

**COMMUNAUTE DE COMMUNES DE L'OREE DE LA BRIE**

**Objet : LANCEMENT DE LA PROCEDURE DE RENOUVELLEMENT DE LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC POUR LA GESTION ET L'EXPLOITATION DU CENTRE AQUATIQUE L'OREADE**

**RAPPORT DE PRÉSENTATION ÉTABLI EN APPLICATION DE  
L'ARTICLE L.1411-4 DU CODE GÉNÉRAL DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**

**CONSEIL COMMUNAUTAIRE DU 17 SEPTEMBRE 2025**

**SOMMAIRE**

I - PRESENTATION GENERALE DU SERVICE.....	2
II – PRESENTATION DES DIFFERENTS MODES DE GESTION ENVISAGEABLES.....	3
III – RAISONS JUSTIFIANT LE RECOURS A UNE CONVENTION DE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.....	7
IV - CARACTERISTIQUES DES PRESTATIONS, OBJET DE LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.....	9
V - CONCLUSION.....	11

## **I - PRESENTATION GENERALE DU SERVICE**

A la suite de la réception des travaux du nouveau centre aquatique l'Oréade en 2014, la gestion du service public a été confiée à un délégataire de service public par deux contrats successifs depuis l'ouverture. Le contrat de délégation de service public conclu en 2019 arrive à son terme le 27 juin 2026.

Pour ce faire, une étude comparative réalisée juillet 2025 a permis de mettre en évidence que si la régie permettrait une plus grande maîtrise du service et une optimisation financière (absence de marge, frais de siège moins élevés, moins d'impôts et taxes), il n'en demeure pas moins que la reprise en régie impacterait une augmentation de la masse salariale de la CCOB (source information délégataire juillet 2025 : 15,03 ETP) et la nécessité de conclure des marchés de maintenance et de fourniture des énergies sans préjudice des dérives budgétaires risquées en régie. Si la CCOB a eu à souffrir des conséquences des crises tant sanitaire qu'énergétique ces dernières années, la prise en considération de ce retour d'expériences dans le futur contrat permettrait de maîtriser les risques de compensations complémentaires.

A cet égard, un contrat de DSP, et outre toutes circonstances exceptionnelles, fige de façon forfaitaire le montant des contributions financières publiques liées aux contraintes et sujétions de service public (politique de tarification, accueil des scolaires, gestion du service public...).

Sur la base du rapport d'activités 2024, le centre aquatique fonctionne avec 17 personnes (15,03 équivalents temps plein (ETP) pour une fréquentation de 122 267 entrées dont 18 543 au titre des scolaires (1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degré). Il est à noter qu'il n'y a pas d'agents publics mis à disposition ou détachés dans cet effectif.

Compte tenu du temps de la mise en œuvre d'une procédure, il est donc nécessaire de s'interroger sur le mode de gestion de notre équipement à l'issue de cette convention.

## **II – PRESENTATION DES DIFFERENTS MODES DE GESTION ENVISAGEABLES**

Le choix du mode de gestion du centre aquatique l'Oréade se pose d'une façon générale entre la gestion « directe » par la Communauté de communes, la conclusion d'un marché de service avec un prestataire privé ou la délégation à un tiers, personne privée.

Au titre de sa compétence, la Communauté de communes assure la gestion et l'exploitation du centre aquatique depuis son ouverture en juin 2014 par voie de délégation de service public. La Communauté de communes envisage d'engager une consultation pour procéder au renouvellement de la délégation de service public. Cependant, elle s'interroge à juste titre sur les différentes modalités de gestion qui s'offrent à elle dans la configuration du projet sus-décrite.

### **1 – La gestion par la Communauté de communes**

Au regard de la nature des activités proposées dans le centre aquatique, le service public a vocation à être assimilable à un service public industriel et commercial (SPIC), ce qui a pour incidence fiscale de faire entrer le centre aquatique dans le champ concurrentiel et donc de l'assujettir au droit commun de la TVA. A cet égard, il est interdit aux collectivités de prendre en charge dans leur budget propre des dépenses au titre des services publics à caractère industriel et commercial (articles L.2224-1 et L.2224-2 du CGCT).

Dès lors, il existe différentes formes de gestion d'un équipement public relevant d'un service public à caractère industriel et commercial par une collectivité. Celles-ci sont présentées successivement ci-après :

Il peut être créé une régie dite autonome ou une régie dite personnalisée conformément à l'opportunité donnée par la lecture combinée des articles L.1412-1 et L.2221-1 du CGCT.

### **La régie autonome**

La régie à la seule autonomie financière est définie aux articles L.2221-11 à L.2221-14 et R.2221-63 à R.2221-94 du CGCT. Le service public géré en régie autonome dispose d'une certaine autonomie financière et administrative.

Ses grands principes sont précisés à l'article L.2221-14 du CGCT :

- ▶ L'absence de personnalité morale ;
- ▶ La collectivité est le représentant légal de la régie - toutes décisions votées en Conseil communautaire et ce compris, la grille tarifaire : *maîtrise du Service Public par la personne publique* ;
- ▶ Nomination d'un directeur (gestionnaire du SPIC avec règles spécifiques d'incompatibilité de missions) par le Conseil communautaire qui administre le service public et d'un conseil d'exploitation (sur proposition du Président ; le conseil d'exploitation dispose d'un rôle décisionnel consultatif et exerce un pouvoir de contrôle *a posteriori* sur les décisions) ;
- ▶ Reprise du personnel auprès du délégataire en vertu du Code du Travail (transfert d'une entité économique autonome) voire recrutements ;
- ▶ Création des statuts de la régie ;
- ▶ Création d'un budget annexe (travail en amont sur la dotation, fixation des tarifs usagers) ;
- ▶ Equilibre en recettes et en dépenses ;
- ▶ Tous les marchés passés seraient soumis au Code de la Commande Publique et notamment les marchés de fourniture d'énergie, d'entretien et de maintenance préventive et curative ;

- ▶ Recrutement nécessaire et indispensable pour assurer la gestion et l'exploitation du service emportant une augmentation de la masse salariale à la charge de la régie. Les personnels relèveraient ainsi du droit privé du travail sauf pour le directeur et le comptable public.

**La Régie à la seule autonomie financière constitue un modèle de comparaison applicable à l'espèce.**

### **La régie dite personnalisée**

La régie dite personnalisée dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière est définie à l'article L.2221-10 et les articles R.2221-18 à R.2221-52 du CGCT. Ses grands principes sont :

- ▶ Identification d'une personnalité morale : un établissement public local à part entière à créer ;
- ▶ L'établissement dispose d'un conseil d'administration et d'un directeur désigné par l'organe délibérant de la communauté de communes ;
- ▶ C'est le Conseil d'administration qui délibère sur toutes les questions portant sur l'exploitation du service public (tarification.) ;
- ▶ Personnels recrutés sous régime du droit privé du travail et ce compris par voie de mise à disposition ou par voie de détachement ;
- ▶ Coûts d'exploitation assurés par la personne publique : création d'une convention d'objectifs entre la Communauté de communes et l'établissement public local ;
- ▶ Création d'un budget annexe, de statuts.

**Si la Régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière constitue un modèle de gestion applicable à l'espèce, il engage cependant des mécanismes de gouvernance dédiés par la nécessité de créer un établissement public distinct. Cette hypothèse n'a pas été estimée opportune en l'espèce.**

## **2 – Le marché public de service**

Le marché de services est un mode de gestion envisageable pour un centre aquatique. Cependant, un tel marché comporte des inconvénients tenants :

- D'une part, à l'absence de tout risque d'exploitation pour le titulaire (régime juridique d'un marché public) ;
- D'autre part, et outre la dynamique du service à surveiller, au coût à supporter pour une collectivité bien supérieur à celui d'une gestion déléguée où le partenaire privé va supporter un risque d'exploitation en lien avec son offre de service.

Indépendamment de cette circonstance, la gestion d'un équipement par voie de marché de services est fondée sur les articles L.2123-1-2° et R.2123-1-3° du Code de la Commande Publique (procédure adaptée en application de l'avis relatif aux contrats de la commande publique ayant pour objet des services sociaux et autres services spécifiques). Plus particulièrement, un tel marché relève des « services administratifs, sociaux, éducatifs et culturels et soins de santé » en ce que le code CPV de l'activité « 9261000 - services d'exploitation d'installations sportives » est directement visé dans le dit avis qui dispose dans les sous-catégories concernées « de 92000000-1 à 92700000-8 : services récréatifs, culturels et sportifs ».

La procédure adaptée confère divers avantages :

- D'une part, la négociation va être envisageable (R.2123-5 du CCP) ;
- D'autre part, l'attribution par la CAO de la collectivité ne sera pas requise en application de l'article L.1414-2 du CGCT.

Ce faisant, la collectivité devrait respecter les termes de l'article R.2123-7 du Code de Commande Publique qui dispose qu'en ce cas « l'acheteur tient compte des spécificités des services en question. Il veille notamment à la qualité, la continuité, l'accessibilité, le caractère abordable, la disponibilité et l'exhaustivité des services, aux besoins spécifiques des différentes catégories d'utilisateurs, y compris des catégories défavorisées et vulnérables, à la participation et l'implication des utilisateurs, ainsi qu'à l'innovation ».

Dans ce schéma, la collectivité n'a pas à porter le recrutement des personnels ni les ressources humaines associées. En l'espèce, le prestataire aurait à reprendre les personnels actuellement salariés du délégataire.

S'il est loisible de s'interroger sur la dynamique de gestion en l'absence de tout risque d'exploitation supporté par le titulaire, un marché de services de ce type peut intégrer une part de rémunération variable au bénéfice du titulaire limitée à 10 % du montant d'une part de sa rémunération et basée sur une grille de contrôle de performances de la gestion (esprit de la régie dite intéressée qui n'a pas de définition juridique).

**Si la mise en œuvre d'un marché public de service constitue un modèle de gestion applicable, son régime juridique ne permet pas de déléguer un risque d'exploitation au prestataire privé avec toute l'efficacité attendue d'une gestion maîtrisée et dynamique.**

**Cette absence de risque d'exploitation supporté par le titulaire du marché n'est pas satisfaisante au pour la collectivité, particulièrement en matière de gestion des deniers publics ; l'intégralité des risques, et particulièrement en termes d'exploitation, est supportée par la collectivité.**

### **3 – La délégation de service public**

La mise en œuvre d'une délégation de service publique relève de façon combinatoire du :

- Code Général des Collectivités territoriales en ses articles L.1411-1 et suivants et R.1411-1 et suivants ;
- Code de la Commande Publique en son Livre III relatif aux contrats de concession.

Une DSP a pour objet de confier à une personne physique ou morale, publique ou privée, l'exploitation d'un service public. Elle est ainsi définie dans le CCP à l'article L.1121-1 :

*Un contrat de concession est un contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes sou-mises au présent code confient l'exécution de travaux ou la gestion d'un service à un ou plu-sieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix.*

***La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement théorique ou négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'ex-ploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amor-tir les investissements ou les coûts, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, qu'il a sup-portés.***

En principe, la collectivité confie au délégataire un équipement et le charge d'assurer la gestion et l'exploitation du service dans sa complétude, en ce compris l'ensemble des prestations d'entretien et de maintenance. Ce dernier peut également être chargé de réaliser les ouvrages nécessaires à cette gestion.

Le délégataire est, vis-à-vis de la personne publique, dans une situation juridique comparable à celle d'un « locataire » de l'équipement qui lui est confié pour l'exercice délégué de la gestion du service public au profit des usagers du territoire et hors territoire. Il conviendra de déterminer le montant d'une redevance d'occupation domaniale sans perdre de vue que celle-ci sera directement intégrée dans le compte d'exploitation prévisionnel du délégataire.

A cet égard et par le caractère déficitaire de la gestion de ce type de service, il y a lieu de déterminer un montant modeste de redevance fixe et de prévoir une redevance variable au profit de la CCOB assise sur l'excédent du chiffre d'affaires ou du résultat contractuel dans le compte d'exploitation prévisionnel.

Le délégataire exploite le service à ses « risques et périls » c'est-à-dire, qu'il supporte la charge des déficits éventuels de son exploitation ; et il en encaisse tous les bénéfices. Cependant, il ne peut maîtriser les charges d'exploitation pesant sur les contraintes et sujétions de service public imposées par la personne publique. On parle alors de « compensation » de la personne publique. Il s'agit notamment de la politique tarifaire, de l'accueil des scolaires.

Il a une entière liberté pour gérer le service dans le cadre contractuel qui lui est imposé. C'est là tout l'enjeu des négociations avec les candidats en amont.

La personne publique a cependant un droit de contrôle sur les comptes, sur la gestion et sur le respect des principes régissant les services publics (égalité, continuité, mutabilité ainsi que neutralité et laïcité

depuis 2021) *via* un rapport de présentation annuel de l'activité conformément aux dispositions des articles L.1411-3 et R.1411-8 du CGCT, ainsi que les articles R.3131-1 à R.3131-4 du Code de la Commande Publique.

Le délégataire est autorisé à percevoir des recettes auprès des usagers après la fixation des tarifs par l'assemblée délibérante. C'est tout le principe contractuel fondamental d'une délégation de service public : la rémunération directe auprès des usagers du service.

La durée moyenne des contrats de délégation (sans travaux nécessitant un temps d'amortissement) est d'environ 5 ans, par usage, établie en fonction de l'amortissement des investissements à la charge du délégataire (on parle ici de l'ensemble du matériels nécessaires à l'exploitation).

En application des articles R.3114-1 et R.3114-2 du Code de la Commande Publique, une durée supérieure à 5 ans ne doit pas excéder « **le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire qu'il amortisse les investissements réalisés pour l'exploitation des ouvrages ou services** ».

**La délégation de service public constitue un modèle de gestion applicable à l'espèce et emporte le transfert du risque d'exploitation sur le partenaire privé qui s'engage sur un compte d'exploitation prévisionnel sur la durée de DSP, sans préjudice des contraintes de service public qui lui seraient imposées au titre des missions de service public (apprentissage de la natation, prescriptions contractuelles expresses, politique tarifaire).**

**La DSP est le mode de gestion de L'Oréade depuis 2014.**

### **III – RAISONS JUSTIFIANT LE RECOURS A UNE CONVENTION DE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC**

L'objectif essentiel de la CCOB est d'assurer le service public de la natation (apprentissage « savoir nager » et perfectionnement), le développement des activités sportives et ludiques/aqualudiques, la nouvelle activité de la zone « bien-être » ainsi que le développement de l'attractivité du centre aquatique, ce qui se décline de différentes manières selon le public envisagé :

- ▶ Pour les scolaires : leur permettre l'apprentissage de la natation ;
- ▶ Pour les clubs sportifs : leur permettre d'assurer l'entraînement et la performance de leurs adhérents ;
- ▶ Pour le grand public (familles, enfants en bas âge, jeunes, seniors, personnes en situation de handicap) : leur fournir un équipement convivial et ludique ;
- ▶ Pour tous : une offre complète de services

Tout le management de ces activités et l'organisation induite nécessitent un savoir-faire d'animation pour permettre un rayonnement et une attractivité certaine (qui fait appel à différents métiers : accueil, maîtres-nageurs, animateurs, communication...)

A cet égard et en l'espèce, la délégation de service public présente un certain nombre d'avantages et notamment :

- L'exploitation de l'équipement se fait aux risques et périls du délégataire donc elle permet une maîtrise des flux financiers pour la collectivité ;
- L'expertise d'un tiers dans la gestion d'un équipement aquatique qui propose des activités variées : savoir-faire technique et commercial ; ce dernier ne constituant pas un « savoir-faire » métier détenu par la Communauté de communes ;
- La gestion administrative limitée pour la collectivité par les fonctions, dites supports (direction, comptabilité, RH, achats, communication...)
- L'entretien et la maintenance technique des ouvrages, la fourniture des énergies ;
- Le recrutement des personnels nécessaires pour assurer l'exploitation (reprise des personnels actuellement salariés du délégataire en place) ;
- Une politique très encadrée et performante en termes de formation ;
- La responsabilité pénale largement transférée au délégataire ;
- L'effet réseau professionnel plus marqué (veille, nouvelles activités, expérimentation...)
- Les économies d'échelle sur les commandes (matériel, maintenance) ;
- La stratégie commerciale et des actions de communications plus offensives en considération de la forte concurrence à venir.

#### **IV - CARACTERISTIQUES DES PRESTATIONS, OBJET DE LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC**

##### **1 – Nature des missions confiées au délégataire**

La Communauté de communes se propose donc d'inclure dans la délégation de service public les missions suivantes qui seront à la charge du futur délégataire :

- Le fonctionnement complet de l'équipement dans toutes ses composantes (organisation, planning, proposition de grille tarifaire diversifiée, à approuver par le Conseil communautaire, en fonction de la nature des activités, création d'une tarification spécifique en favorisant les abonnements) ;
- L'accueil des usagers de toute nature (grand et tout public, scolaire tous niveaux, centres de loisirs, clubs sportifs, associations, touristes, groupes, etc. ...) en tenant compte des prescriptions de la collectivité contenues dans le cahier des charges de la consultation ;
- Le recrutement des effectifs nécessaires au fonctionnement du centre aquatique et notamment la reprise des contrats de travail en cours ;

- L'encaissement des droits d'entrée de toute nature (perception des recettes) et paiement des dépenses ;
- Les propositions afférentes à la politique d'animation et l'animation proprement dite ;
- L'entretien courant, la maintenance préventive et curative et le gros entretien renouvellement ;
- Le respect des règles d'hygiène et de sécurité ;
- La souscription des contrats d'assurance ;
- La communication de toute nature (web, publicité, affichage, flyer ...) ;
- Le paiement des taxes et impôts liés à l'exploitation ;
- La réalisation d'investissement, le cas échéant.

Ces désignations de tâches ne sont pas exhaustives.

Le délégataire respectera les périodes d'ouverture fixées par la collectivité et les dates contractuelles des fermetures techniques réglementaires.

Il sera tenu de respecter la règle de continuité, de mutabilité ou d'adaptation du service public, et le principe d'égalité des usagers devant le service public. Il pourra éventuellement proposer la réalisation d'investissements complémentaires et à sa charge.

## **2 – Rémunération du délégataire et niveau des tarifs**

Le délégataire assure à ses risques et périls l'exploitation du service de façon substantielle conformément au régime juridique des délégations de service public et de la jurisprudence en la matière.

Il appliquera les tarifs approuvés par le Conseil communautaire, dont les tarifs imposés pour ce qui concerne certaines catégories d'usagers, le cas échéant ; le Conseil communautaire se réservant la possibilité d'absorber une partie des effets de la révision annuelle des tarifs.

Il percevra une contribution forfaitaire d'exploitation au regard des contraintes et sujétions de service public (scolaires du 1<sup>er</sup> degré CCOB et hors CCOB, du 2<sup>nd</sup> degré CCOB, clubs et associations, institutionnels) qui lui seront imposées.

Il versera une redevance d'occupation domaniale annuellement qui peut être, d'une part, d'une nature fixe (estimée à 1000 €/an dans les études), et d'autre part, variable sur un pourcentage de son exploitation.

## **3 – Durée envisagée de la convention**

Dans le respect des dispositions du code de la commande publique précité, la Communauté de communes envisage une durée contractuelle de cinq (5) à sept (7) ans à compter du 28 juin 2026.

#### **4 – Sort des biens**

D'une manière générale, les biens dits de retour constituent l'ensemble des biens qui existaient à la signature de la convention et qui reviennent naturellement gratuitement à la collectivité ou moyennant une soulte dans le cas de biens réalisés par le délégataire et dont l'amortissement comptable dépasserait la durée de la convention.

Les autres biens édifiés ou acquis par l'exploitant lors de la délégation ont pour vocation à être remis gratuitement à la collectivité en fin de contrat (biens de reprise) sous réserve de leur réel amortissement, sans préjudice des biens propres du délégataire. La convention peut prévoir qu'il ne peut s'opposer à ces dispositions.

Le délégataire fait son affaire de ses biens dits « propres ».

#### **5 – Etendue des contrôles de la Communauté de communes sur l'exécution du service public délégué**

La convention est une pièce maitresse de l'exercice du contrôle.

Sans préjudice du respect des conditions propres au fonctionnement de l'équipement et notamment en termes de continuité et de sécurité, la collectivité doit pouvoir disposer d'un contrôle étendu sur les activités du délégataire. Ce contrôle doit s'entendre pouvoir être opéré par ses propres services ou par tout organisme qu'elle mandaterait à cet effet.

La Communauté de communes entend que soient organisées des réunions de suivi périodique de l'exploitation du service. Le délégataire ne peut s'opposer contractuellement à ce que la collectivité effectue ou fasse effectuer des audits de gestion.

De plus, et conformément aux dispositions réglementaires du CGCT, le délégataire présente chaque année à l'assemblée délibérante un rapport annuel de gestion avant le 1<sup>er</sup> juin. Toutes les informations qui y sont contenues sont vérifiables et contrôlables par la collectivité.

#### **6 – Périmètres de contraintes de service public**

Elles seront rappelées dans le cadre de la consultation (mise en concurrence des opérateurs économiques). En l'espèce, il s'agira de l'accueil des scolaires/clubs, associations et institutionnels, le cas échéant.

#### **7 – Calendrier prévisionnel de la procédure**

Les articles L.1411-1 et suivants du CGCT, tels qu'en vigueur en application du Code de la Commande Publique, ont prévu une procédure spécifique de publicité et de mise en concurrence préalable à la passation de tout contrat de délégation de service public.

Le calendrier prévisionnel de la procédure serait le suivant :

<b>DSP CCOB</b>	
Délibération de principe (saisine CST)	17 septembre 2025
AAPC	Fin septembre/début octobre 2025
Réception candidatures - Choix de trois candidats par la Commission DSP	Novembre 2025
Envoi DCE	Fin novembre / début décembre 2025
Réception Offres	Fin janvier 2026
Analyse des offres et Avis commission DSP + négociation	Fin février 2026
Choix du Concessionnaire après analyse des éléments offres finales - Mise au point contractuelle	Avril 2026 après remise et analyse d'une offre finale (Attribution par la nouvelle assemblée délibérante installée fin mars début avril 2026)
Début d'exploitation déléguée	28 juin 2026

## **V - CONCLUSION**

Le mode de gestion du centre aquatique L'Oréade proposé est le renouvellement de la délégation de service public pour une durée entre 5 et 7 ans à déterminer par le Conseil communautaire.

Ce choix de mode de gestion n'a aucune incidence sur l'organisation des services.

Conformément aux dispositions de l'article L.1411-4 du CGCT, le présent rapport est annexé à la délibération de l'assemblée délibérante ayant pour objet d'autoriser le principe de la mise en œuvre d'une délégation de service public sur le fondement des articles L.1411-1 et suivants du CGCT pour la gestion et l'exploitation du centre aquatique l'Oréade.