BVR Conseil
Dessinons ensemble votre projet

Pérols

Rapport sur un projet de Délégation de Service Public pour la gestion des 2 crèches municipales.

Avril 2021

Sommaire

I. Méthodologie

II. Analyse Multi-Accueil Collectif « Les Pitchouns »

III. Analyse du Multi-Accueil Collectif « Charles PERRAULT »

IV. Caractéristiques de la future concession

V. Cadre juridique

VI. Mise en délégation de Service Public

- Caractéristiques générales
- Volet social
- Volet technique et financier

VII. Synthèse

Méthodologie

Cet audit a pour objectif d'éclairer la collectivité sur la situation actuelle des deux établissements gérés directement par la municipalité.

Moyens :

L 'analyse a été produite sur :

- Les déclarations Caf
- Une visite de chaque établissement
- L'analyse des comptes de résultats (charges et produits)

Objectifs :

1. Analyser la situation financière et le fonctionnement
2. Analyser les caractéristiques de la future concession (besoin de la collectivité, montant et durée du contrat, modalités de rémunération du concessionnaire)
3. Rédiger le cahier des charges de la future DSP et évaluer le coût de la mise en DSP pour la collectivité.

Analyse de la crèche « Les Pitchouns »

Fiche technique :

- Etablissement de type Multi-Accueil Collectif
- Agrément de 25 berceaux
- Fermeture Août et Noël (5 semaines)
- Ouvert 11 heures / jour, du lundi au vendredi, soit 59 950 heures
- Taux d'occupation facturé (TOF) = 73 %
- Taux d'occupation réalisé (TOR) = 63 %
- TOF / TOR = 115 %
- Couches fournies

Transfert du mode de gestion « Les Pitchouns »

Compte de résultat actualisé en régie					Compte de résultat prévisionnel en DSP			
Les PITCHOUNS								
Charges		Produits			Charges		Produits	
Masse Salariale	300 000 €				Masse Salariale	300 000 €		
		Recettes Familles	60 000 €				Recettes Familles	90 000 €
		Prestation CAF	135 000 €				Prestation CAF	180 000 €
charges de gestion courante	70 000 €				Charges de gestion courante	95 000 €		
		Subventions ville	175 000 €				Subventions Ville	175 000 €
					Frais de Gestion	50 000 €		
TOTAL	370 000 €		370 000 €		TOTAL	445 000 €		445 000 €

- Sur cet établissement, la Délégation de Service Public permet surtout d'optimiser les recettes afin qu'elles soient en ligne avec les métriques du secteur
  Les comptes de résultats présentés sont le reflet des comptes de résultats médians des 3 dernières années
- Le transfert du mode de gestion permet de mutualiser certains postes afin de mieux contenir la masse salariale
- Le transfert permet également d'optimiser les recettes (avantage technique majeur des gestionnaires professionnels).

→ La Délégation de Service Public se ferait alors à iso-coût pour la ville.

→ Le gestionnaire intégrera environ 50 000 € de frais de gestion pour l'ensemble des services apportés au contrat de DSP

Analyse crèche Charles Perrault

Fiche technique :

- Etablissement de type Multi-Accueil Collectif
- Agrément de 65 berceaux
- 25 ETP -> 21 ETP auprès des enfants
- 700 M2
- Jardin 600 M2
- Fermeture Août et Noël (5 semaines)
- Ouvert 11 h/jour, du lundi au vendredi, soit 158 730 heures en théorie, mais bénéficie d'un agrément modulé qui ramène sa capacité maximale à 153 069 heures .
- Taux d'occupation facturé (TOF) = 80 %
- Taux d'occupation réalisé (TOR) = 73 %
- TOF / TOR = 110 %
- Couches fournies

Transfert du mode de gestion « Charles Perrault »

Compte de résultat actualisé en régie					Compte de résultat prévisionnel en DSP			
Charles PERRAULT								
Charges		Produits			Charges		Produits	
Masse Salariale	850 000 €				Masse Salariale	800 000 €		
		Recettes Familles	220 000 €				Recettes Familles	250 000 €
		Prestation CAF	415 000 €				Prestation CAF	460 000 €
Charges de gestion courante	50 000 €				Charges de gestion courante	100 000 €		
		Subventions Ville	265 000 €				Subventions Ville	265 000 €
					Frais de Gestion	75 000 €		
TOTAL	900 000 €		900 000 €		TOTAL	975 000 €		975 000 €

- Les comptes de résultats présentés sont le reflet des comptes de résultats médians des 3 dernières années
- Le transfert du mode de gestion permet de mutualiser certains postes afin de mieux contenir la masse salariale
- Le transfert permet également d'optimiser les recettes (avantage technique majeur des gestionnaires professionnels)

→ La Délégation de Service Public se ferait alors à iso-coût pour la ville.

→ Le gestionnaire intégrera environ 75 000 € de frais de gestion pour l'ensemble des services apportés au contrat de DSP

Synthèse du transfert du mode de gestion

Compte de résultat actualisé en régie					Compte de résultat prévisionnel en DSP			
Les PITCHOUNS et Charles PERRAULT								
Charges		Produits			Charges		Produits	
Masse Salariale	1 150 000 €				Masse Salariale	1 100 000 €		
		Recettes Familles	280 000 €				Recettes Familles	340 000 €
		Prestation CAF	550 000 €				Prestation CAF	640 000 €
charges de gestion courante	120 000 €				Charges de gestion courante	195 000 €		
		Subventions ville	440 000 €				Subventions Ville	440 000 €
					Frais de Gestion	125 000 €		
TOTAL	1 270 000 €		1 270 000 €		TOTAL	1 420 000 €		1 420 000 €

- Le transfert des deux crèches permet de mutualiser les postes de dépenses
- Le transfert des deux crèches permet également d'optimiser les recettes (avantage technique majeur des gestionnaires professionnels).

→ La Délégation de Service Public se ferait alors à iso-coût pour la ville.

→ Le gestionnaire intégrera environ 125 000 € de frais de gestion pour l'ensemble des services apportés au contrat de DSP

Caractéristiques de la future concession

Besoin de la collectivité

- La volonté politique de l'équipe municipale est de revenir aux ratios nationaux de masse salariale et donc d'en diminuer le montant.

- La commune a repris et exploite depuis le 1er Avril 2021, la crèche associative Les Pitchouns.

- L'activité de « gestionnaire de crèche » est une activité à risque :
  - Financier : Le budget cumulé des 2 crèches avoisine 1 420 000 euros par an
  - Social : Les deux crèches emploient au total plus de 35 salariés pour un total de 1 100 000 euros par an de masse salariale
  - Pénal : L'activité est considérée à risque compte tenu du public fragile qui fréquente la crèche

- Les règles de gestion imposées par les tutelles (CAF et PMI) sont de plus en plus drastiques et contraignantes.
- Dans le même temps, les tutelles attendent de la commune un niveau de compétence technique qu'elle ne peut justifier en interne.

→ Il est donc dans l'intérêt de la commune d'externaliser cette mission de service public au profit d'un opérateur dont la gestion des crèches est l'activité principale.

Caractéristiques de la future concession

Chiffrage du contrat

Le contrat est chiffré comme suit :

- Budget de la crèche Charles Perrault : 975 000 euros /an
- Budget de la crèche Les Pitchouns : 445 000 euros / an

Le cadre administratif du marché est une Délégation de Service Public par affermage. Il s'agit d'un contrat de Concession sans investissements du délégataire, nous parlons alors d'affermage.

Les équipements mis à disposition par la collectivité étant en parfait état de fonctionnement, il n'est pas prévu d'investissements à la charge du délégataire. La durée de l'affermage sera donc de 6 ans.

Le montant prévisionnel du marché est de 1 420 000 € par an sur 6 ans, soit 8 520 000 euros sur 6 ans.

Ce montant étant supérieur à 5 350 000 euros HT, la procédure sera donc une « procédure formalisée ».

Cadre juridique

Article L1121-1 du CCP . Création Ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 - art.

« Un contrat de concession est un contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes soumises au présent code confient l'exécution de travaux ou la gestion d'un service à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix. La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement théorique ou négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, qu'il a supportés. »

Article L1121-3 Création Ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 - art.

« Un contrat de concession de services a pour objet la gestion d'un service. Il peut consister à concéder la gestion d'un service public.
Le concessionnaire peut être chargé de construire un ouvrage ou d'acquérir des biens nécessaires au service. La délégation de service public mentionnée à l'article L. 1411-1 du code général des collectivités territoriales est une concession de services ayant pour objet un service public et conclue par une collectivité territoriale, un établissement public local, un de leurs groupements, ou plusieurs de ces personnes morales. »

La mise en Délégation de Service Public

Caractéristiques principales :

- Le contrat d'affermage est un contrat ferme aux risques et périls du Délégataire qui s'engage sur ses propres deniers.
- Le contrat garantit la pérennité de gestion à court et moyen terme.
- Le caractère ferme du contrat permet à la commune d'anticiper le budget de fonctionnement.
- Le Délégataire sait optimiser la gestion opérationnelle, il recourt au quotidien à ses fonctions support internes (comptables, logistiques, achats, maintenance, cadres de santé…) et son coût de revient à l'heure sera inférieur à celui de la collectivité.

Volet social :

- Le Délégataire gère essentiellement des équipes de crèche, il a donc une proximité avec les environnements médico-sociaux et éducatifs. En outre, il est organisé pour recruter efficacement ce type de profil devenu « pénurique » au fil du temps.
- Le Délégataire aura également des obligations contractuelles sur le volet social, management et formation professionnelle continue.

La mise en Délégation de Service Public

Volet technique et financier :

- La maîtrise de la politique « Petite Enfance » est conservée par la collectivité. Le Délégataire s'engage contractuellement au respect du cahier des charges rédigé par la collectivité.

- Le Délégataire percevra directement le produit financier des contrats familles ainsi que la Prestation de Service Unique versée par la Caisse d'Allocation Familiale de l'Hérault. Il devra entreprendre toutes les démarches nécessaires à l'obtention de cette prestation.

- Le Délégataire recevra en complément une participation financière de la Collectivité. Ce financement correspond au montant du reste à charge tel que le délégataire l'a défini sur son budget d'exploitation prévisionnel.

- Le montant de la participation financière de la Collectivité ne pourra pas être revu à la hausse sauf en cas de modification substantielle du modèle économique et de la règlementation de cette activité.

- Le Délégataire versera une redevance à la collectivité en contrepartie de la mise à disposition des locaux.

La mise en Délégation de Service Public

Volet technique :

- Le Délégataire s'engage à renouveler tous les équipements (matériels et mobilier) qui lui sont confiés au prorata de leur amortissement.

- Le Délégataire s'engage à reprendre et à rémunérer directement l'ensemble des personnels figurant en annexe du contrat dans le strict respect de la législation du travail, y compris congés et formation.

- Le Délégataire s'engage à prendre en compte des normes de sécurité, d'exploitation et de maintenance relatives à l'usage des locaux (extincteurs, plans et exercices d'évacuation ...), contrôles règlementaires notamment sur la qualité de l'air intérieur conformément au décret N° 2011-1728 du 02/12/2011.

- Les agréments des crèches seront transférés au Délégataire et à ce titre, il en assumera l'entière responsabilité vis-à-vis des tutelles (CAF et PMI), vis-à-vis des familles et plus généralement vis-à-vis de toutes les instances administratives, financières, sociales et pénales.

- Le Délégataire sera force de proposition pour la mise en place d'outils de communication visant à médiatiser le service rendu en lien avec la Collectivité.

La mise en Délégation de Service Public

- Le Délégataire respectera toutes les règlementations en vigueur et notamment :

  - ✓ Le code de l'action sociale (article L 214 et les suivants)
  - ✓ Le code de la santé publique (article L2324-1 et les suivants et R2324-6 et suivants)
  - ✓ Le code de la construction (article L111-8-3)
  - ✓ Le décret N° 2000-762 du 1er août 2000 et 2007-230 du 20 février 2007 relatif aux établissements et services d'accueil des enfants de moins de 6 ans

- De manière générale le Délégataire devra respecter l'ensemble de décrets et articles qui s'imposeront à lui durant toute la durée de sa mission.

- Le Délégataire devra s'adapter à toutes les évolutions de cette règlementation pendant la durée du contrat, en y associant au préalable la Collectivité.

- Conformément à l'article L.1411-3 du Code Général des Collectivités Territoriales, le Délégataire remettra à la Collectivité un rapport annuel détaillé permettant le contrôle de la bonne exécution du contrat.

Synthèse

La complexité de gestion des établissements d'accueil de jeunes enfants, tant au niveau réglementaire, que financier et social nous incite fortement à engager une démarche d'externalisation du service public pour la gestion des crèches.

Toutefois, la collectivité est accompagnée par un cabinet spécialisé de ce secteur d'activité. La mission de BVR Conseil est d'assister la ville tout au long de la procédure puis sur le contrôle de la bonne exécution du contrat.

BVR conseil est également en charge d'intégrer les objectifs quantitatifs et qualitatifs que l'équipe municipale souhaite voir figurer dans le futur contrat.

En effet, la collectivité souhaite conserver la maitrise de la politique « Petite Enfance » et un haut niveau de qualité de service aux administrés.

Dans le même temps cette DSP devra permettre une externalisation à iso-coûts en s'appuyant sur le professionnalisme du Délégataire et sa capacité à optimiser les ressources et contenir les charges.

Votre interlocuteur

Jean-Marc BOVERO

Consultant et Fondateur

BVR Conseil

Spécialiste de la création et du fonctionnement des établissements d'accueil de la « Petite Enfance » auprès des collectivités.

jm.bovero@bvr-conseil.fr

07 66 37 03 92