

Département
Des ARDENNES

=====

ARRONDISSEMENT
de
CHARLEVILLE-
MÉZIÈRES

Conseillers de la
Communauté en exercice :
44
EFFECTIF LEGAL : 44

Certifié affiché à la
porte de la Maison de
la Communauté
Le 03 février 2022
Convocation faite
Le 20 janvier 2022

ARRÊTÉ n° 2019-643 de Monsieur le PRÉFET
des ARDENNES du 08.10.2019

EXTRAIT
du registre des délibérations du Conseil de
Communauté Ardenne rives de Meuse

Séance du 26 janvier 2022

L'an deux mil vingt-deux, et le mercredi vingt-six janvier à dix-huit heures, les membres du Conseil de Communauté Ardenne rives de Meuse, régulièrement convoqués, se sont réunis, au nombre prescrit par la Loi, dans la salle des Fêtes de VIREUX-WALLERAND, en session ordinaire de 2022, sous la présidence de Monsieur Bernard DEKENS, Président de la Communauté de Communes.

Étaient présents : MM. Richard CHRISMENT, Fabien PRIGNON, Jean-Marie BARREDA, M^{me} Virginie ROGISSART, MM. Richard DEBOWSKI, Mathieu SONNET, M^{me} Liliane PASSEFORT, MM. André ESCOBAR, Robert ITUCCI, M^{me} Angélique WAUTOT, M. Claude WALLENDORFF, M^{me} Jennifer PECHEUX, MM. Gérard DELATTE, Dominique HAMAIDE, Paul-Edouard LETISSIER, Eric VISCARDY, Jean-Claude JACQUEMART, Bernard DEFORGE, Jean-Claude GRAVIER, M^{mes} Dominique FLORES, Isabelle BODART, MM. Xavier POLLET (représentant M. Sébastien PAULET), Philippe RAVIDAT, Joël BOUCHER, Daniel DURBECQ, M^{mes} Brigitte DUMON, Evelyne LAHAYE, MM. Gérald GIULIANI, Jacky DEVIN, M^{me} Laëtitia COMPAGNON, MM. Fabien BONFILS, Jean-Pol DEVRESSE, M^{me} Angéline COURTOIS, M. Jean-Luc GRABOWSKI.

Absents excusés : MM. Hervé FRANCOTTE (pouvoir à M. Bernard DEKENS), Pascal GILLAUX (pouvoir à M. Claude WALLENDORFF), M^{me} Magali CAPLET (pouvoir à M. Mathieu SONNET), M. Eric GUERINY, M^{mes} Frédérique CHABOT (pouvoir à M. Robert ITUCCI), Isabelle FABRE (pouvoir à M. Paul-Edouard LETISSIER), MM. Sébastien PAULET (représenté par M. Xavier POLLET), Jean GUION (pouvoir à M^{me} Evelyne LAHAYE), M^{mes} Lisbeth DE BARROS (pouvoir à M^{me} Evelyne LAHAYE), Sandrine GUMEZ (pouvoir à M. Jean-Pol DEVRESSE).

M. Mathieu SONNET, en conformité avec l'article L.2121-15 du CGCT, a été désigné par le Conseil de Communauté pour remplir les fonctions de secrétaire de séance, fonctions qu'il a acceptées.

OBJET :

2022-01-010 Approbation du principe de Délégation de Service Public pour la gestion de Charlemont (annexe)

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales et notamment ses articles L.1411-1 et suivants, R.1411-1 et suivants et l'article L.1531-1,

Vu les articles L. 1121-3, L.3114-7 et L.3211-1 du Code de la Commande Publique,

Vu l'avis favorable, à l'unanimité, du Comité Technique du 26 janvier 2022,

Vu le rapport de présentation relatif à la mise en exploitation de Charlemont par voie de concession de service pour une durée de 10 ans, ci-joint, présentant les caractéristiques essentielles du service délégué,

Considérant les limites démontrées de l'exploitation en régie par les services de la Communauté,

Considérant les différents modes de gestion possibles,

Considérant les missions déléguées pour l'exploitation, la gestion, l'animation et le développement du site et du service public y étant attaché, comprenant notamment une part expérimentation des activités et natures d'occupation payantes,

Considérant les statuts de la Société Publique Locale (SPL) rives de Meuse,

Entendu les questions de M. Claude WALLENDORFF relatives à :

- La journée concédée au Peloton Spécialisé de Protection de la Gendarmerie (PSPG),
- À la supportabilité du déficit éventuel après prise en charge par le concédant de 30% de celui-ci,
- Aux dépenses 2022 inscrites au budget de la Communauté,
- Aux travaux à charge du concessionnaire, à l'exemple du foyer de l'hôpital de siège,
- Aux recettes commerciales hors concession limitées à 20% et par voie de conséquence, l'obligation de réaliser 80% de recettes au sein de la concession,
- À l'intégration de la chapelle Walcourt dans le périmètre concédé,
- Au devenir des agents contractuels de la Communauté,
- Au délai restant pour monter un tel contrat.

Entendu les réponses apportées par le Président :

- Concernant la journée dédiée au PSPG, elle se déroule lors du jour hebdomadaire de fermeture actuel du site au public, le mardi. Il convient de préciser que les occupations aujourd'hui consenties, dès lors qu'elles nuiraient à l'exploitation commerciale du site, seraient résiliées, tel qu'il l'est prévu dans les conventions afférentes.
- Concernant le déficit, question liée à celle des 20% de recettes hors concession, il est rappelé qu'une délégation de service public est au frais et risque du concessionnaire. Toutefois, il est proposé au jour de prendre la décision, de pouvoir intervenir auprès du concessionnaire dans la limite de 30% de tout déficit de l'exploitation. Au-delà, il sera de la responsabilité du concessionnaire de le supporter. Ainsi, l'un des moyens d'assurer des recettes connexes à l'exploitation est de consentir, conformément aux articles L. 3211-1 à L.3211-5 du Code de la Commande Publique pour les contrats de concession, de réaliser plus de 80% de son activité pour le concédant et 20% en développement commercial.
- Concernant le budget de la Communauté, comme exposé, il y aura bien des lignes de crédits ouvertes pour Charlemont en 2022, d'une part pour poursuivre les travaux à la charge du propriétaire, d'autre part pour amorcer la saison touristique 2022. Les charges de l'exploitant, compte tenu du délai contraint en 2022, sont, essentiellement, celles du personnel, du rachat du stock et réassort, du lancement des activités ludiques, sportives, Cependant, il sera procédé au cours de la saison 2022 à un bilan intermédiaire en vue, si possible, de transférer tout ou partie des sommes avancées pour l'exploitation, au concessionnaire. Il en serait d'ailleurs autant en 2023, le modèle économique devant être stabilisé sur les trois premières années.

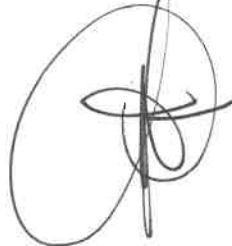
- Concernant les travaux, ils seront poursuivis sous maîtrise d'ouvrage de la Communauté. Il s'agit des travaux sur le Monument Historique, de mise aux normes de confort, sécurité, accessibilité et plus généralement portant sur le clôt et couvert. Le concessionnaire portera les investissements liés aux activités développées. De plus, comme évoqué, le périmètre d'exploitation se limite aujourd'hui à l'installation ouverte au public. Les bâtiments actuels n'étant pas conformes, leur intégration progressive dépendra du plan pluri annuel d'investissement porté par la Communauté, ou par extension de statuts éventuellement par la SPL. D'ailleurs, cette intégration, nécessaire à la location des salles et bâtiments, donnera lieu à la révision de la redevance. Enfin, il s'agit d'une concession de service et non de travaux.
- Concernant le périmètre, comme exposé, il est donné la possibilité d'agir à la SPL sur la zone d'activité touristique telle que définie par la délibération n° 2016-09-173 du 29 septembre 2016. Cette zone d'activité touristique comprend Charlemont, Condé, Walcourt qui forment un tout historique. Il est entendu que la chapelle est propriété de la ville de GIVET, toutefois il s'agit dès à présent d'autoriser au besoin les partenariats intégrant les 3 monuments.
- Concernant les agents contractuels affectés à Charlemont, le premier dont le contrat s'éteint le 30 mai, il est repris par la SPL en CDI, concernant le second agent, dont le contrat s'éteint au 30 décembre, il sera mutualisé avec la SPL et au-delà devrait intégrer le personnel de la SPL dédié à Charlemont.
- Enfin, concernant les délais, certes, ils sont contraints, mais les discussions en cours tendent à démontrer la faisabilité du montage.

Le Conseil Communautaire après en avoir délibéré à l'unanimité :

- * **approuve** le principe de la Délégation de Service Public pour la gestion de Charlemont, pour une durée de dix ans, selon les conditions fixées par le document annexé présentant les caractéristiques essentielles du service délégué,
- * **approuve** de recourir à une procédure de quasi régie pour confier à la SPL Rives de Meuse, l'exploitation, la gestion, l'animation et le développement du site de Charlemont et du service public y étant attaché par voie de concession de service,
- * **autorise** le Président à mener la procédure de consultation pour l'élaboration du contrat.

Pour extrait conforme
Le Président

Bernard DEKENS



RAPPORT

7. Concession sous la forme de Délégation de Service Public pour l'exploitation de Charlemont 2022-2032

La CCARM est propriétaire, depuis le 30 juin 2015, du Fort de Charlemont, dont la désignation commerciale est, Charlemont, Citadelle de GIVET. Ce site de 85 hectares est inscrit sur la liste de l'inventaire des monuments historiques supplémentaires par un arrêté du 24 octobre 1927.

Après une première expérience de gestion 100% privée, la Communauté, une fois récupéré ses droits, a repris l'exploitation de Charlemont à son compte.

Pour rappel, Charlemont c'est :

En 2017, en cogestion avec l'Office de Tourisme Communautaire : 2 875 visiteurs,

En 2018, avec une AOT au Lien IAE pour le snack, 5 941 visiteurs et le spectacle des Misérables,

En 2019, en gestion 100% CCARM pour le snack et l'animation, 9 297 visiteurs et le spectacle Marie Tudor,

En 2020, ouvert seulement à compter du 04 juillet, jusqu'au 20 septembre en raison de la pandémie, c'est 7 077 visiteurs, 5 418 payants et 1 659 non payants,

En 2021, toujours en pleine pandémie COVID, ouvert du 01 mai au 01 novembre, c'est : 7 908 visiteurs, 5 158 payants et 2 750 non payants.

C'est l'organisation des Journées Européennes du Patrimoine depuis 2018, rassemblant généralement 200 bénévoles et membres d'associations et 1 200 visiteurs en moyenne sur le weekend.

C'est 6 personnes recrutées par la Communauté en saison, pour assurer le snack, la boutique, l'entretien, les visites et toutes les animations proposées,

C'est près de 3 millions d'euros investis pour sa sauvegarde, son entretien et ses aménagements pour l'ouvrir au public.

Le bilan exhaustif des années d'exploitation par la Communauté figurera au dossier de consultation.

Retenu dans le cadre de l'appel à projet « réinventer le patrimoine » animé par atout France et la Caisse des Dépôts et Consignation en 2019, le site de Charlemont a bénéficié, depuis, d'une attention de plusieurs bureaux d'étude.

En décembre 2021, l'équipe d'Atout France et l'agence Manifesto ont présenté un document d'orientation pour le développement du site. Ce document, relevait les difficultés de la gestion en régie d'un tel équipement et ses limites au modèle économique, imposé dans le cadre de la vente à l'euro symbolique.

Face aux enjeux du site :



TAILLE DU SITE

- Site de 85ha qui rend difficile une réflexion cohérente sur les usages, et qui nécessite des investissements importants



TEMPORALITÉ

- Nécessité d'inscrire le projet dans le temps long de sa reconversion et de sa montée en visibilité

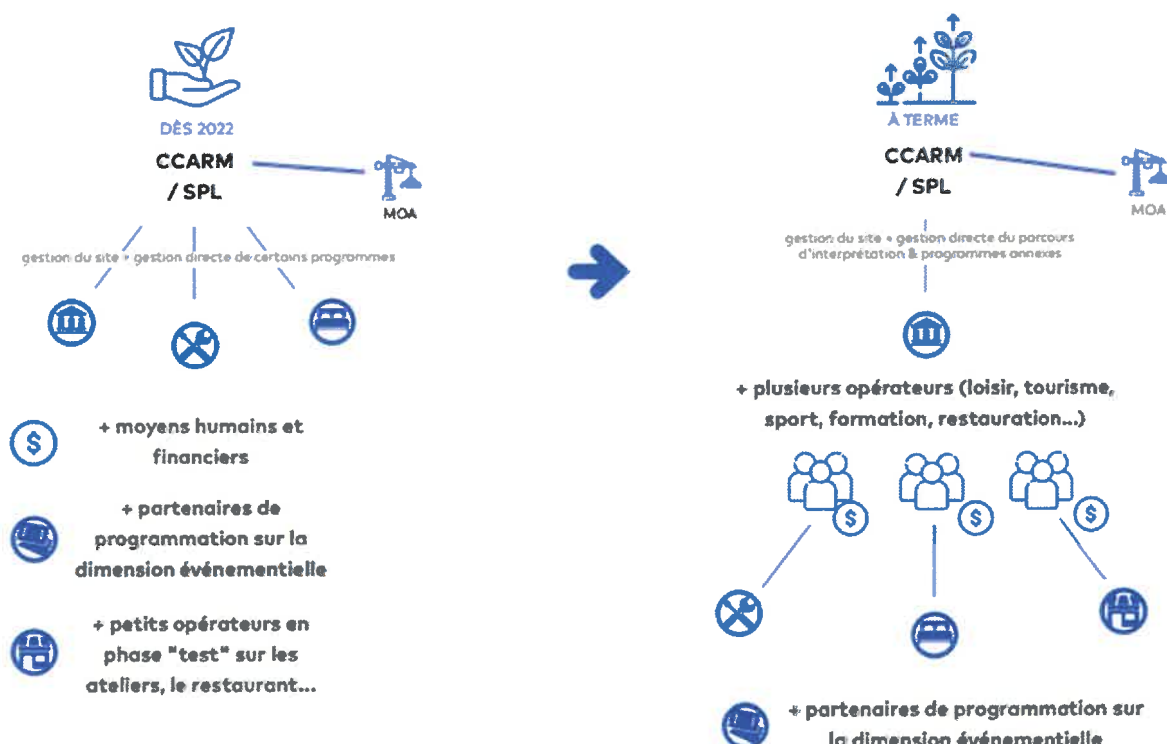


VISIBILITÉ

- Nécessité d'accroître la visibilité et l'attractivité du site afin de pouvoir attirer de l'investissement et des partenaires

Le mode de gestion préconisé serait :

UN MODÈLE DE GESTION ÉVOLUTIF



Cette proposition a reçu l'assentiment général, d'autant que le modèle de la régie publique s'essouffait et ne pouvait pas intégrer l'exploitation commerciale à la gestion du service public culturel et patrimonial attaché au site.

Le présent rapport a ainsi pour objet de recueillir l'avis du Comité Technique, avant délibération du Conseil, sur le mode de gestion préconisé.

Pour rappel :

1. Le mode de gestion retenu devra, en toute hypothèse, permettre :

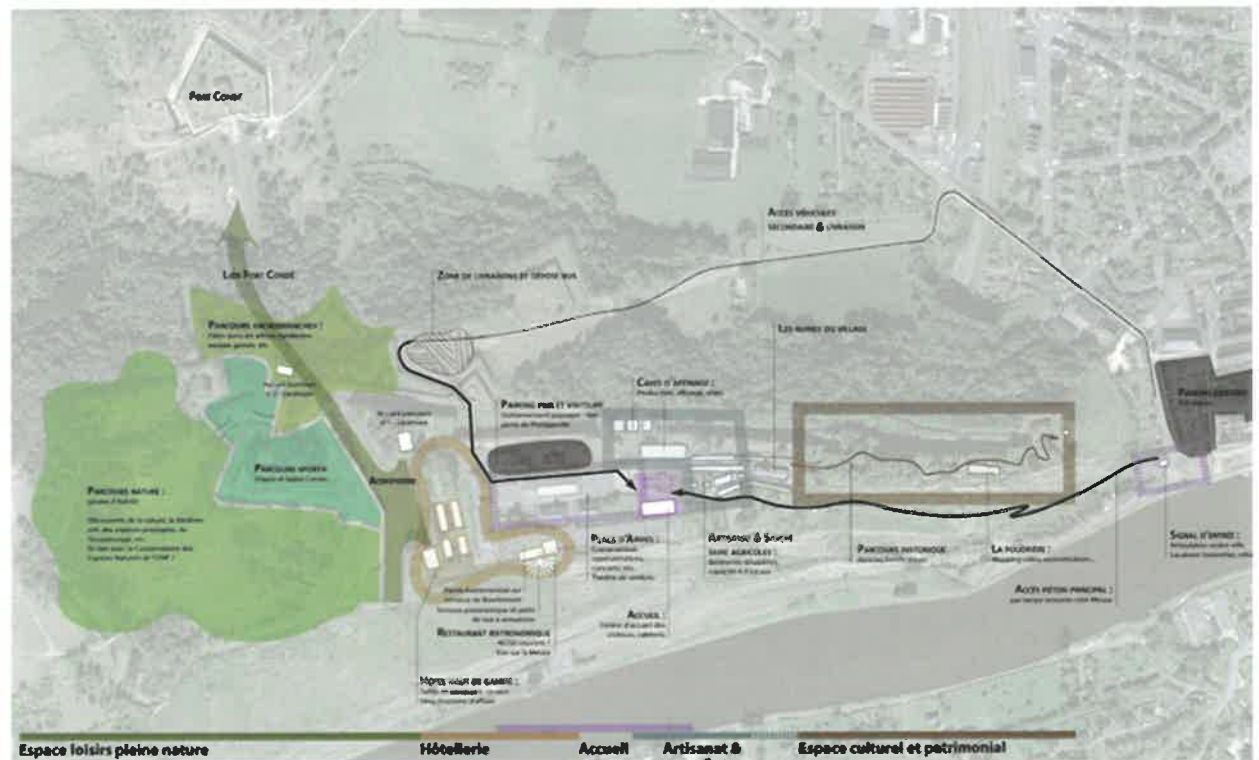
- L'accueil du public ;
- Le fonctionnement et la gestion du service public culturel touristique patrimonial attaché au site ;
- La vente des billets d'entrée et l'encaissement des recettes ;
- La réalisation d'une partie des prestations d'entretien et de maintenance ;
- L'animation, l'exploitation et le développement, notamment commercial et économique du site.

2. Les principales conditions d'exploitation du site seront les suivantes :

- Concernant la période et les horaires d'ouverture, il est attendu une amplitude horaire adaptée aux attentes du territoire avec une modulation des possibilités d'accès aux différents espaces qui pourrait se traduire par une ouverture tous les jours de la semaine, toute l'année,
- Concernant les amplitudes, en saison haute, le site sera ouvert tous les jours¹, le week-end compris, (à minima) de 10h à 18h30 sans interruption, avec d'éventuelles nocturnes,

¹ Contre 6 en exploitation en régie. Le mardi étant réservé à l'autorisation concédée au PSPG. Il est donné la possibilité d'une ouverture en continue. Le service minimum est, hors we, de 4 jours d'ouverture sur 5.

- Concernant les amplitudes, en saison basse, le site pourra être ouvert tous les jours, le week-end compris. Il pourra l'être sur réservation,
- Concernant la période hivernale, compte tenu de la coactivité avec des activités communautaires existantes et l'absence de retour d'expérience, celle-ci serait possible et pourra faire l'objet d'une programmation d'activités,
- Des périodes de fermeture annuelle d'une durée à déterminer pourraient être fixées en accord, et de façon coordonnée, avec l'exploitant, pour la réalisation de travaux, campagne et autres nécessaires à la sauvegarde et conservation du site.
- Le site présente des caractéristiques propres à proposer un éventail large d'activités. Celles-ci figurent dans un schéma directeur, non contractuel :



Tel est l'objet du présent rapport, qui a pour objet d'exposer au CT, préalablement au conseil communautaire :

I. CHOIX DU MODE DE GESTION :

Lorsqu'une Collectivité Territoriale est compétente pour la gestion d'un service public, il lui appartient, sauf si le législateur impose un mode de gestion spécifique, de déterminer si elle entend le gérer elle-même (régie directe dotée ou non de l'autonomie financière) ou d'en confier la gestion à un tiers dans un cadre conventionnel.

Le présent rapport présentera les différents modes de gestion envisageables avant d'expliquer les motivations du choix du recours à la concession sous forme de Délégation de Service Public, pour l'exploitation et la gestion du site de Charlemont et du service public y étant attaché.

I. 1 - Le choix de l'externalisation

Un équipement tel que le produit touristique de destination, Charlemont, Citadelle de GIVET constitue un service public que la Communauté peut décider :

- soit de faire fonctionner en régie avec ses propres services et son propre personnel ;
- soit de confier à un tiers.

La gestion sous forme d'une régie implique la prise en charge directe de l'exploitation dudit équipement. En principe, la gestion en régie est destinée à permettre une meilleure maîtrise (ou contrôle) du service par la Collectivité. Un tel choix suppose cependant que la Collectivité dispose dans une large mesure des outils permettant cette maîtrise afin de pouvoir en assumer réellement la responsabilité et d'être en mesure de fournir un service de qualité aux usagers.

Après quatre années d'exploitation en régie, force est de constater que la Communauté ne dispose pas de ces moyens. En effet, la Communauté ne dispose pas de la totalité des moyens humains et matériels nécessaires, qu'elle devrait recruter et acquérir.

À ce jour, elle dispose de 2 personnes affectées à l'exploitation, l'animation et le développement, insuffisant au regard des ambitions pour ce site. Pour l'essentiel des missions, la Communauté procède à une mutualisation des moyens inter service.

Le choix d'une gestion externalisée permet le recours à un opérateur externe bénéficiant d'un savoir-faire mieux dimensionné aux besoins, compte tenu notamment des caractéristiques techniques du site et de la diversité des activités qui y seront proposées.

En termes financiers, la différence entre régie et délégation se situe principalement concernant le risque d'exploitation.

Dans le cas d'une régie, la Communauté assume seule l'ensemble des risques financiers liés à la gestion du service et l'exploitation de l'ouvrage. Auquel s'ajoute, dans le cas de Charlemont, les charges du propriétaire : entretien et conservation de l'ouvrage historique, mise aux normes et démarches administratives d'ouverture d'ERP, entretien des zones naturelles, travaux de protection des espèces, ...

Dans le cas de la délégation, qui est un contrat de concession, le délégataire assume le risque financier. Cela résulte des dispositions de l'article L.1211-1 du code de la Commande Publique, selon lequel, le risque transféré au concessionnaire doit impliquer une réelle exposition aux aléas du marché, ainsi une perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement nominale ou négligeable.

La jurisprudence administrative précise que pour retenir l'existence d'un risque assumé par le concessionnaire, le juge « doit s'apprécier au regard de l'ensemble des stipulations du contrat s'agissant du mode de rémunération retenu, de l'importance des apports et subventions des collectivités publiques, du sort des biens non commercialisés en fin de contrat et des garanties consenties par la personne publique contractante » (CAA Nantes, SARL les Farfadets, 2 février 2015, n°13NT02139) ».

Notamment, le délégataire assumera le risque financier en cas de recettes d'exploitation à un niveau inférieur aux prévisions qu'il aura faites ou bien en cas de charges d'exploitation qui s'avèreraient plus importantes que ses estimations.

La prise de risque financier par le délégataire constitue un avantage très important en faveur du recours à la délégation.

I. 2 - Le recours à une Délégation de Service Public

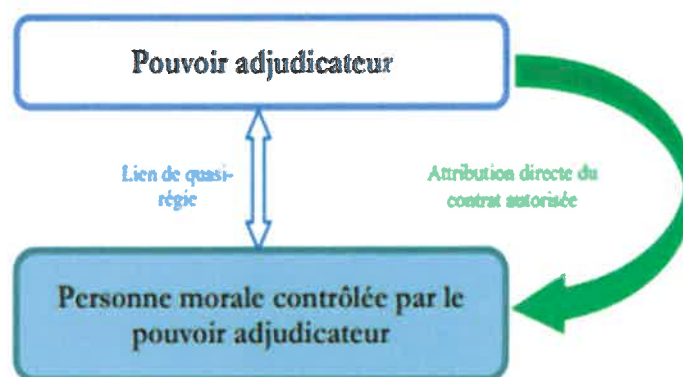
Après examen de différents modes de gestion, il a été décidé de retenir le principe d'une gestion par voie de concession sous forme de délégation de service public.

D'après l'article L. 1411-1 du CGCT, « Les Collectivités Territoriales, leurs groupements ou leurs établissements publics peuvent confier la gestion d'un service public dont elles ont la responsabilité à un ou plusieurs opérateurs économiques par une convention de délégation de service public définie à l'article L. 1121-3 du Code de la Commande Publique préparée, passée et exécutée conformément à la troisième partie de ce Code. ».

D'après l'article L. 1121-3 du Code de la Commande Publique, « Un contrat de concession de services a pour objet la gestion d'un service. Il peut consister à concéder la gestion d'un service public. Le concessionnaire peut être chargé de construire un ouvrage ou d'acquérir des biens nécessaires au service. La délégation de service public mentionnée à l'article L. 1411-1 du Code Général des Collectivités Territoriales est une concession de services ayant pour objet un service public et conclue par une collectivité territoriale, un établissement public local, un de leurs groupements, ou plusieurs de ces personnes morales ».

Ainsi, la collectivité conserve un contrôle sur le délégataire, via notamment la remise annuelle du rapport d'activité prévu par les textes, ainsi que tous moyens de contrôle in situ.

Hypothèse n°1 : Quasi-régie simple descendante (Art. L. 2511-1 du code de la commande publique pour les marchés publics et Art. L. 3211-1 du code de la commande publique pour les contrats de concession)



En outre, la Communauté dispose d'un pouvoir de sanction, qui est une prérogative de puissance publique s'appliquant à tous les contrats de concession. Il s'agit principalement de la possibilité d'appliquer des pénalités, en cas de retard dans l'exécution de prestation ou en cas de mauvaise réalisation des prestations. Le pouvoir de sanction se manifeste également par la possibilité, pour la Communauté, de résilier la concession aux torts du délégataire.

La délégation du service public est préférée à d'autres modes de gestion dont le marché public de services qui ne permet pas, sans avenant, de développer et expérimenter des activités payantes. Elle a été préférée également au marché de partenariat, qui a pour objet de confier à un opérateur économique ou à un groupement d'opérateurs économiques une mission globale notamment la construction, le financement puis l'entretien de l'infrastructure impliquant un financement à paiement public différé, ainsi que l'exploitation d'un service public. Or, dans le cas de Charlemont, la construction de l'offre se superpose à l'emprise du domaine du monument historique existant.

L'intérêt de la délégation de service public se présente

- au niveau de l'exploitation : le délégataire est responsable de la sécurité du service, de la gestion du personnel, des relations avec les usagers du service public. La collectivité délégante détermine la tarification des usagers, les horaires d'ouverture, conserve l'autorité sur l'accueil des usagers.
- la Communauté est et reste l'autorité organisatrice du service public, et dispose de pouvoirs de contrôle et de sanctions encadrés par la Convention.
- au niveau financier : le choix du recours à une Convention de délégation de service public permet de transférer une partie du risque financier au futur titulaire.

Le risque d'exploitation sera caractérisé dès lors que le futur concessionnaire 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.

Et il a pu être jugé – certes sous l'empire une ancienne réglementation mais le raisonnement peut s'appliquer par analogie – qu'un délégataire qui assumait 30% de l'éventuel déficit d'exploitation devait être considéré comme assumant une part significative du risque d'exploitation (Conseil d'État, 7 novembre 2008, « Département de la Vendée », n°291794).

Ainsi, le risque d'exploitation sera « matérialisé » dans les clauses du futur contrat de DSP et il se traduit par un risque commercial et un risque industriel.

Le risque commercial :

Ce risque consiste à ce que le concessionnaire s'engage sur un niveau de recettes d'exploitation. Si, à la fin de chaque année d'exploitation ou d'une période convenue entre la Communauté et le concessionnaire, les recettes réellement encaissées sont inférieures aux prévisions, alors le concessionnaire prendra à sa charge tout ou partie de ce manque à gagner.

De la sorte, la contribution versée par la Communauté ne couvrira pas l'intégralité du manque à gagner. Le concessionnaire assumera une partie du manque à gagner. Aucun seuil n'est fixé à ce stade mais il est généralement accepté une prise en charge par le concessionnaire de 20% à 30% de ce manque à gagner.

Cas particulier de l'année 2022, une année de transition, d'évaluation et de projection :

Le concessionnaire de Charlemont sera amené à assurer l'exploitation, la gestion, l'animation et le développement de Charlemont et du service public y étant attaché, dans un double contexte contraint.

Tout d'abord, les effets durables, mesurables et incertains de la pandémie, notamment dans les domaines d'activités identifiés du site. Il est reconnu difficile de lancer toute activité de loisir, culturelle et sportive en ces temps. Les modèles économiques sont en cours de mutation.

A la pandémie s'ajoute le résultat de l'exploitation en régie du site, qui ne peut constituer une base de référence en termes de clients et recettes. L'objectif de la concession est d'augmenter significativement le nombre de visiteurs, d'inscrire Charlemont dans le panier de destination des Ardennes, voire de la région Grand Est. Pour autant, en l'état, il faut que la Communauté apporte des garanties au démarrage de l'exploitation, d'où le caractère particulier de la première année.

1. De la programmation à l'élaboration du budget communautaire (hors travaux et obligations du propriétaires), notamment de la communication nécessaire avant signature,
2. Du transfert des charges : reprise des stocks, frais des personnels mutualisés, frais et charge d'exploitation, notamment de la question de la trésorerie nécessaire au démarrage,
3. De la mise à disposition des biens, hors IOP, inadaptés règlementairement (Code du Travail, sécurité, accessibilité, confort, absence de chauffage), sans évaluation des assurances, ..., par voie de conséquence de la redevance d'occupation, qui serait à 0 pour cette première année,
4. De l'élaboration du compte de résultat prévisionnel au bilan et projection,
5. De la définition des activités payantes à maintenir, à créer, à développer,
6. De la question du PTRT,
7. De la question des contraintes imposées par la Communauté : visite protocolaire, régulation des espèces, journée du PSPG, présence des associations, entreprises ...

Pour toutes ces raisons, la Communauté projettera l'année 2022 en fonctionnement et investissement et inscrira à son budget les dépenses comme pour l'un de ses services. Elle s'assurera des subventions possibles, et imposera au contrat une évaluation intermédiaire pour transférer les dépenses inscrites en 2022, en cours d'année, selon leur rentabilité. Une telle année a pour vertu d'évaluer le nécessaire, le possible, le supportable et de définir un projet à long terme, ce que le temps de préparation pour une passation courant du mois de mai 2022 ne permet pas.

Le risque industriel :

Ce risque consiste à ce que le concessionnaire s'engage sur un niveau de charges d'exploitation (fluides ; personnel ; entretien à sa charge ; frais de gestion ; marketing ; communication etc...). Si, à la fin de chaque année d'exploitation ou d'une période convenue entre la Communauté et le concessionnaire, les charges réellement supportées sont supérieures aux prévisions, alors le concessionnaire prendra à sa charge tout ou partie des surcoûts ainsi générés.

De la sorte, la contribution versée par la Communauté ne couvrira pas l'intégralité du surcoût lié aux charges d'exploitation. Le concessionnaire assumera une partie des pertes. Aucun seuil n'est fixé à ce stade mais il est généralement accepté une prise en charge par le concessionnaire de 20% à 30% des pertes.

Enfin, le risque d'exploitation, se traduit par un risque sur le montant de l'investissement matériel nécessaire à l'exploitation. En effet, il sera demandé aux candidats de proposer un coût d'investissement pour le matériel sur la base duquel le candidat s'engage. Ainsi, si jamais des coûts supplémentaires étaient nécessaires pour assurer la bonne exécution de l'exploitation de l'ouvrage, le concessionnaire devra, en principe (sauf cause légitime ou fait de la Communauté) assumer les surcoûts. Cependant, s'agissant de Charlemont, un Site Naturel, Historique et pour partie en friche, d'un total de 85 hectares et près de 750 000 m² de terrains, landes, bois friches, de 14 000 m² d'emprise de bâtiment non valorisés (bâtiment historique), de 40 000 m² d'aires aménagées : parking, place d'armes, ...et de 3 500 m² de bâtis valorisés, l'investissement matériel nécessaire à l'exploitation ne concerne que les activités proposées. Les travaux à réaliser étant soumis à la loi sur les Monuments, tous travaux fera l'objet d'une programmation, validée de l'architecte de la Communauté, de l'ABF et d'une approbation budgétaire de la Communauté.

Ce principe ne pourra pas être remis en cause.

II. CARACTERISTIQUES ESSENTIELLES DES MISSIONS CONFIEES AU DELEGATAIRE :

Comme indiqué, il est envisagé de confier au délégataire une mission globale permettant l'exploitation, la gestion, l'animation et le développement du site et du service public y étant attaché.

La Convention à signer prendra la forme d'une concession sous forme de Délégation de Service Public soumise aux dispositions des articles L. 1411-1 et suivants et R. 1411-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales ainsi qu'aux dispositions des articles du Code de la Commande Publique précités.

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

L'assemblée délibérante sera appelée à se prononcer une nouvelle fois à l'issue de la procédure afin de l'autoriser à signer le contrat.

II.1 - Les missions du délégataire :

Dans le cadre du futur contrat, le délégataire s'engage à assurer la sécurité, le bon fonctionnement et la continuité du service public dans le respect notamment de l'égalité de traitement entre usagers.

D'une manière générale, le délégataire aura pour mission :

- D'imposer Charlemont, citadelle de GIVET, au rang des destinations de la Région Grand Est et au-delà,
- D'accueillir les usagers, garantir leur sécurité ;
- De souscrire les contrats nécessaires à la bonne exploitation et gestion du futur équipement ;
- De procéder au recrutement du personnel nécessaire ;

- De procéder à la vente des tickets d'entrée, abonnements et autres titres d'accès au futur équipement, pour les différents espaces dudit équipement, ainsi que d'assurer le recouvrement des sommes ; y compris les programmes promotionnels approuvés par délibération comme le pass touristique ardennes, le pass culture, le pass patrimoine, ...
- D'assurer l'animation et l'exploitation du site, dans tous ses aspects, composantes et possibilités, comprenant, notamment :
 - o La boutique,
 - o L'espace restauration,
 - o Les visites guidées,
 - o L'événementiel,
 - o L'espace muséographique,
 - o Les activités et événements sportifs,
 - o Le développement économique, sportif, culturel et touristique,
 - o La location et organisation de réceptions, événements, séminaires, ... dans les salles adaptées du site,
 - o L'hébergement,
 - o L'activation : domaine expérimental d'activités payantes, en vue de pérenniser sur site les plus adaptées et concourir à étoffer l'offre de destination.

LES PILIERS DE LA SAISON 2022



DES PROGRAMMES STRUCTURANTS

- Maison du projet et parcours d'interprétation
- Espace buvette / restauration
- Ateliers de création / production
- + Hébergement (programme support)



UNE PROGRAMMATION ÉVÉNEMENTIELLE

- Événements structurants d'ouverture et/ou fermeture de la saison (1 ou 2 / saison)
- Événements d'envergure sur les thématiques du sport, de la nature, de l'histoire, de la pierre) (1 par mois)
- Activités récurrentes / petits événements



UN ESPACE PUBLIC ACTIF

- Place du village qui dessert les principaux programmes
- Et où se concentrent les événements
- Signalétique temporaire cohérente et lisible
- Aménagements temporaires pour favoriser la détente, la convivialité, le jeu...

+ une communication forte et claire
+ une équipe solide et stable

- D'assurer la gestion administrative, technique et financière du service ;
- D'assurer l'entretien et la maintenance de l'ouvrage, dans des limites de prestations à préciser.

Les prestations confiées au délégataire seront détaillées et encadrées par le contrat.

Le respect de ces objectifs figurera dans les éléments contractuels du dossier de consultation.

II.2 – La durée du futur contrat :

La Convention prendra effet à sa signature et sa notification entre les parties. Elle aura une durée totale de 10 années à compter de sa signature.

II.3 – Modalités d'exploitation du service :

a) Les conditions de financement de la délégation de service public

Conformément aux dispositions en vigueur, le délégataire assure l'exploitation du service public à ses frais et risques.

Sa rémunération sera fondée :

- Sur les recettes d'exploitation perçues directement sur les usagers ;
- Sur les recettes commerciales hors concession, dans la limite de 20%,
- Sur les subventions obtenues dans le cadre des soutiens existant, notamment pour le développement d'activités, création d'activités, ...
- Sur la participation de la Communauté, au titre de la compensation pour contraintes et sujétions de service public (tenant notamment aux horaires d'ouvertures, aux créneaux réservés aux scolaires et aux associations, à la privatisation du site par la CCARM, à certains travaux d'entretien et de sauvegarde, ainsi qu'à certains tarifs imposés par la Communauté) ;

La participation de la Communauté sera déterminée en fonction de l'offre du futur titulaire, après négociation.

La participation de la Communauté devra couvrir ce qui est strictement nécessaire pour couvrir les surcoûts induits par les contraintes et sujétions de service public, sur les activités et recettes du délégataire.

Le risque d'exploitation à la charge du futur titulaire ne pourra pas, cependant, être illimité.

La Communauté négociera alors avec les candidats les « plafonds » de responsabilité sur lesquels ils s'engagent. Un objectif de 30 % de risque d'exploitation à la charge du concessionnaire peut être visé. Évidemment, le risque finalement accepté par le concessionnaire dépendra de son offre et des négociations.

Toutefois, comme il le sera exposé par après, conformément aux critères d'identification des contrats de quasi-régie (Art. L.2511-1 à L. 2511-5 du Code de la Commande Publique pour les marchés publics et Art. L. 3211-1 à L.3211-5 du Code de la Commande Publique pour les contrats de concession), le cocontractant du pouvoir adjudicateur doit réaliser plus de 80% de son activité pour ce dernier.

b) Périmètre de la concession

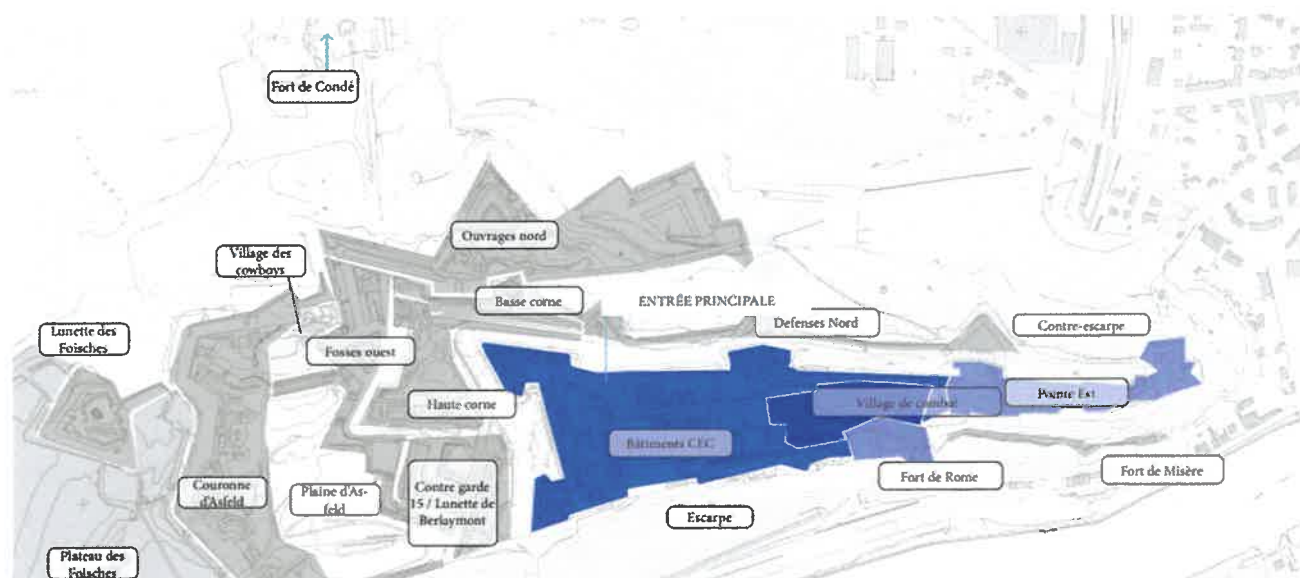
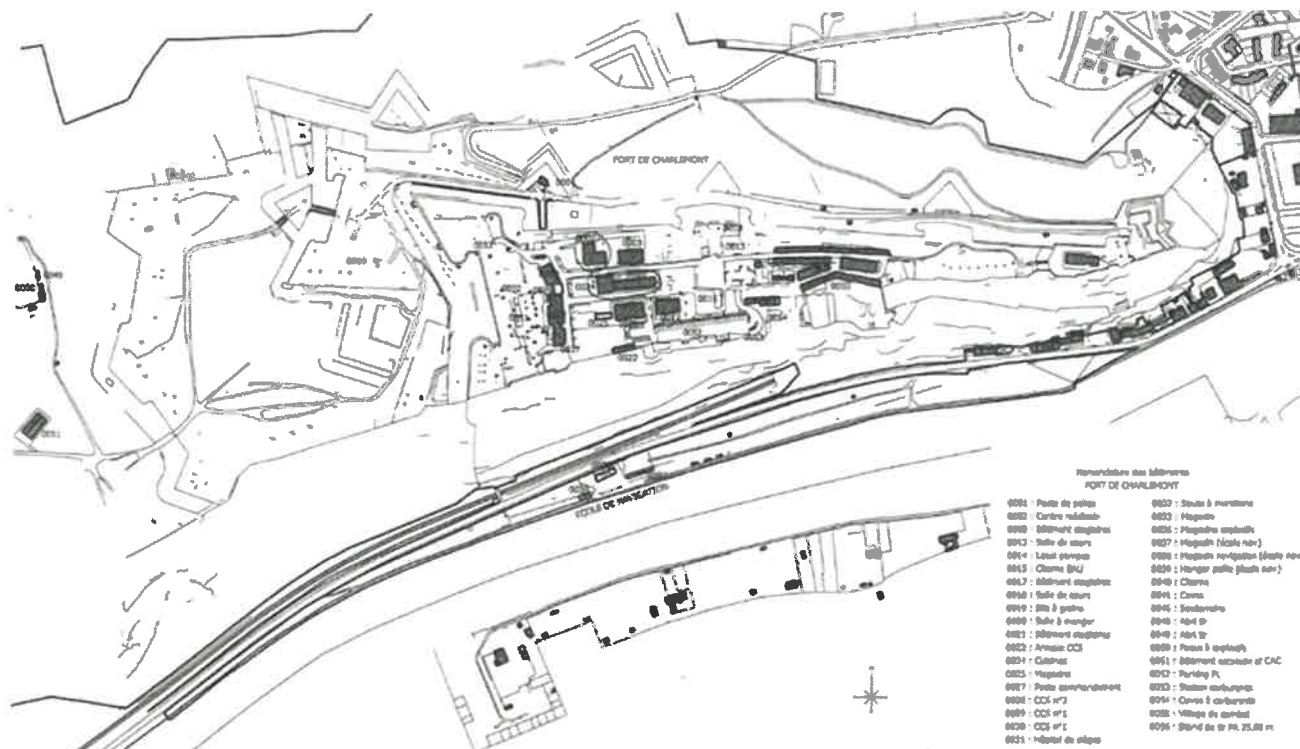
Dans le cadre d'une concession de service, on entend par périmètre, à la fois le contenu physique (géographique, nature de l'équipement, parcelles, ...) et les domaines d'activités et services.

La concession pour l'exploitation, l'animation et le développement du site, ne comprend pas de travaux d'investissement dans et sur les ouvrages historiques et connexes (casernement).

La concession de service est donc centrée sur tous les aspects du site, ses composantes et possibilités, comprenant notamment :

- o La boutique,
- o L'espace restauration,
- o Les visites guidées,
- o L'événementiel,
- o L'espace muséographiques,
- o Les activités et événements sportifs,
- o Le développement économique, sportif, culturel et touristique,
- o La location et organisation de réceptions, événements, séminaires, ... dans les salles adaptées du site,
- o L'hébergement,
- o L'activation : domaine expérimental d'activités payantes, en vue de pérenniser sur site les plus adaptées et concourir à étoffer l'offre de destination.

La concession « Charlemont » n'est pas limitée au site du même nom, elle s'étend sur l'ensemble de la zone d'activité touristique Charlemont Condé Walcourt, telle que définie par délibération du Conseil de Communauté n°2017-07-196 du 12 juillet 2017.



A l'issue de la campagne de travaux menée depuis près de 10 ans par la Communauté, l'essentiel du domaine concédé (bleu clair et bleu foncé) est constitué d'installations ouvertes au public (IOP). Il s'agit notamment du parcours d'interprétation et de visite. Il entend désormais la liaison vers le Fort Condé, dont la visite figurera aux produits dès 2022.

Le concessionnaire pourra développer toutes activités dans les bâtiments historiques, dans le respect du monument (attention loi sur Monument, toute intervention sur le bâti implique un permis soumis à l'avis de l'ABF) et de l'image de Charlemont.

Les travaux d'aménagement, adaptation, nécessaire au développement et création d'activité sont régis comme évoqué. Pour autant, en qualité de propriétaire la Communauté demeure maître d'ouvrage des travaux de mise en sécurité et accessibilité du domaine ouvert au public.

Le contrat définira une liste des bâtiments de l'atlas nécessaire à l'exploitation en année 0, 1, 2,
Le contrat prévoit l'extension des activités au fil des ans.

Une part des recettes doit également provenir de la mise en valeur des bâtiments de l'hôpital de siège. Par mise en valeur, le contrat entend la location, la réservation, l'organisation de cérémonie, événement, séminaire des salles de ce complexe.

Les travaux d'aménagement du Foyer programmés en salle de réception, permettront une commercialisation plus importante et constituera un plus dans l'offre de ce pan d'activités. Le contrat comprendra une clause permettant l'extension du périmètre de la concession.

Enfin, concernant l'hébergement, le concessionnaire pourra de façon ponctuelle et dans la limite réglementaire, utiliser en l'état les bâtiments de casernement pour de l'accueil et réservation. La Communauté approfondira l'audit commandité par Atout France et Manifesto sur le sujet afin d'élaborer un programme d'investissement et éventuellement du montage immobilier spécifique à la création d'appart hôtel / auberge de jeunesse / résidence d'artiste, ...

Pour l'année de démarrage et jusqu'au bilan de la première année d'exploitation, dite de transition, la Communauté mettra à disposition le bâtiment 2, dit, d'accueil et services. Le contrat définira les modalités de cette mise à disposition, le bâtiment étant également occupé par l'association, les sentinelles de Charlemont.

c) Personnel

Les personnes employées par le futur délégataire devront disposer de toutes les qualifications imposées par la réglementation en vigueur.

Concernant le personnel titulaire : sans objet

Concernant le personnel contractuel (2 agents), affecté actuellement à l'équipement existant, la Communauté veillera pendant les négociations à ce que le candidat étudie la possibilité de proposer au personnel contractuel intéressé, de rejoindre son équipe dans des conditions restant à définir en accord avec les agents concernés conformément aux articles L.1224-1 et L.1224-3-1 du Code du travail, au terme de leur contrat avec la Communauté.

En effet, durant l'année 2022, dite de transition, en accord avec les agents concernés, ils seront mutualisés avec le délégataire et leurs heures refacturées à ce-dernier.

Par conséquent, la Communauté insistera pendant les négociations pour que le candidat accepte de reprendre le personnel s'il en était intéressé. De plus, elle veillera à ce que la publicité des postes nécessitant un recrutement par le concessionnaire soit proposée au personnel de la Communauté initialement en charge de l'équipement qui seront libres de se porter candidat au recrutement au même titre que tout autre candidat.

d) Les biens de l'exploitation

Le délégataire sera chargé d'équiper le site en matériel et équipement permettant l'exploitation, selon le projet qu'il remettra dans le cadre de son offre, ainsi que pour toutes les activités ludiques, sportives, et bien d'autres.

Durant l'année de transition, la Communauté poursuivra son programme d'investissement ainsi que la prise en charge des frais d'animation afin de permettre à l'attributaire d'assurer la saison 2022. Le détail des charges au minimum transférées seront détaillés au contrat.

D'ailleurs, le contrat précisera les modalités de reprises et transferts des engagements pris par la Communauté, sans entraîner un déséquilibre du contrat dès la première année.

Cette concession repose sur une prise progressive de risque et d'activités, notamment sur les trois premières années afin que le délégataire puisse construire son modèle économique et voie de progression, n'ayant aucun élément de référence pour construire son offre et en dimensionner le risque.

Ces biens constitueront des biens de retour, en ce sens qu'ils sont indispensables à l'exploitation du service public. Ils appartiendront dès le début du contrat à la Communauté.

Le contrat détaillera les autres biens de la concession (bien de reprise notamment). Un inventaire sera annexé au contrat.

La Communauté mettra à la disposition du délégataire l'ouvrage qui constitue une dépendance du domaine public. Le montant de la redevance d'occupation sera déterminé dans les pièces de la consultation, au plus tard à la négociation, conformément au principe selon lequel toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique donne lieu au paiement d'une redevance (article L2125-1 du CGCT).

e) Contrôle

Le délégataire sera soumis au contrôle notamment administratif et financier de la Communauté.

Conformément aux dispositions en vigueur (que ce soit dans le cadre d'un contrat de concession : articles R. 3131-3 et R. 3131-4, Code de la commande publique ou d'une délégation de service public : article R. 1411-7, Code Général des Collectivités Territoriales), la Communauté conservera un droit d'information et de contrôle permanent du service concédé, qui s'exercera notamment au travers du rapport annuel d'activité.

Il comprendra à minima :

- Des données comptables (compte annuel de résultat de l'exploitation de la concession ou de la délégation, l'état du patrimoine immobilier, compte rendu de la situation des biens et immobilisations, inventaire des biens, etc.) ;
- Une analyse de la qualité des ouvrages ou des services ;
- Une annexe comprenant un compte rendu technique et financier.

Ce rapport devra être produit avant le 1er juin de chaque année.

Le contenu précis dudit rapport sera déterminé pendant la négociation.

De plus, la Communauté entend, durant cette phase, préciser les modalités du contrôle intermédiaire.

f) Sanctions

La Communauté aura la possibilité de prévoir des sanctions applicables en cas de manquements du délégataire à ses obligations contractuelles.

Des sanctions (pénalités, résiliation, mise en régie) seront prévues par la Convention pour assurer le respect des obligations du concessionnaire.

III. MODALITES DE CONSULTATION :

III.1 – Valeur du contrat de concession :

En référence à l'article R3121-2 du Code de la Commande Publique, qui dispose que « *pour estimer la valeur du contrat de concession, l'autorité concédante prend notamment en compte : 1° La valeur de toute forme d'option et les éventuelles prolongations de la durée du contrat de concession ; 2° Les recettes perçues sur les usagers des ouvrages ou des services, autres que celles collectées pour le compte de l'autorité concédante ou d'autres personnes ; 3° Les paiements effectués par l'autorité concédante ou toute autre autorité publique ou tout avantage financier octroyé par l'une de celles-ci au concessionnaire ; 4° La valeur des subventions ou de tout autre avantage financier octroyés par des tiers pour l'exploitation de la concession ; 5° Les recettes tirées de toute vente d'actifs faisant partie de la concession ; 6° La valeur de tous les fournitures et services mis à la disposition du concessionnaire par l'autorité concédante, à condition qu'ils soient nécessaires à l'exécution des travaux ou à la prestation des services ; 7° Toutes primes ou tous paiements au profit des candidats ou des soumissionnaires.* »

Le compte de résultat prévisionnel du délégataire figurera au contrat de concession.

III.2 – Nature et déroulement de la procédure :

A ce stade, il est envisagé que la procédure retenue par la Communauté soit une procédure dite « in house » ou « quasi régie ». En effet cette procédure est autorisée pour les prestations intégrées par l'article L 2511-1 du Code de la Commande Publique.

Les critères définissant la quasi régie sont au nombre de trois :

- Le pouvoir adjudicateur doit exercer sur son cocontractant un contrôle analogue à celui qu'il exerce sur ses propres services, le cas échéant de façon conjointe avec d'autres pouvoirs adjudicateurs,
- Pour se faire, on se référera à l'article L.3211-3 du Code de la Commande Publique,
- Le cocontractant du pouvoir adjudicateur doit réaliser plus de 80 % de son activité pour ce dernier,
- Une participation privée au capital exclut, en principe, toute relation de quasi- régie.

De plus, Créées respectivement par les lois n°2010-559 du 28 mai 2010⁴¹ et n°2006-872 du 13 juillet 2006⁴², les sociétés publiques locales (SPL) et les sociétés publiques locales d'aménagement (SPLA), permettent aux collectivités territoriales et à leurs groupements de contracter directement, sans publicité ni mise en concurrence, sous réserve que ces sociétés soient en situation de prestataire intégré. Cela suppose que les critères de la quasi-régie précédemment énoncés doivent être remplis tout au long de la vie des contrats concernés afin que la relation contractuelle puisse être qualifiée de « quasi-régie ». L'article L.1531-1 du code général des collectivités territoriales permet aux collectivités territoriales et à leurs groupements de constituer des sociétés publiques locales (SPL) pour la réalisation de leurs opérations d'aménagement, de construction, pour la gestion de leurs SPIC ou de toutes autres activités d'intérêt général.

Ainsi, la Communauté entend contractualiser avec la SPL Rives de Meuse par voie de concession, **l'exploitation, la gestion, l'animation et le développement du site de Charlemont et du service public y étant attaché.**

Cette procédure se déroulera suivant plusieurs étapes :

- Délibération du Conseil de Communauté sur le principe de la concession après avis du CT et lancement de la procédure ;
- Rédaction et envoi à la SPL d'une invitation à se prononcer sur la consultation directe et son objet ;
- Rédaction et envoi à la SPL de l'avis de concession et des pièces du DCE ;
- La Commission de Délégation de Service Public analyse l'offre et formule un avis au Président qui négocie alors librement accompagné des membres de la Commission de DSP ;
- À la fin de la phase de négociation, qui peut se dérouler en plusieurs phases, le Président fera son choix, notamment des clauses de la Convention de concession ;
- Le conseil communautaire aura en fin de procédure à délibérer sur le choix du Président ;
- Signature du contrat de délégation, notification au délégataire et publication d'un avis d'attribution.

III.3 – Dossier de consultation :

Le dossier de consultation sera composé de tous les documents utiles à l'élaboration des offres, et notamment :

- Le règlement de la consultation (aspects administratifs, forme de la consultation, modalités de jugement des offres) ;
- Un projet de Convention qui détaillera les contraintes de service public évoquées dans le présent rapport

L'offre remise sera appréciée sur la base des critères énoncés au début de la consultation lors de la procédure et fixés dans le règlement de la consultation.

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.