Département du Pas-de-Calais

Extrait du Registre des Délibérations

Arrondissement de BETHUNE

du Conseil Communautaire

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE BETHUNE-BRUAY, ARTOIS LYS ROMANE

-ooOoo---

Le mardi 27 septembre 2022, à 19 H 00, le Conseil Communautaire s'est réuni, en l'Hôtel Communautaire de Béthune, sous la Présidence de Monsieur GACQUERRE Olivier, Président de la Communauté d'agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane en suite d'une convocation en date du 21 septembre 2022, dont un exemplaire a été affiché à l'Hôtel Communautaire.

ETAIENT PRESENTS :

GACQUERRE Olivier, LECONTE Maurice, LAVERSIN Corinne, LEMOINE Jacky, GAQUÈRE Raymond, SCAILLIEREZ Philippe, DAGBERT Julien, THELLIER David, DEROUBAIX Hervé, SOUILLIART Virginie, DE CARRION Alain (à partir de la question 6), IDZIAK Ludovic, PÉDRINI Lélio, CHRETIEN Bruno, COCQ Bertrand, DEBAS Gregory, DEBUSNE Emmanuelle, DELANNOY Alain, DEPAEUW Didier, DRUMEZ Philippe, DUCROCQ Alain, DUHAMEL Marie-Claude, DUPONT Jean-Michel, GIBSON Pierre-Emmanuel, HENNEBELLE Dominique, LECLERCQ Odile, LEFEBVRE Nadine, MANNESSIEZ Danielle, MEYFROIDT Sylvie, MULLET Rosemonde, OGIEZ Gérard, SELIN Pierre, ALLEMAN Joëlle, BARROIS Alain, BARRÉ Bertrand, BERROYER Béatrice, BERROYER Lysiane, BERTOUX Maryse, BEVE Jean-Pierre, BLONDEL Marcel, BOMMART Émilie, BOULART Annie, BOUVART Guy, BRAND Hervé, CANLERS Guy, CARINCOTTE Annie-Claude, CASTELL Jean-François, LANNES Daniel, CORDONNIER Francis, CRETEL Didier, DEFEBVIN Freddy, DELEPINE Michèle, DELETRE Bernard, DELHAYE Nicole, DELPLACE Jean-François, DELPLANQUE Émeline, DEMULIER Jérôme, DESSE Jean-Michel, DEWALLE Daniel, DISSAUX Thierry, DOMART Sylvie, DOUVRY Jean-Marie, DUBY Sophie, DUMONT Gérard, BRAEM Christel, ELAZOUZI Hakim, FLAJOLLET Christophe, GAROT Line, GLUSZAK Franck, HANNEBICQ Franck, HENNEBELLE André, LEFEBVRE Marie-Paule, ROYER Brigitte, IMBERT Jacqueline, JURCZYK Jean-François, LECOMTE Maurice, LEGRAND Jean-Michel, LELEU Bertrand, LEVEUGLE Emmanuelle, LOISEAU Ginette, LOISON Jasmine, MACKE Jean-Marie, MAESEELE Fabrice, MALBRANQUE Gérard, MARCELLAK Serge, TRACHE Christelle, MATTON Claudette, MERLIN Régine, MILLE Robert, MOYAERT Dorothée, NEVEU Jean, NOREL Francis, PAJOT Ludovic, PERRIN Patrick, PHILIPPE Danièle, PICQUE Arnaud, PROOT Janine, PRUD'HOMME Sandrine, PRUVOST Jean-Pierre, WOZNY Isabelle, QUESTE Dominique, ROBIQUET Tanguy, SAINT-ANDRÉ Stéphane, SANSEN Jean-Pierre, SGARD Alain, SWITALSKI Jacques, TOURSEL-DERUELLE Karine, VERDOUCQ Gaëtan, VERWAERDE Patrick, VIVIEN Michel, VIVIER Ewa, VOISEUX Dominique, WILLEMAND Isabelle

PROCURATIONS :

BOSSART Steve donne procuration à DAGBERT Julien, DELELIS Bernard donne procuration à GAQUÈRE Raymond, DE CARRION Alain donne procuration à IDZIAK Ludovic (jusqu'à la question 5), DELECOURT Dominique donne procuration à DRUMEZ Philippe, BERTIER

Jacky donne procuration à PÉDRINI Lélio, BLOCH Karine donne procuration à LEMOINE Jacky, CLAREBOUT Marie-Paule donne procuration à THELLIER David, DECOURCELLE Catherine donne procuration à OGIEZ Gérard, DESQUIRET Christophe donne procuration à MEYFROIDT Sylvie, FIGENWALD Arnaud donne procuration à LEFEBVRE Nadine, FONTAINE Joëlle donne procuration à LEGRAND Jean-Michel, FOUCAULT Gregory donne procuration à DEBUSNE Emmanuelle, FURGEROT Jean-Marc donne procuration à DUCROCQ Alain, HEUGUE Éric donne procuration à SELIN Pierre, MARGEZ Maryse donne procuration à MERLIN Régine, TASSEZ Thierry donne procuration à SANSEN Jean-Pierre, TOMMASI Céline donne procuration à DEBAS Gregory, WALLET Frédéric donne procuration à DELHAYE Nicole

ETAIENT ABSENTS EXCUSES :

BERRIER Philibert, EDOUARD Eric, BECUWE Pierre, BEUGIN Élodie, CLEMENT Jean-Pierre, CLERY Véronique, COCQ Marcel, DASSONVAL Michel, DELANNOY Marie-Josephe, FLAHAUT Jacques, FLAHAUT Karine, FLAJOLET André, HOLVOET Marie-Pierre, HOUYEZ Chloé, LEFEBVRE Daniel, LEVENT Isabelle, OPIGEZ Dorothée, PREVOST Denis, RUS Ludivine, TAILLY Gilles, TOURTOY Patrick, TRACHE Bruno

Monsieur IDZIAK Ludovic est élu Secrétaire,

La séance est ouverte,

Communauté d'Agglomération
Béthune-Bruay
Artois Lys Romane

N° 2022/CC105

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois-Lys Romane,

DELIBERATION DU CONSEIL COMMUNAUTAIRE
27 septembre 2022

LIEN AVEC LES UNIVERSITES, ÉQUIPEMENTS PORTUAIRES, ZONES D'ACTIVITES ÉCONOMIQUES ET IMMOBILIER D'ENTREPRISE

APPROBATION DU PRINCIPE D'UNE REPRISE DE LA GESTION EN REGIE DE L'ENSEMBLE DES PEPINIERES D'ENTREPRISE GERE PAR ARTOIS INITIATIVE JUSQU'AU 31 DECEMBRE 2022.

Monsieur le Président expose à l'Assemblée les éléments suivants :

« Par délibération n°2021/CC001, le Conseil communautaire du 2 février 2021, a approuvé le principe de délégation de service public par voie d'affermage pour la gestion et l'exploitation de 4 pépinières d'entreprises de la Communauté d'Agglomération (Initia à Bruay-la-Buissière, Villages d'entreprises à Ruitz, Centre d'affaires Fleming à Béthune et Centre d'affaires de la porte des Flandres à Auchy-les-Mines) à compter du 1er janvier 2022. La procédure de délégation de service public par voie d'affermage a été mise en œuvre en application des articles L.1411-1 à L.1411-8 du Code Générale des Collectivités Territoriales et s'est finalement retrouvée infructueuse.

Par délibération n°2021/CC206, le Conseil communautaire du 7 décembre 2021 a approuvé la signature d'un avenant au contrat de délégation de service public portant sur la prolongation d'une durée d'un an à compter du 1er janvier 2022, de la convention de Délégation de Service Public pour la gestion et l'exploitation des Pépinières avec le délégataire actuel.

Considérant la fin de la délégation de service public au 31 décembre 2022, il convient de statuer sur les modalités de gestion des pépinières d'entreprise de l'agglomération.

Dans le cadre de l'évolution de la politique de la Communauté d'agglomération en matière d'immobilier d'entreprises portée sur le territoire selon 2 axes forts (l'accompagnement d'investisseurs privés dans le développement de produits définis, d'une part, et la concentration des investissements sur les premiers stades de développement des entreprises par l'accompagnement de nouvelles formes d'entrepreneuriat, d'innovation, d'autre part), un certain nombre d'évolution a été proposés :

- L'harmonisation de l'offre immobilière existante
- La cession de certains bâtiments
- Le développement d'incubateurs
- Le lancement d'une académie de l'entrepreneuriat

Considérant les évolutions ainsi proposées,

Considérant la modification des besoins en matière de gestion immobilière d'entreprise impliquant une plus grande flexibilité nécessaire,

Considérant les caractéristiques des prestations demandées,

Considérant la nécessité de rationaliser les moyens mis en œuvre en matière de gestion immobilière,

Considérant l'animation économique directement développée par la collectivité au travers d'initiatives connexes telles que le développement d'incubateurs et l'académie de l'entrepreneuriat,

Il est proposé de reprendre en régie au 1er janvier 2023, l'exploitation et la gestion des pépinières d'entreprises présentes sur le territoire, au même titre que l'ensemble du patrimoine immobilier de la collectivité.

Il est précisé que, sur la base du rapport de présentation ci-annexé, la Commission Consultative des Services Publics Locaux réunie le 08 septembre 2022 a émis un avis favorable à cette proposition.

En application des dispositions de l'article L. 1411-4 du Code Général des Collectivités Territoriales, et suite à l'avis favorable de la commission « Développement Economique et Transition Ecologique » du 12 septembre 2022, il est proposé à l'Assemblée d'approuver le principe d'une reprise de la gestion en régie au 1er janvier 2023 de l'ensemble des pépinières d'entreprises qui sont gérées et exploitées par l'association Artois Initiatives jusqu'au 31 décembre 2022 dans le cadre d'une convention de Délégation de Service Public. »

Monsieur le Président demande à l'Assemblée de bien vouloir se prononcer,

Sur proposition de son Président,
Le Conseil communautaire,
A la majorité absolue,

APPROUVE le principe d'une reprise de la gestion en régie au 1er janvier 2023 de l'ensemble des pépinières d'entreprises qui sont gérées et exploitées par l'association Artois Initiatives jusqu'au 31 décembre 2022 dans le cadre d'une convention de Délégation de Service Public au vu du rapport ci-annexé présentant les évolutions récentes à prendre en considération ainsi que les limites constatées d'un portage des Pépinières au travers d'une délégation de Service public.

INFORME que cette délibération peut faire l'objet d'un recours gracieux par saisine de son auteur ou d'un recours contentieux devant le tribunal administratif de Lille, dans un délai de deux mois à compter de sa publication au recueil des actes administratifs de la collectivité.

Ainsi fait et délibéré les jours, mois et an susdits,
Ont signé au registre des délibérations les membres présents,
Pour extrait conforme,
Par délégation du Président,
Le Conseiller délégué,

COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DE BÉTHUNE-BRUAY – RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

DUPONT Jean-Michel

Certifié exécutoire par le Président
Compte tenu de la réception en
Sous-préfecture le : 29 SEP. 2022

Et de la publication le : 29 SEP. 2022
Par délégation du Président,
Le Conseiller délégué,

COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DE BÉTHUNE-BRUAY – RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

DUPONT Jean-Michel

Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay, Artois Lys Romane

Rapport de présentation sur le mode de gestion des pépinières d'entreprises

Commission Consultative des Services Publics Locaux
du 08 septembre 2022.

Préambule 3

1. Présentation des caractéristiques du service : 5

1.1. Le rôle et les missions d'une pépinière d'entreprises : 5
1.2. Les avantages à s'installer en pépinière d'entreprises : 5

2. Analyse de la situation à ce jour 6

2.1. Des évolutions récentes à prendre en considération 6
2.2. Les limites constatées d'un portage des Pépinières au travers d'une Délégation de Service Public : 7

3. Proposition soumise au Conseil communautaire.....8

Annexe 1 : Présentation des modes de gestion possibles.....9

3.1. La gestion directe 9
3.1.1. La régie directe simple : 9
3.1.2. La régie dotée de la seule autonomie financière 9
3.1.3. La régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale : 10
3.2. la gestion en délégation de Service Public 11
3.3. la gestion dans le cadre d'un contrat de partenariat.....11
3.3.1. La concession.....11
3.3.2. L'affermage 12
3.3.3. La régie intéressée 12
3.3.4. La gérance : 12
3.3.5. La gestion dans le cadre d'un contrat de partenariat 13
3.3.6. La Société d'Economie Mixte (SEM) : 14
3.3.7. La Société Publique Local (SPL) :.....14

Annexe 2 : Analyse comparative des modes de gestion. 15

3.4. Présentation générale : 16
3.5. Modalités de gouvernance : 18
3.6. Aspects sociaux.....20
3.7. Aspects comptables : 21
3.8. Synthèses des avantages et inconvénients des différents modes de gestion22
3.8.1. REGIE DIRECTE : 22
3.8.2. REGIE DOTEE DE LA SEULE AUTONOMIE FINANCIERE :.....22
3.8.3. REGIE DOTEE DE L'AUTOFINANCEMENT ET DE LA PERSONNE MORALE : 23
3.5.4. DELEGATION DE SERVICE PUBLIC - AFFERMAGE 23
3.5.4. DELEGATION DE SERVICE PUBLIC - CONCESSION 24

Préambule

Situation actuelle

La Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay Artois Lys Romane exerce la compétence « développement économique » sur le territoire de ses 100 communes.

La compétence comprend des actions en faveur de l'activité économique et de l'emploi pour tous les secteurs d'activités (industrie, artisanat, commerce, économie sociale et solidaire, services, transition numérique et innovation…) et dans une logique de développement durable.

Le territoire dispose d'une offre immobilière répartie au travers de 16 sites différents et compte notamment 7 pépinières d'entreprises :

- Le centre Initia à Bruay-la-Buissière.
- Le village d'entreprises à Ruitz.
- Le centre d'Affaires Fleming à Béthune.
- La pépinière artisanale de la ZAL n°3 à Bruay-la-Buissière.
- Le centre d'affaires de la Porte des Flandres à Auchy-les-Mines.
- La pépinière CESAME à Vendin-lez-Béthune.
- la Pépinière d'Entreprises à Isbergues.

Pépinière d'Entreprise à Isbergues

Césame à Vendin lez Béthune

Centre Flemming à Béthune

Centre INITIA à Bruay-La-Buissière

ZAL n°3 à Bruay-La-Buissière

Village de Ruitz à Ruitz

Portes des Flandres à Auchy les Mines

A ce jour, les pépinières suivantes sont gérées en délégation de service public :

- Le centre Initia à Bruay-la-Buissière.
- Le village d'entreprises à Ruitz.
- Le centre d'Affaires Fleming à Béthune.
- La pépinière artisanale de la ZAL n°3 à Bruay-la-Buissière.
- Le centre d'affaires de la Porte des Flandres à Auchy-les-Mines.
- La pépinière CESAME à Vendin-lez-Béthune.

Suite à la fusion de 2017, seule la Pépinière d'Entreprises à Isbergues, qui avait été développée par la Communauté de Communes Artois Flandres, est en régie directe.

Une consultation visant à la gestion en DSP des pépinières d'entreprises qui n'a pas abouti en 2021

Le contrat de délégation de service public pour la gestion et l'exploitation des pépinières d'entreprises se terminait au 31 décembre 2021. Le 2 février 2021, une délibération du Conseil communautaire a approuvé le principe de délégation de service public par voie d'affermage pour la gestion et l'exploitation des 4 pépinières d'entreprises de la Communauté d'agglomération (Initia à Bruay-la-Buissière, Villages d'entreprises à Ruitz, Centre d'affaires Fleming à Béthune et Centre d'affaires de la porte des Flandres à Auchy-les-Mines) à compter du 1er janvier 2022.

La procédure de délégation de service public par voie d'affermage a été mise en œuvre en application des articles L.1411-1 à L.1411-8 du Code Générale des Collectivités Territoriales, 2 séances de négociation ont eu lieu et 2 candidats ont remis leur offre finale pour le 16 août 2021. Conformément aux dispositions de l'article L1411-5 I du Code Général des Collectivités Territoriales, l'autorité habilitée à signer la convention a saisi l'Assemblée délibérante du choix auquel elle a procédé. Compte-tenu de l'avis de la Commission de délégation de service public, de son rapport énonçant les points de négociation sur les offres et les motifs du choix, le Conseil communautaire en date du 19 octobre 2021 a déclaré la procédure sans suite pour motif d'intérêt général en raison de son infructuosité.

La procédure initiée ayant été infructueuse et alors qu'il apparaissait nécessaire de garantir une continuité de service, en particulier auprès des utilisateurs actuels des différents sites, il a été convenu par délibération du Conseil communautaire du 14 décembre 2021 de prolonger d'un an à compter du 1er janvier 2022, la convention actuelle de Délégation de Service Public de la gestion et l'exploitation des pépinières avec le délégataire actuel, Artois Initiatives par la signature d'un avenant n°4 soit jusqu'au 31 Décembre 2022.

Suite à cette procédure infructueuse, l'assemblée délibérante (Conseil communautaire) devra se prononcer sur le mode de gestion concernant l'exploitation et la gestion des pépinières d'entreprises.

En préalable à cette délibération, le Conseil communautaire est tenu de consulter pour avis la commission consultative des services publics locaux (L1411-4 du CGCT).

Le rapport a donc pour objet de :

1. **Caractériser les prestations et objectifs des pépinières.**
2. **Présenter les caractéristiques des différents modes de gestion.**
3. **Présenter les critères de choix entre les différents modes de gestion.**
4. **Choisir le mode de gestion.**

1. Présentation des caractéristiques du service :

1.1. LE ROLE ET LES MISSIONS D'UNE PEPINIERE D'ENTREPRISES :

Les pépinières d'entreprises ont été créées pour favoriser la création d'entreprise en offrant des solutions concrètes aux porteurs de projet et aux jeunes entreprises. Le principe est celui de la mise en réseau, du partage et de la mutualisation des coûts.

Les services proposés par les pépinières d'entreprises sont principalement les suivants :

- information et orientation des créateurs (en partenariat avec des organismes spécialisés en création d'entreprise),
- aide au montage juridique et financier,
- mise en contact avec des experts ou des professionnels,
- formation (gestion, marketing, commerce, communication, export…),
- mise à disposition d'espaces, bureaux, salles de réunion ou ateliers
- suivi individualisé,
- accès à un réseau informatique connecté (internet, imprimante, scanner…),
- accueil téléphonique et réorientation des appels
- accueil physique et orientation des commerciaux, représentants ou rendez-vous…
- distribution du courriers
- travaux de secrétariat type rédaction de courrier, création tableau, diagramme, …
- réception des colis
- gestion du bon fonctionnement du bâtiment
- domiciliation d'entreprises

1.2. LES AVANTAGES A S'INSTALLER EN PEPINIERE D'ENTREPRISES :

Intégrer une pépinière peut présenter de nombreux avantages :

- **Le coût :** les loyers proposés sont bien souvent plus faibles que les prix du marché,
- **La facilité :** les services en pépinière simplifient la vie (secrétariat, internet, mise à disposition de bureaux, salles de réunion…)
- **La visibilité :** un entrepreneur en pépinière est souvent plus visible et l'accès au public et aux médias plus aisés,
- **La mise en réseau :** travailler dans une pépinière d'entreprise permet de rompre l'isolement du chef d'entreprise en le mettant en relation avec d'autres professionnels hébergés, mais aussi avec des experts ou des institutions, ce qui permet de développer plus rapidement le chiffre d'affaires.

Quelle différence entre une pépinière d'entreprise, une couveuse, un incubateur, un espace de travail partagé et un hôtel d'entreprises ?

- **La couveuse** s'adresse aux porteurs de projet (entreprises non encore créées) qui souhaitent bénéficier d'un accompagnement renforcé et adapté pour lancer leur activité. Il ne s'agit pas d'un hébergement physique à proprement parler. Un contrat est signé entre la couveuse et le porteur de projet : le CAPE, le Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise, pour une période de 12 mois renouvelable deux fois.

- **L'incubateur** est une solution qui s'adresse aux porteurs de projet ayant une idée à fort potentiel (entreprises innovantes, technologiques ou très spécialisées), le but étant de leur proposer un environnement de travail et une mise en réseau optimale pour une croissance rapide. On trouve ce type de structure dans les centres de recherche ou les technopôles par exemple.
- **Un espace de travail partagé,** ou espace de **coworking**, est un espace mis à disposition des particuliers ou des travailleurs indépendants qui permet de bénéficier d'un environnement de travail adéquat et qui favorise la collaboration et le partage d'information.
- **L'hôtel d'entreprise** est une solution qui s'adresse aux entreprises créées depuis plus de deux ans, et qui ne peuvent donc plus être hébergées en pépinière d'entreprise. L'hôtel d'entreprises offre un hébergement et des services partagés, à des tarifs souvent moins avantageux qu'en pépinière.

Par rapport à ces premiers types de produits, la pépinière d'entreprises offre une solution d'hébergement particulièrement stable et pérenne sur les premières années de vie d'une entreprise, dans un environnement propice à l'accompagnement de projet.

2. Analyse de la situation à ce jour

La Communauté d'Agglomération a décidé de reconsidérer la politique en matière à l'immobilier d'entreprises portée sur le territoire selon 2 axes forts :

- accompagner les investisseurs privés dans le développement de produits définis.
- concentrer ses investissements sur les premiers stades de développement des entreprises, par l'accompagnement de nouvelles formes d'entrepreneuriat, d'innovation et de développement.

2.1. DES EVOLUTIONS RECENTES A PRENDRE EN CONSIDERATION

Ces 12 derniers mois, dans le sillage des orientations précitées et parallèlement à la déclinaison de la procédure finalement avortée concernant la gestion de 4 pépinières d'entreprises sur le territoire, un certain nombre d'évolutions ont pu être proposées concernant l'immobilier d'entreprises sur le territoire.

- **L'harmonisation de l'offre immobilière existante :**

A l'échelle du territoire, l'offre qui correspond aux 16 bâtiments économiques dont la collectivité est propriétaire est plutôt bien répartie et permet de répondre aux besoins des entreprises. Avec des prix pratiqués qui, dans l'ensemble, sont dans les prix du marché ou même légèrement supérieurs, la volonté affichée est de pouvoir bénéficier d'un certain « turn-over » dans les structures pour assurer de nouvelles arrivées sur les bâtiments économiques, qui sont aujourd'hui occupés en totalité. Pour autant, alors notamment que ces sites sont issus des évolutions intercommunales successives, différentes démarches ont été menées ces dernières années et son encore en cours afin d'ajuster la politique en matière d'immobilier d'entreprise.

Un travail a par ailleurs été mené depuis environ 2 ans sur l'harmonisation des baux à l'échelle du territoire. En fonction des bâtiments économiques concernés, des baux commerciaux sont pratiqués sur les bâtiments de type « relais », davantage destinés à des structures pouvant évoluer à 5 ans vers des projets d'implantation foncier. Pour les pépinières, des contrats plus harmonisés (refacturation de la taxe foncière, prix de location, durée d'engagement, dépôt de garantie, etc) sont utilisés. Ceci permettant au global de rendre plus lisible et cohérente l'offre proposée.

- **La cession de certains bâtiments**

Plus récemment et pour permettre le développement de certaines entreprises, générer des recettes d'investissement et assouplir l'impact de la gestion locative. Le bâtiment relais 1 de Mazinghem et le bâtiment relais 3 sur Ruitz ont été vendus aux locataires en place et la cession de l'ensemble du Centre Césame à Vendin se profile pour le début 2023.

- **Le développement d'incubateurs**

Ces derniers mois, plusieurs initiatives lancées sur le territoire s'apparente au développement de fonctions d'incubation de nouveaux projets. Les appels à projet en ESS, l'accélérateur REV3, le cluster territoire intelligent ou encore le parc d'innovation travaillé à l'échelle du PMA s'inscrivent en effet en ce sens.

- **Le lancement d'une académie de l'entrepreneuriat**

La communauté d'agglomération a engagé parallèlement une réflexion dans le cadre de la feuille de route entrepreneuriat sur le lancement d'un projet « académie de l'entrepreneuriat ». Il s'agit notamment de créer des lieux ressources dédiés à la création d'entreprises. L'objectif est de poursuivre le développement de la dynamique entrepreneuriale et d'augmenter ainsi la part des entrepreneurs informés et accompagnés dans leur démarche de création. Il s'agit aussi d'augmenter la part de « passage à l'acte » vers la création mais encore de permettre aux « porteurs d'idées » de développer leurs compétences entrepreneuriales et de devenir chefs d'entreprises. L'un des axes majeurs de ce projet consiste à conforter l'accueil de la jeune entreprise et apporter des solutions immobilières adaptées et territorialisées.

Relativement récents, ces différents développements laissent présager que l'évolution des besoins en matière de gestion de l'immobilier d'entreprise sur le territoire (nouveaux sites à développer ? mode de gestion global à formaliser à terme ? vente de nouveaux sites ?) va se poursuivre et qu'une importante flexibilité sera nécessaire en conséquence.

2.2. LES LIMITES CONSTATEES D'UN PORTAGE DES PEPINIERES AU TRAVERS D'UNE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC :

Parallèlement aux évolutions à prendre en compte et à la lumière notamment de l'analyse des offres déposées dans le cadre de la procédure qui a avorté en 2021, différentes limites d'un portage de la gestion des pépinières en DSP sont apparues.

- **Un coût conséquent, en particulier en matière de RH**

La gestion des 16 sites en immobilier d'entreprises qui existent sur le territoire (6 sites gérés en DSP et 10 sites en régie) implique à ce jour 525 000€ de dépenses en ressources humaines chaque année, dont 375 000€/an directement liés à la DSP.

- **Le suivi opérationnel de la DSP se limite à la production de rapports trimestriels**

Alors que, d'une part, les entrées de nouveaux occupants se font sans consultation ni même information de la collectivité et, d'autre part, que plusieurs locataires restent implantés prévus pour une durée supérieure aux 4 années contractuelles ou prévues pour ce type de prestation, il apparait essentiel de mieux maitriser la typologie des utilisateurs qui se profilent sur ce genre de sites. Cela permettra en particulier de conforter les dynamiques en développement sur le territoire.

- **L'animation des sites apparait peu développée**

Mis à part une relation quotidienne aux locataires qui permet par nature un certain suivi et des efforts récents qui ont permis de proposer des espaces d'échanges conviviaux aux locataires, il n'existe aujourd'hui pas d'animation spécifique aux pépinières. C'est un sujet qui apparait pour autant essentiel et sur lequel des perspectives se profilent rapidement, par exemple en faisant de certaines pépinières des sites investis dans le cadre de l'académie de l'entrepreneuriat

3. Proposition soumise au Conseil communautaire

Compte tenu des possibilités de gestion qui sont offertes à la collectivité (présentées en annexe 1) et de leur analyse comparative (présentée en annexe 2),

Considérant la nécessité de disposer d'une relative flexibilité quant à l'évolution à court et moyen terme de la gestion locative et de la politique de développement de l'immobilier d'entreprise sur le territoire,

Considérant les caractéristiques des prestations demandées,

Considérant la nécessité de rationaliser les moyens mis en œuvre en matière de gestion immobilière,

Considérant l'animation économique directement développée par la collectivité au travers notamment d'initiatives connexes telles que le développement d'incubateurs et l'académie de l'entrepreneuriat

Il est proposé de reprendre en régie l'exploitation et la gestion des pépinières d'entreprises présentes sur le territoire, au même titre que l'ensemble du patrimoine immobilier de la collectivité.

Il est précisé qu'une étude relative aux conséquences de ce choix vis-à-vis de la collectivité a été menée et abouti aux conclusions suivantes :

- L'ensemble des salariés affectés à l'activité de DSP sera intégré à la collectivité
- L'ensemble des contrats de location mais également des contrats de services seront repris par la collectivité

Annexe 1 : Présentation des modes de gestion possibles

D'une manière générale, les collectivités peuvent décider soit de gérer directement la pépinière, soit de confier la gestion de la pépinière à un tiers. La collectivité a tout intérêt à être extrêmement attentive au choix de la structure juridique, car selon le cas, le statut envisagé pourrait présenter des risques pénaux ou générer des contraintes de fonctionnement importantes.

La législation recense plusieurs formes juridiques qui se distinguent par leur degré d'autonomie au regard de la collectivité dont elles émanent :

- la gestion directe
- la gestion en délégation de Service Public
- la gestion dans le cadre d'un contrat de partenariat

3.1. LA GESTION DIRECTE

La communauté d'agglomération peut choisir d'assumer elle-même la gestion et l'exploitation des pépinières. On parle alors d'une exploitation « en régie ».

Il existe trois formes de gestion directe : la régie directe simple,
la régie dotée de la seule autonomie financière
la régie dotée de la personnalité morale

Le propre de la gestion directe est de réunir entre les mains de la collectivité l'ensemble des compétences d'organisation et de gestion du service.

En conséquence, la collectivité a la responsabilité directe de l'organisation et de la gestion du service et en particulier, elle assume seule le risque économique d'exploitation du service.

3.1.1. La régie directe simple :

Par gestion directe simple, on entend un mode de gestion par lequel la collectivité locale gère directement le service. Cela se matérialise par le recours à une régie.

L'ensemble des dispositions s'appliquant aux régies sont codifiées dans le CGCT aux articles L. 1412-1, L. 2221-1 et suivants pour les textes législatifs et R. 2221-1 et suivants pour les textes réglementaires.

Le personnel de la collectivité affecté à la gestion d'un tel service public exploité en régie simple à la qualité d'agents publics soumis au statut de la fonction publique territoriale.

3.1.2. La régie dotée de la seule autonomie financière

La régie dotée de l'autonomie financière est prévue à l'article L. 2221-11 du CGCT et son régime est précisé par les articles L. 2221-12 à L.2221-14 et R. 2221-63 à R. 2221-98 du Code général des Collectivités territoriales. C'est la forme de régie la plus fréquente.

Une régie est dite autonome dès qu'elle bénéficie d'une certaine autonomie financière sans pour autant disposer de la personnalité morale. Elle reste sous le contrôle de la Collectivité mais dispose d'organes propres de gestion.

Elle est placée sous le contrôle direct de la Communauté d'agglomération. Les décisions sont prises par le Conseil communautaire (vote du budget, fixation du montant de la redevance, etc.).

Elle est dotée d'un conseil d'exploitation – organe consultatif de contrôle et de proposition – et d'un Président nommé par le Président de la Communauté d'agglomération après désignation de l'assemblée délibérante et un directeur.

Le Président de l'assemblée délibérante peut toutefois déléguer sa signature au directeur pour toutes les matières intéressant le fonctionnement de la régie.

En cas de recrutement du personnel, après la création de la régie, le personnel aura un statut de droit privé.

Le personnel de la collectivité affecté à la gestion d'un tel service public exploité en régie dotée de l'autonomie financière à la qualité d'agents publics soumis au statut de la fonction publique territoriale. L'exploitation est donc contrôlée à 100% par l'agglomération et assumée à ses risques et périls.

La régie autonome a un budget annexe. Ce budget est soumis à toutes les règles de la comptabilité publique et toutes les décisions sont prises par les organes de la collectivité.

Les régies sont soumises à la réglementation des marchés publics quelle que soit la forme de la régie.

Les régies dotées de l'autonomie financière ne sont exonérées au niveau du régime fiscal que si elles ont pour objet l'exécution d'une mission de service public.

3.1.3. La régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale :

La régie à personnalité morale et autonomie financière : une régie personnalisée est un établissement public (EPIC) placé sous le contrôle de la collectivité. Financièrement autonome, elle est dotée de la personnalité morale et applique les règles de la comptabilité publique.

La régie personnalisée diffère de la régie autonome en ce qu'elle bénéficie d'une personnalité morale en plus de l'autonomie financière. C'est un établissement public autonome rattaché à la Collectivité.

La régie est administrée par un conseil d'administration avec un directeur qui assure son fonctionnement sous l'autorité et le contrôle du Président de la Collectivité.
La régie personnalisée est de fait, dotée d'une autonomie financière : le conseil d'administration vote le budget préparé par le directeur et prend les décisions importantes en matière de gestion. Il arrête le compte financier présenté, en fin d'année par le directeur.

Une telle régie assure toutes les prérogatives et responsabilités afférentes au service en cause, en lieu et place de la collectivité. Possédant la personnalité morale (EPIC), la régie peut également posséder des biens, passer des contrats, se présenter devant les juridictions. Elle dispose d'un pouvoir de décision réel sur des éléments importants de la politique de gestion à suivre. La collectivité de rattachement se trouve ainsi en retrait par rapport à la gestion en régie.

A cet égard, la maitrise de la Collectivité est moins élevée que pour la régie autonome (mais plus élevée qu'en gestion externalisée dans le cadre d'une délégation de service public par exemple). Ainsi, si la Collectivité souhaite disposer d'un organe plus autonome d'un point de vue décisionnel, elle pourrait opter pour une régie personnalisée.

La régie personnalisée dispose de son patrimoine propre, recrute son propre personnel, en plus du personnel détaché ou mis à disposition par la Collectivité :

Le personnel recruté après la création de la régie personnalisée aura un statut de droit privé. Par contre

pour les fonctionnaires en place avant la création, il sera nécessaire de signer une convention de mise à disposition ou de détachement au sein de la régie.

L'exploitation du service public est contrôlée à 100% par la régie en pratique. La régie fixe en particulier la tarification du service. L'exploitation, assumée aux risques et périls de la régie, ne souffre pas de condition de durée.

3.2. LA GESTION EN DELEGATION DE SERVICE PUBLIC

La Communauté d'Agglomération a également la possibilité de confier le gestion et l'exploitation des pépinières à un opérateur privé.

Ce mode de gestion permet à la collectivité de confier à une entreprise privée ou une personne publique l'exécution du service public tout en conservant la maîtrise de celui-ci. L'entreprise est alors chargée de l'exécution du service. Elle l'assure avec son propre personnel selon les méthodes de la gestion privée et à ses risques et périls. La collectivité lui octroie en contrepartie un monopole d'exploitation du service.

L'une des caractéristiques essentielles des modes de gestion déléguée concerne le risque financier lié à l'exploitation du service : il pèse non pas sur la collectivité mais sur l'entreprise, qui se rémunère, en tout ou partie, par le prix payé par les usagers du service. Cette particularité trouve d'ailleurs sa contrepartie dans la liberté offerte à la collectivité de faire appel à l'entreprise de son choix, dans le cadre d'une procédure assurant la transparence du choix.

La collectivité garde, néanmoins, la maîtrise du service dans la mesure où l'entreprise est tenue de rendre compte de sa gestion sur les plans technique et financier.

3.3. LA GESTION DANS LE CADRE D'UN CONTRAT DE PARTENARIAT

3.3.1. La concession

La concession est un mode de gestion par lequel la collectivité charge son co-contractant de réaliser des travaux de premier établissement et d'exploiter à ses frais le service pendant une durée déterminée en prélevant directement auprès des usagers du service public des redevances qui lui restent acquises. La rémunération du concessionnaire est assurée par les usagers : le risque repose sur le concessionnaire

La convention de délégation doit tenir compte, pour la détermination de sa durée, de la nature des prestations demandées au délégataire et ne doit pas dépasser la durée d'amortissement des installations mises en œuvre.

La collectivité contrôle le bon fonctionnement du service, notamment au vu des comptes rendus techniques et financiers annuels. Selon les cas, elle possède un pouvoir de fixation et de validation du service.

A l'expiration de la convention de délégation, l'ensemble des investissements et des biens du service devient la propriété de la collectivité.

L'agglomération confie au concessionnaire le financement et la réalisation des investissements et le droit de les exploiter moyennant une redevance perçue sur les usagers du service.

Les contrats de concession comportent une durée relativement longue (jusqu'à plus de 20 ans).

3.3.2. L'affermage

L'affermage se distingue de la concession essentiellement par le fait que les ouvrages nécessaires à l'exploitation du service sont remis au fermier par la communauté d'agglomération qui, en règle générale, en a assuré le financement, le fermier étant chargé de la maintenance de ces ouvrages ou, dans certains cas, de leur modernisation ou leur extension.

Comme dans le système de la concession, le fermier est rémunéré par les usagers, mais il reverse à la collectivité une redevance destinée à contribuer à l'amortissement des investissements qu'elle a réalisés. Le risque repose sur le fermier. La durée des contrats d'affermage est généralement assez courte.

Selon la nature des investissements à la charge du délégataire, la frontière entre concession et affermage est parfois difficile à tracer ; c'est pourquoi la jurisprudence a reconnu la possibilité d'articulation des deux modes de gestion dans un même contrat. Pour autant, la collectivité doit veiller à ce que l'économie du contrat ne soit bouleversée et que son objet initial ne soit pas trop altéré.

3.3.3. La régie intéressée

La régie intéressée est une forme de gérance qui s'en distingue par le fait que la rémunération du régisseur contient une partie forfaitaire et une partie qui varie en fonction de critères d'intéressement préalablement établis par la collectivité.

Comme la gérance, sa passation est soumise à la réglementation en vigueur en matière de marchés publics, sauf si elle peut être qualifiée de convention de service public, ce qui suppose que la rémunération du régisseur soit substantiellement assurée par les résultats de l'exploitation du service.

A l'exception du mode de rémunération qui comporte une partie fixe et un intéressement, le régime juridique et fiscal est identique à celui de la gérance.

Ce mode de gestion offre une alternative dans le mode de rémunération du partenaire privé mais peut s'avérer être une source de complexité sur le choix des critères d'intéressement, ce qui tend à exclure ce mode de gestion.

3.3.4. La gérance :

La gérance est un contrat par lequel la collectivité publique confie à un tiers de droit public ou privé la gestion ou la gestion et l'entretien d'un service. Celui-ci exploite le service pour le compte de la collectivité, qui assure l'intégralité des dépenses et recueille la totalité des recettes du service. Il agit en tant que agent public ou mandataire de la collectivité qui conserve la direction du service.
Le régisseur est rémunéré directement par la collectivité (garantie de recettes) et il n'y a pas de risque dans la gestion par voie de gérance. Aussi celle-ci est à considérer avec prudence car elle est susceptible de constituer un marché public.

La jurisprudence du Conseil d'Etat classe aujourd'hui la gérance dans la catégorie des marchés publics en raison du mode de rémunération du gérant.

Le contrat de gérance ne porte que sur l'exploitation du service, les investissements nécessaires au fonctionnement du service public restant de la responsabilité de la collectivité.

Dans le cas des pépinières, il appartient donc à la collectivité de réaliser les investissements (y compris les grosses réparations) et de les mettre à la disposition du gérant.

Cette mise à disposition est faite en principe gratuitement. Le gérant est rémunéré par un prix forfaitaire qui couvre le coût de sa prestation et sa rémunération n'est donc pas liée au résultat de l'exploitation. Le risque d'exploitation (déficit) est donc supporté par la collectivité.

C'est le gérant qui encaisse les recettes auprès des usagers. Elles sont généralement conservées par le gérant et viennent alors en déduction de la rémunération versée par la collectivité.

Enfin, le contrat pourrait autoriser le gérant à utiliser les installations des pépinières pour des activités accessoires propres (utilisation du copieur, relieuse, bureau…) en contrepartie du versement d'une redevance qui pourrait être calculée de façon forfaitaire ou en pourcentage du chiffre d'affaires.

Sur le plan fiscal, le gérant est imposable sur sa rémunération.

Celle-ci doit donc être facturée à la collectivité délégante et la TVA ainsi facturée ouvre droit à déduction chez la collectivité locale dans les conditions de droit commun.

Les contrats de gérance ont été qualifiés de contrats de marchés publics (CE Commune de Lambesc du 17 04 1996).

Ce mode de gestion peut s'avérer risqué juridiquement en raison même de son fonctionnement et donc être une source de complexité de mise en œuvre afin d'éviter la requalification en marché public ce qui tend à exclure ce mode de gestion.

3.3.5. La gestion dans le cadre d'un contrat de partenariat

Aux termes de l'article 1er de l'ordonnance du 17 juin 2004, le contrat de partenariat permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services concourant aux missions de service public de l'administration, dans un cadre de longue durée et contre un paiement effectué par la personne publique et étalé dans le temps. Il a pour but d'optimiser les performances respectives des secteurs public et privé pour réaliser dans les meilleurs délais et conditions les projets qui présentent un caractère d'urgence ou de complexité pour la collectivité : hôpitaux, écoles, systèmes informatiques, infrastructures.
Les avantages de cette forme nouvelle de contrats sont multiples : l'accélération, par le préfinancement, de la réalisation des projets ; une innovation qui bénéficie à la collectivité par le dynamisme et la créativité du privé ; une approche en coût global ; une garantie de performance dans le temps ; une répartition du risque optimale entre secteur public et privé, chacun supportant les risques qu'il maîtrise le mieux.

Le contrat de partenariat est un contrat global qui comprend nécessairement au moins trois éléments :

- Le financement (qui peut n'être que partiel) d'investissements nécessaires au service public ;
- La construction ou la transformation d'ouvrages ou d'équipements ;
- Leur entretien et/ou leur maintenance et/ou leur exploitation et/ou leur gestion.

La rémunération du cocontractant est assurée par la personne publique et présente trois caractéristiques :

- Elle est étalée sur toute la durée du contrat ;
- Elle est liée à des objectifs de performance ;
- Elle peut intégrer des recettes complémentaires ou accessoires.

Le titulaire du contrat de partenariat peut réaliser des prestations qui concourent à l'exercice, par la

personne publique, de la mission de service public dont elle est chargée. Cependant, l'ordonnance du 17 juin 2004 ne consacre pas le contrat de partenariat comme mode de gestion possible du service public en tant que tel.

Le recours au contrat de partenariat nécessite donc que la collectivité gère le service public soit en régie soit en délégation de service public.

Ce montage n'est envisageable que dans la mesure où des investissements seraient à réaliser, ce qui n'est pas le cas.

Ce mode de gestion ne peut être envisager pour la gestion des pépinières.

3.3.6. La Société d'Economie Mixte (SEM) :

Les principaux avantages reconnus à la SEM se situent sur le plan de la gestion du service :

- La SEM permet d'associer les compétences d'un opérateur privé,
- La SEM apporte la souplesse du droit privé (comptabilité commerciale, gestion dynamique du recrutement et des carrières, rapidité des circuits de décision) par rapport à une gestion du service en régie,
- Le contrôle des collectivités sur la gestion du service est renforcé en cas de gestion par une SEM par rapport à la gestion par une entreprise privée.

Sur le plan des inconvénients, on relève notamment :

- Le recours à une SEM ne permet pas de s'exonérer des impératifs de mise en concurrence (par exemple DSP). Le caractère majoritairement public de l'actionnariat exacerbe les difficultés :
- Les opérateurs traditionnels peuvent être dissuadés de répondre, la concurrence étant généralement de pure forme,
- Dans tous les cas, le management de la procédure de mise en concurrence est complexe et les risques de conflits d'intérêt pour les élus sont nombreux (risques sur la procédure et risques pénaux).

3.3.7. La Société Publique Local (SPL) :

La création des SPL par la loi de juillet 2006 est initialement limitée à l'aménagement, une extension aux services industriels et commerciaux et toute autre activité d'intérêt général est introduite par la loi 2010-059 du 28 mai 2010 pour le développement des sociétés publiques locales.
Il s'agit de sociétés anonymes dont le capital est détenu entièrement par les collectivités territoriales ou leurs groupements, dans le champ des compétences qui leur sont dévolues.

Les SPL peuvent constituer une alternative intéressante car :

- Elles bénéficient de la souplesse de gestion des entreprises privées (excepté la soumission aux règles de la commande publique dans le cas où elles n'ont pas été mises en concurrence).
- La Collectivité conserve en direct le rôle d'autorité organisatrice (politique tarifaire, politique d'investissement, détermination des objectifs de performance).

Annexe 2 : Analyse comparative des modes de gestion.

L'agglomération poursuit dans sa gestion des services publics locaux 5 principaux objectifs qui peuvent se décliner ainsi :

- **Les qualités du service rendu**
- **La maîtrise des prix**
- **La gestion du patrimoine**
- **Les qualités du service rendu**
- **La relation à l'usager**

La législation et l'expérience permettent d'établir un ensemble de critères adapté au choix d'un mode de gestion appliqué à la gestion et l'exploitation des pépinières. Ces critères peuvent être regroupés en quatre catégories :

- **Les critères de fonctionnement et de compétences**
- **Les critères portant sur les risques et la responsabilité**
- **Les critères économiques et financiers**
- **Les critères sociaux**

Les avantages et inconvénients de tel ou tel mode de gestion doivent être appréciés en croisant les différents aspects des modes de gestion et d'exploitation des pépinières, et les grandes familles de critères.

Au vu des éléments présentés en partie 3, 5 scénarios ont été étudiés :

- **Scénario 1 : Régie directe**,
- **Scénario 2 : Régie à autonomie financière**,
- **Scénario 3 : Régie personnalisée,**
- **Scénario 4 : Concession,**
- **Scénario 5 : Affermage.**

3.4. PRESENTATION GENERALE :

	GESTION DIRECTE			DELEGATION DE SERVICE PUBLIC	
	REGIE DIRECTE	**Régie à autonomie financière**	**Régie dotée d'une personnalité morale et autonomie financière**	**Concession**	**Affermage**
Textes de référence	L. 1412-1, L. 2221-1 R. 2221-1 CGCT	L.2221-1 à L.2221-9 L.2221-11 à L.2221-14 R.2221-1 à R.2221-17 R.2221-63 à R.2221-98 CGCT	L.2221-1 à L.2221-10 R.2221-1 à R.2221-52 CGCT	L 3000-1 à L3428-1 Code de la Commande Publique	
Personnalité juridique distincte	**Non**	Non	Oui	oui	oui
Budget distinct de celui de la Collectivité	oui c'est un budget propre annexe à celui de la collectivité			oui	oui
Champ de compétence territorial	Interventions limitées au territoire de la Collectivité				
Mode de création	Délibération du Conseil Communautaire sur création régie et adoption statuts			Délibération sur le principe du recours à la délégation de service Public et procédure de passation	

mise à disposition de l'ouvrage	oui	oui	Oui	non le concessionnaire doit financer et réaliser l'investissement	oui
Degré d'autonomie vis-à-vis de la Collectivité sur le service	Très faible	Très faible	important	Gestion plus souple et plus réactive	Gestion plus souple et plus réactive.

3.5. MODALITES DE GOUVERNANCE :

	GESTION DIRECTE			DELEGATION DE SERVICE PUBLIC	
	REGIE DIRECTE	**Régie à autonomie financière**	**Régie dotée d'une personnalité morale et autonomie financière**	**Concession**	**Affermage**
Représentant légal	Président de la Collectivité	Président de la Collectivité	Directeur	le concessionnaire	le fermier
Administrateurs	le conseil communautaire	**Conseil d'exploitation** et son Président sous l'autorité du Président de la Collectivité, du Conseil Communautaire et d'un directeur	**Conseil d'administration** et son Président et un directeur	le concessionnaire	le fermier et le conseil communautaire
Contrôle par la Collectivité	La Collectivité exerce une pleine tutelle	La Collectivité exerce une pleine tutelle	La collectivité exerce une tutelle administrative	la collectivité exerce un contrôle administratif dans la mesure ou l'entreprise est tenue de rendre des compte de sa gestion financier et technique.	la collectivité exerce un contrôle administratif dans la mesure ou l'entreprise est tenue de rendre des compte de sa gestion financier et technique.
Qui détient quels pouvoirs ?	le conseil communautaire a principalement un rôle décisionnaire.	Le Conseil d'exploitation a principalement **un rôle consultatif** :	Le directeur a une **autonomie d'action.**	l'entreprise gère l'exécution du service	l'entreprise gère l'exécution du service

	Les élus de la collectivité ont le pouvoir de décision.	- l'assemblée délibérante de la Collectivité qui a les pouvoirs-clés L'exécutif et l'assemblée délibérante de la Collectivité ont un **rôle majeur sur la stratégie** et les décisions importantes. Le directeur a un rôle **d'exécution**	La Collectivité n'intervient « que » sur la création / la dissolution et la désignation du directeur... mais elle est **majoritaire au sein du conseil d'administration**	l'entreprise gère l'exécution du service avec son propre personnel et selon ses méthodes validées par son offre remises lors de la signature du contrat	l'entreprise gère l'exécution du service avec son propre personnel et selon ses méthodes validées par son offre remises lors de la signature du contrat

3.6. ASPECTS SOCIAUX

	GESTION DIRECTE			DELEGATION DE SERVICE PUBLIC	
	REGIE DIRECTE	**Régie à autonomie financière**	**Régie dotée d'une personnalité morale et autonomie financière**	**Concession**	**Affermage**
Statut du Personnel	Le personnel a la qualité d'agents publics soumis au statut de la fonction publique territoriale. Les agents restent structurellement attachés à la Collectivité	En principe Personnel de droit privé, sauf le comptable et le directeur. Mais tolérance pour les fonctionnaires en place avant la création de la régie : ils conservent leur statut d'agents titulaires de droit public dans un SPIC Les agents restent structurellement attachés à la Collectivité	Personnel de droit privé, sauf le comptable et le directeur. pour les fonctionnaires en place avant la création de la régie : nécessité de convention de mise à disposition ou détachement au sein de la régie	le concessionnaire recrute son propre personnel possibilité de détachement du personnel de l'agglomération	le fermier recrute son propre personnel possibilité de détachement du personnel de l'agglomération
Recrutement	**Par le Président de la Collectivité**: responsable du fonctionnement des services.	**Par le Président de la Collectivité**: responsable du fonctionnement des services. Les agents recrutés après la création de la régie : contrat de droit privé	**Directeur**	**le concessionnaire**	**le fermier**

3.7. ASPECTS COMPTABLES :

	GESTION DIRECTE			DELEGATION DE SERVICE PUBLIC	
	REGIE DIRECTE	**Régie à autonomie financière**	**Régie personnalisée (personnalité morale et autonomie financière**	**Concession**	**Affermage**
Ordonnateur	**Président de la Collectivité**	**Président de la Collectivité**	**Directeur**		
Budget	Budget propre annexé à celui de la collectivité	Budget spécial annexé au budget de la Collectivité	Préparé par l'ordonnateur et voté par le Conseil d'administration	budget préparé par l'opérateur privé	budget préparé par l'opérateur privé
Comptable	comptable de la **Collectivité**	comptable de la **Collectivité**	**comptable direct du Trésor** ou agent comptable (nommés par le préfet).	Comptable privé	Comptable privé
Comptabilité	Publique	Publique	Publique	Privée	Privée
Financement des investissements	Collectivité	Collectivité	Collectivité	l'opérateur privé	collectivité
Rémunération	usagers	usagers	usagers	usagers	usagers

3.8. SYNTHESES DES AVANTAGES ET INCONVENIENTS DES DIFFERENTS MODES DE GESTION

3.8.1. REGIE DIRECTE :

AVANTAGES	INCONVENIENTS
➢ Maîtrise du service par la personne publique : *conduite opérationnelle du service *évolutions facilitées du service si besoin ➢ La Collectivité bénéficie directement de tout gain de productivité ➢ Disponibilité des informations relatives au service (sous réserve d'un contrôle de gestion efficace) ➢ Gestion facilitée de tout projet de mutualisation ➢ Uniformisation de la gestion immobilière à l'échelle de l'agglomération	➢ Prise en charge des risques d'exploitation (financiers et opérationnels) ➢ Responsabilité du personnel ➢ Moindre recours à l'expertise d'un prestataire privé (opérationnelle, technologique, achats groupés…) ➢ Soumission au Code des marchés publics pour les achats et sous-traitances (lourdeur administrative) ➢ Risques de transition non négligeables (effet d'apprentissage, système d'information à maîtriser, …) ➢ Difficultés possibles de recrutement de personnel qualifié

3.8.2. REGIE DOTEE DE LA SEULE AUTONOMIE FINANCIERE :

AVANTAGES	INCONVENIENTS
➢ La création est décidée par délibération du conseil communautaire ➢ La délibération arrête les statuts et détermine l'ensemble des moyens mis à la disposition de la régie. ➢ La régie est administrée par un conseil d'exploitation et un directeur qui sont sous l'autorité du maire et du conseil municipal. Les membres du conseil d'exploitation sont nommés par le conseil communautaire. Le directeur est nommé par le président dans les conditions prévues à l'article L. 2221-14 du CGCT sur avis du conseil d'exploitation. ➢ L'agent comptable est celui de la collectivité ➢ La collectivité exerce une pleine tutelle ➢ Les décisions restent prises par le conseil communautaire.	➢ Prise en charge des risques d'exploitation (financiers et opérationnels) ➢ Responsabilité du personnel ➢ Difficultés possibles de recrutement de personnel qualifié ➢ Soumission au Code des marchés publics pour les achats et sous-traitances (lourdeur administrative) ➢ Risques de transition non négligeables (effet d'apprentissage, système d'information à maîtriser, …) ➢ La régie prend fin en vertu d'une délibération du conseil Communautaire. ➢ Un budget spécial annexé au budget de la collectivité

3.8.3. REGIE DOTEE DE L'AUTOFINANCEMENT ET DE LA PERSONNE MORALE :

AVANTAGES	INCONVENIENTS
➢ La création est décidée par délibération du conseil communautaire. ➢ La délibération arrête les statuts et fixe le montant de la dotation initiale de la régie. ➢ La régie est administrée par un conseil d'administration, son président et un directeur désignés par le conseil communautaire sur proposition du président de l'agglomération (article L. 2221-10 du CGCT). Les élus du conseil communautaire y détiennent la majorité. ➢ Le conseil d'administration délibère sur toutes questions intéressant le fonctionnement de la régie. ➢ Les fonctions de comptable sont confiées soit à un comptable du Trésor, soit à un agent comptable. Il est nommé par le préfet, sur proposition du conseil d'administration et après avis du trésorier-payeur général. ➢ La collectivité exerce une tutelle administrative ➢ Le budget est préparé par l'ordonnateur et voté par le conseil d'administration, ➢ Forte autonomie vis-à-vis de la collectivité	➢ Soumission au Code des marchés publics pour les achats et sous-traitances (lourdeur administrative) ➢ Risques de transition non négligeables (effet d'apprentissage, système d'information à maîtriser, …) ➢ Un budget spécial annexé au budget de la collectivité voté par le conseil communautaire. ➢ La régie prend fin en vertu d'une délibération du conseil Communautaire. ➢ Forte autonomie vis-à-vis de la collectivité ➢

3.5.4. DELEGATION DE SERVICE PUBLIC - AFFERMAGE

AVANTAGES	INCONVENIENTS
➢ Large transfert de risques vers le délégataire (financier et opérationnel) ➢ Objectifs de garantie de résultats par la mise en œuvre de systèmes de contrôle et de pénalités ➢ Expertise professionnelle d'un prestataire privé ➢ Responsabilités civile et pénale principalement transférées au délégataire ➢ Possibilité de bénéficier d'innovations technologiques ainsi que des retours d'expérience du délégataire acquis dans d'autres contrats.	➢ Nécessité de maîtriser la marge du délégataire ➢ Besoins en contrôle du délégataire ➢ Risques liés à la procédure de délégation (niveau concurrentiel limité)

3.5.4. DELEGATION DE SERVICE PUBLIC - CONCESSION

AVANTAGES	INCONVENIENTS
➢ la collectivité charge son cocontractant de réaliser des travaux de premier établissement ➢ Large transfert de risques vers le délégataire (financier et opérationnel) ➢ Objectifs de garantie de résultats par la mise en œuvre de systèmes de contrôle et de pénalités ➢ La collectivité contrôle le bon fonctionnement du service ➢ Expertise professionnelle d'un prestataire privé ➢ Responsabilités civile et pénale principalement transférées au délégataire ➢ Possibilité de bénéficier d'innovations technologiques ainsi que des retours d'expérience du délégataire acquis dans d'autres contrats. ➢ L'agglomération confie au concessionnaire le financement et la réalisation des investissements ➢ L'ensemble des investissements et des biens des services deviennent la propriété de l'agglomération a la fin du contrat. ➢ La rémunération du concessionnaire est assurée par les usagers	➢ Nécessité de maîtriser la marge du délégataire ➢ Besoins en contrôle du délégataire ➢ Risques liés à la procédure de délégation (niveau concurrentiel limité) ➢ Les contrats de concession comportent une durée relativement longue