

MAIRIE DE METZ

CONSEIL MUNICIPAL DE LA VILLE DE METZ

---

REGISTRE DES DELIBERATIONS

---

Séance du 6 juillet 2017

DCM N° 17-07-06-15

**Objet : Palais Omnisports les Arènes - Choix du mode de gestion - lancement d'une procédure de DSP.**

**Rapporteur: M. BELHADDAD**

L'activité du Palais Omnisport des Arènes est actuellement gérée en délégation de service public depuis le 1<sup>er</sup> Août 2002, faisant suite à la décision du Conseil Municipal du 6 Juillet 2001 de confier la gestion de l'équipement à vocation sportive, culturelle et artistique à un délégataire de service public. L'actuel contrat liant la société VEGA / SNC Les Arènes (substituée depuis lors par la société S-PASS) a été renouvelé le 1<sup>er</sup> Août 2008 par voie de contrat d'affermage et arrive à échéance le 31 juillet 2018.

Suivant un calendrier précis et afin s'assurer de la continuité du service public, la procédure de renouvellement doit être lancée dès à présent.

La mission du Délégué est double, comme l'activité des Arènes :

- D'une part, la mise à disposition aux associations messines et aux scolaires de salles de sports spécialisées, selon un planning attribué par le service des sports de la Ville de Metz ;
- D'autre part, l'utilisation d'une grande salle ayant pour objet d'accueillir tous types d'évènements sportifs, culturels et privés.

De ce fait, l'équipe du Délégué a d'une part pour mission l'accueil et la satisfaction des utilisateurs des salles annexes sportives, et d'autre part, l'accueil d'organiseurs de manifestations, dont l'objectif est de répondre aux besoins divers de différents publics.

Au regard de ces enjeux, la Collectivité s'est questionnée sur le meilleur mode de gestion de ce palais omnisport / salle de spectacles, l'analyse et les arguments relatifs à ce questionnement étant développés dans le rapport sur le choix du mode de gestion annexé à la présente délibération.

La perspective du maintien d'une externalisation de la gestion de l'activité d'exploitation des Arènes sous contrat de délégation de service public est apparue la plus judicieuse, permettant notamment le maintien d'une programmation de spectacles et d'évènements de qualité indissociable d'un réseau professionnel spécifique.

Egalement, la concession de service public permet d'externaliser le risque d'exploitation, en confiant la gestion des Arènes et la réalisation des investissements nécessaires au maintien de son attractivité à un tiers qualifié, dans des conditions que la procédure permet de négocier.

Ce mode de gestion est attractif à plusieurs titres : il suggère des conditions souples de négociation avec les candidats, il permet à la Ville de se décharger de l'exploitation courante des Arènes et d'envisager avec l'opérateur les modalités de l'équilibre financier de l'activité. Il s'agit également d'une forme courante et connue de gestion par les opérateurs économiques dans ce secteur d'activités.

Les orientations essentielles affectant l'activité de service public sont les suivantes :

- Faire correspondre la durée du futur mode de gestion à la durée d'amortissement en caducité des investissements à porter par le délégataire (soit 8 ans) ;
- Limiter la participation du budget municipal au financement du service à travers la Contrainte Particulière de Service Public (CPSP) ;
- Assurer la continuité de service public et des activités de gestion administrative/financière et d'information des usagers ;
- D'envisager de donner au délégataire la possibilité de pouvoir utiliser le parc de la Seille afin d'y organiser des événements en extérieur.

Compte tenu des orientations retenues, des aléas liés à l'organisation des événements culturels et du montant des investissements estimé à 801 000 € hors taxes, une durée de contrat de 8 ans est proportionnée aux enjeux financiers et d'exploitation du service.

Le délégataire versera à l'autorité délégante une redevance variable assise sur son chiffre d'affaires et pourra voir l'instauration d'une redevance sur le résultat.

Conformément à l'article L.1413-1 du Code Général des Collectivités Territoriales, la Commission Consultative des Services Publics Locaux a donné un avis favorable lors de sa séance du 21 juin 2017.

En conséquence, la délibération suivante est soumise à l'approbation du Conseil Municipal.

### **LE CONSEIL MUNICIPAL**

Les Commissions compétentes entendues,

**VU** le Code Général des Collectivités Territoriales pris, notamment, en ses articles L.1411-1 et suivants,

**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 relatif aux contrats de concession,

**VU** la convention de délégation de service public en date du 1<sup>er</sup> août 2008 conclue entre la ville de Metz et la société SA S-PASS, substituée pour son exécution par la Société en Nom Collectif Les Arènes, confiant à cette dernière le soin d'exploiter le palais omnisport des Arènes de Metz par voie d'affermage,

**VU** le Code Général des Collectivités Territoriales pris, notamment, en ses articles L. 1411-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales,

**VU** l'avis favorable émis par la Commission Consultative des Services Publics Locaux en date du 21 juin 2017,

VU le rapport annexé à la présente délibération présentant, entre autres, les caractéristiques de l'actuel service d'exploitation des Arènes de Metz et les orientations retenues pour sa gestion future, les différents modes de gestion envisagés pour la gestion de l'équipement et les raisons motivant le souhait de la Collectivité de recourir à une Concession de service public, et les caractéristiques principales de prestations que devra assurer le futur délégataire du service public d'exploitation des Arènes,

**CONSIDERANT** la nécessité d'assurer une gestion professionnelle externalisée des Arènes, seule permettant de garantir la continuité et une qualité de service aux usagers,

### **APRÈS EN AVOIR DÉLIBÉRÉ**

#### **DECIDE :**

- **D'ADOPTER** le principe de recours à une délégation de service public pour l'exploitation du palais omnisport des Arènes,
- **DE RECOURIR** à la procédure de délégation de service public pour l'exploitation du service public des Arènes, ceci conformément aux articles L. 1411-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales,
- **D'APPROUVER** le contenu des prestations confiées au délégataire, telles qu'elles sont définies dans le rapport annexé aux présentes, étant entendu qu'il appartiendra ultérieurement à Monsieur le Maire ou son représentant d'en négocier les conditions précises de mise en œuvre au vu des propositions des candidats,
- **D'AUTORISER** Monsieur le Maire ou son représentant à engager la consultation notamment par le lancement d'avis de publicité pour permettre l'information des candidats potentiels,
- **D'AUTORISER** Monsieur le Maire ou son représentant à engager toutes les actions prévues par les textes en vigueur pour mener à bien la procédure de délégation de service public et, notamment, entamer de libre discussion prévue aux articles 46 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 et 26 du décret du 1<sup>er</sup> février 2016 visés ci-dessus,
- **D'AUTORISER** Monsieur le Maire ou son représentant à signer toutes pièces se rapportant à ces opérations.

Vu et présenté pour enrôlement,

Signé :

Pour le Maire

L'Adjoint Délégué,

Belkhir BELHADDAD

Service à l'origine de la DCM : Développement des Pratiques Sportives Commissions : Commission Sport et Jeunesse Référence nomenclature «ACTES» : 1.2 Délégation de service public
--

Séance ouverte à 15h00 sous la Présidence de M. Dominique GROS Maire de Metz , Nombre de membres élus au Conseil Municipal : 55 dont 55 sont encore en fonction à la date de la délibération.
--

Membres assistant à la séance : 36 Absents : 19 Dont excusés : 13

**Décision : ADOPTÉE À L'UNANIMITÉ**



15 juin 17

## Ville de Metz



Rapport sur le choix du mode de  
gestion des Arènes



	<b>Préambule</b>	<b>3</b>
<b>1.</b>	<b>Présentation du service</b>	<b>4</b>
1.1.	Présentation du service actuel	4
1.2.	Orientations envisagées par la Ville	11
<b>2.</b>	<b>Présentation des modes de gestion envisageables</b>	<b>13</b>
2.1.	Le peu d'avantages comparatifs liés à la gestion en régie du service	14
2.2.	Les différents modes de gestion privés envisageables	15
<b>3.</b>	<b>Synthèse décisionnelle des modes de gestion</b>	<b>22</b>
<b>4.</b>	<b>Caractéristiques principales du mode de gestion envisagé</b>	<b>24</b>
4.1.	Périmètre du service	24
4.2.	Objectifs imposés à l'exploitant	24
4.3.	Prestations confiées au titulaire	24
4.4.	Durée prévisionnelle du futur contrat	25
4.5.	Valeur du futur contrat	25

► CONTEXTE

Le contrat de délégation de service public qui lie la SA-S PASS et la Ville de Metz a été renouvelé le 1er Août 2008 par voie de contrat d'affermage. Ce contrat fait suite à un premier contrat signé le 1<sup>er</sup> Août 2002 consécutif à la décision du Conseil Municipal du 6 Juillet 2001 de confier la gestion de l'équipement à vocation sportive, culturelle et artistique, désigné sous le terme des « Arènes », à un délégataire de service public.

La durée du contrat actuel est de dix années à compter du 1er Août 2008, son échéance étant le 31 Juillet 2018.

La mission du personnel du Délégataire est double, comme l'activité des Arènes.

En effet, le Palais Omnisports « Les Arènes » est composé d'une part, de salles de sports spécialisées destinées à accueillir des associations messines, selon un planning attribué par le service des sports de la Ville de Metz, et d'autre part, d'une grande salle ayant pour objet d'accueillir tous types d'évènements sportifs, culturels et privés.

De ce fait, l'équipe du Délégataire a d'une part pour mission l'accueil et la satisfaction des utilisateurs des salles annexes sportives, et d'autre part, l'accueil d'organisateur de manifestations, dont l'objectif est de répondre aux besoins divers de différents publics.

Au regard de ces enjeux, la Collectivité a souhaité questionner particulièrement le scénario d'un maintien d'une externalisation de la gestion de l'activité d'exploitation des Arènes, et ce afin notamment de permettre le maintien d'une programmation de spectacles et d'évènements de qualité ainsi que la réalisation des investis-

sements nécessaires à la continuité du service public.

A cet effet, l'article L.1411-4 du code général des collectivités territoriales dispose que l'Assemblée délibérante de la Collectivité se prononce sur le principe de toute concession de service public local après avoir recueilli l'avis de la Commission consultative des services publics locaux (CCSPL) et statue au vu d'un rapport contenant les caractéristiques des prestations que doit assurer le Délégataire.

Le présent document constitue ainsi le rapport sur la base duquel les Elus municipaux auront à se prononcer sur le principe de la concession et sur les principales caractéristiques du service concédé.

Il vise dans un premier temps à présenter les caractéristiques de l'actuel service d'exploitation des Arènes de Metz et les orientations retenues pour sa gestion future (1). Il présente ensuite les différents modes de gestion envisagés pour la gestion de l'équipement et les raisons motivant le souhait de la Collectivité de recourir à une Concession de service public (2). Enfin, sont présentées les caractéristiques identifiées pour le futur contrat dans le cas d'une gestion externalisée (3).

**Sur cette base, le Conseil Municipal de la Ville de Metz est amené à se prononcer sur le choix du mode de gestion à retenir pour le service public des Arènes de Metz.**

# 1.

## 1. PRESENTATION DU SERVICE

### 1.1. Présentation du service actuel

Par une délibération en date du 23 novembre 2006, la Collectivité a acté le principe de déléguer le service portant sur l'exploitation des Arènes.

Par délibération en date du 28 juin 2007, elle a décidé de confier à compter du 1<sup>er</sup> août 2008 pour une durée de 10 ans la délégation du service public de la gestion et de l'exploitation des Arènes à la société VEGA / SNC Les Arènes (substituée depuis lors par la société S-PASS).

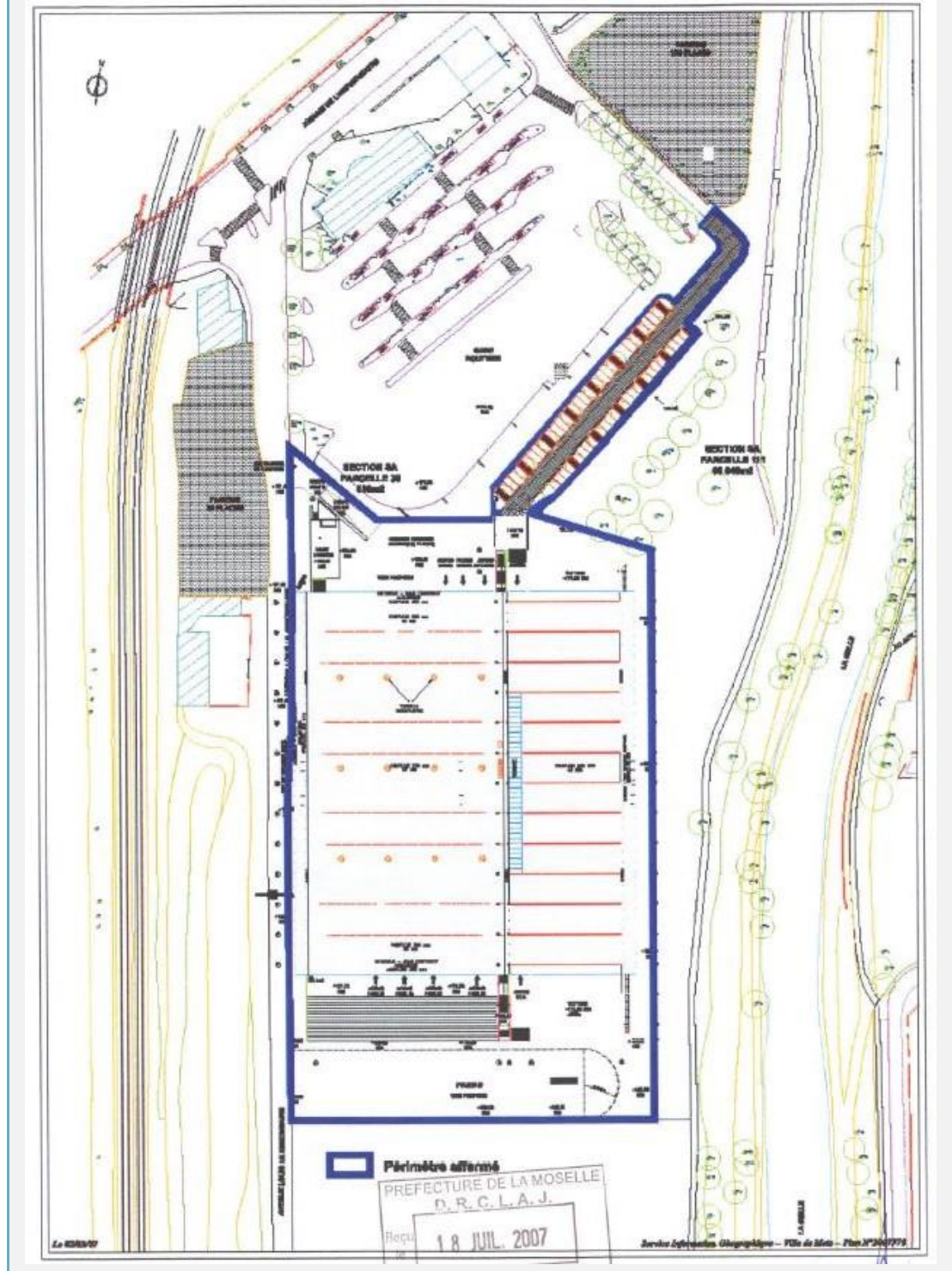
Le tableau suivant expose les caractéristiques du service actuel :

Caractéristiques générales	
<b>Mode de Gestion actuel</b>	Délégation de Service Public (affermage)
<b>Périmètre délégué</b>	<p>Les ouvrages délégués comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- une « Grande Salle » de 5 459 places (jauge maximale en spectacle assis-debout) permettant l'accueil de manifestations sportives et de spectacles ou d'événements d'entreprises (avec possibilité de configurations variables selon la nature de la manifestation),</li><li>- une salle d'échauffement comprenant 200 places assises,</li><li>- une salle de gymnastique rythmique,</li><li>- une salle de gymnastique artistique,</li><li>- une salle de baby Gym,</li><li>- deux salles d'arts martiaux,</li><li>- une salle de musculation,</li><li>- un espace de balnéo,</li><li>- une salle de danse et de Kendo.</li></ul> <p>L'équipement comporte un pavillon servant de conciergerie, tous les espaces et salles utiles à l'exploitation de ce type d'ouvrage, à savoir et sans que la liste soit exhaustive des locaux administratifs, des loges, une régie son et lumière, des locaux techniques et de stockage, ainsi que des buvettes et un espace traiteur. Font également partie du périmètre délégué un parvis, un espace de chargement et déchargement des matériels, un espace à vocation de parking pour véhicules particuliers.</p>



## Le périmètre porte sur l'équipement des Arènes de Metz.

Périmètre délégué



## Tarification

## Tarifs location grande salle en €HT - Spectacles / concerts

Formule	capacité	tarif minimum garanti	% de la recette brute
spectacle assis	4 075	4 490 €	10%
	2 826	3 110 €	10%
	1 813	1 995 €	10%
spectacle assis-debout	5 411	5 900 €	10%
	4 354	4 790 €	10%
	3 000	3 300 €	10%
	2 000	2 200 €	10%
mise en configuration	Selon jauge	De 700 € à 1 300 €	

## Tarifs location grande salle en €HT - Evènements économiques (congrès...) &amp; spéciaux

Formule	capacité	tarif minimum garanti
conférence	4075	8 100 €
	2 826	5 600 €
	1813	3 600 €
conférence + cocktail dinatoire	1 500	3 600 €
	1 200	3 000 €
mise en configuration	Selon jauge	De 700 € à 1 100 €

## Tarifs location grande salle en €HT- Evènements sportifs

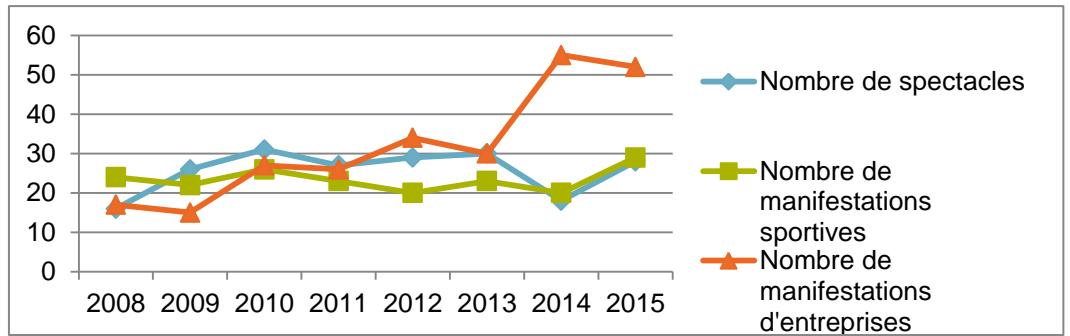
discipline sportive	type de manifestation	prix location
handball	club résident ou clubs locaux	2 200 €
	club ou organisateurs extérieurs	6500 €
basket-ball	clubs locaux	6 500 €
	club ou organisateurs extérieurs	6 500 €
gymnastique	compétition	5 000 €
sports de tapis	compétition	6 500 €
arts martiaux	compétition	6 500 €
danse sportive	compétition	6 500 €
patinage sur glace	représentation de gala	6 500 €
autres sports	compétition	6 500 €
mise en configuration		1 000 €

## Tarifs location salles annexes non sportives en €HT

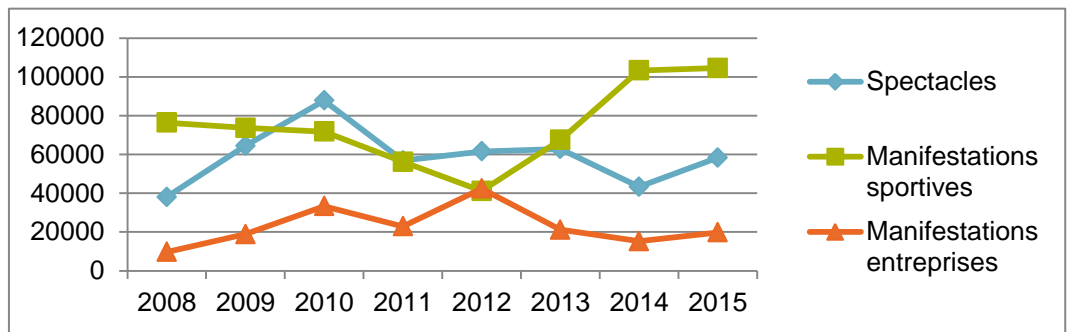
	tarif 1/2 journée	tarif journée
espace tapis rouge	800 €	1 000 €
salon de réception / salle VIP	800 €	1000 €
Salle de conférence	600 €	800 €
hall d'accueil nord	700 €	900 €
salle de presse	600 €	800 €
hall d'accueil sud	1590 €	2070 €

Plages horaires de fonctionnement du service	Tarifs location salles annexes en €HT : salle rythmique, artistique, danse et kendo, arts martiaux 1 et 2, musculation, baby gym et échauffement								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>public</th> <th>tarif / heure</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>associations messines et écoles primaires messines</td> <td>gratuit</td> </tr> <tr> <td>collèges, lycées et établissements scolaires privés messins</td> <td>31,88 €</td> </tr> <tr> <td>acteurs dans le cadre d'un entraînement, stage ou compétitions</td> <td>37,41 €</td> </tr> </tbody> </table>	public	tarif / heure	associations messines et écoles primaires messines	gratuit	collèges, lycées et établissements scolaires privés messins	31,88 €	acteurs dans le cadre d'un entraînement, stage ou compétitions	37,41 €
	public	tarif / heure							
	associations messines et écoles primaires messines	gratuit							
collèges, lycées et établissements scolaires privés messins	31,88 €								
acteurs dans le cadre d'un entraînement, stage ou compétitions	37,41 €								
La contrainte de service public s'élève en moyenne à 1 468 531 € HT par an sur la période 2012-2015.									
	<p><b>La tarification permet d'assurer l'équilibre global du service public en restant compétitif vis-à-vis des équipements de même nature situés au niveau de la Région Grand Est et dans les pays limitrophes.</b></p> <p><b>Plages horaires pour l'accueil du public (associations et clubs)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Du Lundi au Vendredi : 8h00-12h00 et 14h00-22h00</li> <li>• Le Samedi : 9h00-12h15 et 14h00 -20h00</li> <li>• Le Dimanche : 9h00-12h15</li> </ul> <p><b>Suite à des demandes au sein de clubs sportifs, il peut être étudié la possibilité d'étendre ces horaires d'ouverture au dimanche après-midi. De même, si le projet de développement d'une buvette de manière plus pérenne sur le parvis des Arènes est mis en place, les horaires d'ouverture seront à étudier.</b></p>								
<b>Moyens mobilisés</b>									
Moyens humains	<p><b>10 personnes sont affectées au fonctionnement du service :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 directrice</li> <li>• 1 régisseur et 1 adjoint au régisseur</li> <li>• 1 responsable des salles</li> <li>• 1 assistante commerciale</li> <li>• 1 assistante administrative</li> <li>• 1 agent d'entretien</li> <li>• 1 agent d'accueil</li> <li>• 1 gestionnaire d'accueil (2/3) et technicien de maintenance (1/3)</li> <li>• 1 gestionnaire approvisionnement buvette</li> </ul> <p><b>A la signature du contrat de délégation de service public en 2008, l'équipe affectée pour le site afin d'assurer un bon fonctionnement du service public était de 14 personnes. Ils ne sont à l'heure actuelle plus que 10. Certaines missions, alors exercées par la SNC les Arènes, le sont aujourd'hui au niveau du siège de la SA S-SPASS. Il s'agit particulièrement de l'aspect commercial des spectacles/événements (suppression d'un poste de commercial). D'autres missions ont également été réduites comme l'accueil, avec 2 agents contre 3 postes et demi en 2008.</b></p>								

<b>Moyens techniques</b>	<p>Les Arènes sont composées de plusieurs salles équipées (inventaire des biens annexé au contrat). Le palais omnisports est également pourvu de plusieurs équipements sportifs spécifiques notamment en matière de gymnastique. Des biens de retour sont à racheter par la personne délégante en fin de contrat ou par le prochain délégataire.</p>										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">équipements</th> <th style="text-align: center;">qualification</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;"><b>boutique handball</b></td> <td>Biens de retour avec reste à amortir 18 977 €</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Tribunes supplémentaires</b></td> <td>Biens de retour avec reste à amortir 137 122 €</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>chronoscore</b></td> <td>Biens de retour avec reste à amortir 147 230 €</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Matériel et outillages</b></td> <td>Biens de retour avec reste à amortir 9 091 €</td> </tr> </tbody> </table>	équipements	qualification	<b>boutique handball</b>	Biens de retour avec reste à amortir 18 977 €	<b>Tribunes supplémentaires</b>	Biens de retour avec reste à amortir 137 122 €	<b>chronoscore</b>	Biens de retour avec reste à amortir 147 230 €	<b>Matériel et outillages</b>	Biens de retour avec reste à amortir 9 091 €
	équipements	qualification									
	<b>boutique handball</b>	Biens de retour avec reste à amortir 18 977 €									
	<b>Tribunes supplémentaires</b>	Biens de retour avec reste à amortir 137 122 €									
<b>chronoscore</b>	Biens de retour avec reste à amortir 147 230 €										
<b>Matériel et outillages</b>	Biens de retour avec reste à amortir 9 091 €										
<p><b>Ces équipements ont constamment besoin d'être complétés ou remplacés afin de suivre les améliorations globales du marché. Les différents moyens technologiques évoluant très rapidement et afin d'assurer une qualité de service et d'accueil des publics, les investissements à réaliser s'inscriront dans cette volonté.</b></p>											
<b>Activités gérées par le délégataire</b>											
<b>Activités actuelles du service</b>	<p>Le Délégataire est chargé de la gestion et de l'exploitation des Arènes et de ses abords immédiats, l'ensemble formant un tout indissociable.</p> <p>Le contrat actuel implique pour le Délégataire d'assurer les missions générales suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la programmation, l'accueil et l'organisation de toute manifestation à vocation sportive de toute nature en rapport avec la nature et la qualité de l'équipement,</li> <li>• l'accueil de clubs sportifs résidants de haut niveau Messins (comprenant la mise à disposition de locaux administratifs aux seuls clubs résidants de haut niveau Messins),</li> <li>• la programmation et l'organisation de spectacles culturels/artistiques de toute nature en rapport avec la nature et la qualité de l'équipement,</li> <li>• l'accueil de manifestations culturelles, artistiques propres à conférer aux lieux une identification de pôle culturel et de divertissement à Metz,</li> <li>• une parfaite organisation des services au quotidien pour permettre l'accueil du public, des utilisateurs et des artistes,</li> <li>• la promotion et le développement de l'équipement dans une perspective de dynamisation de l'image sportive et culturelle de la Ville de Metz,</li> <li>• l'organisation d'événements de toute nature en lien avec les caractéristiques de l'équipement.</li> </ul> <p><b>Les activités confiées au délégataire seront à minima celles réalisées à l'heure actuelle et un accent particulier a été porté sur l'accueil de grandes manifestations sportives d'envergure internationale (Open de Moselle, Mondial de Handball, etc.).</b></p>										

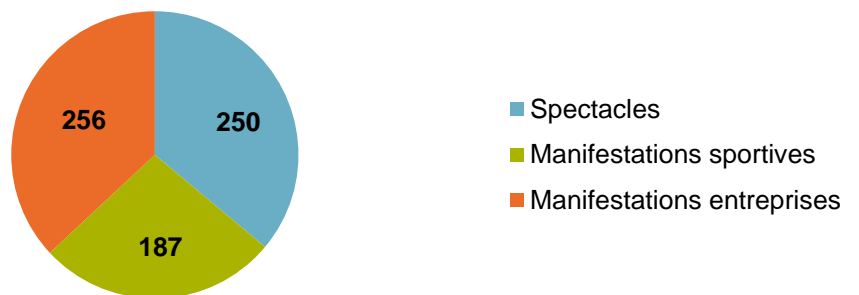


Nombre de manifestations par an sur la période 2008-2015



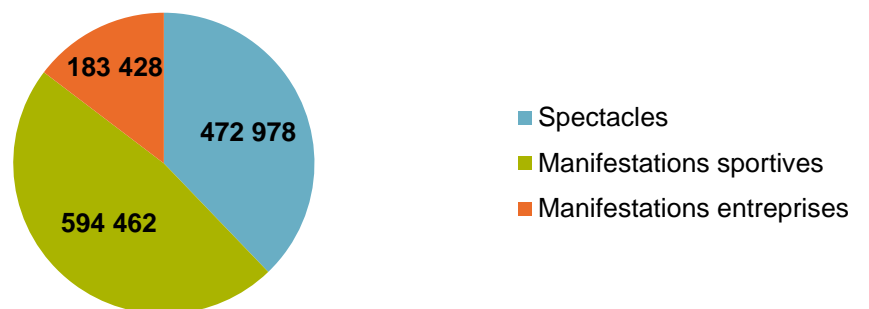
Nombre de spectateurs et participants par an sur la période 2008-2015

### Répartition en nombre de manifestations



Répartition en nombre de manifestations cumulées sur la période 2008-2015

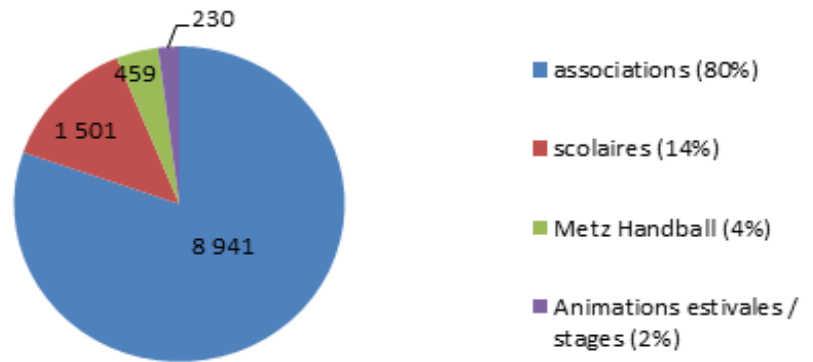
### Nombre de spectateurs et participants



Nombre de spectateurs et participants cumulés sur la période 2008-2015

Activités de service public  
(statistiques)

### volume horaire annuel d'utilisation des salles annexes



Volume horaire annuel moyen d'utilisation des salles annexes sur la période 2008-2015

#### L'économie actuelle du service

	2 012	2 013	2 014	2 015	Cumul 2012-2015	Moyenne/an
	En €	En €	En €	En €		
<b>Situation Economique :</b>						
<b>Recettes Activité</b>	<b>1 013 372</b>	<b>1 072 885</b>	<b>1 038 974</b>	<b>965 871</b>	<b>4 091 101</b>	<b>1 022 775</b>
<b>Contrainte Particulière de Service Public</b>	1 409 993	1 473 119	1 499 880	1 491 131	5 874 123	1 468 531
<b>Autres Produits et reprises</b>	75 929	68 818	75 920	112 902	333 569	83 392
<b>Total Produits d'exploitation</b>	<b>2 499 295</b>	<b>2 614 821</b>	<b>2 614 774</b>	<b>2 569 904</b>	<b>10 298 793</b>	<b>2 574 698</b>
<b>Achats, Services Externes et autres</b>	1 425 487	1 471 149	1 469 533	1 538 288	5 904 457	1 476 114
<b>Charges de personnel</b>	376 571	361 605	361 027	353 103	1 452 306	363 076
<b>Redevances Ville</b>	263 115	248 272	227 545	172 983	911 915	227 979
<b>Frais de siège</b>	110 009	112 800	115 704	118 300	456 813	114 203
<b>Dotations aux amortissements</b>	27 001	26 626	53 512	61 995	169 134	42 283
<b>Dotations aux provisions</b>	87 117	98 940	97 743	140 161	423 961	105 990
<b>Autres charges</b>	1 057	2 320	27 692	16 952	48 021	12 005
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>2 290 357</b>	<b>2 321 712</b>	<b>2 352 756</b>	<b>2 401 782</b>	<b>9 366 607</b>	<b>2 341 652</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>208 938</b>	<b>293 109</b>	<b>262 018</b>	<b>168 121</b>	<b>932 186</b>	<b>233 046</b>
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>248 184</b>	<b>352 177</b>	<b>365 045</b>	<b>274 327</b>	<b>1 239 733</b>	<b>309 933</b>
<b>Résultat financier</b>	3	17 488	-1 370	-253	15 868	3 967
<b>Résultat exceptionnel</b>	22 529	0	20 049	12 725	55 303	13 826
<b>Impôts bénéfice</b>					<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Résultat net</b>	<b>231 470</b>	<b>310 597</b>	<b>280 697</b>	<b>180 594</b>	<b>1 003 357</b>	<b>250 839</b>

Budget consolidé du service public sur la période 2012 à 2015 (en €HT)

L'activité dégage un bénéfice au profit du Concessionnaire qu'il conviendra de réduire au regard du risque porté par le délégataire et de l'intérêt qu'a la collectivité délégante à diminuer la contrainte particulière de service public versée.



### Activités liées et externalisées par marché

#### Contrats de service

La SNC les Arènes, délégataire actuel, externalise certaines de ses activités comme suit :

- Un contrat de maintenance avec la société DALKIA
- Un contrat de prestations de nettoyage avec la société ELIOR SCES
- Un contrat de télésurveillance avec la société ACDM concept
- Un contrat de maintenance courante et des interventions réalisées avec la société DALKIA

Sur chacun de ces contrats, le délégataire peut potentiellement prendre une marge. Ainsi, afin de réduire au maximum les coûts, la Ville devra être associée aux choix des sous-traitants (clause de substitution).

## 1.2. Orientations envisagées par la Ville

« Les Arènes » sont un équipement à vocation sportive, culturelle et artistique, propriété de la Ville de Metz. Il est appelé à accueillir tout type d'événement en rapport avec les caractéristiques de l'équipement.

Il a été réalisé par la Ville de Metz pour se doter d'un lieu performant apte à satisfaire les besoins exprimés par la population messine dans le domaine du sport de haut niveau et dans les domaines culturels et/ou artistiques dans toutes leurs expressions. Sa fonctionnalité l'oriente également vers l'accueil de clubs résidents de haut niveau messins mais aussi de clubs et associations sportives.

Dans le cadre des analyses préalables, la Ville a exprimé les souhaits suivants :

- **Assurer la continuité de service public** et des activités sportives et culturelles, de gestion administrative/financière et d'information des usagers ;
- **Assurer le renouvellement d'équipements suivants**

Investissement (en €HT)	
Matériel gym – Remise à niveau	64 000 €
Matériel gym – Amélioration des conditions de pratique	20 000 €
Matériel gym – Acquisitions nouvelles (praticable et portique)	4 000 €
Remplacement des coques des sièges tribunes	88 000 €
Installation de coques de sièges sur la tribune supplémentaire	12 000 €
Installation système de vidéo-protection (estimations)	30 000 €
Installation de barriérage extérieur (estimations)	10 000 €
Amélioration des structures buvette (estimations)	60 000 €
Remise à niveau de l'équipement	120 000 €
Remise en état de l'espace balnéo (estimations)	30 000 €
Création d'un espace bien être (estimations)	50 000 €
<b>Sous-total</b>	<b>488000 €</b>
VNC des biens de retour (arrondi)	313 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>801 000 €</b>

- **Faire correspondre la durée du futur mode de gestion à la durée d'amortissement en caducité des investissements à porter par le délégataire (soit 8 ans) ;**
- **Diminuer la participation du budget municipal au financement du service** (Contrainte Particulière de Service Public (CPSP)) via une optimisation des coûts de gestion ;

# 1.

- **Assurer la continuité de service public** et des activités de gestion administrative/financière et d'information des usagers ;
- **Donner la possibilité au délégataire de pouvoir utiliser le parc de la Seille afin d'y organiser des événements en extérieur.**

Les orientations à donner à ce nouveau contrat sont principalement dans le cadre du développement de l'image des Arènes et de sa capacité à accueillir des événements de grande envergure. Dans ce sens, le contrat inclura la réalisation d'investissements productifs de revenus notamment en augmentant, de manière exceptionnelle, le périmètre d'actions du délégataire et en lui permettant d'externaliser certains services.



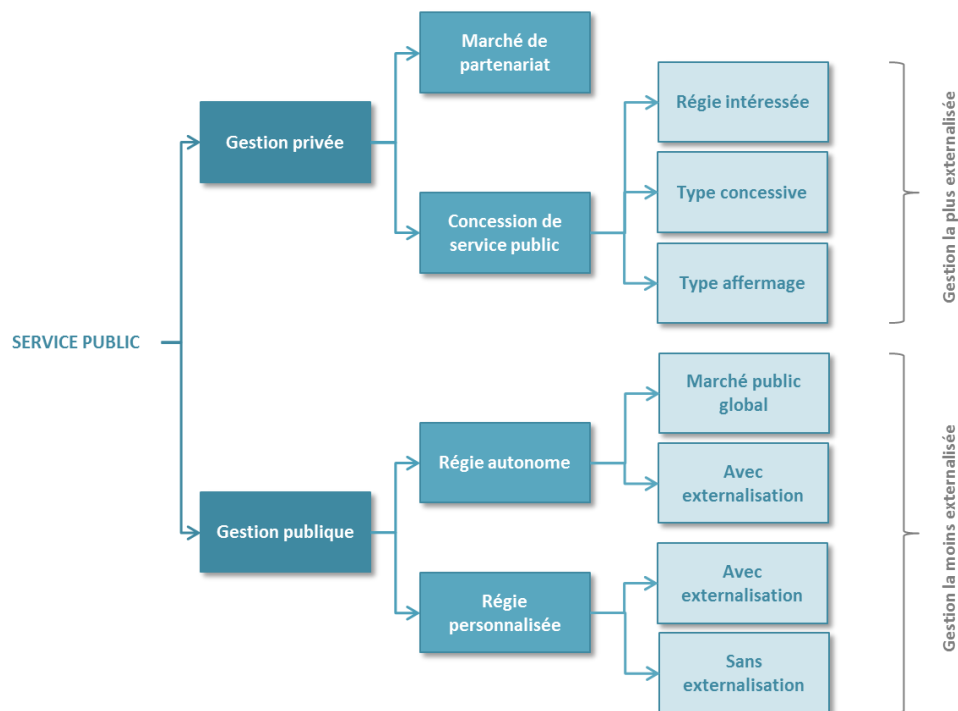
# 2.

## 2. PRESENTATION DES MODES DE GESTION ENVISAGEABLES

L'activité de gestion des Arènes est un service public à caractère industriel et commercial. Sa gestion peut être publique ou externalisée au secteur privé :

- en « **gestion privée** » : la collectivité choisit le type de contrat qui correspond le mieux à son besoin (concession ou marchés publics de services selon son organisation interne), et met en concurrence les entreprises susceptibles de l'exécuter ;
- en « **gestion publique** », c'est-à-dire en régie : la collectivité crée une régie sur laquelle elle conserve un contrôle plus ou moins important selon le type de régie choisi. Dans tous les cas, une partie des missions de la régie peut être confiée à une ou des entreprise(s) privée(s) dans le cadre de marchés publics : il s'agit généralement de tâches faisant appel à du matériel et à une expertise spécifiques.

La Collectivité peut ainsi choisir de gérer l'activité directement (**régie directe**), ou de la déléguer (**externalisation**). Le schéma suivant résume les modes de gestion envisageables pour un service public d'exploitation des Arènes, en intégrant les récentes évolutions liées à la publication de l'ordonnance n°2016-65 du 29 janvier 2016 et du décret n°2016-86 du 1er février 2016 :



Modes de gestion de services publics (au 1<sup>er</sup> avril 2016)

Le choix du mode de gestion renvoie à des considérations juridiques, financières, politiques voire historiques.

# 2.

## 2.1. Le peu d'avantages comparatifs liés à un retour en régie de la gestion du service

Pour l'organisation de la gestion du service public, la Ville peut opter pour un retour à une gestion en régie de son service.

### ▶ AVANTAGES POUR LA VILLE

Le principal intérêt pour la Ville d'une gestion directe de son service d'exploitation des Arènes réside dans une **souplesse indéniable en matière de gestion politique et de capacité à faire évoluer le service au regard des intérêts immédiats de la collectivité** ; une gestion externalisée formalisée par contrat limite les modalités d'évolution de l'activité aux dispositions de la convention et donc à l'accord de l'autre partie ; de plus, les modifications sont soumises à un régime juridique et procédural particulier (procédure de passation d'avenants, limites quant à la non modification de l'équilibre économique du service, etc.).

Un autre intérêt notable est d'ordre économique pour la Collectivité : cette dernière – en gestion directe du service – fait l'**économie du financement de la marge du Délégataire**. La marge correspond usuellement au « prix du risque ». Il est en pratique constaté à 5-7 % des résultats d'exploitation en moyenne.

La gestion en régie lui permet également d'avoir une **certaine maîtrise de la mise à disposition des salles à des clubs résidents et des associations sportives**, dans des conditions définies par convention.

### ▶ INCONVENIENTS POUR LA VILLE

- **La prise en charge du risque juridique, économique et opérationnel**

En gestion directe, le risque d'exploitation est directement supporté par la Collectivité gestionnaire. Ce risque est juridique – portant sur l'activité et les biens gardés – mais également économique, opérationnel et politique.

- **Le portage des dépenses d'investissements et des risques financiers associés**

Dans le cas d'une gestion directe, la Collectivité porte les frais liés à la réalisation d'investissements.

Dans le cas présent, les investissements envisagés sont particulièrement importants au regard des recettes du service : ils portent sur la réalisation de 488 000 €HT d'investissements et 313 000 €HT de compte de reprise sur des biens de retour.

Un portage de ces dépenses d'investissement par la Ville représente une charge significative dans un contexte de contraction budgétaire, et implique une réduction de la capacité d'autofinancement de la Collectivité. Celle-ci s'expose également aux risques de dépassements des coûts des investissements.

- **La difficulté d'acquérir le savoir-faire d'un exploitant bénéficiant d'une expérience sectorielle**

Les opérateurs économiques qui se positionnent sur ce type de secteur investissent et sont en capacité de proposer à la Collectivité un savoir-faire et des moyens techniques bénéfiques à la qualité et à l'efficacité du service. Dans le cas d'une gestion du service sur une activité particulièrement concurrentielle, ils sont en capacité de générer des économies d'échelles profitables au coût d'exécution de l'activité et aux investissements réalisés. Ils sont également capables de proposer des artistes et des événements de tous types.

Même si l'activité économique implique la reprise du personnel, la nature de certains postes (fonctions de direction multitâches et démarchage commercial) suppose un réel savoir-faire sectoriel dont la Ville ne dispose pas.

- **La nécessaire internalisation des coûts de gestion du service**

La gestion administrative et financière du service public implique d'assurer l'ensemble des tâches liées à la bonne réalisation du service, à savoir :

# 2.

- Les activités d'organisation et d'accueil des manifestations/spectacles ;
- La conduite de négociations pour inscrire l'équipement dans des tournées ou candidater pour l'accueil de manifestations sportives de grande envergure ;
- La gestion des équipements et biens du service ;
- La gestion du personnel mobilisé ;
- La gestion et l'information des usagers ;
- La gestion administrative et financière du service.

L'ensemble de ces activités présente un coût pour la Collectivité. A l'heure actuelle, le compte d'exploitation des Arènes est excédentaire mais comporte deux activités structurellement différenciées : une activité spectacles/manifestations excédentaire et une activité sportive créant des contraintes particulières de service public (calendriers imposés pour les clubs résidents, contraintes pour l'accueil d'associations sportives, etc.). L'accueil des clubs sportifs mérite d'être identifié sous forme de coûts de revient sans marges pour l'exploitant.

**En raison de ces éléments et notamment du savoir-faire, du coût du portage des investissements nécessaires dans un contexte de contraintes budgétaires et des difficultés de couvrir l'intégralité des charges par des recettes excédentaires, la gestion en régie du service d'exploitation des Arènes n'apparaît pas financièrement pertinente pour la Ville.**

## 2.2. Les différents modes de gestion privés envisageables

Pour l'organisation de la gestion privée de son service, la Ville peut opter pour la conclusion :

- **d'un marché public ;**
- **d'une régie intéressée ;**
- **d'une concession de service public ;**
- **d'une Société Publique Locale avec concession de service public.**

Sur le plan technique, aucun de ces modes de gestion ne se distingue fondamentalement. Dès lors, quelle que soit la solution retenue par la Ville, les prestations techniques, les engagements en matière de performance, de respect des objectifs fixés par la collectivité, de conseil et de veille technique ne seront pas différents : **la Collectivité aura les moyens d'obtenir de son cocontractant la qualité de service attendue sur la base des exigences inscrites au cahier des charges.**

### 2.2.1.1. La solution peu pertinente du marché public

Le droit des marchés publics a été revu en profondeur avec la publication de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 et du décret n°2016-360 du 25 mars 2016. Les différents régimes existants ont été revus et les procédures unifiées.

#### ▶ AVANTAGES POUR LA VILLE :

**Le risque relatif à la maîtrise des charges prévisionnelles du service est supporté par le titulaire du marché** dont le métier consiste notamment à en évaluer les coûts.

Dans le cas d'un marché classique, la collectivité paie un prix forfaitaire au titulaire du marché, fixé dès son entrée en vigueur et révisé selon des modalités définies dans le marché initial.

Dans le cas d'un marché à bons de commande, la Collectivité commande au titulaire les prestations en fonction des besoins. Ce type de marché à plusieurs avantages :

# 2.

- Permettre à l'acheteur d'effectuer des achats à caractère répétitif en organisant une seule procédure complète de mise en concurrence ;
- Un seul cahier des charges complet au stade de la sélection des candidats et des cahiers des charges simplifiés au stade des émissions des bons de commande ;
- L'absence d'obligation de précision dans l'expression du besoin (définition possible en termes de famille de besoins et pas de mini/maxi obligatoire) ;
- Une souplesse dans le périmètre des prestations à confier à l'attributaire, qui permet dans une certaine mesure d'intégrer des projets que les prestataires peuvent suggérer ;
- Une bonne solution pour limiter les avenants et marchés complémentaires.

La rémunération du titulaire consiste ainsi soit en des prix unitaires appliqués aux quantités réellement livrées ou exécutées, soit en des prix forfaitaires appliqués à tout ou partie du marché public. **Ces prix peuvent être associés à des clauses incitatives, visant à améliorer les délais d'exécution et à optimiser la qualité de mise en œuvre du service.**

En termes de procédure, **la durée entre le lancement et l'attribution du marché est plus courte qu'en concession de service public** (du fait de procédures de négociation plus limitées).

## ► INCONVENIENTS POUR LA VILLE :

Sur le plan procédural, le prix du marché dépassant le seuil de 209 000 € HT (article 42 du décret n° 2015-1904 du 30 décembre 2015), il s'agira de recourir à la procédure formalisée, soit un appel d'offres. En effet, les cas d'ouverture aux procédures permettant une négociation (appréciés restrictivement par le juge), c'est à dire les procédures de dialogue compétitif et les procédures concurrentielles avec négociations, ne peuvent trouver à s'appliquer dans le cas présent.

Or, dans le cadre d'un marché dont le périmètre inclurait la réalisation des investissements et l'exploitation des Arènes à travers la réalisation de missions de service public, la faculté de négociation apparaît déterminante.

En outre, les marchés publics imposant à **la Collectivité de définir précisément son besoin dès la publication du cahier des charges**, ce type de contrat limite très fortement la capacité d'innovation des opérateurs.

Enfin, le titulaire étant rémunéré par un prix, **le risque d'exploitation qu'il a à supporter est moins important qu'en procédure de concession de service public classique.**

**Au regard principalement de la rigidité de la procédure en matière de négociation dans le cadre d'un appel d'offres formalisé et de la part de risque d'exploitation conservée par la Collectivité, le marché n'apparaît pas être le mode de gestion le plus optimisé.**

### 2.2.1.2. La concession de service public (ex-DSP) sous la forme « régie intéressée » : un mode de gestion attractif fiscalement mais complexe

Le droit des délégations de service public, des concessions de travaux et des concessions d'aménagement a été revu en profondeur avec la publication de l'ordonnance n°2016-65 du 29 janvier 2016 et du décret n°2016-86 du 1<sup>er</sup> février 2016. Désormais, toutes les « concessions », qu'elles portent sur des travaux, des services ou l'exploitation des services publics relèvent du régime de l'ordonnance et du décret relatifs aux concessions.

Une régie intéressée est un mode de gestion relevant du régime des concessions de service public, mais à mi-chemin entre la concession et le marché public.

L'exploitant est responsable de la totalité de l'exploitation du service public, et notamment des aspects qualitatifs, sur lesquels il perçoit soit un intéressement, soit une part du chiffre d'affaire du service.

# 2.

La Collectivité conserve quant à elle la propriété des recettes, qui lui sont directement et intégralement reversées par le régisseur, et conserve la responsabilité financière de l'exploitation (risque « commercial » à sa charge).

## ▶ AVANTAGES POUR LA VILLE :

La régie intéressée permet d'**externaliser la responsabilité de l'exploitation technique** confiée alors au partenaire privé, et de bénéficier de l'expertise métier de l'opérateur.

Elle permet également de **moduler ce risque en fonction des besoins exprimés par la Collectivité** (« objectifs de performance » du contrat) par la création de mécanismes d'intéressement. Le « régisseur » est ainsi amené à se positionner sur une rémunération globale, dont la perception est conditionnée au bon respect des clauses d'intéressement. Dans le cadre de l'exploitation des Arènes, ces clauses peuvent ainsi porter sur la capacité à trouver des manifestations culturelles et sportives de grande ampleur rémunératrices, sur la maîtrise des charges de gestion et des dépenses d'investissement, etc. Ainsi, si la Collectivité conserve la responsabilité financière du service, **le régisseur supporte un risque d'exploitation.**

Dans le cadre de l'interdiction du transfert du droit à déduction en matière de TVA sur les investissements (décret n°2015-1763), la gestion en régie intéressée permet de **faire porter la réalisation des investissements par le Régisseur. Dans le même temps, la Collectivité bénéficie de la récupération de la TVA** sur les travaux et acquisitions auprès des services fiscaux. La Collectivité reste en effet fiscalement responsable du service et finance les investissements selon les modalités (et limites) prévues au cahier des charges.

La régie intéressée permet, dans les mêmes conditions que la concession de service public classique, de **négoier avec les candidats.**

## ▶ INCONVENIENTS POUR LA VILLE :

L'exploitation commerciale du service se fait aux risques et périls de la Collectivité qui en perçoit les bénéfices et en supporte les pertes. De ce fait, il découle un risque financier pour la Collectivité si les mécanismes d'intéressement sont mal calibrés ou mal suivis. **Il est, dès lors, nécessaire d'être particulièrement vigilant à la clarté et à l'exhaustivité des clauses d'intéressement afin de maintenir le risque d'exploitation à la charge du régisseur.** Ces clauses sont d'autant plus importantes qu'un risque de requalification en marché public est possible si le risque transféré à l'exploitant est jugé insuffisant.

**Ce mode de gestion nécessite également un contrôle étroit de la part de la Collectivité sur la qualité d'organisation du service,** l'autorité concédante ayant à évaluer le respect du régisseur aux clauses d'intéressement prévues au contrat. Dans le cadre d'un service d'exploitation d'un équipement à nature mixte où l'activité est étroitement liée aux exigences de la Collectivité en matière d'accueil d'associations sportives et de clubs résidents "imposés", ce mécanisme de contrôle semble pouvoir être mis en œuvre efficacement (ex : réalisation d'un journal d'exploitation par l'exploitant). **L'implication nécessaire de la Collectivité ne sera toutefois pas à minimiser pour ce mode d'exploitation. Il nécessitera de la Ville un contrôle technique et qualitatif régulier de l'exploitation ainsi qu'une gestion administrative et financière de la régie de recettes et des forfaits de charges.**

Ce mode de gestion étant fondé sur l'intéressement de l'exploitant à la bonne réalisation du service, il est également nécessaire d'être particulièrement vigilant quant à la qualité de communication sur les clauses de rémunération. L'enjeu est ici de permettre aux candidats de mesurer le risque financier qu'ils auraient à supporter, et à faire les propositions financières adéquates. **Un manque de pédagogie pourrait freiner les candidats dans leur souhait de proposer une offre, ces derniers pouvant estimer s'exposer à des risques trop importants et à des contraintes élevées de gestion du service.**

Ce mode de gestion nécessite également la conservation d'une régie de recettes et la nomination par le Conseil Municipal de l'exploitant comme régisseur des recettes.

# 2.

La régie intéressée semble constituer un mode de gestion attractif pour l'exploitation des Arènes, en externalisant la gestion et le risque d'exploitation tout en bénéficiant de la récupération de la TVA sur les investissements portés par l'exploitant.

Ce mode de gestion – s'il peut présenter des avantages fiscaux – devra nécessairement s'accompagner d'un contrôle et d'une implication étroite des services de la Ville dans la gestion administrative et financière des Arènes. La régie intéressée nécessite également – si elle est retenue comme mode de gestion - une rédaction particulièrement claire du cahier des charges et du projet de contrat afin d'ouvrir au maximum l'appel d'offres à la concurrence et d'éviter tout risque de requalification du contrat en marché public.

## 2.2.1.3. La concession de service public

L'article 5 de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession qualifie les contrats de concession de service public dans les termes suivants :

« Les contrats de concession sont les contrats conclus par écrit, par lesquels une ou plusieurs autorités concédantes soumises à la présente ordonnance 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 nominale 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 qu'il a supportés, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service. »

Le Délégué se rémunère soit par les résultats du service, soit par le transfert de ce droit assorti d'un prix payé par la Collectivité. Il doit dès lors assumer le risque d'exploitation du service concédé. En marché, la rémunération du titulaire se fait via le versement d'un prix défini contractuellement avec la Collectivité.

L'article 34 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 indique que :

"I. - Les contrats de concession sont limités dans leur durée. Cette durée est déterminée par l'autorité concédante en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire, dans les conditions prévues par voie réglementaire."

L'article 6 du décret du 1<sup>er</sup> février 2016 précise que :

"I. - Pour l'application de l'article 34 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 susvisée, les investissements s'entendent comme les investissements initiaux ainsi que ceux devant être réalisés pendant la durée du contrat de concession, nécessaires pour l'exploitation des travaux ou des services concédés. Sont notamment considérés comme tels les travaux de renouvellement, les dépenses liées aux infrastructures, aux droits d'auteur, aux brevets, aux équipements, à la logistique, au recrutement et à la formation du personnel.

II. - Pour les contrats de concession d'une durée supérieure à cinq ans, la durée du contrat n'excède pas 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."

### ▶ AVANTAGES POUR LA VILLE

Le **risque d'exploitation** ou « risque industriel », c'est-à-dire la maîtrise des charges prévisionnelles du service, est supporté par le Concessionnaire, de même que le **risque commercial** (engagement sur les recettes d'exploitation

# 2.

du service). À noter toutefois que dans le cadre d'un service d'exploitation d'un équipement culturel et sportif, ce risque commercial est conditionné à une juste estimation des recettes culturelles et sportives liées à la fréquentation de l'équipement lors des manifestations accueillies. Il s'agit donc d'une gestion entièrement « aux risques et périls » du concessionnaire. **L'opérateur est également chargé du portage et du financement des investissements.**

De son côté, **la Ville est déchargée de la gestion quotidienne du service** et se concentre sur des missions de contrôle des prestations rendues par le Concessionnaire et d'organisateur du service (notamment fixation des tarifs).

L'avantage de la procédure de concession de service public est la **possibilité de négocier avec les candidats** ayant remis une offre afin de mieux conformer ces dernières aux attentes de la Ville. Cette procédure souple permet une bonne satisfaction des besoins de la Collectivité, notamment au regard des enjeux liés aux investissements à porter pour le maintien de l'attractivité de l'équipement dans un secteur particulièrement concurrentiel.

Au niveau financier, il est possible d'envisager l'instauration de redevances et, en cas de réalisation de recettes excédentaires (notamment pour la partie spectacles) par rapport à l'économie prévisionnelle envisagée, de prévoir une **clause de partage des excédents entre le Concessionnaire et l'Autorité concédante.**

Le Concessionnaire apporte enfin **son savoir-faire** et une **expertise métier**, favorable à une gestion optimisée du service.

## ► INCONVENIENTS POUR LA VILLE

La logique de la concession de service public sous-entend une **plus grande autonomie de l'entreprise** dans la gestion et l'organisation du service par rapport aux autres modes de gestion.

**Le Concessionnaire poursuit des impératifs de rentabilité** et générera une nécessaire marge de l'exploitation du service, correspondant au « prix du risque » de gestion. Les recettes directes de la Ville seront donc soumises à la négociation du service à concéder et les obligations relatives à la lisibilité et à la clarté des comptes d'exploitation devront être détaillés finement dans le contrat.

Enfin, **la procédure de concession de service public est nécessairement plus longue** que celle prévue par le code des marchés publics (environ 10 mois pour la CSP contre 6, voire plus court, pour une procédure de marché public non négocié). À noter également qu'en cas de portage d'investissements par la Collectivité et de leur mise à disposition au Concessionnaire, ce dernier ne bénéficie pas du transfert du droit à déduction à TVA de la Collectivité (décret n°2015-1763 du 24 décembre 2015 relatif au transfert du droit à déduction en matière de TVA). Tout dispositif de mise à disposition à titre onéreux sera soumis dès lors à TVA qui devra donc être intégrée aux charges de l'exploitant, et in fine financée par le service et par l'éventuelle participation de la Ville à la mise en œuvre du service.

**La concession de service public permet d'externaliser le risque d'exploitation, en confiant l'exploitation de l'équipement "Les Arènes" et la réalisation des investissements nécessaires au maintien de son attractivité à un tiers qualifié, dans des conditions que la procédure permet de négocier.**

**Ce mode de gestion est attractif à plusieurs titres : il suggère des conditions souples de négociation avec les candidats, il permet à la Ville de se décharger de l'exploitation courante de l'équipement et d'envisager avec l'opérateur les modalités de l'équilibre financier de l'activité. Il est toutefois à noter que dans le cadre de mode de gestion, l'exploitant fiscal sera l'opérateur privé et que la contrainte particulière de service public, constituant un complément de prix, sera soumise à TVA.**



# 2.

## 2.2.1.4. La création d'une Société Publique Locale (SPL) avec concession de service public

L'institution, par la loi du 28 mai 2010, d'une nouvelle forme d'entreprise publique locale (la société publique locale) permet, au-delà de la mise en place d'un outil désiré offrant aux collectivités les moyens d'un « in house à la française », de constituer des partenariats publics institutionnels (PPI).

L'originalité de la SPL est que l'actionariat est strictement public ; un acteur privé ne peut pas être actionnaire d'une SPL. Par ailleurs, les seules personnes publiques pouvant participer à ces sociétés sont les collectivités territoriales et leurs groupements. L'Etat et les établissements publics aussi bien nationaux que locaux sont donc exclus.

Aux termes de l'alinéa 2 de l'article L.1531-1 du CGCT, « ces sociétés sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement au sens de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme, des opérations de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel et commercial ou toutes autres activités d'intérêt général ».

Ainsi, le législateur a entendu donner aux SPL un champ d'intervention semblable à celui des SEML défini à l'article L. 1521-1 du CGCT.

Leur champ d'intervention est donc potentiellement très large. Toutefois, il est encadré par les mêmes règles qui régissent les interventions économiques des collectivités territoriales et de leurs groupements. En effet, si les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent créer des SPL dans des secteurs variés, elles ne peuvent le faire que « dans le cadre des compétences qui leur sont attribuées par la loi ».

De plus, la loi n° 2010-559 du 28 mai 2010 pour le développement des sociétés publiques locales a donné aux collectivités l'outil sociétaire pour prendre en charge des missions d'intérêt général en jouissant de la souplesse (réelle ou tout du moins présumée) du droit privé. Le tout s'articule alors en franchise des obligations de publicité et de mise en concurrence pourtant en principe applicables lorsqu'une collectivité souhaite externaliser une activité en la confiant à un opérateur économique (application du principe du "in house" ou prestations dites intégrées en français).

Cependant, la constitution d'une SPL n'est pas un blanc-seing pour bénéficier de cette exception des prestations intégrées, car la Collectivité conserve son statut de pouvoir adjudicateur local et se doit de conclure un contrat avec la société qui peut avoir la forme soit d'un marché public ou d'une concession de service public.

### ▶ AVANTAGES POUR LA VILLE :

La SPL permet de **créer un outil sociétal spécialisé dans le domaine de compétence et dont l'objet social est spécifique à la compétence exercée**. Avec l'appui du contrat de gestion du service public (marché public ou concession de service public), ce mode de gestion permet d'externaliser la responsabilité de l'exploitation technique confiée à la SPL à charge pour cette dernière de renforcer son expertise métier en interne.

Elle permet également de moduler ce risque en fonction des besoins exprimés par la Collectivité (« objectifs de performance » du contrat) par la création de mécanismes d'intéressement. La SPL est ainsi amenée à se positionner sur une rémunération globale (indépendante normalement de toute action sur les apports en capitaux), dont la perception est conditionnée au bon respect des clauses d'intéressement. Dans le cadre de l'exploitation des Arènes, ces clauses peuvent ainsi porter sur la capacité à trouver des manifestations culturelles et sportives de grande ampleur rémunératrices, sur la maîtrise des charges de gestion et des dépenses d'investissement, etc. Ainsi, si la Collectivité conserve la responsabilité financière du service, la SPL supporte un risque d'exploitation.

Dans le cadre de l'interdiction du transfert du droit à déduction en matière de TVA sur les investissements (décret n°2015-1763), la gestion en SPL permet de faire porter la réalisation des investissements par la société qui récupère elle-même la TVA sur les travaux et acquisitions, auprès des services fiscaux. La SPL reste en effet fiscalement responsable du service et finance les investissements dans les modalités (et limites) prévues au cahier des charges.



# 2.

La passation d'un contrat (en marché ou concession) même sans publicité et mise en concurrence préalable permet de négocier avec la SPL permettant ainsi de créer deux niveaux d'engagements : les statuts et le contrat.

## ► INCONVENIENTS POUR LA VILLE :

La création d'une SPL est une procédure longue et complexe. Elle nécessite une réelle technicité et une gestion administrative et financière au sein de la SPL dont le coût s'ajoute à celui du service.

La **constitution du capital social suppose qu'il y ait au moins 2 collectivités au sein de l'actionariat**. La question d'un second partenaire public se pose au regard des compétences des collectivités territoriales potentiellement intéressées (Metz Métropole, Département, Région).

Même si l'équipement relevait de l'intérêt communautaire, cet état de fait entraînerait une perte de compétence de la Ville qui ne pourrait dès lors participer au capital social de la société. La perte de la clause de compétence générale des départements et régions interroge également, au regard de la notion de leur intérêt général local, sur leur capacité à participer au capital social d'une SPL porteuse de la gestion de l'équipement.

La participation de collectivités au capital social d'une SPL implique un risque non négligeable : en cas de déficit structurel de l'activité, et pour assurer le devenir de la structure, les collectivités devront participer à des recompositions de capital et donc financer indirectement le service.

Comme toute société, la SPL est soumise à tous les impôts commerciaux et fiscaux. L'activité et le niveau de rémunération de l'opérateur doivent donc intégrer ces charges qui sont portés par les usagers du service.

**La Société Publique Locale, adossée à un contrat de concession de service public, permet d'externaliser le risque d'exploitation en confiant l'exploitation de l'équipement à un tiers qualifié dans des conditions que le droit permet de négocier.**

**Ce mode de gestion par concession est attractif à plusieurs titres : il suggère des conditions souples de négociation avec les candidats et il permet à la Ville de se décharger totalement du suivi de l'exploitation courante des Arènes à travers les organes mis en place dans la SPL (contrôle analogue à celui exercé sur les services de la Collectivité). De plus, le risque financier de l'activité de service public est relatif, les collectivités pouvant à tout moment recapitaliser la société afin de lui donner une stabilité financière. Toutefois, il est à noter que, dans le cadre de ce mode de gestion, l'exploitant fiscal est l'opérateur privé (la SPL). La redevance constituant la contrepartie de la mise à disposition des biens est soumise à TVA.**

# 3.

## 3. SYNTHÈSE DÉCISIONNELLE DES MODES DE GESTION

	Régie directe	Marché public	CSP Régie intéressée	CSP (DSP)	SPL et CSP
<b>Mode de gestion</b>	Internalisé	Externalisé	Externalisé	Externalisé	Externalisé
<b>Coût de transition du mode de gestion</b>	Faible	Faible	Faible	Faible	Non négligeable
<b>Équilibre financier du service pour la collectivité</b>	Dépend du nombre de manifestations (et de leur nature) et de la tarification	Dépend du nombre de manifestations (et de leur nature), de la tarification et de la durée du contrat	Dépend du nombre de manifestations (et de leur nature), de la tarification et de la durée du contrat	Dépend du nombre de manifestations (et de leur nature), de la tarification et de la durée du contrat	Dépend du nombre de manifestations (et de leur nature), de la tarification et de la durée du contrat
<b>Transparence financière et technique du service</b>	Elevé, du fait de la gestion internalisée	Limité aux dispositions contractuelles	Limité aux dispositions contractuelles	Limité aux dispositions contractuelles	Important du fait du caractère "in house" de la SPL et limité aux dispositions contractuelles
<b>Adaptabilité du service</b>	Elevé, du fait de la gestion internalisée	Limité aux dispositions contractuelles et au régime juridique applicable (avenants)	Limité aux dispositions contractuelles et au régime juridique applicable (avenants)	Limité aux dispositions contractuelles et au régime juridique applicable (avenants)	Limité aux dispositions contractuelles et au régime juridique applicable (avenants)
<b>Prise de risque et responsabilité de la Ville</b>	Elevé, du fait de la gestion internalisée	Plus faible qu'en régie directe	Plus élevé qu'en concession de service public « classique », mais inférieur à la régie directe et au marché	Faible	Plus élevé qu'en concession de service public « classique », mais inférieur à la régie directe et au marché
<b>Financement des investissements</b>	Pris en charge par la Ville	Financé par le prix du marché	Pris en charge par l'exploitant, rémunéré par les recettes du service et une contribution de la Ville dans les conditions du contrat	Pris en charge par l'exploitant, rémunéré par les recettes du service et une contribution de la Ville dans les conditions du contrat	Pris en charge par l'exploitant, rémunéré par les recettes du service et une contribution de la Ville dans les conditions du contrat
<b>Récupération de la TVA sur les investissements</b>	Oui	Non	Non	Oui	Oui
<b>Entretien/maintenance des équipements</b>	Pris en charge par la Ville	Pris en charge par le titulaire suivant les dispositions du contrat	Pris en charge par le titulaire suivant les dispositions du contrat	Pris en charge par le titulaire suivant les dispositions du contrat	Pris en charge par le titulaire suivant les dispositions du contrat

# 3.

	Régie directe	Marché public	CSP Régie intéressée	CSP (DSP)	SPL et CSP
<b>Gestion administrative de la Collectivité</b>	Gestion complète du service	Contrôle de la bonne réalisation du service et définition de la politique	Contrôle de la bonne réalisation du service et définition de la politique	Contrôle de la bonne réalisation du service et définition de la politique	Implication dans le fonctionnement de la SPL via le contrôle analogue

Si l'ensemble des scénarios sont crédibles pour l'exploitation du service, la gestion en concession de service public de type concessive (prise en compte d'investissements) apparaît être une solution particulièrement attractive en confiant à un tiers qualifié le portage des charges et les activités nécessaires à la gestion et au développement des Arènes. Ce mode de gestion confie à l'exploitant le risque d'exploitation du service et décharge la Ville d'un certain nombre de tâches, dans un cadre financier ayant pu être négocié. Il s'agit également d'une forme courante et connue de gestion par les opérateurs économiques dans ce secteur d'activités.

# 4.

## 4. CARACTERISTIQUES PRINCIPALES DU MODE DE GESTION ENVISAGE

### 4.1. Périmètre du service

Le contrat viserait à externaliser la gestion des Arènes. Ce service est mis en œuvre dans les limites du périmètre délégué par la Ville de Metz et celui-ci pourra être étendu en fonction du développement qui sera donné aux activités liées à l'équipement.

### 4.2. Objectifs imposés à l'exploitant

Les objectifs principaux qui seront fixés au délégataire et qui détermineront le coût de la CSP sont les suivants :

- La Ville se réserve l'utilisation des salles spécialisées d'échauffement, de gymnastique, de danse, de gymnastique rythmique et sportive, d'arts martiaux, de baby-gym et de musculation y compris les samedis et dimanches ;
- La Ville se réserve sur 37 jours par an, la possibilité d'utiliser la grande salle, pour elle-même ou pour toute personne physique ou morale de son choix, ce chiffre étant adaptable lors de la négociation ;
- Le Délégataire devra organiser au moins 20 manifestations par an ;
- Le Délégataire s'engage à louer prioritairement la grande salle aux clubs collectifs de Haut Niveau Messins, selon le calendrier officiel des compétitions nationales et/ou internationales ;
- Le délégataire s'engage à accueillir et se conformer aux contraintes de l'accueil du club résident, Metz Handball ;
- La Ville devra disposer d'un contingent de places gratuites dont le nombre sur l'année sera déterminé lors des négociations du contrat.

### 4.3. Prestations confiées au titulaire

Le Délégataire sera chargé de la gestion et de l'exploitation des Arènes et de ses abords immédiats, l'ensemble formant un tout indissociable.

Comme dans le contrat actuel, le Délégataire sera chargé d'assurer les missions suivantes :

- la gestion administrative et financière du service ;
- l'accueil et l'information des usagers aux horaires d'ouverture prévus ;
- la prise en charges des coûts de fonctionnement du service, des fluides, des impôts/taxes et des dépenses liées à l'entretien/maintenance des équipements et des infrastructures.
- la programmation, l'accueil et l'organisation de toute manifestation à vocation sportive de toute nature en rapport avec la nature et la qualité de l'équipement,
- l'accueil de clubs sportifs résidents de haut niveau messins (comprenant la mise à disposition de locaux administratifs aux seuls clubs résidents de haut niveau messins),
- la programmation et l'organisation de spectacles culturels/artistiques de toute nature en rapport avec la nature et la qualité de l'équipement,

# 4.

- l'accueil de manifestations culturelles/artistiques propres à conférer aux lieux une identification de pôle culturel et de divertissement à Metz,
- une parfaite organisation des services au quotidien pour permettre l'accueil du public, des utilisateurs et des artistes,
- la promotion et le développement de l'équipement dans une perspective de dynamisation de l'image sportive et culturelle de la Ville de Metz,
- l'organisation d'événements de toute nature en lien avec les caractéristiques de l'équipement,
- la surveillance de l'équipement, la sécurité des événements ainsi que l'entretien, la maintenance et le renouvellement des biens mis à disposition.

De surcroît, le Délégué sera particulièrement chargé d'assurer :

- la prise en charge et l'amortissement des nouveaux investissements,
- Le développement de nouvelles activités au sein de l'équipement (bar) ou à l'extérieur du périmètre délégué (concerts de plein air),
- L'accueil et l'animation de manifestations multi-sites ayant comme cadre de départ, de passage ou d'arrivée, l'équipement des Arènes, cela dans un objectif de découverte de la Ville et de ses équipements culturels et sportifs.

Le Délégué percevra les recettes de l'activité et, selon les conditions de tarification et d'interventions envisagées par la Ville, une contribution particulière pour contraintes de service public dont les modalités de détermination et d'évolution seront négociées et figureront dans le contrat.

## 4.4. Durée prévisionnelle du futur contrat

La durée du contrat est estimée à 8 ans eu égard aux investissements prévus.

La durée de 8 ans se justifie par la nécessité d'amortir des travaux d'amélioration de l'équipement (investissement estimé autour de 488 000 €HT auxquels s'ajoutent 313 000 €HT de compte de reprise sur biens de retour pour les investissements réalisés au cours de l'actuel contrat de DSP) et dont l'amortissement technique pourra se réaliser sur huit années sans entraîner de bouleversements dans l'équilibre actuel de l'activité.

## 4.5. Valeur du futur contrat

La valeur du contrat est estimée à 21 300 000 €HT.

Cette valeur est calculée sur la base d'un nombre moyen de manifestations sportives et culturelles réalisées sur les 4 dernières années et du versement de la contrainte particulière de service public avec un taux d'indexation des charges de 1 % par an appliqué sur la durée du contrat.