibles à partir du logiciel de gestion. Concernant l'étude des besoins et attentes des usagers, elle permettrait à la commune de disposer d'une base de travail sur les évolutions à envisager pour cet équipement afin d'en accroître les recettes. Elle viendrait utilement compléter et actualiser les études réalisées en amont de sa rénovation.

### **3.4 Une politique tarifaire favorable aux usagers**

#### **3.4.1 Une logique d'évolution des tarifs globalement peu explicite**

En application des dispositions de l'article L. 2122-22 du CGCT, par délégation du conseil municipal, les tarifs pour l'ensemble des activités sont fixés par le maire. À l'exception de l'activité *bowling*, cette délégation n'appelle pas d'observations.

Les propositions tarifaires sont préparées par le directeur de l'espace aquatique et de bien-être ; pour l'activité *bowling*, la responsable du *bowling* y est associée. Elles sont soumises à l'avis préalable du directeur des sports et de l'adjointe au maire en charge de l'éducation, de la jeunesse et des sports.

Elles ne sont pas établies sur la base d'une comptabilité analytique. Initialement, elles ont été élaborées à partir de l'analyse prospective sur les coûts de fonctionnement réalisée dans le cadre de l'étude préalable à la rénovation du complexe sportif. Depuis, elles reposent également sur un travail comparatif sur les tarifs pratiqués dans des structures équivalentes au niveau du département des Vosges. Enfin, elles prennent partiellement en compte le coût de l'inflation au niveau des charges de fonctionnement et la hausse des dépenses d'énergie. En revanche, elles n'intègrent pas le coût des investissements et de leur amortissement.

Depuis 2023, les tarifs font l'objet d'une augmentation, globale ou ciblée, chaque année. Toutefois, le taux appliqué pour chaque tarif augmenté n'est pas uniforme et explicite. Il est donc difficile de savoir quels sont les objectifs poursuivis par la commune et d'en évaluer

l'efficacité. Ces hausses ont néanmoins permis de compenser l'impact des baisses de fréquentation au niveau des recettes tarifaires.

S'agissant du *bowling*, la commune a procédé en 2022 à une révision de sa politique tarifaire inchangée depuis 2018. Conformément à l'article R. 2221-79 du CGCT, pour assurer l'équilibre financier de cette activité industrielle et commerciale, les tarifs réduits ont été fortement limités et les autres rationalisés. Il en résulte une grille tarifaire plus lisible et compréhensible pour les usagers.

### **3.4.2 Des tarifs accessibles pour les différents usagers des activités aquatiques, de bien-être, du mur d'escalade et de la patinoire**

La commune a fait le choix d'une politique tarifaire différenciée reposant sur deux principaux critères, le lieu de résidence et les conditions de revenus. Elle est également orientée en faveur des familles, des personnes en situation de handicap et du développement de la pratique sportive et de l'apprentissage de la nage. À ce titre, les écoles de Gérardmer (5 écoles, soit 314 écoliers à la rentrée scolaire 2024-2025) bénéficient d'un accès gratuit aux installations. Il en va de même pour les associations sportives utilisatrices (13 associations) qui bénéficient d'une mise à disposition des locaux à titre gratuit dans le cadre de conventions. Cette gratuité est étendue à la brigade de gendarmerie de Gérardmer, au peloton de gendarmerie de haute-montagne de Gérardmer et au centre de secours et d'incendie.

Les personnes ayant une résidence principale ou secondaire sur la commune bénéficie d'un tarif dégressif reposant sur le dispositif de la carte « service plus ». Cette carte, gratuite et personnelle, permet de répartir les résidents en cinq catégories en fonction du quotient familial<sup>64</sup>. Toutefois, comme la chambre le relevait dans son précédent rapport, pour ces activités, la gradation des tarifs en fonction des revenus pour les habitants de Gérardmer reste très relative. Seuls deux tarifs sont proposés, un regroupant les catégories A et B, représentant les plus bas revenus et un second englobant les trois autres catégories (C à E). Par ailleurs, quelle que soit l'activité, l'écart constaté entre les deux tarifs est minime ou inexistant.

Cette dégressivité profite également aux habitants des communes membres de la communauté de communes Gérardmer Haute-Vosges en application de la convention pour l'accès aux structures communales du 15 décembre 2022. Ces derniers bénéficient des mêmes tarifs que les géromois relevant des catégories C à E.

### **3.4.3 Des recettes tarifaires limitées laissant une charge importante au budget communal**

Pour l'activité *bowling*, les recettes tarifaires sont globalement suffisantes pour couvrir les charges d'exploitation à compter de 2022. En revanche pour les autres activités, elles ne couvrent qu'un tiers des charges de fonctionnement qui s'élèvent en moyenne à 1,35 M€ depuis 2022, soit un coût moyen par usagers de 6 €.

---

<sup>64</sup> Il s'agit de celui arrêté par les caisses d'allocation familiales.

**Tableau n° 20 : L'évolution des recettes tarifaires au cours de la période examinée (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution sur la période d'activité (2022 à 2024)
Escalade et patinoire				44 911	42 235	36 080	- 20 %
Piscine et bien-être				360 309	289 525	358 102	- 1 %
Bar-Bowling (HT)	70 797	42 428	0	253 120	283 993	303 313	11 %
<b>Total</b>	<b>70 797</b>	<b>42 428</b>	<b>0</b>	<b>658 339</b>	<b>615 753</b>	<b>697 495</b>	<b>6 %</b>
Part de l'activité escalade et patinoire dans le montant global des recettes tarifaires				7 %	7 %	5 %	
Part de l'activité piscine et bien être dans le montant global des recettes tarifaires				55 %	47 %	51 %	
Part de l'activité bowling dans le montant global des recettes tarifaires				38 %	46 %	43 %	

Source : CRC Grand Est à partir des bilans d'activité transmis par la commune.

**Tableau n° 21 : Le coût moyen par usager depuis 2022 (en €)**

	2022	2023	2024
Les charges de personnel	828 752	796 132	779 082
Les charges à caractère général	503 035	667 408	504 183
<b>Total des charges de fonctionnement</b>	<b>1 331 787</b>	<b>1 463 540</b>	<b>1 283 265</b>
Recettes tarifaires (activités aquatique, bien-être, escalade et patinoire)	405 220	331 760	394 182
Part des charges de fonctionnement couverte par les recettes tarifaires	30 %	23 %	31 %
Coût moyen par usager	6	6	6

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des finances de la commune

En y ajoutant les coûts associés aux investissements (amortissements et charges de la dette), le reste à charge total pour le contribuable géromois est en moyenne de 1,5 M€ par an depuis 2022, soit une dépense de moyenne par habitant de 197 €.

**Tableau n° 22 : Le coût moyen pour le contribuable depuis 2022 (en €)**

	2022	2023	2024
Part des charges de fonctionnement supportée par le contribuable	926 567	1 131 780	889 083
Dotations aux amortissement	54 409	45 297	40 002
Charges d'intérêt	188 585	181 758	175 415
Part de l'annuité de la dette liée à cet équipement	333 333	333 333	333 333
<b>Total des coûts supportés par le contribuable</b>	<b>1 502 894</b>	<b>1 692 168</b>	<b>1 437 834</b>
Coût par habitant (7833 habitants)	192	216	184

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des finances de la commune

La politique tarifaire mise en œuvre pour les activités aquatiques, de bien-être, d'escalade et la patinoire est donc très favorable aux usagers. Cependant, elle limite fortement les marges de recettes et pèse sur l'équilibre global du budget principal. Une révision de la politique tarifaire pour permettre un rééquilibrage vers l'utilisateur du coût de cet équipement essentiellement supporté par le contribuable est donc souhaitable.

En outre, l'application d'un tarif identique entre les résidents géromois, titulaires de la carte « service plus » appartenant aux catégories C à E et les habitants des communes membres de la CCGHV interroge au regard de leur contribution complémentaire respective aux coûts de fonctionnement de cet équipement, 197 € pour les Géromois contre 4 € par habitant pour les autres communes membres.

### 3.5 Une amélioration de la situation financière de l'activité « bar-bowling » à conforter<sup>65</sup>

#### 3.5.1 Des produits d'exploitation abondés par le budget communal jusqu'en 2022

À compter de 2022, les produits d'exploitation correspondent en quasi-totalité aux recettes tarifaires générées par l'activité du *bowling* (99 % en moyenne du chiffre d'affaires). Entre 2019 et 2021, en raison des périodes de fermeture liées aux travaux de réhabilitation de l'espace aquatique et de bien-être et à la crise sanitaire, il n'y a aucune recette tarifaire en 2021 et elles ne représentent que 43 % du chiffre d'affaires en 2019 et 28 % en 2020.

Au cours de cette période d'activité limitée, le personnel affecté à la gestion du *bowling* a été remis à la disposition de la commune, ce qui a permis de générer une recette globale de 279 150 €.

<sup>65</sup> Les données financières détaillées sont présentées en annexe 2 relative à l'espace aquatique et de bien-être.

Par ailleurs, entre 2019 et 2022, le *bowling* a bénéficié, chaque année, d'une subvention de la part du budget principal pour un montant total de 149 000 €. Contrairement aux dispositions de l'article L. 2224-2 du CGCT, ces subventions n'ont pas été validées par une délibération motivée du conseil municipal.

Néanmoins, pour les années 2019 à 2021, en raison des fermetures imposées par la commune, ces subventions se justifiaient au regard des dispositions de l'article L. 2224-2 du CGCT, ce qui n'est pas le cas pour l'année 2022. En effet, les recettes tarifaires étant insuffisantes pour couvrir les charges d'exploitation, cette subvention est venue compenser purement et simplement le déficit d'exploitation en découlant.

Enfin, en 2020, la commune a procédé à la cession de matériel de *bowling* pour un montant global de 7 700 €.

### **3.5.2 Des charges d'exploitation maîtrisées**

Les deux principaux postes de dépenses au cours de la période examinée sont les charges de personnel et le loyer versé au budget principal pour la mise à disposition des locaux en application de l'article R. 2221-81 du CGCT. À compter de la reprise de l'activité en 2022, s'y ajoute l'achat de marchandises pour le bar et la restauration.

Concernant les charges de personnel, la baisse constatée des effectifs (- 0,46 ETP entre 2019 et 2024) est sans conséquence sur le niveau des dépenses de personnel qui augmentent de 54 % au cours de la période contrôlée en raison des mesures nationales de revalorisation adoptées pour la fonction publique dans son ensemble.

Par délibération du 11 décembre 2009, le conseil municipal a fixé les modalités de calcul du loyer versé par le *bowling*, pour la mise à disposition de quatre pistes et d'un local de 55 m<sup>2</sup>. Il comprend une part fixe de 12 000 €, révisable annuellement en fonction de l'inflation des prix et une part variable. Cette dernière est déterminée sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires hors taxe de l'année réalisé par l'activité *bowling*, bar et restauration. Ce pourcentage évolue par tranche de chiffre d'affaires. Cette délibération n'a pas été modifiée avec l'agrandissement des locaux occupés par le *bowling*.

Jusqu'en 2021, seule la part fixe a été versée. Depuis 2022, ce poste de dépense augmente avec le versement d'une part variable, correspondant à 5 % du prorata du chiffre d'affaires dépassant le seuil de 250 000 € HT.

### **3.5.3 Un excédent d'exploitation et une capacité d'autofinancement légèrement positive**

Le niveau des produits, avec les aides versées en début de période, est suffisant depuis 2019 pour couvrir les charges d'exploitation. Il en résulte un excédent brut d'exploitation, dont le niveau s'améliore à compter de 2023 et une capacité d'autofinancement suffisante pour couvrir la charge de la dette (intérêt et annuité en capital de la dette). Toutefois, son niveau jusqu'en 2023 est très faible (solde cumulé de la CAF nette de 15 763 € au 31 décembre 2022). La commune ne disposait donc pas d'un niveau de ressources propres suffisant, au titre de ce budget annexe, pour financer convenablement les dépenses d'investissements nécessaires au bon fonctionnement de l'activité et à son évolution.

**Tableau n° 23 : Évolution de la capacité d'autofinancement entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires	166 565	151 037	74 773	254 681	285 184	303 313
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>32 859</b>	<b>31 586</b>	<b>30 712</b>	<b>31 427</b>	<b>37 154</b>	<b>43 444</b>
Résultat financier	- 3 486	- 2 671	- 1 872	- 1 073	- 376	- 168
<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	<b>29 320</b>	<b>28 916</b>	<b>28 840</b>	<b>30 354</b>	<b>36 778</b>	<b>43 275</b>
(-) Annuité en capital de la dette	26 666	25 000	25 000	25 000	4 444	4 444
<b>Capacité d'autofinancement nette</b>	<b>2 654</b>	<b>3 916</b>	<b>3 840</b>	<b>5 354</b>	<b>32 333</b>	<b>38 831</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion retraités.

Depuis 2023, la situation s'améliore. Cependant, cette tendance doit se confirmer dans le temps pour pouvoir dégager de réelles marges de manœuvre en matière d'investissement. À ce titre, la chambre invite la commune à s'interroger sur la pertinence de maintenir la part variable du loyer indexée sur le chiffre d'affaires, afin d'accroître les capacités de ce budget à dégager un autofinancement suffisant pour réaliser des investissements et ainsi moderniser progressivement l'offre de loisirs proposé.

### 3.5.4 Des investissements à prévoir pour maintenir l'attractivité du bowling

De 2019 à 2024, les investissements se sont limités à un total de 13 153 €. Ils sont intervenus majoritairement en 2021 (à hauteur de 7 615 €) et ont concerné essentiellement l'activité bar et restauration avec l'achat de matériel et de mobilier et le renouvellement du matériel et du logiciel de caisse.

Au 31 décembre 2024, l'encours de dette s'établissait à 6 667 € (- 94 % au cours de la période contrôlée). Il ne porte plus que sur un seul prêt, dont le remboursement sera terminé au 1<sup>er</sup> mai 2025. Depuis 2022, avec la reprise de l'activité, le niveau de la trésorerie du budget annexe s'améliore. Il s'établit à 112 jours de charges courantes au 31 décembre 2024.

Cette activité est, en conclusion, très attractive en termes de fréquentation et de recettes générées. En revanche, les locaux et l'équipement n'ont pas fait l'objet d'investissements significatifs depuis plus de dix ans. Pour maintenir cette attractivité dans la durée, au regard du désendettement total de ce budget à compter de mai 2025 et de l'amélioration constante de l'autofinancement, la chambre invite la commune à adopter un plan pluriannuel d'investissements pour faire évoluer progressivement l'offre de service proposé.

---

### CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

*L'espace aquatique et de bien-être est un équipement clé pour l'offre de loisirs sur le territoire communal et intercommunal, avec une clientèle touristique prépondérante.*

*Sa rénovation a partiellement amélioré son attractivité. Toutefois, des évolutions seront nécessaires pour maintenir et développer cette attractivité, notamment au niveau du bowling, du mur d'escalade et de la patinoire.*

*Son coût de fonctionnement pesant significativement sur les finances communales, une gestion plus efficiente doit être mise en place, et les usagers davantage sollicités, pour participer au financement de cet équipement.*

---

## 4 DES MARGES À RETROUVER POUR ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS DU TERRITOIRE EN MATIÈRE DE TOURISME ET DE SERVICES À LA POPULATION

Au 31 décembre 2024, la commune de Gérardmer disposait d'un budget principal et de huit budgets annexes<sup>66</sup>. L'analyse financière porte sur le budget principal qui représente en moyenne plus de 75 % des recettes de fonctionnement de la commune et sur les trois principaux budgets annexes<sup>67</sup>, à savoir les budgets annexes « gestion de ski à Gérardmer » (13 % des recettes en 2023), « domaine de ski alpin » (7 % des recettes en 2023) et « bar-bowling » (1,14 % des recettes en 2023).

Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, l'instruction budgétaire et comptable M57 s'applique à l'ensemble des budgets tenus jusqu'en 2023 selon l'instruction budgétaire et comptable M14. En revanche, il n'y a pas de modification concernant les budgets tenus selon l'instruction budgétaire et comptable M4.

À ce titre, comme pour le *bowling*, le service des pompes funèbres, géré dans le cadre d'une régie, doit être doté de l'autonomie financière et disposer d'un compte au Trésor distinct de celui du budget principal conformément aux dispositions des articles L. 2221-2 et L. 2221-4 du CGCT, ce qui n'est pas le cas. De même, les observations formulées par la chambre sur l'organisation administrative du *bowling* valent pour le service des pompes funèbres. Son organisation administrative et financière doit donc être régularisée conformément aux articles L. 2221-10 et L. 2221-14 du CGCT, dans les meilleurs délais.

---

<sup>66</sup> L'évolution des budgets annexes entre 2019 et 2024 est présentée dans l'annexe 4 relative à la situation financière de la commune de Gérardmer.

<sup>67</sup> Pour les trois budgets annexes, cette analyse a été faite dans les deux premières parties du rapport.

4.1 Des produits et des charges de gestion du budget principal en augmentation

Entre 2019 et 2024, les produits et les charges de fonctionnement ont augmenté. Toutefois, l’augmentation est plus marquée pour les charges (+ 28, 8 %) que pour les produits (+ 23, 8 %). La chambre souligne également le caractère particulier de l’année 2020 qui ne peut être considérée comme une année normale, eu égard à l’impact de la crise sanitaire sur les finances locales.

4.1.1 Des produits de gestion portés par une fiscalité dynamique

L’augmentation de 23,8 % des produits recouvre des évolutions contrastées entre d’une part, les ressources fiscales et d’exploitation et d’autre part, les ressources institutionnelles. Au cours de la période examinée, la part des ressources fiscales reste stable (68 %). En revanche, les ressources d’exploitation représentent 13 % des produits en 2024 contre 10 % en 2019 et la part des ressources institutionnelles diminue, passant de 21 % en 2019 à 18 % en 2024.

Tableau n° 24 : Évolution des produits de gestion entre 2019 et 2024 (en €)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2024/2019
Ressources fiscales	10 865 679	10 406 806	10 302 470	11 547 274	12 310 195	13 526 171	24,5 %
Ressources d'exploitation	1 631 236	1 278 519	1 890 458	2 616 911	2 392 329	2 596 534	59,2 %
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	3 327 883	3 378 787	3 467 644	3 500 159	3 685 147	3 481 105	4,6 %
Production immobilisée, travaux en régie	173 029	186 646	194 270	198 222	193 678	196 404	13,5 %
Total des produits de gestion	15 997 828	15 250 758	15 854 842	17 862 566	18 581 349	19 800 215	23,8 %

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

#### 4.1.1.1 Des ressources fiscales en hausse

En 2021, le taux de la taxe foncière sur les propriétés bâties a été modifié, passant de 18,62 % à 44,27 %. Il intègre désormais la part départementale de cette taxe qui a été transférée aux communes suite à la réforme de la taxe d'habitation. Cette évolution a ainsi permis de maintenir le niveau des ressources fiscales.

Depuis 2023, ces recettes connaissent une forte augmentation. Elle est liée d'une part à la revalorisation des bases imposables en 2023, d'autre part à la mise en place de la majoration de la cotisation de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires et autres locaux meublés non affectés à l'habitation principale en application de l'article 1407 ter du code général des impôts en 2024.

En raison des tensions en matière d'accès au logement et du niveau élevé des résidences secondaires sur le territoire communal, la ville de Gérardmer a été autorisée à appliquer cette majoration par le décret du 25 août 2023<sup>68</sup>. Par délibération du 29 septembre 2023, la commune a fait le choix de fixer le taux de cette majoration au niveau du plafond légal de 60 %.

La commune se situe à un niveau comparable avec les villes les plus peuplées du département de Vosges s'agissant des taux appliqués à la fiscalité des ménages et à la fiscalité économique. N'étant pour aucune des taxes, à l'exception de la majoration de la cotisation de la taxe d'habitation, au niveau du taux plafond fixé par la loi, elle dispose encore de marges de manœuvre.

Le territoire communal étant attractif sur le plan immobilier, elle profite également du dynamisme des droits de mutations à titre onéreux. Ceux-ci génèrent en moyenne une recette annuelle de 0,6 M€ au cours de la période examinée.

Par ailleurs, la commune étant propriétaire d'un casino dont la gestion a été déléguée, elle bénéficie du prélèvement progressif<sup>69</sup> sur le produit des jeux en application de l'article L. 2333-56 du CGCT. Hors période de crise sanitaire, il s'élève en moyenne à 1,2 M€ par an.

#### 4.1.1.2 Des évolutions contrastées pour les autres ressources

Les ressources d'exploitation enregistrent également une hausse de 59,2 % entre 2019 et 2024. Elles sont principalement portées par les recettes tarifaires des services publics administratifs communaux, dont l'espace aquatique et de bien-être à compter de 2022, par les mises à disposition de personnel aux budgets annexes et à la communauté de communes et par les revenus locatifs.

La dotation globale de fonctionnement est en revanche en baisse de 27 % sur la même période, passant de 2 332 282 € en 2019 à 1 692 804 € en 2024, soit un ratio par habitant de 216 €, proche de celui des deux villes du département ayant plus de 10 000 habitants. Cette situation s'explique par le sur-classement dont bénéficie la ville en sa qualité de station classée

---

<sup>68</sup> Décret n° 2023-822 du 25 août 2023 modifiant le décret n° 2013-392 du 10 mai 2013 relatif au champ d'application de la taxe annuelle sur les logements vacants instituée par l'article 232 du code général des impôts.

<sup>69</sup> Il s'établit à 1 236 137 € en 2019, 849 697 € en 2020, 625 129 € en 2021, 1 300 345 € en 2022, 1 285 067 € en 2023 et 1 158 332 € en 2024 selon les données provisoires.

de tourisme. Les autres recettes institutionnelles restent relativement stables au cours de la période examinée.

#### 4.1.2 Des charges de gestion grevées par les aides versées aux deux principaux budgets annexes

Les charges de gestion augmentent sur l'ensemble de la période sous contrôle, essentiellement en raison de l'accroissement du montant des subventions versées aux budgets annexes dont la situation financière se dégrade, notamment ceux portant sur le domaine skiable.

**Tableau n° 25 : Évolution des charges de gestion entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2024/2019
Charges de personnel	7 892 268	7 717 615	8 020 889	7 988 188	7 928 647	8 343 290	5,7 %
Charges à caractère général et autres charges	3 545 652	3 053 053	3 312 647	4 127 260	4 647 760	4 609 649	30 %
Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles versées aux budgets annexes)	1 402 843	2 632 323	1 952 156	1 453 197	2 221 058	3 588 874	155,8 %
<b>Total des charges de gestion</b>	<b>12 840 763</b>	<b>13 402 991</b>	<b>13 285 691</b>	<b>13 568 645</b>	<b>14 797 466</b>	<b>16 541 813</b>	<b>28,8 %</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

## 4.2 Une dégradation de la capacité d'autofinancement du budget principal depuis 2022

Au cours de la période sous contrôle, le niveau des produits est resté suffisant pour couvrir les charges. Il en a donc résulté un excédent brut de fonctionnement.

**Tableau n° 26 : Évolution de l'excédent brut de fonctionnement depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2024/2019
Produits de gestion	15 997 828	15 250 758	15 854 842	17 862 566	18 581 349	19 800 215	23,8 %
Charges de gestion	12 840 763	13 402 991	13 285 691	13 568 645	14 797 466	16 541 813	28,8 %
<b>Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>3 157 064</b>	<b>1 847 767</b>	<b>2 569 151</b>	<b>4 293 921</b>	<b>3 783 884</b>	<b>3 258 402</b>	<b>3,2 %</b>
En % des produits de gestion	19,7 %	12,1 %	16,2 %	24 %	20,4 %	16,5 %	

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

Au cours de la période examinée, la CAF brute a été suffisante pour couvrir le remboursement en capital de la dette.

**Tableau n° 27 : Évolution de la capacité d'autofinancement depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2024/2019
<b>Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>3 157 064</b>	<b>1 847 767</b>	<b>2 569 151</b>	<b>4 293 921</b>	<b>3 783 884</b>	<b>3 258 402</b>	<b>3,2 %</b>
(+/-) Résultat financier	- 553 666	- 674 053	- 641 110	- 544 495	- 508 454	- 470 548	
(+/-) Titres et mandats annulés sur exercices antérieurs	6 034	1 447	19 040	6 550	94 907	- 13 263	
<b>CAF brute</b>	<b>2 609 432</b>	<b>1 175 161</b>	<b>1 947 080</b>	<b>3 755 975</b>	<b>3 370 338</b>	<b>2 774 591</b>	<b>6,3 %</b>
(-) Annuité en capital de la dette	1 032 159	1 386 977	1 420 141	1 607 967	1 376 960	2 378 920	
<b>CAF nette</b>	<b>1 577 273</b>	<b>- 211 816</b>	<b>526 939</b>	<b>2 148 008</b>	<b>1 993 377</b>	<b>395 671</b>	

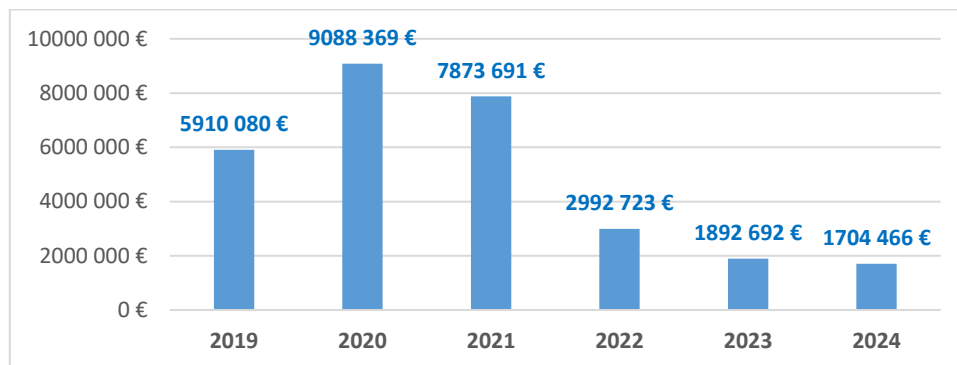
Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

Par ailleurs, avec un solde cumulé de 6 429 452 € pour l'ensemble de la période contrôlée, la CAF nette du budget principale est faible. Elle n'a pas permis à la commune de disposer d'un niveau de ressources propres suffisant pour financer convenablement ses dépenses d'investissement, en particulier la réalisation de l'espace aquatique et de bien-être.

### 4.3 Un effort d'investissement concentré sur la réalisation l'espace aquatique et de bien-être

Entre 2019 et 2024, la commune a réalisé 29,46 M€ de dépenses d'investissement et d'équipement, dont 47 % au titre de la rénovation de l'espace aquatique et de bien-être. Depuis 2022, l'effort d'investissement courant a été fortement réduit.

**Graphique n° 4 : Les dépenses d'investissement et d'équipement depuis 2019**



Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

La CAF nette mobilisable se limitant à 6,4 M€, la commune a néanmoins pu mobiliser d'autres ressources propres<sup>70</sup> à hauteur de 12 M€, soit 41 % du montant total des investissements. Elles se composent des subventions d'investissement (4,3 M€), du fonds de compensation sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) (5,1 M€), des taxes et fonds affectés à l'équipement (1,2 M€) et des cessions des immobilisations (1,4 M€). Enfin, la commune a contracté pour 10 M€ de nouveaux emprunts et mobilisé son fonds de roulement.

### 4.4 Une capacité de désendettement affaiblie par le poids de la dette du budget annexe « domaine de ski alpin »

#### 4.4.1 Un encours de dette qui pèse fortement malgré sa baisse

Au cours de la période examinée, le budget principal supporte en moyenne 54 % de la dette de la commune. En l'absence de nouveaux emprunts depuis 2019, l'encours de dette diminue de 27,2 %. Au 31 décembre 2024, il s'établit à 18,8 M€ selon les données du compte de gestion. Il est constitué de 12 emprunts.

À l'exception des années 2020 et 2021, la capacité de désendettement du budget se situe à un niveau plus défavorable que le seuil d'alerte de 12 ans. Toutefois, cette dette n'est

<sup>70</sup> Le détail des ressources propres hors emprunt est présenté dans l'annexe 4 relative à la situation financière de la commune.

globalement pas porteuse de risques financiers liés aux caractéristiques des taux d'intérêt. Un seul emprunt est classé E-1 selon la typologie de la circulaire du 25 juin 2010 sur les produits financiers offerts aux collectivités territoriales. La commune aura fini de le rembourser en 2029.

À périmètre constant, sans nouveaux emprunts, le profil d'extinction de la dette du budget principal pèse fortement sur la situation financière de la commune avec la nécessité pour elle de dégager une capacité d'autofinancement brute moyenne de 1,4 M€ jusqu'en 2033. Après cette date, le poids de la dette du budget principal diminue fortement jusqu'en 2049.

Cette contrainte s'ajoute à celle pesant sur le budget annexe « domaine de ski alpin » sur la même période (un autofinancement moyen de 1,5 M€). À compter de 2025, la commune devra donc mobiliser, *a minima*, une capacité d'autofinancement brute moyenne de 2,9 M€ pour couvrir le poids de sa dette pendant neuf ans. Ce niveau d'endettement élevé contraint donc de façon significative les capacités de la commune pour financer des investissements nouveaux.

**Tableau n° 28 : Évolution de la dette du budget communal (en €)**

Au 31 décembre	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Charge d'intérêts	557 872	677 780	644 359	547 266	510 746	470 548
Encours de dette du budget principal	25 893 282	24 506 406	24 316 357	21 476 055	21 235 604	18 856 269
Encours de dette totale (budget principal et budget annexe)	47 158 581	44 576 726	46 032 081	40 272 248	37 860 386	34 209 777
Part de la dette totale portée par le budget principal	55 %	55 %	53 %	53 %	56 %	55 %
Capacité de désendettement (en année) du budget principal	9,9	20,9	12,5	5,7	6,3	9,6

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

#### 4.4.2 Des états de la dette à fiabiliser

La chambre relève qu'au 31 décembre 2023, un écart de 1,38 M€ apparaît au niveau de l'encours de dette du budget principal entre le compte administratif<sup>71</sup> et le compte de gestion<sup>72</sup>. S'il diminue (1,14 M€), cet écart existe toujours au 31 décembre 2024.

Il ressort des tableaux d'amortissement des emprunts et des renseignements transmis par l'ordonnateur que l'encours de dette du budget principal s'établirait à 17 713 802,54 € pour le compte 1641, auquel il faut ajouter le montant des cautions inscrit au compte 165 et de la

<sup>71</sup> L'annexe A2.2-répartition par nature - dette indique un encours de 20,09 M€.

<sup>72</sup> La balance du compte 1641 indique un solde 21,14 M€.

dette inscrite au compte 16878, soit un total de 17,8 M€ ; les informations concernant ces deux comptes ne sont pas retracées dans les annexes relatives à la dette du compte administratif contrairement aux dispositions de l'article R. 2313-3 II° du CGCT.

La chambre invite donc l'ordonnateur, en lien avec le comptable public, à fiabiliser l'encours de dette du budget principal. Si ces anomalies nécessitent des mesures correctrices, elles ne remettent pas en cause les constats formulés précédemment sur le poids de la dette au niveau des finances communales.

#### 4.5 Un fonds de roulement réduit et une trésorerie fluctuante

Le niveau de trésorerie s'améliore depuis 2023 mais reste fragile. Il représente 48 jours de charges de fonctionnement en 2024.

**Tableau n° 29 : Évolution de la trésorerie entre 2019 et 2024 (en €)**

Au 31 décembre	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Fonds de roulement net global</b>	<b>9 966 582</b>	<b>3 063 125</b>	<b>- 178 947</b>	<b>1 447 984</b>	<b>2 747 989</b>	<b>2 783 852</b>
Besoin en fonds de roulement global	1 313 363	1 660 585	662 626	725 582	445 617	- 427 106
<b>Trésorerie nette</b>	<b>8 653 219</b>	<b>1 402 540</b>	<b>- 841 573</b>	<b>722 401</b>	<b>2 302 372</b>	<b>2 257 420</b>
En nombre de jours de charges courantes	235,7	36,4	0	18,7	54,9	48
Dont trésorerie active	8 653 219	1 402 540	1 158 427	2 722 401	2 302 372	2 257 420
Dont trésorerie passive	0	0	2 000 000	2 000 000	0	0

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

Ces constats indiquent que la commune ne dispose à la clôture de l'exercice 2024 que de réserves financières limitées, destinées principalement à la couverture de ses besoins courants de trésorerie. Elle ne peut donc envisager de mobiliser son fonds de roulement que pour des investissements de faible montant.

#### 4.6 Des capacités financières à dégager pour répondre aux enjeux structurants du territoire

Dans son précédent rapport, la chambre relevait que le rapport d'orientation budgétaire était incomplet car il ne disposait d'aucun élément prospectif au-delà de l'exercice à venir, qu'il n'abordait pas la situation des principaux budgets annexes et était peu précis sur les postes stratégiques ou à risques tels que les investissements pluriannuels ou la dette.

Si des améliorations sont à noter sur le contenu de ce document budgétaire - notamment au niveau de la dette - au cours de la période examinée, il reste encore très succinct au regard de la fragilité de la situation financière globale et des risques pesant sur les finances communales.

Depuis 2024, un travail de prospective financière a été initié au niveau de la direction des finances, en lien avec l'adjoint au maire en charges des finances et de la vie économique. Il porte sur la période 2025-2030 et s'accompagne d'une première ébauche de plan pluriannuel d'investissements. L'objectif est d'intégrer ces premiers éléments prospectifs dès le rapport d'orientation budgétaire pour l'exercice 2025.

Il ressort de ce travail que le besoin d'investissement courant pour entretenir le patrimoine communal s'élèverait à 4,1 M€ par an sur la période. Au regard des risques liés à l'endettement élevé, au devenir de la station de ski et de la nécessité de poursuivre la transformation de l'offre de loisirs et de tourisme, enjeux structurant pour le territoire communal, la situation actuelle du budget principal ne permet pas d'accompagner dans la durée les évolutions nécessaires, tout en maintenant un niveau de service à la population satisfaisant et de qualité.

Si des pistes de recettes complémentaires ont été explorées, notamment la mise en place du stationnement payant, elles ne seront pas suffisantes pour dégager des marges de manœuvre robustes, permettant à la commune de faire face à l'ensemble des enjeux.

La chambre invite donc la commune à mobiliser, sans délai, l'ensemble des leviers lui permettant de dégager les moyens nécessaires pour accompagner les évolutions de son territoire en matière de tourisme et de service à la population.

Pour ce faire, sur la base d'un plan pluriannuel d'investissements consolidé et d'une stratégie clairement définie en matière de tourisme et de service à la population, le chambre lui recommande d'examiner l'ensemble des marges de manœuvre en fonctionnement et en investissement qu'elle est en mesure de mobiliser. Ces marges peuvent résider notamment dans la fiscalité directe et indirecte perçue par la commune, le niveau de tarification appliqué pour les services aux usagers, l'évolution du mode de gestion des services publics ou la rationalisation du patrimoine communal.

**Recommandation n° 2.** (Ordonnateur) : Mettre en place, sans délai, une stratégie financière et fiscale afin d'identifier et de dégager, au sein du budget principal, les marges de manœuvre nécessaires pour améliorer sa capacité d'autofinancement et ainsi être en mesure de répondre aux enjeux structurants de son territoire.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

*La situation financière de la commune est fragilisée par les risques pesant sur les deux budgets annexes liés au domaine skiable et le poids de son endettement.*

*Sans un rétablissement significatif de sa capacité d'autofinancement, la commune ne pourra pas soutenir durablement les évolutions de son territoire sur le plan touristique, enjeu prépondérant pour son attractivité, tout en assurant des services à la population de qualité qui contribuent également à son rayonnement.*

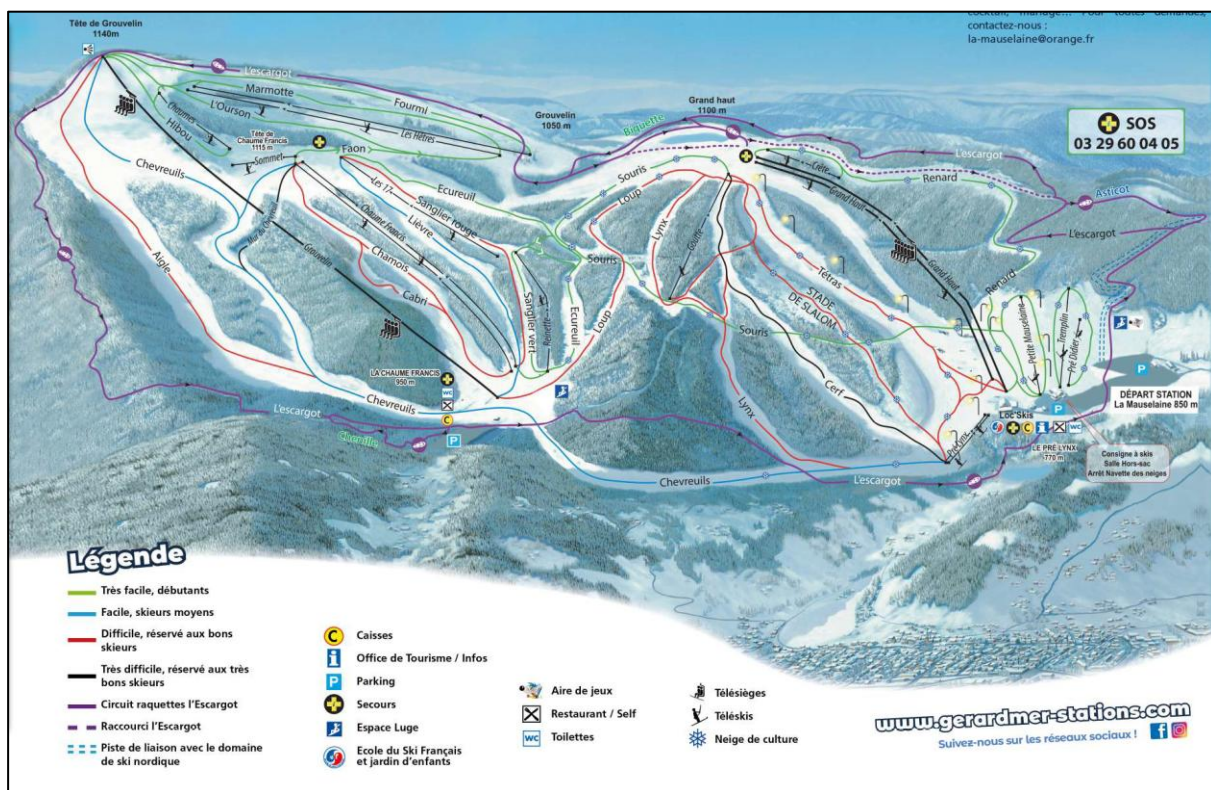
---

## ANNEXES

Annexe n° 1. La station de ski de la commune de Gérardmer .....	69
Annexe n° 2. L'espace aquatique et de bien-être .....	82
Annexe n° 3. La situation financière de la commune .....	89

## Annexe n° 1. La station de ski de la commune de Gérardmer

Carte n° 1 : Le plan du domaine de ski alpin



Source : Régie ski Gérardmer-Station

**Tableau n° 1 : Les caractéristiques des remontées mécaniques exploitées par la régie ski de Gérardmer**

	Débit en nombre de skieurs	Dénivelé (en mètre)	Moment de puissance	Année d'autorisation de mise en exploitation	Âge au 31 décembre 2024
Télesiège débrayable 6 personnes Grand Haut	3 000	248	744	2015	9
Télesiège fixe 4 personnes Grouvelin	2 000	195	390	1988	36
Télési (TK) Pre lynx 1	900	77	69,30	1988	36
TK Pre Lynx 2	900	78	70,20	1988	36
TK Grand Haut	900	246,20	221,58	1988	36
TK Goutte	850	133	113,05	1986	38
TK Tremplin	750	28	21	2009	15
TK petit Mauselaine	800	29,74	23,79	2017	7
TK Des 17	850	102,35	87	2010	14
TK des chaumes	900	21,80	19,62	1989	35
TK Rainette	900	84,31	75,88	1981	43
TK Chaume Francis 1	850	173,75	147,69	1988	36
TK Chaume Francis 2	850	171,25	145,56	1988	36
TK Crête	700	19	13,30	2017	7
TK Hêtre 1	900	76	68,40	1988	36
TK Hêtre 2	900	87	78,30	2016	8
Telecorde du sommet	1 500	8	12	2008	16
Telecorde Pre Didier	1 500	6	9	2009	15
TK du tremplin de saut	395	42,90	16,95	2010	14
Total	20 345	1827,30	2 326,61		25

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la régie ski de Gérardmer

**Tableau n° 2 : Le déploiement des enneigneurs sur les pistes**

		Proportion	Observations
Nombre de pistes	27		
Dont nombre de pistes équipées d'enneigneurs	15	56 %	
Surface total des pistes (m²)	544 546		
Surface de piste couverte par la neige de culture (m²)	239 817	44 %	
À 100 %	198 444	83 %	10 pistes situées entre 780 et 1 091 mètres d'altitude
À 70 %	15 366	6 %	1 piste située entre 937 et 1 107 mètres d'altitude
À 50 %	12 343	5 %	1 piste située entre 937 et 1 091 mètres d'altitude
À 20 %	9 144	4 %	1 piste située entre 780 et 1 130 mètres d'altitude
À 10 %	3 259	1 %	1 piste située entre 937 et 1 107 mètres d'altitude
À 5 %	1 261	1 %	1 piste située entre 780 et 1 091 mètres d'altitude
Nombre d'enneigneurs	183		

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la régie ski de Gérardmer

**Tableau n° 3 : Les remontées mécaniques dépendantes de la neige de culture pour leur fonctionnement**

	Nombre	Proportion
Les remontées mécaniques dont le fonctionnement est dépendant de la neige de culture	13	68 %
À 100 %	6	46 %
Pour l'embarquement et le débarquement	2	15 %
Pour l'embarquement uniquement	4	31 %
Pour le débarquement uniquement	1	8 %

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la régie ski de Gérardmer

**Tableau n° 4 : Le détail du chiffre d'affaires du domaine de ski alpin par saison entre 2019 et 2024 (en €)**

	Saison 2018/2019	Saison 2019/2020	Saison 2020/2021	Saison 2021/2022	Saison 2022/2023	Saison 2023/2024
Forfaits et remontées mécaniques	4 098 527	666 312	132 948	4 559 745	2 712 089	724 108
Location de matériel	474 028	136 434	178 154	550 468	362 121	121 654
Vente de matériel et autres	106 666	34 810	46 321	108 994	67 343	25 308
Assurance	131 865	25 648	3 858	136 346	84 179	22 093
<b>Total</b>	<b>4 811 085</b>	<b>863 205</b>	<b>361 282</b>	<b>5 355 553</b>	<b>3 225 732</b>	<b>893 162</b>

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la régie ski de Gérardmer

**Tableau n° 5 : Le nombre mensuel de nuitées touristiques sur la commune de Gérardmer entre 2019 et 2024**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Janvier	32 106	33 104	38 548	64 015	55 599	51 126
Février	64 799	78 791	78 321	127 604	114 738	97 582
Mars	37 673	14 128	33 567	43 253	34 303	54 762
Avril	22 464	1 066	10 028	50 379	66 766	39 304
Mai	19 690	5 113	36 604	46 095	63 331	60 212
Juin	36 014	20 622	41 024	57 789	64 644	32 159
Juillet	54 532	91 756	105 360	111 291	140 922	52 163
Août	70 282	111 336	108 057	117 558	130 038	66 550
Septembre	37 541	45 191	50 543	61 264	56 917	14 959
Octobre	13 130	26 481	36 124	37 104	39 222	
Novembre	7 305	2 435	20 758	20 021	24 402	
Décembre	29 292	42 198	80 322	67 165	91 767	
<b>Total</b>	<b>424 828</b>	<b>472 221</b>	<b>639 256</b>	<b>803 538</b>	<b>882 649</b>	<b>468 817</b>

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par l'office de tourisme intercommunal

**Tableau n° 6 : Le nombre mensuel de nuitées touristiques sur la communauté de communes  
Gérardmer Hautes-Vosges entre 2019 et 2024**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Janvier	49 722	50 471	56 040	91 642	81 931	72 524
Février	98 173	123 122	113 137	184 792	168 194	132 921
Mars	58 048	25 269	55 096	72 850	50 841	80 690
Avril	40 377	2 147	15 758	78 476	107 032	63 493
Mai	34 405	9 543	56 627	76 127	110 781	103 043
Juin	64 704	36 938	65 164	96 781	119 554	70 884
Juillet	107 243	168 754	174 220	197 415	242 342	112 486
Août	144 162	210 815	189 237	222 885	249 524	151 416
Septembre	112 892	120 075	128 571	152 137	108 235	31 455
Octobre	26 975	43 333	58 032	63 914	62 257	
Novembre	12 600	5 640	31 435	33 260	35 208	
Décembre	47 596	62 383	116 427	104 780	128 880	
<b>Total</b>	<b>796 897</b>	<b>858 490</b>	<b>1 059 744</b>	<b>1 375 059</b>	<b>1 464 779</b>	<b>818 912</b>

*Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par l'office de tourisme intercommunal*

**Tableau n° 7 : Évolution des produits de gestion du budget annexe « domaine de ski alpin » entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ressources d'exploitation	2 226 036	996 754	930 827	2 332 819	647 221	869 402
<i>Dont loyer versé par la régie</i>	<i>1 910 831</i>	<i>818 614</i>	<i>793 487</i>	<i>2 003 369</i>	463 358	<i>755 874</i>
<i>Dont refacturation de la taxe foncière pour les restaurants concédés</i>	<i>10 983</i>	<i>12 123</i>	<i>12 486</i>	<i>13 102</i>		<i>10 825</i>
<i>Dont loyer versé par l'école française du ski</i>	<i>34 687</i>	<i>35 103</i>	<i>35 265</i>	<i>32 104</i>	<i>32 034</i>	<i>33 153</i>
<i>Dont loyer versé par la commune pour le local pour la garderie</i>	<i>10 000</i>	<i>10 000</i>	<i>10 000</i>	<i>10 000</i>	<i>10 000</i>	<i>0</i>
<i>Dont Redevances restaurants concédés</i>	<i>259 535</i>	<i>104 738</i>	<i>79 589</i>	<i>274 244</i>	<i>139 977</i>	<i>69 550</i>
Subventions du budget principal	0	695 000	590 000	0	770 000	827 503
Production immobilisée, travaux en régie	67 224	57 873	58 858	57 957	45 713	0
<b>Total produits de gestion</b>	<b>2 293 260</b>	<b>1 749 628</b>	<b>1 579 686</b>	<b>2 390 775</b>	<b>1 462 934</b>	<b>1 696 905</b>
<i>Part des ressources d'exploitation</i>	<i>97,1 %</i>	<i>57 %</i>	<i>58,9 %</i>	<i>97,6 %</i>	<i>44,2 %</i>	<i>51,2 %</i>
<i>Part moyenne des ressources d'exploitation pour les bonnes saisons</i>						<i>97,3 %</i>
<i>Part moyenne des ressources d'exploitation pour les mauvaises saisons</i>						<i>53 %</i>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion de la commune de Gérardmer

**Tableau n° 8 : Évolution du déficit brut d'exploitation de la régie ski depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires rattachable à l'exercice budgétaire	4 564 439	839 777	1 368 433	4 595 198	3 039 107	1 426 527
(-) Consommations intermédiaires	3 283 373	1 673 643	1 641 054	3 557 938	1 968 004	1 530 227
(-) Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	123 384	19 299	32 456	120 700	77 076	1 437
(=) Valeur ajoutée	1 157 681	- 853 166	- 305 077	916 560	994 028	- 105 138
(-) Charges de personnel	1 452 944	950 208	969 451	1 727 595	1 300 531	837 994
(+) Subvention d'exploitation perçues	0	780 000	15 718	54 481	60 200	14 544
(+) Autres produits de gestion	277 555	97 228	98 426	222 010	162 770	291 493
(-) Autres charges de gestion	4 420	29 558	1 540	2	704	2 442
<b>Déficit brut d'exploitation</b>	<b>- 22 128</b>	<b>- 955 704</b>	<b>- 1 161 925</b>	<b>- 534 546</b>	<b>- 84 238</b>	<b>- 639 537</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 9 : Évolution des autres produits de gestion de la régie ski entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Vente forfaits assurance	165 214	34 824	30 077	144 002	18 478	NC
Locations encarts publicitaires au niveau de la station et autres recettes	29 117	4 531	9 491	20 052	98 579	NC
Déneigement du parking de la station par le personnel de la régie et travaux en régie	83 224	57 873	58 858	57 957	45 713	NC
<b>Total</b>	<b>277 555</b>	<b>97 228</b>	<b>98 426</b>	<b>222 010</b>	<b>162 770</b>	<b>291 493</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 10 : Les subventions et aides accordées à la régie ski depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Cumulé
Subvention du budget principal	0	780 000	0	0	0	1 530 256	2 310 256
Subvention versée par la communauté de communes pour la navette des neiges	0	0	15 718	54 481	60 200	13 066	143 465
Aide en faveur des exploitants de remontées mécaniques dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de Covid-19	0	0	1 878 280	0	0	0	1 878 280
Subvention pour l'adaptation à l'emploi des travailleurs handicapés	0	0	300	0	0	0	300
Aides aux collectivités locales pour faire face aux prix de l'électricité et du gaz	0	0	0	0	19 666	0	19 666
Remboursement perte de chiffre dans le cadre de la crise Covid	0	343 623	0	0	0	0	343 623
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1 123 623</b>	<b>1 894 298</b>	<b>54 481</b>	<b>79 866</b>	<b>1 543 322</b>	<b>4 695 590</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 11 : Les surcoûts liés aux erreurs de calcul de la part fixe du loyer versé par la régie au budget « domaine de ski alpin » (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Cumul	Observations
Part fixe corrigée concernant la location de ski	48 999	49 264	46 431	42 425	38 717	37 217		Non prise en compte du magasin de location de matériel, inutilisé par la régie depuis 2014
Part fixe corrigée concernant les remontées mécaniques	727 992	739 633	717 330	689 039	716 278	689 118		Prise en compte de la valeur nette comptable pour les frais d'étude
Total	776 991	788 897	763 760	731 464	754 995	726 335		
<b>Écart en défaveur de la régie</b>	<b>29 708</b>	<b>29 717</b>	<b>29 726</b>	<b>29 676</b>	<b>29 608</b>	<b>29 539</b>	<b>177 975</b>	

Source : CRC Grand Est à partir des fichiers de calcul transmis par l'ordonnateur et l'état de l'actif du comptable

**Tableau n° 12 : Évolution des dépenses de personnel de la régie ski entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intérim	464 620	153 156	60 691	454 728	227 122	NC
Charges de personnel (rémunérations, charges de sécurité sociale et de prévoyance et autres charges sociales)	988 324	797 052	908 759	1 272 868	1 073 409	NC
Remboursement au budget principal des mises à disposition de personnel (directrice des finances)	1 318	3 378	3 358	3 484	0	NC
<b>Total</b>	<b>1 454 262</b>	<b>953 586</b>	<b>972 809</b>	<b>1 731 079</b>	<b>1 300 531</b>	<b>837 994</b>

Source : CRC à partir des comptes de gestion

*Commentaire : Les remboursements au budget principal pour la mise à disposition de la directrice des finances (un vingtième de son poste) ont été ajoutés dans le tableau 10 pour avoir un panorama complet des dépenses de personnel ; ce qui explique l'écart pouvant être constaté avec la ligne « charge de personnel » du tableau n° 4 de la première partie du rapport consacrée à la station de ski. Cette dernière ne regroupe que les dépenses d'intérim, la rémunération et les charges sociales. Les remboursements des mises à disposition sont inclus dans la ligne « consommations intermédiaires ». Il n'y a pas eu de remboursement en 2023 en raison de la vacance du poste de direction du service finances de la commune.*

**Tableau n° 13 : Évolution des principales charges d'exploitation de la régie entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Taxe sur les remontées mécaniques	115 198	18 095	29 007	117 209	74 187	0
Autres taxes	8 186	1 204	3 450	3 491	2 889	1 437
Électricité et eau	300 784	198 249	190 045	393 948	536 409	NC
Locations (dont loyer versé au BA « immobilier ski »)	2 120 064	1 022 639	1 068 175	2 329 956	815 728	915 875
Redevances pour occupation terrains privés	24 904	16 094	21 160	39 738	37 302	NC
Carburant	0	8 072	50 469	91 470	56 464	NC
Dépenses de communication (hors téléphonie et internet)	125 038	81 525	26 648	88 457	44 708	NC
Transport navette des neiges	49 038	21 666	15 042	55 107	60 200	NC
Transport sanitaire (secours pistes)	29 270	6 597	3 575	37 900	21 824	NC
Forfaits assurance pour revente et cotisations aux différentes associations en lien avec la montagne	0	33 489	9 153	139 947	93 220	NC

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

*Commentaire : La taxe sur les remontées mécaniques a été supprimée en 2024 par le conseil municipal.*

**Tableau n° 14 : Évolution de l'excédent brut de fonctionnement du budget « domaine de ski alpin »  
(en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ressources d'exploitations	2 226 036	996 754	930 827	2 332 819	647 221	869 402
Ressources institutionnelles	0	695 000	590 000	0	770 000	827 503
Production immobilisée, travaux en régie	67 224	57 873	58 858	57 957	45 713	0
<b>Total produits de gestion</b>	<b>2 293 260</b>	<b>1 749 628</b>	<b>1 579 686</b>	<b>2 390 775</b>	<b>1 462 934</b>	<b>1 696 905</b>
Charges à caractère général	81 942	92 219	82 792	101 238	46 852	44 204
Charges de personnel	42 720	29 850	26 680	22 990	29 438	0
Autres charges de gestion	83	0	1	0	2	2
<b>Total charges de gestion</b>	<b>124 746</b>	<b>122 069</b>	<b>109 473</b>	<b>124 228</b>	<b>76 292</b>	<b>44 207</b>
<b>Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>2 168 515</b>	<b>1 627 559</b>	<b>1 470 212</b>	<b>2 266 548</b>	<b>1 386 642</b>	<b>1 652 699</b>
<i>En pourcentage de produits de gestion</i>	95 %	93 %	93 %	95 %	95 %	97 %

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 15 : Évolution des ressources d'exploitation du budget « domaine de ski alpin » (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Loyer régie	1 910 831	818 614	793 487	2 003 369	463 358	755 874
Refacturation taxe foncière restaurants concedés	10 983	12 123	12 486	13 102		10 825
Location EFS	34 687	35 103	35 265	32 104	32 034	33 153
Location garderie	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	0
Redevances restaurants concedés	259 535	104 738	79 589	274 244	139 977	69 550
<b>Total</b>	<b>2 226 036</b>	<b>980 578</b>	<b>930 827</b>	<b>2 332 819</b>	<b>645 369</b>	<b>869 402</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

*Commentaire : Pour 2023, le montant du loyer de la régie enregistré au budget annexe immobilier ski est à-priori inférieur (0,450 M€) à celui payé par la régie (0,784 M€). La différence constatée n'a pas pu être explicitée par l'ordonnateur. Par ailleurs, il faut ajouter à ces recettes récurrentes, une recette exceptionnelle de 1 852 € en 2023.*

## Annexe n° 2. L'espace aquatique et de bien-être

Tableau n° 1 : Comparatif détaillé entre les coûts prévisionnels et définitifs (en €)

En HT	Coût prévisionnel	Montant définitif incluant les travaux supplémentaires et révisions de prix HT	Écarts	
<b>Travaux</b>	<b>10 543 500</b>	<b>11 989 417</b>	<b>1 445 917</b>	<b>14 %</b>
<i>Dont bâtiments</i>	9 440 000	11 156 814		
<i>Dont travaux extérieurs</i>	1 103 500	832 603		
<b>Coûts induits</b>	<b>1 724 972</b>	<b>1 777 789</b>	<b>52 817</b>	<b>3 %</b>
<i>Dont maîtrise d'œuvre</i>	1 456 320	1 495 657		
<i>Dont indemnités de concours</i>	74 000	174 535		
<i>Dont les frais pour l'ordonnancement, le pilotage et la coordination des travaux, de la sécurité et de la protection de la santé sur le chantier</i>	35 024	41 884		
<i>Dont frais pour le contrôleur technique</i>	16 170	18 275		
<i>Dont assurance dommages ouvrages</i>	75 000	0		
<i>Dont frais géomètre</i>	26 200	47 438		
<i>Dont frais études (sol, loi sur l'eau, relevé des réseaux et divers)</i>	29 000			
<i>Dont frais pour les différents diagnostics préalables</i>	13 258			
<i>Dont frais de constat d'huissier</i>	500	0		
<b>Coûts supplémentaires</b>	<b>182 000</b>	<b>100 660</b>	<b>- 81 340</b>	<b>- 45 %</b>
<i>Dont mobiliers et équipements</i>	175 000	85 732		
<i>Dont indemnités de jury</i>	2 500	0		
<i>Dont frais de publicité</i>	4 500	14 928		
<b>Total</b>	<b>12 450 472</b>	<b>13 867 866</b>	<b>1 417 394</b>	<b>11 %</b>

Source : CRC Grand Est à partir des tableaux de suivi transmis par l'ordonnateur.

**Tableau n° 2 : Le plan de financement initial du projet de rénovation (en €)**

	Montant HT	Proportion
État (DETR)	480 000	5 %
État (fonds de soutien à l'investissement local)	50 000	
État (contrat de ruralité)	75 000	
Région Grand Est	1 000 000	8 %
Comité du massif des Vosges	100 000	1 %
Département des Vosges	750 000	6 %
<b>Total subventions</b>	<b>2 455 000</b>	<b>20 %</b>
FCTVA	0	0 %
Emprunts	9 995 472	80 %
<b>Autofinancement</b>	<b>9 995 472</b>	<b>80 %</b>
<b>Total</b>	<b>12 450 472</b>	

Source : CRC Grand Est à partir du plan de financement transmis par l'ordonnateur

**Tableau n° 3 : Le plan de financement définitif du projet de rénovation (en €)**

	Montant HT	Proportion
État (DETR)	783 750	8 %
État (fonds de soutien à l'investissement local)	244 629	
État (fonds national d'aménagement et de développement du territoire)	100 000	
Région Grand Est	1 000 000	7 %
Département des Vosges	768 297	6 %
Agence de l'eau	33 207	0,2 %
<b>Total subventions</b>	<b>2 929 883</b>	<b>21 %</b>
Ressources propres	937 984	7 %
Emprunts	10 000 000	72 %
<b>Autofinancement</b>	<b>10 937 984</b>	<b>79 %</b>
<b>Total</b>	<b>13 867 867</b>	

Source : CRC Grand Est à partir du plan de financement transmis par l'ordonnateur

**Tableau n° 4 : Évolution de la fréquentation mensuelle et globale pour l'activité patinoire et mur d'escalade depuis 2022**

(En nombre d'entrées)	2022	2023	2024	Évolution sur la période d'activité (2022 à 2024)
Janvier	313	928	1 550	395 %
Février	2 402	2 047	2 025	- 16 %
Mars	559	354	1 131	102 %
Avril	638	621	410	- 36 %
Mai	170	192	175	3 %
Juin	198	0	0	- 100 %
Juillet	21	130	126	500 %
Août	165		68	- 59 %
Septembre	132	0	0	- 100 %
Octobre	453	677	350	- 23 %
Novembre	367	367	52	- 86 %
Décembre	2 559	1 541	NC	NC
<b>Total</b>	<b>7 977</b>	<b>6 857</b>	<b>5 887</b>	<b>- 26 %</b>
Part des extérieurs	5 440	6 004	NC	
	68 %	88 %	NC	

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des sports de la commune

**Tableau n° 5 : Évolution de la fréquentation mensuelle et globale pour l'activité piscine depuis 2022**

(En nombre d'entrées)	2022	2023	2024	Évolution sur la période d'activité (2022 à 2024)
Janvier	1 929	3 475	4 709	144 %
Février	9 006	6 964	7 620	- 15 %
Mars	3 940	2 186	4 285	9 %
Avril	5 292	4 462	4 066	- 23 %
Mai	3 117	3 377	4 029	29 %
Juin	3 211	2 237	2 711	- 16 %
Juillet	4 648	105	5 193	12 %
Août	6 244	5 340	6 538	5 %
Septembre	1 627	2 055	2 475	52 %
Octobre	3 060	3 987	4 155	36 %
Novembre	1 570	3 091	1 745	11 %
Décembre	4 037	3 701	NC	NC
<b>Total</b>	<b>47 681</b>	<b>40 980</b>	<b>47 526</b>	<b>0 %</b>
Part des extérieurs	27 453	23 337	NC	
	58 %	57 %	NC	

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des sports de la commune

**Tableau n° 6 : Évolution de la fréquentation mensuelle et globale pour l'activité bien-être depuis 2022**

(En nombre d'entrées)	2022	2023	2024	Évolution sur la période d'activité (2022 à 2024)
Janvier	469	1 044	1 007	115 %
Février	1 200	1 094	1 054	- 12 %
Mars	857	501	585	- 32 %
Avril	765	722	729	- 5 %
Mai	653	665	708	8 %
Juin	610	497	570	- 7 %
Juillet	545	21	681	25 %
Août	749	677	858	15 %
Septembre	81	460	686	747 %
Octobre	153	668	756	394 %
Novembre	251	387	444	77 %
Décembre	774	838	NC	NC
<b>Total</b>	<b>7 107</b>	<b>7 574</b>	<b>8 078</b>	<b>14 %</b>
Part des extérieurs	4 173	3 800	NC	
	59 %	50 %	NC	

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des sports de la commune

**Tableau n° 7 : Évolution de la fréquentation mensuelle et globale pour le bowling depuis 2019**

(En nombre de parties)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution sur la période d'activité (2022 à 2024)
Janvier	3 749	0	0	722	3 675	4 326	499 %
Février	4 340	0	0	5 391	6 398	5 449	1 %
Mars	3 424	0	0	3 914	1 802	4 933	26 %
Avril	0	0	0	3 904	4 210	3 017	- 23 %
Mai	0	0	0	2 586	2 944	3 353	30 %
Juin	0	0	0	1 330	868	1 215	- 9 %
Juillet	0	0	0	2 733	3 600	2 780	2 %
Août	0	3 009	0	5 292	5 275	4 507	- 15 %
Septembre	0	1 076	0	1 885	1 758	1 196	- 37 %
Octobre	0	2 275	0	2 880	2 659	2 260	- 22 %
Novembre	0	0	0	2 226	2 153	1 800	- 19 %
Décembre	0	0	0	3 765	2 932	NC	NC
<b>Total</b>	<b>11 513</b>	<b>6 360</b>	<b>0</b>	<b>36 628</b>	<b>38 274</b>	<b>34 836</b>	<b>- 5 %</b>

Source : CRC Grand Est à partir des données transmises par la direction des sports de la commune

**Tableau n° 8 : L'évolution des charges de fonctionnement pour l'espace aquatique et de bien-être (hors activité *bowling*) depuis 2022 (en €)**

Détail des charges de fonctionnement	2022	2023	2024
Les charges de personnel (rémunération du personnel, les charges de sécurité sociale et de prévoyance et l'intérim)	828 752	796 132	779 082
Eau	40 490	46 308	69 404
Électricité	162 102	277 814	175 922
Chauffage	168 733	204 192	95 142
Entretien et maintenance	102 469	125 656	148 789
<i>Fourniture pharmacie</i>	1 535	940	593
<i>Pdt d'entretien, traitement de l'eau</i>	56 671	43 130	44 720
<i>Fourniture petit équipement</i>	11 074	10 199	9 872
<i>Vêtements de travail</i>	839	1 755	1 649
<i>Entretien des bâtiments</i>	0	4 379	5 053
<i>Entretien des biens mobiliers</i>	31 286	43 637	64 210
<i>Maintenance</i>	1 064	21 616	22 693
Impôts (notamment taxe foncière – SACEM)	18 746	1 257	1 257
Autres charges de gestion (ex : assurance, analyses, frais de communication...)	10 495	12 180	13 668
<i>Assurances</i>	5 305	5 829	7 366
<i>Frais de télécommunication</i>	1 742	1 824	1 713
<i>Analyses</i>	3 448	4 527	4 589
Total charges à caractère général	503 035	667 408	504 183
<b>Total des charges de fonctionnement</b>	<b>1 331 787</b>	<b>1 463 540</b>	<b>1 283 265</b>

Source : CRC Grand Est à partir des données financières transmises par la direction des finances de la commune

**Tableau n° 9 : Évolution de la capacité d'autofinancement du bowling entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires	166 565	151 037	74 773	254 681	285 184	303 313
(-) Consommations intermédiaires	27 635	24 557	20 057	60 021	73 233	65 276
(-) Impôts taxes et versements assimilés (sauf personnel)	4 327	4 052	2 701	4 124	3 973	4 095
<b>(=) Valeur ajoutée</b>	<b>134 603</b>	<b>122 427</b>	<b>52 016</b>	<b>190 536</b>	<b>207 978</b>	<b>233 942</b>
(-) Charges de personnel	123 744	143 447	96 304	166 108	170 824	190 499
(-) Autres charges de gestion	0	94	0	1	2	2
(+) Subvention d'exploitation perçues	22 000	45 000	75 000	7 000	0	0
(+) Autres produits de gestion	0	7 700	1	1	2	2
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>32 859</b>	<b>31 586</b>	<b>30 712</b>	<b>31 427</b>	<b>37 154</b>	<b>43 444</b>
Résultat financier	- 3 486	- 2 671	- 1 872	- 1 073	- 376	- 168
Résultat exceptionnel	- 53	0	0	0	0	0
<b>Capacité d'autofinancement brute</b>	<b>29 320</b>	<b>28 916</b>	<b>28 840</b>	<b>30 354</b>	<b>36 778</b>	<b>43 275</b>
(-) Annuité en capital de la dette	26 666	25 000	25 000	25 000	4 444	4 444
<b>Capacité d'autofinancement nette</b>	<b>2 654</b>	<b>3 916</b>	<b>3 840</b>	<b>5 354</b>	<b>32 333</b>	<b>38 831</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion retraités.

**Tableau n° 10 : La composition du chiffre d'affaires du bowling entre 2019 et 2024 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Recettes tarifaires	70 797	42 428	0	253 120	283 993	303 313
Part des recettes tarifaires dans le chiffre d'affaires	43 %	28 %	0 %	99 %	100 %	100 %
Les mises à disposition du personnel	95 768	108 609	74 773	0	0	0
Part de la refacturation des mises à dispositions dans le chiffre d'affaires	57 %	72 %	100 %	0 %	0 %	0 %

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 11 : Le montant du loyer versé par le budget annexe « bar-bowling » au budget principal (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Le loyer	13 265	13 411	13 478	13 927	NC	NC

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 12 : L'évolution de l'endettement du budget annexe « bar-bowling » depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Charges d'intérêt	3 486	2 671	1 872	1 073	376	168
Encours de dette	112 778	86 111	61 111	36 111	11 111	6 667
Capacité de désendettement (en année) du budget annexe	2,9	2,1	1,3	0,4	0,2	0

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 13 : L'évolution de la trésorerie du budget annexe « bar-bowling » depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fonds de roulement net global	3 152	7 068	3 293	6 100	38 433	74 273
Besoin en fonds de roulement global	18 339	15 289	155 584	- 7 279	- 8 156	- 5 917
Trésorerie nette	<b>- 15 187</b>	<b>- 8 221</b>	<b>- 152 291</b>	<b>13 379</b>	<b>46 589</b>	<b>80 190</b>
En nombre de jours de charges courantes	0	0	0	21	68	113
Trésorerie mise à disposition du budget principal				13 379	46 589	80 190
Trésorerie en provenance du budget principal	- 15 187	- 8 221	- 152 291			

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

## Annexe n° 3. La situation financière de la commune

Tableau n° 1 : Évolution des budgets communaux entre 2019 et 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Nomenclature		Nature	Compte au Trésor
							Avant 2024	2024		
Budget principal	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M14	M57		Oui
Budget annexe (BA) assainissement	Actif	Actif	Actif	Actif	Clôt par délibération du 19 janvier 2023 suite au transfert de la compétence à la communauté de communes de Gérardmer Hautes-Vosges	–	M49	–	SPIC	–
BA eau	Actif	Actif	Actif	Actif	Clôt par délibération du 19 janvier 2023 suite au transfert de la compétence à la communauté de communes de Gérardmer Hautes-Vosges	–	M49	–	SPIC	–
BA Bar bowling	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M4	M4	SPIC	Non
BA Forêts	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M14	M57	SPA	Non
BA Hôtel des entreprises	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M14	M57	SPA	Non
BA Domaine ski alpin	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M14	M57	Requalification en SPIC	Non
BA gestion de ski à Gérardmer	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M4	M4	SPIC	Oui
BA Lotissement	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M14	M57	Opération d'aménagement	Non
BA Pompes funèbres	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M4	M4	SPIC	Non
BA transport (DSP)	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	Actif	M43	M43	SPIC	Non

Source : CRC Grand Est à partir des délibérations du conseil municipal et des comptes de gestion

**Tableau n° 2 : Les ressources propres hors emprunt pour le financement des investissements depuis 2019 (en €)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Cumulé
Taxe d'aménagement	104 405	169 202	140 953	132 141	186 193	129 126	862 020
Fonds de compensation de la TVA (FCTVA)	801 246	920 955	1 461 137	1 256 188	437 569	251 461	5 128 557
Subventions d'investissement reçues hors attributions de compensation	853 161	992 576	1 199 845	1 026 546	154 293	48 143	4 274 564
Fonds affectés à l'équipement (amendes de police en particulier)	32 745	66 125	36 542	51 939	57 164	156 719	401 234
Produits de cession	36 961	266 400	68 890	20 450	289 010	761 542	1 443 253
<b>Total</b>	<b>1 828 518</b>	<b>2 415 257</b>	<b>2 907 367</b>	<b>2 487 265</b>	<b>1 124 229</b>	<b>1 346 991</b>	<b>12 109 627</b>

Source : CRC Grand Est à partir des comptes de gestion

**Tableau n° 3 : Évolution des taux de fiscalité entre 2019 et 2024**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Taxe foncière bâtie	18,62 %	18,62 %	44,27 %	44,27 %	44,27 %	44,27 %
Taxe foncière non bâtie	40,48 %	40,48 %	40,48 %	40,48 %	40,48 %	40,48 %
Taxe d'habitation	28,15 %	28,15 %	28,15 %	28,15 %	28,15 %	28,15 %
Majoration de taxe d'habitation sur les résidences secondaires et autres meublés non affectés à l'habitation principale						60 %
Cotisation foncière des entreprises	23,11 %	23,11 %	23,11 %	23,11 %	23,11 %	23,11 %

Source : CRC Grand Est à partir des délibérations du conseil municipal



« La société a le droit de demander compte  
à tout agent public de son administration »

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives  
est disponible sur le site internet  
de la chambre régionale des comptes Grand Est :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-grand-est)

**Chambre régionale des comptes Grand Est**

3-5, rue de la Citadelle

57000 METZ

Tél. : 03 54 22 30 49

[grandest@crtc.ccomptes.fr](mailto:grandest@crtc.ccomptes.fr)