



## DELEGATION DE SERVICE PUBLIC RELATIVE A LA GESTION ET L'EXPLOITATION DU CENTRE AQUATIQUE AQUACAP

Analyse du rapport annuel 2022

## Rappel du contexte

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- **Contrat conclu entre la CCCSPR et EQUALIA pour une durée de 5 ans, du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2026**
- **En application des articles 29, 30 et 31 du contrat et L. 3131-5 et R. 3131-2 et suivants du Code de la Commande Publique, transmission par le délégataire de son rapport annuel avant le 1<sup>er</sup> juin**
- **Mission confiée à MCPF Conseil, objet du présent rapport :**
  - Etude de la complétude des documents fournis
  - Vérification du respect par le délégataire des engagements souscrits
  - Appréciation des conditions d'exploitation du service et de l'équilibre économique de la délégation
- **1<sup>ère</sup> version transmise par EQUALIA ayant nécessité des précisions et compléments, apportés le 12/07/2023, quelques éléments restent en attente**

## Compte-rendu technique – Suivi patrimonial

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- Selon l'article 7.3 du contrat, **EQUALIA** devait investir à hauteur de **31 345 € HT en début de contrat** ; le détail fourni fait apparaître le **respect de cette enveloppe (30 290 € HT investis)**, avec toutefois une **répartition différente** (renouvellement non prévu de la flotte d'aquabikes pour 21 165 € HT), **après accord de la CCCSPR**
- **L'inventaire des biens** affectés au service a été **fourni mais n'est pas valorisé** (absence des valeurs brutes et nettes comptables)
- **Peu de commentaires sur l'état du bâtiment et des installations techniques**
- **Les charges d'entretien-maintenance (79 k€ HT) sont sensiblement supérieures aux prévisions (53 k€ HT)**, l'intervention d'ENGIE (intégrant le recrutement d'un technicien prévu initialement en interne en remplacement de MISSENARD)
- S'agissant du **gros entretien et renouvellement (GER) des installations techniques**, **10 021,17 € ont été dépensés pour une provision de 10 k€ HT**, après autorisation de la **CCCSPR** et confirmation de la nature des dépenses (GER et non maintenance courante)

## Compte-rendu technique – Personnel

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- De nombreux mouvements de personnel ont eu lieu au cours de l'exercice avec notamment le départ de Marie-Lune Genest, ancienne directrice, le 25/09/2022 ainsi que plusieurs arrêts de travail de longue durée ayant entraîné des fermetures et des réductions d'activité
- Le délégataire s'est réorganisé en conséquence avec notamment le recrutement d'un nouveau chef de bassin à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2022
- Depuis cette date, les effectifs affectés à l'exploitation d'Aquacap sont de 12,45 ETP (pour 12,23 ETP prévus lors de la signature du contrat)
- Au global, les charges de personnel 2022 (316 k€) sont sensiblement inférieures au prévisionnel (395 k€), non seulement sur la masse salariale (296 k€ contre 341 k€ prévus) mais également les postes annexes, notamment les renforts saisonniers limités à 3 k€ contre 27 k€ prévus

## Compte-rendu technique – Activité 1/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

| FREQUENTATIONS            | MOYENNE 17-19 | 2022          | CEP 2022      | Ecart / CEP   | Ecart / 17-19 |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| ENTREES + LOCATIONS       | 28 195        | 22 088        | 29 215        | -24,4%        | -21,7%        |
| ACTIVITES                 | 8 092         | 8 005         | 10 428        | -23,2%        | -1,1%         |
| ABONNEMENTS               | 14 116        | 12 580        | 11 645        | 8,0%          | -10,9%        |
| <b>TOTAL GRAND PUBLIC</b> | <b>50 491</b> | <b>42 673</b> | <b>51 288</b> | <b>-16,8%</b> | <b>-15,5%</b> |

- **Fréquentations grand public sensiblement inférieures aux prévisions (-16,8%) et aux années antérieures à la crise sanitaire (-15,5%), baisse globale sur tous les mois de l'année**
- **Justifications avancées par EQUALIA :**
  - **Aspects de la responsabilité du délégataire** (nombreux arrêts de travail entraînant des fermetures ou des fonctionnements dégradés, changement de direction en cours d'année, mise en place d'un nouveau projet d'équipement)
  - **Éléments connus lors de la passation du contrat** (prise en gestion au 1<sup>er</sup> janvier, concurrence d'un nouvel équipement à Douarnenez)
  - **Restrictions sanitaires précédentes**

***N.B.:** EQUALIA n'évoque pas la difficulté de revenir aux fréquentations connues avant la crise sanitaire, phénomène rencontré dans de nombreux équipements sur l'ensemble du territoire national*

## Compte-rendu technique – Activité 2/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- **Activités :**
  - **Inférieures aux prévisions** (mais le prévisionnel était basé sur un net développement), en **hausse de 4% par rapport à 2019** avec un développement à partir de septembre 2022 incitant à l'optimisme pour la suite
  - **Volume d'activités inférieur au projet d'exploitation retenu** lors de la signature du contrat (36h/semaine pour 41h prévues en période scolaire, 56h30 contre 60h15 en périodes de petites vacances et 56h30 contre 61h en période estivale), justifié par des ajustements opérés suite aux retours des usagers mais qui ne peuvent être déconnectées des difficultés de gestion du personnel
- **Seul poste supérieur aux prévisions : les abonnements** (+8% / CEP) mais le prévisionnel était basé sur une baisse par rapport à 2019, justifiée par l'impact du changement des formules d'abonnements (argument understandable)
- **Animations** calendaires (Pâques, Halloween), semaine de l'eau (mai), guinguette estivale... **toutefois globalement en retrait par rapport au projet d'exploitation**
- **Satisfaction des usagers : globalement bonne** (notes supérieures à 70% ou 3,5/5), principales réserves portant sur la propreté, la qualité de l'accueil et celle des cours
- **Décomposition de la fréquentation par titre restant en attente, limitant la portée de l'analyse, notamment sur l'espace balnéo**

# Compte-rendu technique – Contraintes de fonctionnement

Envoyé en préfecture le 24/07/2023

Reçu en préfecture le 24/07/2023

Affiché le

ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

| Article  | Contrainte imposée par la CCCSPR  | Réalisé     | Commentaires  |
|--|---|-------------|---|
| <b>7.1</b>                                       | Ouverture 12 mois par an sauf arrêt technique annuel et 1/01, 1/05 et 25/12 | Conforme    |   |
| <b>7.1.1 : amplitudes minimales grand public</b> | Période scolaire : 37h30  | 41h         |   |
|  | Petites vacances scolaires : 59h30  | 60h15       |   |
|  | Grandes vacances scolaires : 66h  | 61h         | Ecart non commenté (problèmes de recrutement ?)   |
| <b>7.1.2.a : scolaires CCCSPR</b>                | Accueil des scolaires du territoire, 8h par semaine                         | 6h30        | Ecart non commenté (baisse de la demande ?)   |
|  | Primaires CCCSPR : 200 créneaux   | 190         | Mentionne des séances sous forme de « blocs massés » (2 séances / semaine), concentrant le nombre de scolaires accueillis sur le premier trimestre mais ne justifie pas les écarts de volumes |
|  | 5 400 élèves  | 4 291       |   |
|  | 18 333 € HT payés par la CCCSPR   | 18 333 € HT | Paiement de la totalité malgré un volume accueilli inférieur  |
|  | Secondaires CCCSPR : 40 créneaux  | 40          | Respect des volumes imposés pour les secondaires, fréquentation légèrement inférieure   |
|  | 1 040 élèves  | 803         |   |
|  | 2 667 € HT payés par la CCCSPR  | 2 670 € HT  |   |

# Compte-rendu technique – Contraintes de fonctionnement – 2/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
 Reçu en préfecture le 24/07/2023  
 Affiché le  
 ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

| Article                                  | Contrainte imposée par la CCCSPR  | Réalisé     | Commentaires  |  |
|--|---|-------------|---|--|
| <b>7.1.3 : clubs</b>                     | Mise à disposition du CSN, CNP et ISSM, 40 lignes de nage horaire (LnH) / semaine | 40          | Respect des contraintes par le délégataire, assiduité des clubs (fréquentations supérieures aux prévisions) |  |
|  | 24 Lnh exclusives, 16 Lnh partagées avec le grand public                          | 24 + 16     |   |  |
|  | 2700 entrées  | 3 028       |   |  |
|  | 48 800 € HT payés par les clubs   | 48 845 € HT |   |  |
|  | Accueil d'autres clubs possibles sous réserve du respect des contraintes          | 470 entrées |   | 209 entrées plongeurs du Cap Sizun, 159 entrées triathlon + 23 SDIS et 79 SNSM                             |
|  | Aucune fréquentation ni recette prévue  | 0 € HT      |   | Aucune recette (selon le contrat, les autres clubs devraient payer les créneaux, ce qui n'est pas l'usage) |
| <b>7.1.4 : centres de loisirs CCCSPR</b> | Accueil sur des créneaux grand public   |             |   |  |
|  | 480 entrées prévisionnelles   | 1 422       | Fréquentations supérieures aux prévisions (mais dans la lignée de l'exploitation antérieure)                |  |
|  | 1 322 € HT payés par la CCCSPR  | 2 334 € HT  | Recettes supérieures aux prévisions, correspondant aux fréquentations                                       |  |
| <b>7.1.2.b : scolaires extérieurs</b>    | Possible sous réserve d'accueil prioritaire des scolaires CCCSPR                  |             |   |  |
|  | 35 créneaux prévus  | 20          | Ecart non commentés, risque du délégataire  |  |
|  | 1 330 élèves  | 492         |   |  |
|  | 4 025 € HT payés par les structures concernées                                    | 1 380 € HT  |   |  |

• **Seuls les amplitudes minimales en période estivale et les volumes de mise à disposition aux primaires du territoire sont légèrement inférieures aux contraintes imposées**



# Compte-rendu technique – Consommations de fluides

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
 Reçu en préfecture le 24/07/2023  
 Affiché le  
 ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

|                      | MOYENNE 17-19       | 2022                | CEP 2022            | Ecart/CEP  | Ecart/17-19 |
|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|------------|-------------|
| <b>EAU</b>           | <b>21 125 € HT</b>  | <b>19 762 € HT</b>  | <b>19 762 € HT</b>  | <b>0%</b>  | <b>-6%</b>  |
| <i>Consommations</i> | 7 367 m3            | 6 348 m3            | 6 657 m3            | -5%        | -14%        |
| <i>Coût unitaire</i> | 2,8673 € HT         | 3,1131 € HT         | 2,9684 € HT         | 5%         | 9%          |
| <b>ELECTRICITE</b>   | <b>60 384 € HT</b>  | <b>71 293 € HT</b>  | <b>77 331 € HT</b>  | <b>-8%</b> | <b>18%</b>  |
| <i>Consommations</i> | 586 MWh             | 396 MWh             | 586 MWh             | -32%       | -32%        |
| <i>Coût unitaire</i> | 103,0722 € HT       | 180,11 € HT         | 132,00 € HT         | 36%        | 75%         |
| <b>GAZ</b>           | <b>33 204 € HT</b>  | <b>62 734 € HT</b>  | <b>41 796 € HT</b>  | <b>50%</b> | <b>89%</b>  |
| <i>Consommations</i> | 57 657 m3           | 40 549 m3           | 50 356 m3           | -19%       | -30%        |
| <i>Coût unitaire</i> | 0,5759 € HT         | 1,55 € HT           | 0,83 € HT           | 86%        | 169%        |
| <b>TOTAL FLUIDES</b> | <b>114 712 € HT</b> | <b>153 789 € HT</b> | <b>138 888 € HT</b> | <b>11%</b> | <b>34%</b>  |

- **Consommations globalement inférieures aux prévisions et en nette baisse par rapport aux années antérieures à la crise sanitaire, évolutions peu commentées**
- **Coût global toutefois en hausse, les tarifs unitaires étant supérieures aux prévisions, en particulier sur l'électricité et le gaz**

# Compte-rendu financier – tarifs et recettes 1/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
 Reçu en préfecture le 24/07/2023  
 Affiché le  
 ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- **Tarifs conformes à l'annexe 6 du contrat, pas d'indexation en 2022 (1<sup>ère</sup> fois en juillet 2023)**
- **Produits :**

|   | MOYENNE 17-19       | REALISE 2022        | CEP 2022            | Ecart / CEP   | Ecart / 17-19  |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------|----------------|
| <b>PRODUITS HT</b>                                      | <b>293 854 € HT</b> | <b>381 244 € HT</b> | <b>409 262 € HT</b> | <b>-6,8%</b>  | <b>29,7%</b>   |
| <b>ENTREES GRAND PUBLIC - ESPACE AQUATIQUE</b>          | <b>113 241 € HT</b> | <b>116 146 € HT</b> | <b>160 762 € HT</b> | <b>-27,8%</b> | <b>2,6%</b>    |
| <b>ACTIVITES ET ABONNEMENTS</b>                         | <b>150 882 € HT</b> | <b>164 205 € HT</b> | <b>155 089 € HT</b> | <b>5,9%</b>   | <b>8,8%</b>    |
| <b>AUTRES USAGERS (SCOLAIRES, CLUBS...)</b>             | <b>6 149 € HT</b>   | <b>73 527 € HT</b>  | <b>77 911 € HT</b>  | <b>-5,6%</b>  | <b>1095,7%</b> |
| <b>AUTRES PRODUITS (BOUTIQUE, DISTRIBUTEURS, SNACK)</b> | <b>23 582 € HT</b>  | <b>27 366 € HT</b>  | <b>15 500 € HT</b>  | <b>76,6%</b>  | <b>16,0%</b>   |

- **Total des produits inférieur d'environ 6,8% aux prévisions** (la nette hausse par rapport au contrat antérieur est en partie induite par le changement de valorisation des scolaires, auparavant inclus dans la contribution et désormais intégrés aux recettes)
- **Recettes grand public (entrées + activités et abonnements) en légère hausse par rapport à la moyenne 2017-19 (+6,1%) mais inférieures de 11,2% au CEP**

## Compte-rendu financier – tarifs et recettes 2/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- **Recettes liées aux entrées grand public nettement inférieures aux prévisions (-27,8%), ce qui est induit par la non-atteinte des objectifs sur les cartes 10 entrées, la fréquentation des comités d'entreprise et les événements ; les recettes restent globalement proches des années antérieures à la crise sanitaire malgré des fréquentations en nette baisse (impact des évolutions tarifaires et forte proportion d'entrées unitaires)**
- **Ecart en partie compensé par des recettes générées par les activités (en particulier l'apprentissage de la natation) et les abonnements supérieures aux prévisions (+5,9%) et aux années antérieures (+8,8%)**
- **Recettes scolaires et clubs imposés conformes aux dispositions contractuelles (cf. ci-avant), écart par rapport aux prévisions induit par la non-atteinte des objectifs en ce qui concerne les scolaires extérieurs et les formations BNSSA**
- **Autres produits supérieurs aux prévisions mais inclut 15,7 k€ HT de recettes liées à la refacturation de biens de retour manquants**

# Compte-rendu financier – charges 1/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
 Reçu en préfecture le 24/07/2023  
 Affiché le  
 ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

|   | MOYENNE 17-19       | REALISE 2022        | CEP 2022            | Ecart / CEP   | Ecart / 17-19 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------|---------------|
| <b>CHARGES HT</b>                             | <b>677 615 € HT</b> | <b>669 299 € HT</b> | <b>716 874 € HT</b> | <b>-6,6%</b>  | <b>-1,2%</b>  |
| <b>CONSOMMATIONS DE FLUIDES (P1)</b>          | <b>114 712 € HT</b> | <b>153 789 € HT</b> | <b>138 888 € HT</b> | <b>10,7%</b>  | <b>34,1%</b>  |
| <b>ENTRETIEN ET MAINTENANCE COURANTE (P2)</b> | <b>86 889 € HT</b>  | <b>78 990 € HT</b>  | <b>52 706 € HT</b>  | <b>49,9%</b>  | <b>-9,1%</b>  |
| <b>GROS ENTRETIEN ET RENOUVELLEMENT (P3)</b>  | <b>12 885 € HT</b>  | <b>10 021 € HT</b>  | <b>10 000 € HT</b>  | <b>0,2%</b>   | <b>-22,2%</b> |
| <b>MATERIELS ET EQUIPEMENTS APPORTES</b>      | <b>5 661 € HT</b>   | <b>9 677 € HT</b>   | <b>11 841 € HT</b>  | <b>-18,3%</b> | <b>71,0%</b>  |
| <b>IMPOTS ET TAXES</b>                        | <b>30 848 € HT</b>  | <b>11 281 € HT</b>  | <b>20 360 € HT</b>  | <b>-44,6%</b> | <b>-63,4%</b> |
| <b>CHARGES DE PERSONNEL</b>                   | <b>340 417 € HT</b> | <b>316 421 € HT</b> | <b>394 843 € HT</b> | <b>-19,9%</b> | <b>-7,0%</b>  |
| <b>AUTRES CHARGES DE FONCTIONNEMENT</b>       | <b>86 204 € HT</b>  | <b>89 120 € HT</b>  | <b>88 235 € HT</b>  | <b>1,0%</b>   | <b>3,4%</b>   |

- **Total des charges inférieur de 6,6% au CEP (-47,5 k€) et de 1,2% par rapport à la moyenne 2017-19**

## Compte-rendu financier – charges 2/2

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
Reçu en préfecture le 24/07/2023  
Affiché le  
ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

- **Les charges de personnel sont la principale source des économies réalisées** (cf. analyse détaillée ci-avant)
- **D'autres postes sont inférieurs aux prévisions :**
  - **Les charges liées aux matériels et équipements** (9,7 k€ contre 11,8 k€), non vérifiées en l'absence d'état des immobilisations et des amortissements
  - **Les impôts et taxes** (11,3 k€ contre 20,4 k€ prévus), les écarts portant notamment sur la **taxe sur les salaires** (cohérent avec la baisse des charges de personnel), mais également la **CET** : aucune CFE n'est valorisée (exonération en début d'activité de la société dédiée ?) et la CVAE est nettement inférieure aux prévisions (point de vigilance pour les années à venir compte tenu de sa suppression progressive introduite par la loi de finances pour 2023)
- Ces économies compensent des **charges supérieures aux prévisions** sur des postes commentés précédemment (**consommations de fluides et entretien-maintenance**)
- Les dépenses de **GER** (cf. ci-avant), la **redevance** pour occupation du domaine public ainsi que les **frais de structure** (41,8 k€ forfaitaires) **sont valorisés à leur niveau prévisionnel** ; le détail du poste « autres frais » (7,2 k€ HT) correspond toutefois à des **interventions des services du groupe assimilables à des frais de structure**
- Les **dépenses de promotion et communication** (6,5 k€ HT) sont **sensiblement inférieures aux prévisions** (16 k€ HT), ce que le délégataire justifie par les arrêts maladie et le départ de l'ancienne directrice mais n'est pas sans impact sur la **non-atteinte des fréquentations prévues**

# Compte-rendu financier – équilibre économique

Envoyé en préfecture le 24/07/2023  
 Reçu en préfecture le 24/07/2023  
 Affiché le  
 ID : 029-242900629-20230720-2023\_07\_20\_02-DE

|  | MOYENNE 17-19        | REALISE 2022         | CEP 2022             | Ecart / CEP  | Ecart / 17-19  |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|--------------|----------------|
| <b>PRODUITS HT</b>   | <b>293 854 € HT</b>  | <b>381 244 € HT</b>  | <b>409 262 € HT</b>  | <b>-6,8%</b> | <b>29,7%</b>   |
| <b>CHARGES HT</b>  | <b>677 615 € HT</b>  | <b>669 299 € HT</b>  | <b>716 874 € HT</b>  | <b>-6,6%</b> | <b>-1,2%</b>   |
| <b>RESULTAT ECONOMIQUE (produits - charges)</b>            | <b>-383 761 € HT</b> | <b>-288 055 € HT</b> | <b>-307 611 € HT</b> | <b>-6,4%</b> | <b>-24,9%</b>  |
| <b>COMPENSATION FORFAITAIRE VERSEE PAR LA COLLECTIVITE</b> | <b>373 183 €</b>     | <b>345 000 €</b>     | <b>345 000 €</b>     | <b>0,0%</b>  | <b>-7,6%</b>   |
| <b>REMUNERATION DU DELEGATAIRE (avant IS)</b>              | <b>-10 578 € HT</b>  | <b>56 945 € HT</b>   | <b>37 389 € HT</b>   | <b>52,3%</b> | <b>-638,3%</b> |

- La contribution versée par la CCCSPR (345 k€) correspondant au montant fixé au contrat
- Les économies réalisées sur les charges, notamment de personnel, étant supérieures aux écarts de recettes liés à la non-atteinte des objectifs de fréquentation grand public, le résultat dégagé par le délégataire (57 k€) est supérieur aux prévisions (37 k€), ce qui donne lieu, en application de l'article 25.2, au versement d'un intéressement de 7,8 k€
- Le bilan financier 2022 est donc positif (pour le délégataire et pour la CCCSPR via le mécanisme d'intéressement) mais il convient toutefois d'être attentifs à ce que le délégataire surmonte les difficultés actuelles de gestion du personnel qui présentent des risques de désaffection du public pouvant avoir des conséquences à moyen/long terme sur la réputation de l'équipement et sa fréquentation