

**COMMUNAUTE  
D'AGGLOMERATION  
DU  
SAINT-  
QUENTINOIS**

**OBJET**

**SPORTS ET LOISIRS -  
Base Urbaine de Loisirs -  
Recours à la concession -  
Délibération de principe.**

==

**RAPPORTEUR  
M. le Président**

Date de convocation :  
20/03/19

Date d'affichage :  
09/04/19

Nombre de Conseillers  
en exercice : 76

Quorum : 39

Nombre de Conseillers  
présents ou représentés : 68

Nombre de Conseillers  
votant : 68

**EXTRAIT DU PROCES-VERBAL  
DES DELIBERATIONS**

Séance du 26 MARS 2019 à 18h00

en la salle des sports avenue Eric Jaulmes à 02100 ROUVROY.

Sont présents :

M. Xavier BERTRAND, M. Roland RENARD, Mme Frédérique MACAREZ, M. Guy DAMBRE, M. Jean-Marc WEBER, Mme Denise LEFEBVRE, M. Jérôme LECLERCQ, M. Alain VAN HYFTE, Mme Colette BLERiot, M. Jean-Michel BERTONNET, M. Christian MOIRET, Mme Agnès POTEI, M. Paul GIRONDE, M. Gilles GILLET, M. Michel BONO, M. Jean-Claude DUSANTER, M. Sylvain VAN HEESWYCK, M. Benoît LEGRAND, M. Jean-Marie ACCART, M. Roland MORTELLI, M. Alain RACHESBOEUF, M. Claude VASSET, Mme Danielle LANCO, M. Christian PIERRET, Mme Guylaine BROUTIN, Mme Patricia KUKULSKI, M. Jean-Marc BERTRAND, M. Bernard DESTOMBES, M. Hugues VAN MAELE, M. Jean-Marie GONDRY, M. Fabien BLONDEL, M. Elie BOUTROY, M. Jean-Pierre MENET, M. Patrick MERLINAT, M. Christophe FRANCOIS, Mme Anne CARDON, M. Philippe LEMOINE, Mme Monique RYO, Mme Françoise JACOB, M. Frédéric ALLIOT, M. Alexis GRANDIN, Mme Marie-Laurence MAITRE, Mme Monique BRY, M. Vincent SAVELLI, Mme Yvonne SAINT-JEAN, M. Bernard DELAIRE, M. Thomas DUDEBOUT, M. Philippe CAMELLE, Mme Mélanie MASSOT, Mme Carole BERLEMONT, M. Jacques HERY, M. Olivier TOURNAY, M. Roger LURIN, M. Michel LEFEVRE, M. Denis LIESSE.  
Monsieur Hugues DEMAREST suppléant de M. Richard TELATYNSKI, Mme Edith FOUCART suppléant de M. Paul PREVOST

Sont excusés représentés :

M. Freddy GRZETICZAK représenté(e) par Mme Colette BLERiot, M. Jean-Louis GASDON représenté(e) par M. Jean-Marie GONDRY, M. Michel LANGLET représenté(e) par M. Jérôme LECLERCQ, M. Christian HUGUET représenté(e) par M. Alexis GRANDIN, M. Philippe VIGNON représenté(e) par Mme Monique RYO, M. Dominique FERNANDE représenté(e) par Mme Denise LEFEBVRE, Mme Sylvette LEICNAM représenté(e) par Mme Agnès POTEI, M. Karim SAÏDI représenté(e) par Mme Yvonne SAINT-JEAN, Mme Sandrine DIDIER représenté(e) par Mme Mélanie MASSOT, Mme Marie-Anne VALENTIN représenté(e) par Mme Carole BERLEMONT

Absent(e)s :

Mme Myriam HARTOG, M. Damien NICOLAS, M. José PEREZ, Mme Djamila MALLIARD, M. Yannick LEJEUNE, Mme Sylvie SAILLARD, Mme Christine LEDORAY, M. Jean LEFEVRE

Secrétaire de séance : Thomas DUDEBOUT

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L. 1411-1, L 1411-4, L.1411-5 et R.1411-1 ;

Vu l'ordonnance n°2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession ;

Vu le décret n°2016-86 du 1<sup>er</sup> février 2016 relatifs aux contrats de concession ;

Vu l'arrêté préfectoral 2016-1077 portant fusion de la Communauté d'agglomération de Saint-Quentin et de la Communauté de Communes de Saint-Simon et création de la Communauté d'agglomération du Saint-Quentinois, et notamment l'article 6 listant les compétences dont la compétence facultative « Equipements de loisirs : création et gestion des équipements à vocation ludique et/ou nautique » ;

Vu la définition de l'intérêt communautaire et la délibération en date du 20 juin 2017 portant définition de l'intérêt communautaire et déclarant d'intérêt communautaire l'équipement ludique et nautique Base Urbaine de Loisirs sise 4 rue Lamartine à Saint-Quentin ;

Vu l'avis favorable de la Commission Consultative des Services Publics Locaux du 12 mars 2019 ;

Vu l'avis favorable de la Commission d'Evaluation des Politiques Publiques et des Services à l'Usager du 5 mars 2019 ;

Vu le rapport élaboré en application de l'article L.1411-4 du code général des collectivités territoriales, présentant les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire ;

Considérant que, selon l'article L. 1411-4 du code général des collectivités territoriales, les assemblées délibérantes des collectivités territoriales doivent se prononcer sur le principe de recourir à une concession ;

Considérant également que le contrat de concession de la Base Urbaine de Loisirs arrive à échéance le 14 septembre 2020 ;

Considérant, au vu du rapport ci annexé, que le mode de gestion le plus approprié à la gestion de la Base Urbaine de Loisirs est un contrat de concession ;

Considérant que la procédure de passation du contrat de concession devra être conduite conformément aux dispositions des articles L.1411-1 et suivants du code général des collectivités territoriales ;

Après avoir entendu le rapport du Président ;

C'est pourquoi, il est proposé au Conseil :

1°) d'approuver le principe du renouvellement de la concession pour l'exploitation de la Base Urbaine de Loisirs ;

2°) d'approuver le rapport présentant les caractéristiques principales des prestations que devra assurer le concessionnaire ;

3°) d'autoriser Monsieur le Président à signer tous les actes nécessaires à la mise en œuvre de la procédure de publicité préalable et de mise en concurrence pour le choix du concessionnaire.

## DELIBERATION

Après en avoir délibéré, le Conseil communautaire, par 64 voix pour, 1 voix contre et 3 abstentions, adopte le rapport présenté.

A voté contre (par vote présent ou par pouvoir) : M. Olivier TOURNAY.

Se sont abstenu(e)s (par vote présent ou par pouvoir) : Mme Danielle LANCO, M. Christian PIERRET, M. Philippe CAMELLE.

Pour extrait conforme,



Le Président

Xavier BERTRAND

Accusé de réception - Ministère de l'intérieur

002-200071892-20190326-45306-DE-1-1

Acte certifié exécutoire

Réception par le préfet : 09/04/19

Publication : 09/04/19

Pour l'"Autorité Compétente"  
par délégation



AGGLO DU  
SAINT  
QUENTINOIS

**Communauté d'agglomération du Saint-Quentinois**

**Gestion et exploitation de la  
Base Urbaine de Loisirs (BUL)**

***Rapport sur le mode de gestion***



## Sommaire

### Préambule

#### **1- Les grandes caractéristiques actuelles de l'exploitation de la BUL**

#### **2- Les différents modes de gestion possibles**

##### 2.1 La régie

##### 2.2 Le recours aux marchés publics

##### 2.3 La concession

#### **3- Proposition de renouvellement d'une gestion en concession**

#### **4- Les grandes orientations et les caractéristiques du futur contrat de concession**

##### 4.1 Economie du contrat

###### 4.1.1 La durée du contrat

###### 4.1.2 La valeur du contrat

##### 4.2 Périmètre contractuel

##### 4.3 Missions confiées au futur concessionnaire

###### 4.3.1 Nature et étendue des missions déléguées

###### 4.3.2 Principes généraux de l'exploitation

###### 4.3.3 Objectifs de développement durable

###### 4.3.4 Respect des dispositions législatives et réglementaires

###### 4.3.5 Le mode de rémunération du concessionnaire

###### 4.3.6 Les conditions d'accueil des usagers

### Conclusion

## Préambule

**Le contrat de DSP se terminant prochainement, il appartient à la CASQ de déterminer si elle entend, à partir de septembre 2020,**

- **soit gérer elle-même la BUL (régie directe dotée ou non de l'autonomie financière, établissement public...)**
- **soit d'en confier de nouveau la gestion à un tiers dans un cadre conventionnel (marchés publics ou concession de service,)**

Le Conseil communautaire doit être sollicité et se prononcer sur le choix du mode de gestion. Le Code général des collectivités territoriales (CGCT), article L1413-1, prévoit dans ce cadre, la consultation préalable pour avis de la Commission consultative des services publics locaux, pour tout projet de délégation de service public, avant que l'Assemblée délibérante se prononce dans les conditions prévues par l'article L. 1411-4 dudit code, qui indique qu'elle doit statuer au vu d'un rapport présentant le document contenant les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire.

Le présent rapport a ainsi pour objet :

1. d'énoncer les grandes caractéristiques de l'exploitation actuelle de la BUL,
2. de présenter les différents modes de gestion possibles pour la future exploitation,
3. de proposer le renouvellement d'une gestion en concession,
4. d'énoncer les grandes orientations et les caractéristiques du futur contrat (économie du contrat, périmètre contractuel, prestations attendues...).

### 1- Les grandes caractéristiques actuelles de l'exploitation de la BUL

Le 18 octobre 2006, la Collectivité a conclu un contrat de Délégation de Service Public (DSP) avec la société Vert Marine (VM), pour la gestion et l'exploitation de la Base Urbaine de Loisirs (BUL), équipement de loisirs structurant déclaré d'intérêt communautaire sise rue Lamartine à SAINT-QUENTIN, pour une durée de 10 ans, à compter de la date d'ouverture au public, effective le 13 septembre 2010, soit jusqu'au 14 septembre 2020.

La BUL a représenté un investissement préalable de 50,8 M€, dont 13 M€ de subventions (Conseil Départemental, Conseil Régional, Etat et Europe) et peut être classée, avec ses 16 000 m<sup>2</sup> de surface, comme un des plus grands complexes de sport et loisirs de la Région Hauts de France.

Elle regroupe sur un même site, un ensemble d'équipements complémentaires pour le sport, les loisirs, la remise en forme et la détente. Elle comprend :

- un espace aquatique doté de 6 bassins (1 pataugeoire, 1 bassin ludique, 1 bassin sportif, 1 bassin détente et hydro-massage, 1 toboggan et 1 rivière à bouées)
- un espace fitness
- un espace bien-être et balnéo (2 cabines sauna, 2 cabines hammam, 1 jacuzzi, 1 solarium)
- une patinoire (non homologuée pour les compétitions)
- un bowling de 12 pistes
- un restaurant
- un espace dédié à l'accueil de groupes et séminaires.

Le périmètre actuellement délégué s'étend à tous les locaux, ouvrages, installations, équipements et matériels mis à disposition du concessionnaire ou acquis, réalisés ou mis en place par lui, nécessaires à l'exploitation du service.

Le concessionnaires est vu conférer l'exclusivité de la gestion et de l'exploitation de la BUL, qu'il assure à ses risques et périls pour une durée de 10 années.

Par ailleurs, le délégataire, tout en conservant pour lui-même l'entière responsabilité du service, a subdélégué les activités de restauration, snack, bowling, billard au profit de la Société S.A.S MAELI.

La rémunération du concessionnaire se compose notamment :

- des droits d'entrée perçus auprès des usagers selon les tarifs votés par le Conseil Communautaire
- de ventes accessoires et prestations réalisées
- **d'une contribution forfaitaire annuelle**, versée par la CASQ, destinée à compenser les contraintes de service public décrites au contrat (montant initialement fixé à 800 000 €).

Le contrat prévoit par ailleurs le versement, par le concessionnaire à la CASQ :

- d'une redevance d'occupation du domaine public : initialement 9 123 € (1 € le m<sup>2</sup>),
- d'une redevance pour frais de gestion et de contrôle : initialement 10 000 €,
- de la TEOM qui lui est refacturée, ainsi que la prise en charge des impôts et taxes liés au service délégué.

Nota : les montants de la contribution et des redevances, font l'objet d'une indexation.

Le tableau ci-dessous, extrait du rapport d'activité présenté en Conseil communautaire lors de la séance du 19 juin 2018 présente de manière plus détaillée le compte de résultats 2017 à l'exclusion de la restauration et du bowling faisant l'objet d'une subdélégation.

Produits		Charges		Différence
contribution CASQ	962 692 €	charges de personnel	856 103 €	
recettes piscine	717 428 €	fluides	583 120 €	
recettes patinoire	246 735 €	services extérieurs	361 977 €	
recettes espace forme	114 732 €	autres services extérieurs	194 608 €	
produits divers	54 509 €	impôts et taxes	89 826 €	
		achats	76 116 €	
		charges diverses	18 738 €	
Total	<b>2 096 096 €</b>	Total	<b>2 180 488 €</b>	

Sur le plan des Ressources Humaines, l'effectif moyen du personnel, qui s'établit à 27 Equivalents Temps Plein (ETP), se décompose comme suit :

- Directeur (1 CDI à temps plein)
- Assistante de direction (1 CDI à temps plein)
- Chargée de communication et de commercialisation (1 CDI à temps plein)
- Responsable patinoire et événementiel (1 CDI à temps plein)
- Professeur de patinage (1 en CDI à temps plein)
- Professeur de fitness (1 CDI temps plein et 2 CDD)
- Maître-nageur Sauveteur (5 CDI à temps plein)
- Nageurs sauveteurs BNSSA (2 CDI à temps plein)
- Agents techniques (3 CDI temps plein et CDI temps partiel dédié au bâtiment)
- Agents d'entretien (4 CDI en temps partiel et 1 à temps plein)
- Agents de clientèle (4 CDI en temps partiel et CDD en temps partiel)
- Agents polyvalent patinoire (1 CDI à temps plein et 2 contrats d'avenir à temps plein)

Cet effectif est complété par du personnel vacataire et des renforts saisonniers pour faire face au pic de fréquentation et assurer la continuité du service dans le respect des contraintes liées aux amplitudes horaires contractuellement définies.

## 2- Les différents modes de gestion possibles

### 2.1 La régie

Il existe plusieurs types de régie, classés ci-après en fonction de leur degré croissant d'éloignement de la collectivité qui en a la charge :

- **la régie « directe » ou « simple »**,

La collectivité gère le service public avec ses propres moyens, au sein de ses propres services, par ses agents, sous l'autorité directe du Conseil communautaire. La direction est assurée par la Direction Générale des Services.

- **la régie « autonome » dotée de la seule autonomie financière**,

La collectivité gère le service placé sous l'autorité d'un conseil d'exploitation, simple organe de gestion et non de décision, avec une organisation particulière en termes budgétaire (les recettes et les dépenses de fonctionnement et d'investissement de la régie font l'objet d'un budget distinct du budget principal) et institutionnel (la régie comprend un conseil d'exploitation, un président du conseil d'exploitation et un directeur).

Le conseil d'exploitation a surtout un rôle consultatif et de propositions. Le directeur est désigné par le Conseil communautaire (après avis du conseil d'exploitation) sur proposition du Président. L'essentiel des prérogatives continue à incomber au Président (représentant légal et ordonnateur) et au Conseil communautaire.

- **la régie « personnalisée » dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale (établissement public)**,

La collectivité crée un véritable établissement public disposant d'un budget propre et d'instances d'administration. Elle est administrée par un conseil d'administration, un président et un directeur. Le représentant légal d'une régie est le directeur (s'agissant d'un service public à caractère industriel et commercial). L'autorité budgétaire incombe au conseil d'administration.

Le choix du type de régie varie selon la nature du service public en question : service public administratif (SPA) ou service public industriel et commercial (SPIC).

En effet, s'il s'agit d'un SPA, la collectivité peut recourir à la création d'une régie directe. L'établissement d'un budget annexe est facultatif et celui-ci n'est pas soumis à des règles d'équilibres particulières.

En revanche, s'il s'agit d'un SPIC, les dispositions du CGCT imposent le recours a minima d'une régie dotée de l'autonomie financière sinon à un établissement public (la collectivité ne peut recourir à la régie directe). L'établissement d'un budget distinct du budget principal constitue une obligation. Aussi, les budgets des SPIC doivent être équilibrés en recettes et en dépenses et doivent être financés par les recettes liées à l'exploitation de leur activité.

Des dérogations sont possibles à ce principe de l'équilibre, la collectivité de rattachement peut décider d'une prise en charge des dépenses du SPIC par son budget général, notamment lorsque les exigences du service public conduisent la collectivité à imposer des contraintes particulières de fonctionnement (ces contraintes doivent se traduire par des sujétions particulières en termes d'organisation et/ou de fonctionnement du service telles les contraintes de service public).

S'agissant d'un équipement aquatique comme la BUL, et en l'absence de qualification législative, les activités nautiques et la patinoire, si elles étaient gérées en régie, pourraient plutôt être qualifiées de SPA. Les autres activités, le fitness, le bowling, la restauration, seraient qualifiées de SPIC.

Les principaux avantages et inconvénients de la régie apparaissent dans le tableau ci-dessous

Mode de gestion	Avantages	Inconvénients
<p><b>La régie</b> (3 possibilités)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- directe,</li> <li>- dotée de la seule autonomie financière,</li> <li>- dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Transparence complète des flux financiers et meilleure connaissance des comptes</b></li> <li>- <b>Contrôle direct et prises d'initiatives plus grandes permettant à la collectivité d'incarner pleinement le service</b></li> <li>- <b>Proximité et lien direct avec les usagers</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Etablissement de 5 budgets distincts</b> correspondant au différents secteurs d'activité au sein de la BUL pouvant être qualifiés de service public <b>engendrant une réactivité moindre et une complexité de gestion évidente</b></li> <li>- <b>Nécessité de se doter des moyens nécessaires et des outils correspondants</b></li> <li>- <b>Augmentation des charges liées aux coûts des fluides, achats et services divers et surtout aux charges de personnel</b> (reprise d'une vingtaine d'agents de Vert Marine) <b>et besoins supplémentaires en moyens humains disposant d'une expertise pour une gestion par l'Agglo</b></li> <li>- <b>Responsabilité directe de l'organisation quotidienne pesant sur la collectivité</b> (risque d'impact direct en termes d'image et de communication)</li> <li>- <b>Gestion par la collectivité des relations avec les usagers</b></li> </ul>
<p><b>Coût estimatif annuel pour la CASQ</b></p>	<p><b>1 100 000 €</b> <i>(déduction faite du produit des recettes)</i></p>	

## 2.2 Le recours aux marchés publics

L'exploitation du service pourrait également être assurée dans le cadre d'un ou plusieurs marché(s) public(s) de prestations de services, ayant pour objet de confier au titulaire du marché, la gestion globale de tout ou partie du service public.

Le marché de service public vise à confier à un opérateur économique titulaire, une prestation de gestion du service public dans ses différentes composantes (moyens du service, personnels, relations avec les usagers, ...).

La collectivité confie une prestation de services à un tiers sans lui transférer l'exploitation du service. Le prestataire est rémunéré sur la base d'un prix pour les prestations demandées dans le cahier des charges établi par la collectivité et **n'assume pas le risque économique**, sa rémunération n'étant pas affectée par les résultats de l'exploitation.

L'attributaire du marché n'a qu'un **intérêt relatif** dans la gestion du service et du développement commercial de l'équipement. Quel que soit le résultat de son activité, il ne subit pas les conséquences financières d'une bonne ou mauvaise gestion, et reste rémunéré à hauteur du prix contractuellement défini.

Les aléas d'exploitation (commerciaux et techniques) restent directement supportés par la collectivité même si des clauses incitatives pourraient être établies contractuellement (fréquentation, maîtrise des charges, qualité du service...).

La passation de marchés publics **implique un quasi fonctionnement en régie** : la CASQ doit être organisée et structurée en conséquence afin notamment de pouvoir gérer ses relations avec les usagers. On peut globalement estimer le besoin de personnels supplémentaires à 5 équivalents temps plein - ETP (1 directeur d'exploitation, 3 régisseurs, 1 responsable technique).

Les relations juridiques ne s'établiraient qu'entre les usagers du service et la **CASQ, qui concentrerait l'essentiel des responsabilités**.

Les principaux avantages et inconvénients de la gestion sous marché(s) public(s) apparaissent dans le tableau ci-dessous :

Mode de gestion	Avantages	Inconvénients
<b>Le marché public</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recours à un professionnel disposant et gérant ses personnels et possédant l'expertise requise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation et structure conséquente (au moins 5 ETP)</li> <li>- Responsabilités de l'exploitation technique et juridique supportée par la collectivité</li> <li>- Risque économique et financier supporté par la collectivité</li> <li>- Augmentation des charges liées aux coûts des fluides, achats et services divers et surtout aux charges de personnel</li> <li>- Rémunération du prestataire pas affectée par les résultats d'exploitation, pouvant être un frein à l'optimisation du service</li> <li>- Complexité pour la gestion et le suivi du ou des contrats</li> <li>- Intérêt relatif du prestataire dans la gestion et le développement commercial de l'équipement</li> </ul>
<b>Coût estimatif annuel pour la CASQ</b>	<b>1 200 000 €</b> + Marge du prestataire <i>(déduction faite du produit des recettes)</i>	

### 2.3 La concession (ancienne DSP)

L'article L. 1411-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT) définit la concession comme suit :

« Une délégation de service public est un contrat de concession au sens de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession, conclu par écrit, par lequel une autorité délégante confie la gestion d'un service public à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix.

La part de risque transférée au délégataire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement nominale ou négligeable. Le délégataire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts qu'il a supportés, liés à l'exploitation du service.

Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages, de réaliser des travaux ou d'acquérir des biens nécessaires au service public ».

Les conditions du recours à la délégation de service public sont ainsi définies par cet article, qui suppose que le contrat ait pour objet de confier la gestion même du service public au cocontractant de la collectivité dans le cadre d'un contrat lui faisant supporter, de manière substantielle, le risque d'exploitation.

La délégation de service public implique que le concessionnaire se voit confier une mission globale et complète, qui ne saurait être assimilée à une prestation de service. Le concessionnaire doit être en charge de la gestion et de l'exploitation du service, c'est-à-dire qu'il combine un ensemble de moyens financiers, matériels, humains et techniques de nature à répondre aux objectifs assignés par la collectivité.

L'objet d'une délégation de service public implique un véritable transfert de gestion et de responsabilités vers le cocontractant. En d'autres termes, le cocontractant de l'administration se substitue à cette dernière pour assumer « à ses risques et périls » l'exécution du service public dont il est responsable.

Le concessionnaire est réputé assumer le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas certain d'amortir les investissements qu'il a effectués ou les coûts qu'il a supportés lors de l'exploitation des ouvrages ou services qui font l'objet de la concession. La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, telle que toute perte potentielle estimée qui serait supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement nominale ou négligeable.

Il faut également que le cocontractant voit sa rémunération substantiellement liée aux résultats de l'exploitation. En conséquence, quelles que soient les modalités de rémunération du cocontractant (redevances perçues sur les usagers, prix versé par la collectivité, recettes publicitaires, vente de produits dérivés du service ...), il conviendra, pour identifier une concession de service public, de se demander s'il existe un risque d'exploitation faisant dépendre la rémunération du concessionnaire « substantiellement » des « résultats de l'exploitation ».

Cette notion a été précisée par une décision du Conseil d'Etat en date du 30 juin 1999, *Syndicat mixte de traitement des ordures ménagères centre-ouest seine-et-marnais*, dans laquelle la Haute juridiction administrative décide que la rémunération du cocontractant de l'administration doit dépendre pour plus de 30% des résultats de l'exploitation.

Elle a été affinée par une décision du Conseil d'Etat en date du 7 novembre 2008 (*Département de la Vendée*) dans laquelle, la Haute juridiction a jugé à propos d'une convention portant sur les transports départementaux de voyageurs, « qu'une part significative du risque d'exploitation demeurant à la charge du cocontractant, sa rémunération doit être regardée comme substantiellement liée aux résultats de l'exploitation ».

Les principaux avantages et inconvénients de la gestion sous concession apparaissent dans le tableau ci-dessous :

Mode de gestion	Avantages	Inconvénients
<b>La concession</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transfert du risque financier d'exploitation sur le concessionnaire</li> <li>- Transfert des risques juridiques de l'exploitation et de la responsabilité directe de l'organisation quotidienne sur le concessionnaire (gestion des personnels)</li> <li>- Plus grande souplesse pour les initiatives commerciales, la mise en place d'animations et d'actions de communication à destination des usagers et meilleure adaptabilité du statut et des règles de droit privé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moindre transparence, mais dispositions législatives et réglementaires pouvant permettre à la collectivité d'être proactive en termes de contrôle et de maîtrise du service (suivi et évaluation de l'exécution du contrat, de l'activité et des prestations rendues par le délégataires).</li> </ul>
<b>Coût estimatif annuel pour la CASQ</b>	Subvention forfaitaire annuelle de fonctionnement à titre de compensation des contraintes de services public : <b>950 000 €</b> <i>(déduction faite des redevances versées par Vert Marine à l'Agglo)</i>	

### 3- Proposition de renouvellement d'une gestion en concession

**Sur un plan financier et économique**, le **transfert du risque d'exploitation sur le délégataire**, en cas de concession, est un élément essentiel, pour un type d'établissement par nature structurellement déficitaire, qui généralement ne peut présenter de résultats équilibrés ou excédentaires, compte tenu de coûts d'exploitation élevés (consommation de fluides, frais de personnel, fonctionnement en quasi continu...) et de recettes qui ne peuvent être que modérées notamment en raison de l'exercice de missions de service public et par la nécessité de proposer une tarification attractive.

**Sur un plan budgétaire**, la concession est la solution permettant la meilleure maîtrise des crédits à affecter au fonctionnement de cet équipement puisque l'ensemble des coûts sera fixé contractuellement pour toute la durée du contrat.

**Au niveau juridique** et s'agissant des **risques, le transfert de ces derniers et la responsabilité directe de l'organisation quotidienne sur l'exploitant**, opérateur disposant d'une expérience et d'une expertise dans le domaine, est un ressort de décision également important, d'autant plus qu'il s'agit d'un secteur fortement réglementé (hygiène, surveillance de la baignade, ...) et à fort risque.

Sur le **plan des ressources humaines**, c'est le concessionnaire qui gère les relations avec ses personnels.

S'agissant de la **transparence et de la maîtrise du service**, en matière de concession, il existe de **nombreuses dispositions** législatives et réglementaires pouvant permettre à la collectivité **d'exercer un contrôle, un suivi, une évaluation**, de manière pertinente et efficace, de l'exécution du contrat, de l'activité et des prestations rendues par le concessionnaire.

Pour ce faire, il devra bien être **précisé dans le futur contrat les outils adéquats et les moyens nécessaires**, en mettant par exemple en place des services ou des personnes dédiés à ces activités, en vérifiant et en expertisant les données financières mentionnées dans les comptes rendus annuels du concessionnaire, et d'une manière générale une certaine exigence s'agissant de ses obligations d'autorité déléguée.

Par ailleurs, une réflexion doit être dès à présent menée afin de déterminer les éléments permettant de **parvenir à une diminution de la contribution pour contraintes de service public**, qui devra être précisée dans le futur contrat et versée par la CASQ au futur concessionnaire.

### 4- Les grandes orientations et les caractéristiques du futur contrat de concession

#### 4.1 Economie du contrat

##### 4.1.1 La durée du contrat

La durée est une notion clé pour l'équilibre économique de la concession. Elle doit permettre le retour sur investissement du concessionnaire. En revanche, une durée excessive mettrait à mal le principe de concurrence et du risque d'exploitation, étant noté que la notion de risque implique que le concessionnaire n'est pas certain de voir son investissement amorti.

La durée du contrat est censée ne pas excéder « *le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il amortisse les investissements réalisés pour l'exploitation des ouvrages ou services avec un retour sur les capitaux investis, compte tenu des investissements nécessaires à l'exécution du contrat* » (article 6 du décret n°2016-86 du 1<sup>er</sup> février 2016). Plus la durée est longue et plus le retour sur investissement sera a priori important.

Le précédent contrat a été conclu pour une durée de 10 ans. La durée du futur contrat doit être déterminée en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire.

Il est ainsi proposé de mettre en place un **nouveau contrat de 8 ans** à compter de la date d'entrée en vigueur du contrat, soit à compter du 15 septembre 2020 jusqu'au 15 septembre 2026.

Il s'agit d'une durée assez équilibrée pour un contrat de ce type, qui devrait permettre de « challenger » le concessionnaire, l'inciter à proposer une exploitation de très bonne qualité (une durée plus longue pourrait avoir tendance à freiner sa motivation car lui assurant une sécurité plus importante), de prendre en charge les investissements nécessaires en équipement matériel (salle de fitness notamment), assurant un renouvellement régulier.

En outre, cette durée permet de mettre en cohérence le rythme de renouvellement du mode de gestion et celui des assemblées délibérantes du Conseil communautaire permettant en début de mandat de poser la question des modalités d'exploitation d'un équipement structurant.

#### 4.1.2 La valeur du contrat

Il convient de maîtriser le calcul de la valeur du contrat et des revenus potentiels du concessionnaire.

Cette maîtrise du calcul de la valeur du contrat est une nouveauté apportée par la réforme des concessions.

La valeur du contrat, selon qu'elle est en dessous ou au dessus du seuil européen de 5 548 000 € HT, depuis le 1er janvier 2018, détermine la procédure d'appel d'offre en matière de contrat de concession (procédure simplifiée si en dessous, ou procédure formalisée si au dessus).

L'article 7 du décret n°2016-86 du 1er février 2016, qui reprend les termes de la directive européenne, impose que la méthode de calcul de la valeur du contrat soit objective et décrite dans les documents de consultation.

Les valeurs et les recettes à prendre en compte pour ce calcul sont :

- 1° la valeur de toute forme d'option et les éventuelles prolongations de la durée du contrat de concession ;
- 2° les recettes perçues sur les usagers des ouvrages ou des services, autres que celles collectées pour le compte de l'autorité concédante ou d'autres personnes ;
- 3° les paiements effectués par l'autorité concédante ou toute autre autorité publique ou tout avantage financier octroyé par l'une de celles-ci au concessionnaire ;
- 4° la valeur des subventions ou de tout autre avantage financier octroyés par des tiers pour l'exploitation de la concession ;
- 5° les recettes tirées de toute vente d'actifs faisant partie de la concession ;
- 6° la valeur de tous les fournitures et services mis à la disposition du concessionnaire par l'autorité concédante, à condition qu'ils soient nécessaires à l'exécution des travaux ou à la prestation des services ;
- 7° toutes primes ou tous paiements au profit des candidats ou des soumissionnaires ».

La collectivité doit porter son regard sur les éventuelles activités annexes ou optionnelles, en prenant en compte une éventuelle clause de prolongation ou de renégociation incluant une modification des revenus ou des dépenses.

De manière très générale, le calcul devra reprendre les dépenses auxquelles on ajoute les bénéfices escomptés.

Le montant déterminé devra être précisé dans les documents contractuels et notamment dès l'avis de concession. Il dépendra de la définition du périmètre contractuel du contrat de concession.

La valeur prévisionnelle du contrat d devrait dépasser le seuil européen de 5 548 000 € HT

#### 4.2 Périmètre contractuel

Dans le cadre du renouvellement du contrat en 2020, il est proposé de s'orienter vers une nouvelle concession de service.

En effet, il pourra être proposé d'établir :

- Soit un contrat unique concédant l'exploitation de l'ensemble des activités comme c'est le cas actuellement, à charge pour le concessionnaire de co-traiter éventuellement les activités restauration et bowling/billard
- Soit deux contrats de concession, l'un concédant les activités piscine/bien-être/fitness /patinoire et l'autre les activités bowling et restauration sans co-traitance.

Il est proposé que la question du ou des périmètres à retenir soit arrêtée ultérieurement, à l'aune des conclusions de la mission d'Assistance à Maitrise d'Ouvrage en cours, qui permettra d'apporter des préconisations sur la formule la plus pertinente.

S'agissant de la procédure de mise en concurrence à respecter, formalisée ou simplifiée, selon que la valeur du contrat est supérieure ou inférieure à 5 548 000 € HT, le décret n°2016-86 du 01/02/2016 relatif au contrat de concession, indique en son article 7, que :

- lorsque le service concédé peut donner lieu à l'attribution de contrats de concession en lots séparés, est prise en compte la valeur globale estimée de la totalité de ces lots,
- l'autorité concédante peut décider de mettre en œuvre soit une procédure commune de mise en concurrence pour l'ensemble des lots, soit une procédure de mise en concurrence propre à chaque lot,
- elle détermine la procédure à mettre en œuvre pour la passation en fonction de la valeur cumulée des lots.

Il est ainsi à ce stade proposé que le Conseil communautaire se prononce, à l'occasion de sa prochaine réunion du 25 mars 2019, sur le principe de la concession, tout en indiquant les deux choix (une seule concession ou plusieurs concessions) et en précisant que les seuils seront cumulés.

#### 4.3 Missions confiées au futur concessionnaire

Comme indiqué, il est envisagé de confier au concessionnaire une mission globale permettant l'exploitation de l'ouvrage et du service public y étant attaché.

Le détail des prestations et l'ensemble des obligations du concessionnaire feront l'objet d'une description plus précise lors de l'établissement du dossier de consultation.

Les caractéristiques ci-après présentées constituent à minima, les prescriptions de base qui seront formulées à l'ensemble des candidats admis à présenter une offre.

##### 4.3.1 Nature et étendue des missions déléguées

Le concessionnaire aurait pour première mission, la gestion des locaux et équipements mis à sa disposition ou fournis par ses soins, dans des conditions définies dans le contrat à établir et en particulier :

- le fonctionnement et l'exploitation des activités telles qu'elles seront définies contractuellement (accueil, piscine ludique et activités annexes, patinoire, bowling, espaces de bien-être et de remise en forme, espaces de restauration, salles de séminaires...);
- l'animation générale de la base urbaine de loisirs ,la commercialisation et le marketing de l'équipement et de l'ensemble des activités exploitées sur le site avec la mise en œuvre des moyens adaptés en personnel qualifié et matériels ludiques et éducatifs, pour les besoins de chacune des catégories d'usagers ;
- la promotion du service délégué, notamment par la mise en place d'une politique de communication élaborée en accord avec la Collectivité ;
- l'entretien courant des locaux (intérieur et extérieur), les opérations de maintenance des zones techniques, la réparation et le renouvellement des équipements, des installations et du matériel ;
- le recrutement, la formation et l'encadrement du personnel affecté à la base urbaine de loisirs ;
- le contrôle de l'hygiène, notamment la réalisation, à ses frais, des auto-contrôles en matière d'analyse de l'eau prévus par la réglementation ;
- le contrôle de la sécurité des locaux conformément aux règles applicables aux Etablissements Recevant du Public (ERP) ;
- la gestion, la comptabilité, la facturation ;
- la perception des droits d'entrée auprès des usagers conformément aux tarifs fixés dans le futur contrat.

Il aurait pour seconde mission, l'exercice des activités suivantes :

- l'organisation et la surveillance de la baignade publique dans les bassins ludiques et leurs espaces intérieurs et extérieurs pendant les heures d'ouverture au grand public ;
- l'organisation de l'apprentissage de la natation auprès de l'ensemble des usagers (établissements scolaires publics et privés, établissements spécialisés grand public, groupes, ...) via :
  - l'organisation de cours de natation individuels ou collectifs (incluant l'initiation à la natation), assurés directement par les Maîtres Nageurs Sauveteurs agréés dans le cadre de l'école de natation
  - l'accueil des établissements scolaires publics et privés, spécialisés ou non pendant le temps scolaire pour la mise en œuvre de la circulaire du Ministère de l'Education Nationale relative à l'apprentissage du savoir-nager
  - la mise en œuvre de stages d'apprentissage de natation pendant les périodes de vacances scolaires à destination du public et des groupes (accueils de loisirs notamment)
- l'encadrement et le développement d'activités ludiques aquatiques au sein de l'espace enfants ;

- l'accueil des groupes (associations, comités d'entreprise, etc) autorisés en vertu du contrat à venir, pendant les heures réservées à cet effet ;
- l'encadrement des élèves des établissements scolaires du premier et second degré pendant les périodes réservées à cet effet ;
- l'organisation de la patinoire, du bowling et du billard, et les activités associées à ces équipements ;
- l'organisation des activités de fitness, de détente et de loisirs, du sauna, du hammam et du solarium ainsi que leur entretien ;
- la gestion et l'exploitation de l'espace de restauration ;
- la gestion et l'exploitation de l'espace séminaires ;
- la gestion des points de distribution de boissons et snacks dans les différents espaces réservés à cet effet ;
- les activités aquatiques de loisirs et leurs dérivés (aquagym, aquacycling, bébés-nageurs, cours de natation bien-être, ...).

#### **4.3.2 Principes généraux de l'exploitation**

Le concessionnaire devra accomplir, en professionnel compétent, l'ensemble des tâches nécessaires au bon déroulement du service public. Il devra notamment, mettre en place toutes dispositions pour assurer la continuité du service par la mise à disposition des moyens en personnel et en matériel.

Dans le cadre du contrat, il devra s'engager à assurer la sécurité, l'hygiène, le bon fonctionnement, la continuité, la qualité optimale ainsi que la bonne organisation du service aux usagers afin d'offrir à ces derniers une prestation conforme à ce qu'ils sont en droit d'attendre d'un équipement de cette nature.

Le service rendu aux usagers devra notamment satisfaire aux exigences de convivialité de l'accueil, de propreté des installations, d'évolutivité des prestations et animations et de leur adaptation aux différentes catégories d'usagers.

Le concessionnaire devra veiller à ne rien faire ni laisser faire qui puisse avoir pour conséquence d'entraîner la dépréciation technique ou économique de l'exploitation.

#### **4.3.3 Objectifs de développement durable**

Le concessionnaire devra s'inscrire dans une politique de développement durable et s'engager dans cette démarche par la mise en œuvre d'actions éco-responsables liées à l'exploitation de l'équipement.

Il devra s'engager à collaborer auprès de la collectivité pour :

- le développement de la qualité environnementale de son activité afin de permettre une gestion optimale de l'équipement (optimisation des consommations énergétiques), garantir la pérennité des installations, des équipements et des matériels mis à disposition par l'utilisation de matériels et de produits éco-responsables ;
- la gestion des déchets ;
- toute autre action que le concessionnaire pourrait mettre en œuvre afin d'inscrire son action dans une démarche de développement durable.

#### **4.3.4 Respect des dispositions législatives et réglementaires**

Le concessionnaire fera son affaire, avec le concours de la collectivité, de l'obtention des autorisations administratives nécessaires à l'exploitation de l'activité déléguée.

Le concessionnaire sera tenu d'utiliser et d'exploiter les ouvrages et équipements conformément à la législation et à la réglementation en vigueur et à venir, notamment en matière d'hygiène, de sécurité, de bruit, de police, applicables dans l'établissement dont il a la charge ainsi que pour l'ensemble des activités qu'il a à faire fonctionner.

Il aura la responsabilité de veiller au respect et à la bonne application des différentes dispositions législatives et réglementaires s'agissant des activités sportives et ludiques, en matière de sécurité et de surveillance.

Il devra établir un règlement de service qui définira les rapports entre les usagers et le service délégué.

#### **4.3.5 Le mode de rémunération du concessionnaire**

Conformément aux dispositions de l'article L.1411-1 du Code Général des Collectivités Territoriales, pour couvrir les charges d'exploitation du service, le concessionnaire se rémunérera sur les redevances perçues par les usagers au vu du compte d'exploitation prévisionnel qu'il aura établi pour toute la durée de la concession et qui sera annexé au contrat de concession.

Sa rémunération étant substantiellement liée aux résultats de l'exploitation du service, il assurera ladite exploitation à ses risques et périls en supportant intégralement l'aléa financier de celle-ci.

Le concessionnaire se devra de proposer une politique tarifaire adéquate aux attentes des usagers et du Conseil communautaire. La grille tarifaire devra notamment prendre en compte une nécessaire individualisation des situations des usagers (jeunes personnes, étudiants sur présentation d'une carte, seniors, familles nombreuses, touristes, associations, entreprises, résidents du territoire communautaire) et être adaptée à la mise en œuvre d'une politique commerciale souple et moderne (abonnements diversifiés, services à la carte, prestations sur devis, ...).

La Communauté d'agglomération du Saint-Quentinois apportera une compensation financière liée à la perte de recettes pour le concessionnaire induite par la mise en œuvre des prescriptions de service public identifiées comme telles dans le contrat. Cette participation pourra être réactualisée à la baisse dans l'hypothèse d'un accroissement du chiffre d'affaires indiqué au compte d'exploitation prévisionnel.

#### **4.3.6 Les conditions d'accueil des usagers**

La collectivité imposera aux candidats un certain nombre de contraintes de service public, en rapport avec la vocation de l'équipement. Il s'agira notamment des conditions prévisionnelles d'accueil du grand public.

La collectivité imposera également, eu égard au déploiement de son plan ODYSSEE, un certain nombre de prescriptions sur la qualité du parcours usagers.

Le concessionnaire devra ainsi veiller à offrir les plus larges facilités d'accès à l'équipement, qui par principe devra être ouvert au public toute l'année, sept jours par semaine.

Il devra par ailleurs organiser l'accueil des groupes, de manière à ce que le nombre journalier d'entrées issues des groupes n'excède pas 30% de la capacité maximale d'accueil de chaque activité.

## CONCLUSION

Au vu des éléments précités, il est proposé de concéder l'exploitation de la Base Urbaine de Loisirs dans le cadre d'une concession.

En préalable à la délibération du Conseil communautaire sur le principe de la concession, la commission d'évaluation des politiques publiques et des services aux usagers (avis facultatif) et la commission consultative des services publics locaux (L.1411-4 du CGCT) ont rendu des avis positifs.

Le Conseil communautaire sera appelé à se prononcer une nouvelle fois à l'issue de la procédure de négociation, à la demande du Président et après examen des candidats et des offres par la commission de concession, à la fois sur le choix du candidat et sur le projet de contrat qui aura été établi.