

CONSEIL MUNICIPAL DU 14 NOVEMBRE 2019

Note de synthèse

OBJET : Rapport du délégataire sur l'exploitation de la Maison de la Petite Enfance pour l'exercice 2018

Rapporteur : Madame RICOLFI-BOUVELLE

Conformément au code général des collectivités territoriales le délégataire de service public produit chaque année un rapport d'activité comprenant notamment : les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution de la délégation de service public et une analyse de la qualité de service. Ce rapport doit permettre à l'autorité délégante d'apprécier les conditions d'exécution du service public.

L'exercice 2018 se caractérise par la stabilisation de l'équipe de direction, l'amélioration de la fidélisation des professionnels au sein de la Maison de la Petite Enfance et le déploiement de la démarche qualité Crech' expert sur les trois crèches (avec un taux de conformité supérieur à 90%).

Sur le plan financier, l'année est marquée par une réduction de l'excédent brut d'exploitation (E.B.E.) et un résultat net négatif (- 37 K €).

Toutefois, ce résultat provient, d'une part, d'un paramètre structurel, qui tient à la réalisation d'investissements nettement plus importants que prévu (777 k € cumulés entre 2016 et 2018 contre 287 k € fixés dans les comptes prévisionnels). D'autre part, des facteurs non récurrents sont venus peser sur le résultat net: la prise en charge par le délégataire d'un audit social de 72 k €) et la comptabilisation de 47 k € de charges exceptionnelles dont le contenu n'est pas explicité.

Il convient donc de relativiser la dégradation de la situation financière de la Maison de la petite enfance, dont l'équilibre économique ne paraît pas remis en cause à moyen terme : retraités des deux facteurs ponctuels précités, ses comptes 2018 auraient dégagé un E.B.E. égal à 7,4% du chiffre d'affaires (en forte hausse par rapport 2017) et une marge commerciale positive, à 2,9% (soit d'avantage que le taux visé dans les comptes prévisionnels).

Ce rapport annuel du Délégataire de Service Public est régi principalement par l'ensemble des quatre dispositifs ci-après :

- Les articles L 1411-3 et R 1411-7 du code général des collectivités territoriales ;
- L'article R.2222-3 du code général des collectivités territoriales ;
- L'article 225 de la loi Grenelle II du 12 juillet 2010 et son décret d'application du 24 avril 2012.
- L'ordonnance du 19 Juillet 2017 sur le rapport RSE

Seul le volet financier du rapport transmis par le délégataire a fait l'objet d'une analyse conjointe approfondie des services de la ville avec le cabinet Klopfer qui a été mandaté pour ce faire. La note de synthèse ci-après qui découle de ces travaux traite de ce volet avec une attention particulière accordée à la qualité d'exploitation du service publique délégué. Ce volet financier établi avec le concours du cabinet Klopfer a été réalisé sur la base des comptes établis par la société LPCR.

I. RAPPEL DES BASES LEGALES DU RAPPORT

Conformément aux articles L 1411-3 et R 1411-7 du code général des collectivités, le délégataire de service public, produit chaque année, un rapport d'activité comprenant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution de la délégation de service public et une analyse de la qualité de service ainsi qu'une annexe relative à l'appréciation des conditions d'exécution du service public.

Les collectivités locales doivent disposer d'une Commission de Contrôle Financier des concessions et affermagés. Celle-ci est prévue à l'article R.2222-3 du code général des collectivités territoriales.

L'article 225 de la loi Grenelle II du 12 juillet 2010 et son décret d'application du 24 avril 2012 étendent les obligations, pour certaines entreprises, de publier dans leur rapport de gestion des informations sur les "conséquences sociales et environnementales de leur activité et sur leurs engagements sociétaux en faveur du développement durable. Dès lors qu'ils y sont soumis, nos délégataires et concessionnaires doivent nous transmettre leur rapport RSE.

L'Ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises impose une déclaration de performance extra-financière, qui remplace le rapport de responsabilité sociale des entreprises (RSE). Cette déclaration devient un outil de pilotage stratégique de l'entreprise, à la fois concis et accessible, concentré sur les informations significatives intéressant ses **parties prenantes**.

Le contenu de cette déclaration comprend une mention relative à son modèle d'affaires, une présentation des risques extra-financiers auxquels elle est confrontée, une description des politiques mises en œuvre pour limiter ces risques ainsi que les résultats de ces politiques. Résultant d'une analyse en profondeur des enjeux extra-financiers auxquels la société est confrontée, la déclaration de performance extra-financière a vocation à devenir un document d'information incontournable pour l'ensemble des parties prenantes.

1- Article 52 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 : Le concessionnaire produit chaque année un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution du contrat de concession et une analyse de la qualité des ouvrages ou des services. Lorsque la gestion d'un service public est déléguée, y compris dans le cas prévu au III de l'article 6 de la présente ordonnance, ce rapport permet en outre aux autorités concédantes d'apprécier les conditions d'exécution du service public.

2 – Article 33 du décret du 1er février 2016 - les alinéas I et II : Le rapport prévu par l'article 52 de l'ordonnance du 29 janvier 2016 susvisée est produit chaque année par le concessionnaire, avant le 1er juin. Il tient compte des spécificités du secteur d'activité concerné et respecte les principes comptables d'indépendance des exercices et de permanence des méthodes retenues pour l'élaboration de chacune de ses parties, tout en permettant la comparaison entre l'année en cours et la précédente.

II. L'EXPLOITATION DU SITE D'ENGHIEN-LES-BAINS

Nom de la structure	Maison de la petite enfance
Date du contrat de délégation	02 janvier 2016
Agrément	148 BERCEAUX Répartis en trois crèches : - L'îlot : 48 berceaux - La source : 50 BERCEAUX - Le LAC : 50 berceaux
Horaires d'accueil	de 7h30 à 19h00
Equipe	44 professionnelles : 3 Directrices 6 éducatrices jeunes enfants 15 Auxiliaires de puériculture 14 Agents spécialisés petite enfance 6 Aides auxiliaires

	<p>10 agents mutualisés maison de la petite enfance :</p> <p>1 Directrice Adjointe 1 Médecin 1 Psychologue 1 psychomotricienne 2 volantes agent spécialisés petite enfance 4 agents de service</p> <p>+ 2 cuisiniers salariés du prestataire Ansamble</p>
--	---

III DONNEES D'ACTIVITE ET QUALITE DU SERVICE PUBLIC

L'activité de la Maison de la Petite Enfance est stable tant au regard du nombre d'enfants accueillis que des taux d'occupation, comme l'illustre le tableau ci-dessous :

	2017	2018
Données d'activités	332 enfants accueillis	327 enfants accueillis
	299 705 heures réalisées	298 325 heures réalisées
	77,2% de taux d'occupation réalisé	Taux réalisé 75,4%
	86,7% de taux d'occupation financier	et facturé 89,8%

La qualité du service public est appréciée à partir de deux enquêtes de satisfaction annuelles et du processus qualité – Crèch'EXPERT, premier référentiel de certification de service des opérateurs privés gestionnaires de crèches en France. Ce référentiel a été mis en place sur les trois crèches pendant l'exercice 2018.

1. Les enquêtes de satisfaction ont lieu au mois de Mai et au mois d'Octobre.

La première, adressée à l'ensemble des familles, vise à faire un bilan complet de l'année. Elle permet d'évaluer le quotidien de l'enfant, son éveil, les activités, la restauration, le personnel et la place des parents.

La seconde concerne uniquement les familles dont l'enfant est entré en crèche récemment. Cette enquête permet de recueillir les impressions des familles sur la phase d'inscription, la période d'adaptation ou de changement de section de l'enfant, les premiers contacts avec le personnel et l'aménagement de la crèche.

Les résultats pour chacune d'entre elles sont satisfaisants :

- ✚ Enquête de satisfaction du mois de Mai :

	L'ILOT	LA SOURCE	LE LAC
Satisfaction Globale	8,29 (7,59 en 2017)	7,21 (7 en 2017)	8,58 (7 en 2017)
Equipe de la crèche	8,35	7,29	9,12
Qualité des locaux	7,82	7,5	8,31
Niveau de confiance	8,35	6,93	8,92
L'information et la communication avec les familles	8,35	7,71	

Recommandations	8,59	6,85	8,58
------------------------	------	------	------

✚ Enquête de satisfaction du mois d'Octobre :

	L'ILOT	LA SOURCE	LE LAC
Satisfaction Globale	9 <i>(8,11 en 2017)</i>	9,17 <i>(7,11 en 2017)</i>	8,5 <i>(8,5 en 2017)</i>
1ers Jours	9,5	9,5	9,38
Qualité des locaux	9	8,33	7,5
Qualité des repas	8,1	9,5	9,38
Equipe de la crèche	9,5	8,3	8,5
Recommandations	9,1	9,17	8,38

2. Audits Internes réalisés conformément au référentiel Crèch'EXPERT

Le référentiel Crèch'EXPERT repose sur cinq ITEMS, à savoir :

- Un accueil bienveillant, sécurisé et respectueux du rythme de l'enfant ;
- Une relation personnalisée fondée sur la transparence et la disponibilité ;
- Un accompagnement en toute transparence et proximité ;
- Un accompagnement au développement des compétences ;
- Une démarche d'entreprise socialement responsable.

Des audits internes sur la qualité de service ont été réalisés au cours de l'exercice 2018 sur les trois crèches.

Le taux de conformité au référentiel, était, pour chacune d'entre elles :

Crèches	Taux de conformité
L'ILOT	100 %
LA SOURCE	90,16 %
LE LAC	96,72 %

Les principales actions correctives mises en place à l'issue de ces audits internes sont :

- Sur la crèche « La Source » :
 - Réunions pour sensibiliser les équipes à l'utilisation des feuilles de transmission, • Réorganisation de la section des grands pour faciliter la mise en place d'activités lors de la journée, • Réflexion d'équipe sur le repas et notamment au sujet de sa préparation ;
- Sur la crèche « Le Lac » :
 - Rappel à l'équipe du respect de la pudeur et de l'intimité des enfants lors des changes, durant un entretien de recadrage. • Vérification et mise à jour des protocoles médicaux avec le médecin de crèche, avec une traçabilité par signature.

IV Faits Marquants

L'exercice 2018 a été marqué par la volonté de stabiliser les équipes dédiées aux enfants :

- Deux nouvelles directrices (en Mars pour la crèche de la Source et en Juin pour la directrice du Lac) ont pris leurs fonctions à la Maison de la Petite Enfance afin de permettre la fidélisation des équipes ;
- 18 agents ont été recrutés en C.D.I. (dont 10 avaient déjà travaillé dans l'une des structures) ;
- L'accueil d'un enfant en situation de handicap a été organisé afin de s'adapter au mieux à cet enfant, notamment par le biais d'un recrutement supplémentaire d'une professionnelle référente et formée au handicap, et par des échanges réguliers avec les parents, la ville, et les professionnels de santé.

Le second fait marquant est lié aux aspects financiers de l'exploitation de la Maison de la Petite Enfance.

V Analyse financière de la délégation

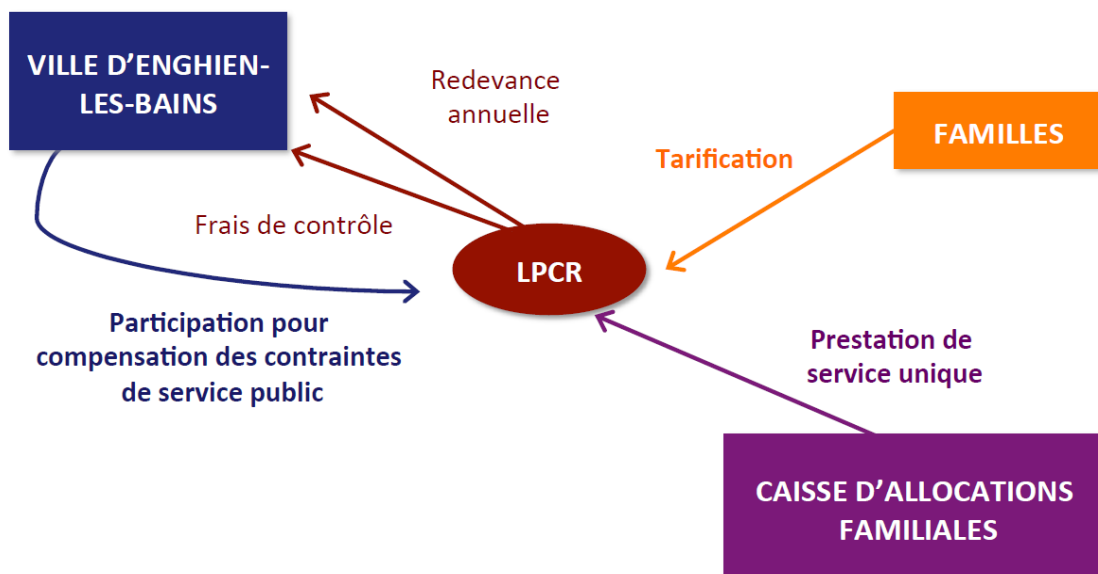
L'étude financière de l'activité de la Maison de la Petite Enfance est axée sur l'analyse de la rentabilité de l'exploitation, les différents flux financiers, à savoir la participation pour contrainte de service public de la collectivité, la redevance d'occupation du domaine public et les frais de contrôle versés par le délégataire ainsi que sur le régime des biens.

L'analyse financière de cette délégation n'a pas été aisée à cause de la production par le délégataire d'une documentation à la fois incomplète et incohérente sur certains points, (application d'une formule erronée pour le calcul de la redevance, comptabilisation de durées d'amortissement qui paraissent non conformes aux règles fixées contractuellement, calculs d'indexation non précisés....).

Dans le cas d'espèce de la délégation de l'exploitation de la Maison de la Petite Enfance, le service public rendu est normalement sous-équilibrée à cause d'une tarification qui se fait en-dessous du prix de revient. De ce fait, une contribution au financement du service est envisagée sous la forme d'une subvention d'exploitation ou d'une participation visant à compenser des sujétions particulières.

Ainsi, très précisément, le financement de la Maison de la petite enfance est pris en charge en partie par la Ville d'Enghien via une compensation pour contraintes de service public versée annuellement. Cette dernière bénéficie toutefois d'une redevance fixe de la part du délégataire en contrepartie de la mise à disposition des installations ainsi que d'une prise en charge des frais de contrôle de la Délégation de Service Public. S'y ajoute une formule « d'intéressement » susceptible de conduire à une majoration de la redevance en cas d'amélioration des conditions de l'exploitation.

Les relations financières prennent schématiquement la forme suivante (cf. graphique ci-après) :



L'exercice 2018 se caractérise par une réduction de l'excédent brut d'exploitation et un résultat net négatif.

La courbe de l'excédent brut d'exploitation (E.B.E.) s'est infléchi pour atteindre 134 906 € (contre 152 229 € en 2017). Toutefois, l'E.B.E. demeure, nettement, supérieur aux projections du compte prévisionnel, soit 60 000 € pour l'exercice 2018.

Quant au résultat net, il s'établit à - 36 992 € (contre 84 000 € en 2017). Cette inflexion est liée à un paramètre structurel et à des facteurs, à priori, non récurrents. D'une part, la réalisation d'investissements supérieurs aux investissements projetés (777 276 € cumulés entre 2016 et 2018 contre 286 719 € budgets), a généré une augmentation de la dotation aux amortissements. D'autre part, des charges exceptionnelles (dont le contenu n'est pas explicité) et un audit social ont été pris en charge sur l'exercice.

Trois flux financiers unissent la Ville d'Enghien-les-Bains à son délégataire :

- la participation pour compensation des contraintes de service public versée chaque année par la Ville au délégataire (art. 6.1 - Chapitre 9 de la convention),
- la redevance versée par le délégataire à la Ville (art. 6.2),
- les frais de contrôle de la DSP (art. 6.3).

S'y ajoute l'obligation pour le délégataire de prendre en charge les « droits d'entrée » de la DSP, correspondant à la valeur résiduelle des immobilisations afférentes au précédent contrat (art. 9.9) et la remise en état des biens mis à disposition par la Ville qui doivent lui être remis en état normal d'utilisation et sans indemnité au terme de la convention (art. 13.5).

• **La participation pour compensation des contraintes de service public** est fixée à **895 k€**, montant calibré lors de la conclusion du contrat au regard de l'équilibre économique qui ressortait du plan d'affaires du délégataire (alors candidat). Au-delà, si les comptes prévisionnels sont bâtis sur l'hypothèse d'un taux d'indexation annuel de +1,3%, l'article 6.1 de la convention prévoit que le montant de la compensation soit revalorisé à un rythme annuel sur la base d'un indice macroéconomique composite associant le niveau du SMIC (pondéré de 60% dans la formule de calcul), l'indice des prix à la consommation (20%), l'indice des loyers (10%) et une part fixe de 10%

- ces différents coefficients correspondant à la structure des charges prévisionnelles de la DSP.

• **Le compte de résultat 2018 de LPCR fait apparaître une compensation pour contraintes de service public de 913 k €**, montant légèrement inférieur à celui qui résulterait d'une stricte application de la formule d'indexation contractuelle.

La redevance annuelle versée par le délégataire à la Ville d'Enghien-les-Bains répond à une double fonction:

- Elle représente la contrepartie des biens mis à disposition (**logique de « loyer »**).
- Elle doit permettre à la Ville de bénéficier d'une partie des résultats de l'exploitation, dès lors que celle-ci est bénéficiaire, ou au contraire de compenser une partie des pertes supportées par le délégataire (**logique « d'intéressement »**).
 - Son mode de calcul inclut donc une **part fixe** et une **part variable**, cette dernière reposant sur la formule proposée par le délégataire en phase de négociation.
 - La part fixe s'élève à **300 k€**, un montant réévalué par rapport à celui prévu dans le cadre du précédent contrat (230 k€ en valeur 2015), et qui doit être révisé chaque année en fonction de l'évolution de l'indice des loyers (art. 6.2).
 - **La part variable** correspond à la différence entre les ressources perçues par le délégataire et celles renseignées dans les comptes prévisionnels, le calcul étant opéré après retraitement de la compensation pour contraintes de service public versée par la Ville - dont le montant est fixé ex ante - et de la PSU - qui dépend du taux de facturation atteint au sein de chacune des trois unités d'accueil
 - (PSU - Prestation de Service Unique, qui sert à financer le fonctionnement, celle-ci est versée par la CNAF. Son principe c'est d'être ouverte à tous les Etablissements d'accueil (haltes garderies, multi-accueils, crèches, micro crèches) et pour tous types d'accueil (réguliers, occasionnels, d'urgence).
 - **La formule ci-dessus de calcul de la part variable n'a pas été appliquée correctement par le délégataire**, qui a calculé cette part variable de la redevance en prenant en compte les seules ressources annexes perçues par le délégataire. Il en découle

une erreur de calcul qui n'a toutefois pas de conséquence financière pour la Ville, les deux formules conduisant en tout état de cause à un montant nul.

Les frais de contrôle – qui constituent une nouveauté par rapport au précédent contrat – sont fixés à 25.341 € en 2018 (art. 3.8 Chapitre 8 de la convention), cout indexé chaque année au vu de l'évolution de l'indice SYNTEC.

Le régime des biens :

L'analyse des comptes fait ressortir que 777 276 € d'investissements ont été réalisés depuis 2016 par Les Petits Chaperons Rouges, soit 490 557 € de plus que l'enveloppe définie contractuellement (286 719 €). Ces investissements portent sur les travaux de réaménagement des locaux, la reprise de la valeur nette comptable des investissements réalisés dans le cadre de la précédente délégation et divers acquisitions et réparations courantes (achat de climatiseurs, remplacement d'une chaudière....)

VI La RSE LPCR

La Responsabilité Sociétale des Entreprises a été déterminante dans le processus de passation de la délégation de Service Public dont Les Petits Chaperons Rouges a été lauréat. L'ensemble des engagements pris par LPCR a été résumé dans le tableau ci-dessous. Tous ont été tenus à l'exception de ceux relatifs à la compensation totale des gaz à effet de serre et du tri des déchets pour lesquels des questions subsistent.

Globalement, le délégataire respecte ses engagements. Le suivi de ceux-ci est facilité par un dialogue constant avec LPCR, matérialisé par une réunion trimestrielle.

1- Energie et lutte contre le changement climatique

Engagements de LPCR	Observations
<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un bilan carbone - Compensation <u>totale</u> des émissions en : <ul style="list-style-type: none"> o Réduisant l'impact énergétique o Achetant des crédits carbone (projet à choisir avec la ville) 	<p>Bilan GES de scope 3 a été réalisé. En revanche, quid de la compensation carbone.</p> <p>Visiblement, un projet serait à l'étude pour financer la plantation d'arbre en Australie (avec l'entreprise PUR PROJECT).</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Achat de 3 vélos - Remboursement à hauteur de 50% des transports - Mise en place de l'affiche « 10 petits gestes pour une grandes actions ! » 	<p>Fait</p> <p>obligation réglementaire</p> <p>Fait</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un test d'étanchéité d'air dans l'ensemble de la structure - Mise en place d'actions correctives 	<p>2015 = audit énergétique</p> <p>Nombreuses actions correctives effectuées jusque-là.</p> <p>2018 => Programme de prévention de qualité de l'air lancé.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - 1 journée pédagogique pour l'ensemble du personnel - Formation de chaque nouvel arrivant 	<p>Module e-learning mis en place en 2018. Quel pourcentage de salariés formé ?</p>

2- Biodiversité et déchets

Engagement de LPCR	REMARQUES
Installation d'un récupérateur d'eau de pluie pour le jardin potager	Refus de la ville (interdiction de mise en place d'un récupérateur d'eau) En revanche, des lombrics-composteurs ont été mis en place et des ateliers jardinage ont été proposés.
<ul style="list-style-type: none"> - 100% des déchets triés - Installation de bacs de récupération de bouchons - 100% de produits réutilisables pour l'entretien des locaux et l'hygiène des enfants: <ul style="list-style-type: none"> o 100% de produits verts pour l'hygiène o 50% de produits verts pour l'entretien des locaux 	Globalement l'engagement est respecté, bien qu'il est extrêmement compliqué de tout trier... En supplément, des matériaux de récupération ont été utilisés pour effectuer des ateliers Montessori.

3- Social/Sociétal

Engagement de LPCR	REMARQUES
<ul style="list-style-type: none"> - Projet passerelle avec Riet-Les Cygnes - Projet découverte du livre avec la médiathèque - Eveil musical (avec l'école de musique ou l'association enfance et musique) 	Fait Fait Fait
<ul style="list-style-type: none"> - Participation aux « rencontres sur la politique de l'emploi en faveur des personnes en situation de handicap » avec CAP SANTE - Grande partie du mobilier fabriqués par l'ESAT CAT'PATTES 	Participation à Handi2Days et ADAPT IDF en 2017 Engagement humanitaire (Assistance Médicale Toit du Monde => récolte de don) en 2018

4- Qualité

Engagement de LPCR	REMARQUES
- Associer la MPE à la certification qualité de service dès 2016	Ensemble des services supports et crèches certifiées Crech'Expert Qualicert Entre mars et juin 2018, les 3 crèches ont bénéficié d'un audit interne. Résultat, entre 90 et 100% de taux de conformité.

<p>Formation à l'éducation à l'environnement (avec Atelier méditerranée)</p> <p>Participation à la semaine du Développement Durable (projet éco-citoyen et sensibilisation de tous les publics) – 1ère semaine de juin</p> <p>Participation à la semaine du goût (avec Good Goût)</p>	<p>Fait</p>
<p>Le prestataire, ANSAMBLE, privilégie des viandes labellisées, du poisson frais et des aliments issus du bio, locale.</p> <p>Cuisine faite sur place.</p>	<p>Un produit bio et local/ jour.</p>

~ ~ ~ ~ ~

Les membres de la commission consultative des Services Publics Locaux réunis le 10 octobre 2019 ainsi que les membres de la commission finances, commerces et économie locale et ceux de la commission de contrôle financier des concessions et affermages réunis le 17 octobre 2019 ont pris acte du rapport du délégataire Les Petits Chaperons Rouges, chargé de l'exploitation de la Maison de la petite enfance pour l'exercice 2018.

Il est demandé aux membres du conseil municipal de bien vouloir prendre acte de ce rapport.