

# THE WIRE

Rapport de préconisations  
sur le mode de gestion  
et d'exploitation  
des futures Halles



# Sommaire

## 1. Préambule

- Contexte démographique
- Attractivité commerciale de la ville
- Présentation du mode de gestion actuel du marché VLG
- Les futures Halles : un projet d'envergure

## 2. Diagnostic Terrain du marché actuel

- Perceptions et attentes des usagers clients et habitants
- Audit marché, coté commerçants
- Préconisations commerciales et de programmation de la future Halle

## 3. Les différents modes de Gestion

- Présentation
- Avantages et inconvénients
- Scénarios possible et scénarios retenus
- Recommandations par scénarios retenus



# Partie 1 : Préambule et contexte



# Préambule et contexte

- La ville de Villeneuve La garenne possède un marché alimentaire type forain qui a lieu le mardi, vendredi et dimanche matin de 8h à 13h.
- Ce marché est géré depuis le 1er Janvier 2021 par la société Loiseau Marché, pour une durée de 4 ans, par une DSP en contrat affermage
- Avant 2021, la gestion du marché était confié à la société ESG , en DSP par contrat affermage
- Une nouvelle Halle alimentaire couverte s'inscrivant dans un projet de redynamisation du centre ville verra le jour à l'été 2025.
- Ce projet a nécessité la démolition de la halle historique et la création d'un marché provisoire.

**Quel est le mode de gestion et d'exploitation le plus efficace pour la future halle de la ville ?**

# Contexte démographique et attractivité commerciale de la ville - Portait territorial

- Commune du Nord du département des Hauts de Seine inscrite dans le Territoire Boucle Nord de Seine
  - 24 592 habitants
  - 1801 entreprises sur la commune -2289 établissements- 10526 EMPLOIS
- La commune de Villeneuve-la-Garenne accueille une population plus modeste que la moyenne du département mais qui en réunissant les conditions d'une plus grande attractivité depuis quinze ans voit son attractivité résidentielle évoluer.
- La commune de Villeneuve-la-Garenne se situe à l'extrémité Nord du département des Hauts-de-Seine, à 10 km au nord de Paris. La Commune s'étend sur une superficie de 315 hectares. Implantée dans un méandre de la Seine, elle est bordée par 4 kilomètres de berges sur le fleuve. Le reste du territoire communal est entouré à l'Ouest et au Sud par la commune de Gennevilliers (Hauts-de-Seine) et au Nord et à l'Est par celle de l'Île-Saint-Denis(Seine-Saint-Denis)
- Les deux autoroutes, A86 et A15, assurent des liaisons rapides avec les grands pôles d'activités et démographiques franciliens (la Défense, Cergy Pontoise, la Seine-Saint-Denis)

## Accès

- A 4 km de Paris, entre Roissy et la Défense ;
- Une Excellente desserte routière avec l'A86 et l'A1 ;
- Dans l'axe du futur Grand Paris Express ; A 30 minutes du centre de Paris

# Le contexte des futures halles : un projet d'envergure et structurant pour la ville

**Objectif = Redynamiser le centre ville et offrir une offre alimentaire de qualité aux habitants de VLG.**

Ce projet est la pierre angulaire d'une stratégie de requalification de l'offre commerciale en centre ville avec la préemption de nombreux locaux commerciaux.

Création d'une halle gourmande pour l'été 2025 ainsi que d'un restaurant des halles et la poste de la ville.

**25 futurs commerçants sélectionnés sur un positionnement 70% marché et 30% restauration.**

Un investissement fort et un enjeu politique important pour la ville.

# Présentation du mode de gestion actuel pour le marché actuel

## Horaires d'ouverture :

Tous les mardis, vendredis et dimanche de la semaine de 8h à 13h

## Nombre de commerçants :

26 commerçants sur 2022 : 95% métiers traditionnels, 5% traiteur

## Gestionnaire en DSP : Loiseau

- En 2022, les recettes de droit de place du délégataire s'élèvent à 114051€
- La redevance mairie annuel : 50000€
- Le tarif des droits de place se présente comme suit :
- Commerçants abonnés
  - 1 place (2ml) : 2,80€
  - 2 places, (4ml) : 5,95€
  - 3 places, (6ml) : 9,56€
  - 4 places, (8ml) : 13,47€
  - 5 places, (10ml) : 17,59€
- Commerçants non sédentaires :
  - 1 place (2ml) : 1,05€
- La taxe d'animation est fixée à 2,59€ / commerce abonné et 1,57€ / commerce volant
- **Le résultat d'exploitation avant impôt -24305€**

# Partie 2 : Diagnostic Terrain du marché actuel





# Audit du marché provisoire (Visites décembre 23 et janvier 24 / à prévoir visite le dimanche)

## Les différentes étapes de l'audit

- Répartition métier
- Le positionnement du marché
- Les locomotives du marché
- Ressentis commerçants sur le marché actuel
- Enquête qualitative micro-trottoir usagers clients : perceptions / attentes
- Avantages / Inconvénients



34 % Primeur  
 11 % charcuterie  
 11 % Boucherie Volaille  
 7 % Fromagerie  
 7 % Poissonnerie

7 % Traiteur du monde  
 7 % Autres  
 3% Café  
 3 % Boulangerie  
 3 % Autres

## Répartition des 26 métiers présents

# Positionnement du marché

- **Les métiers forts traditionnels**

Les métiers traditionnels principaux sont bien représentés avec des acteurs forts : primeur, boucherie / charcuterie, fromagerie, poisson.

Attention, le boulanger n'est pas présent le mardi selon les commerçants.

- **Les métiers manquants traditionnels**

Il manque un rôtiiseur/ traiteur qui est un des métiers phares d'une halle, il apporte une ambiance, des odeurs et une large offre de viande grillée et de plats traiteurs, légumes rôtis, paella etc..

De plus, il manque un caviste, bar à bière, cet acteur propose des dégustations et du vin à emporter pour compléter les courses.

Enfin, le café actuel a une offre pas assez large.

- **Les traiteurs**

Les traiteurs du monde proposent des spécialités culinaires à emporter avec une possibilité de "grignoter" sur place. Ils créent une ambiance et des odeurs.

L'avantage est de pouvoir attirer une clientèle plus jeune, qui ne cuisine pas et de créer un lieu de partage.

Idées : traiteurs libanais, italien, mexicain, crêpe, espagnol, réunionnais etc...

- **Le positionnement**

Le marché actuel est à 95% un marché traditionnel

# Les locomotives = commerçants phares de la halle, offre, humain, financier

Fiche appréciation = Fiche appréciation

Primeur : **2 leaders stands** , primeur Maroud Mahoamed et Aleb primeur

Offre large avec une partie fruit exotique (le seul). Très bon accueil client et linéaire très fourni. 30 ans de marché pere/fils

Stand de l'entrée : Offre large, bel accueil = c'est un commerçant stratégique = président de l'association des commerçants, 20 ans de marché.

Boucheries :

- Pichon = très belle vitrine, notamment sur le bœuf avec une offre sur de la viande de race, beaucoup de passage d'habités, offre chevaline également. Bon service client, belle montée en gamme
- MEBAKI Boucherie = Offre très complémentaire à Pichon avec un beau rayon fourni et des prix très intéressants. Côte de boeuf à 25 euros le kg.

Fromagerie

Guerrier = Très belle offre avec une montée en gamme, des AOC et un panier moyen élevé, bonne clientèle / commerçant sérieux / 18 marchés en IDF

# Les locomotives = commerçants phares de la halle, offre, humain, financier

## Charcuterie :

Charcuterie Goujon : Offre intéressante, très grand linéaire / Bon accueil. / Préconisation de diminuer les mètres linéaires pour réduire l'offre et faire plus de fabrication artisanale.

Ribeiro : Grand linéaire, offre assez similaire à M. goujon. Clientèle d'habitues = attention départ à la retraite et pas de reprise

Soussi : charcuterie Hallal et volaille : offre complémentaire / Le service client est bon, beaucoup de passage en caisse, prix intéressant, belle offre volaille accès prix

## Poissonnier : 2 leaders

2 très belles offres en choix, prix et service client.

Axe d'amélioration : pas de direct créée

# Ressentis commerçants

## Perception des commerçants du marché provisoire VLG

Typologie	Perceptions actuelles		Attentes sur la future halle
	Points forts	Axe de progrès	
Commerçants	<b>Macro-économique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marché historiquement connu. Il a compté presque 40 commerçants à son apogé.</li> <li>- Reconnaissance envers la ville et les élus.</li> <li>- La ville met les moyens pour son marché provisoire et futur, bel investissement de la halle provisoire.</li> </ul>	<b>Macro-économique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Certains clients n'ont pas suivi le déménagement.</li> <li>- Diminution du flux client de manière générale</li> <li>- Changement de clientèle, moins de CSP+                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crise de l'inflation</li> </ul> </li> </ul>	<b>Macro-économique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendance actuelle des villes avec un marché central</li> <li>- Dynamiser le coeur du centre ville, place de la mairie / Via quartz</li> <li>- Créer un lieu de destination pour rassembler les habitants et les générations , avec de l'événementiel</li> </ul>
	<b>Micro-économique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des commerçants traditionnels forts engagés depuis des années.</li> <li>- Une offre large et bon marché pour faire les courses</li> </ul>	<b>Micro-économique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les commerçants extérieurs du marché ne sont pas qualitatifs, peu d'offre alimentaire, offre bas de gamme (vêtements)</li> <li>- Manque de sérieux de certains commerçants, manque de présence (notamment le mardi), propreté du stand</li> <li>- Trop de primeur</li> <li>- Manque de certains métiers, traiteur, rotisseur, caviste</li> <li>- Pas assez d'événements et de communication sur le lieu</li> <li>- Manque un lieu de rassemblement central, fédérateur</li> </ul>	<b>Micro-économique</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouvoir recruter des bons commerçants, sérieux</li> <li>- Avoir une halle propre et techniquement fiable</li> <li>- Pas d'ouverture tous les jours</li> <li>- Faire plus d'événement sur site</li> <li>- Faire de la dégustation pour attirer une clientèle plus jeune.</li> <li>- Que les loyers n'augmentent pas</li> </ul>

# Enquête qualitative usagers marché

## Perception des usagers clients du marché provisoire VLG

Typologie	Perceptions actuelles		Attentes sur la future halle
	Points forts	Points manquants	
<b>Usagers clients</b> (micro-trottoir et étude qualitative sous forme d'entretiens ouverts auprès de 15 clients usagers habitués du marché provisoire)	Lieu de rencontre des habitants "Un rdv tri-hebdomadaire" où l'on aime se retrouver	Un marché dont la qualité et la propreté se dégrade	Un vrai point névralgique
	Une offre alimentaire avec des commerces de proximité	un manque dans la diversité et la richesse de l'offre alimentaire en place : * Volailleur et rôtisseur * plus de commerce non communautaire * Un bistrot	"Un point de rencontre convivial où l'on peut boire un café mais aussi un petit verre de blanc"
	Des prix abordables	Une offre disparate et déséquilibrée "Trop de primeurs"	Retrouver une offre alimentaire avec des événements conviviaux et des plats qui rassemblent autour de "grande marmite" (choucroute / poulet du dimanche / couscous...)
	Un excellent fromager "une entreprise familiale qualitative"	Manque de produits plus locaux	Une offre de dégustation traiteur étoffée qui vient s'ajouter à des commerces de proximité de qualité (Un poissonnier Ecailler qui ouvre des huîtres à la dégustation)
	Horaires et jours de commerce adaptés		Une plus grande diversité alimentaire et des producteurs locaux (maraichers)
			"Que les prix ne changent pas"

# Conclusion et résumé de partie 2

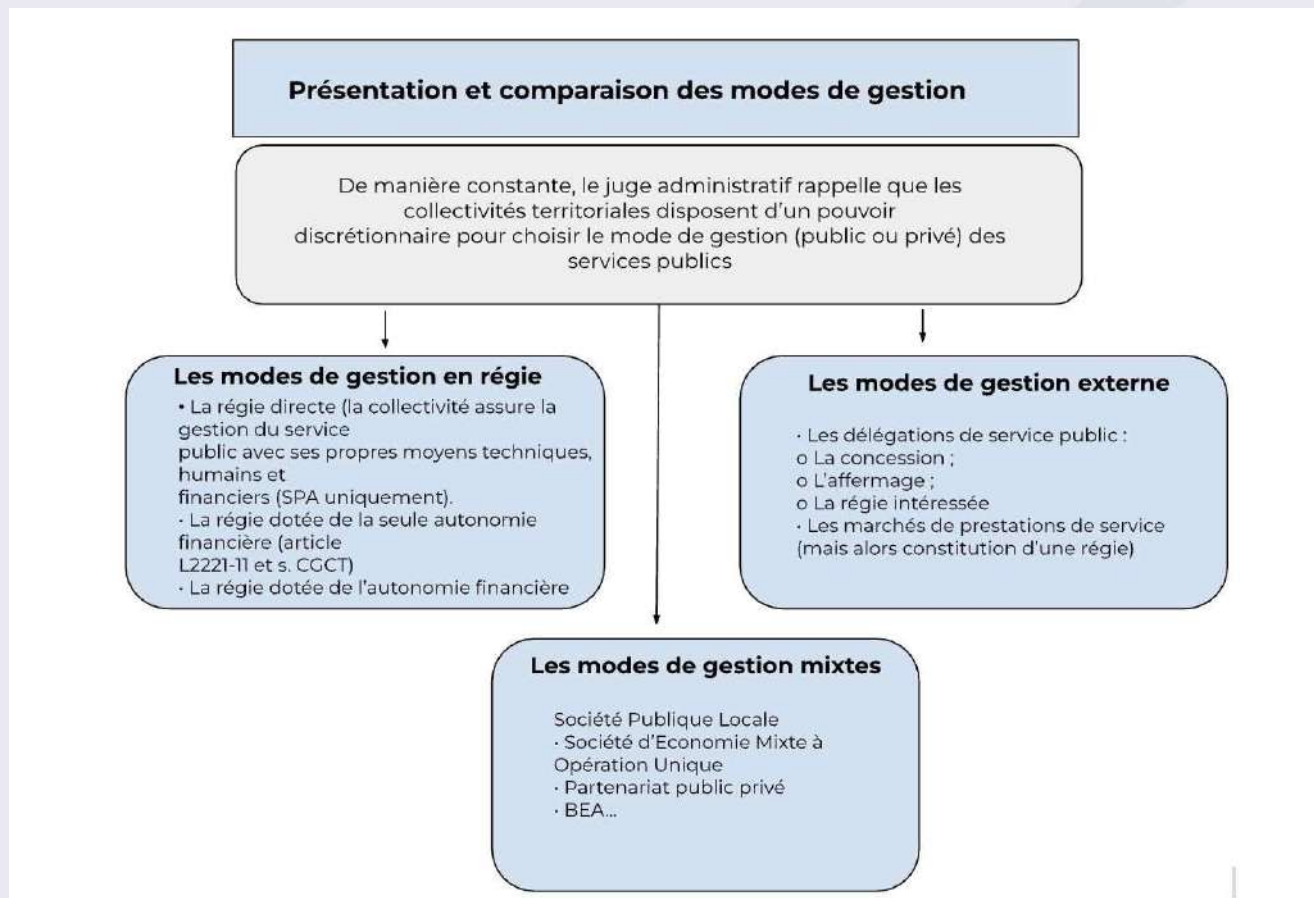
MARCHÉ ACTUEL	
Points forts	Points manquants
<p><b>Habitant</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Lieu de rencontre des habitants "Un rdv tri- hebdomadaire" où l'on aime se retrouver<ul style="list-style-type: none"><li>- C'est un marché historique</li><li>- Les prix pratiqués sont cohérent</li></ul></li></ul> <p><b>Commerçants</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Une belle offre sur les métiers traditionnels</li><li>- 1/3 des commerçants sont des locomotives, commerçants incontournables</li><li>- Les commerçants locomotives sont motivés par le projet des futures halles</li><li>- Reconnaissance envers la mairie</li></ul>	<p><b>Habitant</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Un manque dans la diversité et la richesse de l'offre alimentaire en place :<ul style="list-style-type: none"><li>- Volailler et rôtisseur<ul style="list-style-type: none"><li>- Traiteur</li><li>- Bistrot</li></ul></li><li>- Plus de commerce non communautaire</li><li>- Manque de produits "direct producteur et bio"</li></ul></li></ul> <p><b>Commerçants</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Manque de communication sur le nouveau marché par le prestataire et la mairie, perte de flux</li><li>- Changement de la clientèle, moins de CSP+</li><li>- Le positionnement de la halle, trop de primeur manque traiteur "attirer plus de flux"</li><li>- Manque de certains métiers</li><li>- Manque de sérieux de certains commerçants</li><li>- MANque d'un CDC recrutement</li></ul>



# Partie 3 : Présentation et comparaison des modes de gestion



# Les modes de gestion possibles



# 1 Le mode de gestion interne

## En régie

- Les marchés alimentaires constituent un service public administratif (SPA).
- En tant que SPA, les modes de gestion publique (en régie) se différencient les uns des autres par une plus ou moins grande autonomie du service public par rapport à la Collectivité.
- Il existe trois types de régie (de la plus autonome à la moins autonome) :
  - o la régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale.
  - o la régie dotée de l'autonomie financière,
  - o La gestion directe, soit une régie directe qui ne fait l'objet d'aucune autonomie financière ou juridique. Le service est alors placé, du point de vue de son organisation et de son fonctionnement, sous l'autorité directe de l'organe délibérant et de l'exécutif de la collectivité

Si la collectivité ne souhaite pas assurer la gestion du service public avec ses propres moyens techniques, humains et financiers mais avec un organe dédié ayant ou pas une personnalité morale, elle peut opter pour :

- o la régie dotée de la seule autonomie financière (article L2221-11 et s. CGCT)
- o la régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale (article L.2221-10 CGCT)
- Un certain nombre de dispositions prévues par l'article R.2221-1 et s. du CGCT sont communes à ces deux formes de régie.

# A) La gestion en régie dotée d'une autonomie financière ayant ou pas la personnalité morale

*Dispositions communes aux régies à personnalité morale et autonomie financière et aux régies dotées de la seule autonomie financière*

**Création par une délibération du conseil municipal** qui fixe les statuts de la régie et **le montant de la dotation initiale** (R.2221-1). La dotation initiale représente la contrepartie des créances ainsi que des apports en nature ou en espèce effectués par la collectivité locale de rattachement, déduction faite des dettes ayant grevé leur acquisition. La dotation s'accroît ensuite des apports ultérieurs, des dons et des subventions et des réserves (R.2221-15). La fin de la régie s'effectue de même par une délibération du conseil Municipal (R.2221-16 et -17) ;

- **Organes de gestion** (R.2221-2 et -3) :

- 1 président;

- 1 directeur ;

- 1 conseil d'administration en régie à personnalité morale et autonomie financière / 1 conseil d'exploitation en régie dotée de la seule autonomie financière.

- **Statuts** (R.2221-4) : ils fixent les règles générales d'organisation du conseil d'administration ou du conseil d'exploitation (nombre de membres, durée des fonctions, mode de renouvellement, quorum,...) ;

- **Les membres des conseils d'administration et des conseils d'exploitation** sont désignés par le conseil municipal sur proposition du Maire (R.2221-5). Leur nombre ne peut être inférieur à 3 (R.2221-4) et les élus du conseil municipal doivent détenir la majorité des sièges (R.2221-6). Les membres des conseils, sont soumis à un régime d'incompatibilité des fonctions (R.2221-8).

- **Le président** est élu par le conseil d'administration ou le conseil d'exploitation parmi ses membres. Il doit réunir le conseil au moins tous les trois mois et arrêter l'ordre du jour des réunions. Il dispose d'une voix prépondérante en cas de partage égal des voix (R.2221-9).

- **Le directeur est**, soumis à un régime d'incompatibilité des fonctions et mandats (R.2221-11). Il ne peut exercer certains mandats électifs (sénateur, député, conseiller général, municipal,...) ni être membre du conseil d'administration ou du conseil d'exploitation de la régie. Il assure le fonctionnement des services de la régie.

# A) La gestion en régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale

## Organisation

Régie X, personne morale de droit public

Le/la président.e  
Le conseil d'Administration  
Le/la directeur.rice

### Statuts

- Nécessité d'un budget annexe
- Nécessité d'une trésorerie séparée
- Nécessité d'une CAO (commission d'appel d'offres)

Création d'un établissement public autonome  
doté de la personnalité morale

## Fonctionnement

Conseil municipal rôle de contrôle

Conseil d'Administration de la régie

- délibère sur toutes les questions intéressant le fonctionnement de la régie
- vote le budget de la régie
- décide des acquisitions, aliénations ou locations de biens immobiliers de la régie
- peut donner la délégation au représentant légal de la régie pour prendre toutes les décisions en rapport avec la préparation, la passation l'exécution et le règlement des marchés de travaux de fournitures et de services

**le/la Président.e** nomme le directeur

**Le/la directeur.rice de la régie**  
est le représentant légal et ordonnateur

# A) La gestion en régie dotée de la seule autonomie financière

## Organisation

### Régie dotée de l'autonomie financière

Le/la président.e  
Le conseil communautaire  
Le conseil d'exploitation  
Le/la directeur.rice

### Statuts

- Nécessité d'un budget annexe
- Nécessité d'une trésorerie séparée
- Pas de nécessité d'une CAO (commission d'appel d'offres)

La création d'une régie dotée de la seule autonomie financière permet à la Collectivité d'exercer en propre les missions de gestion du service public sans recourir à un délégataire.

## Fonctionnement

### Conseil municipal

- approuve les plans et devis afférents aux constructions neuves ou reconstructions, travaux de première installation ou d'extension ;
- autorise à intenter ou soutenir les actions judiciaires, à accepter les transactions ;
- vote le budget et délibère sur les comptes ;
- règle les conditions de recrutement, de licenciement et de rémunération du personnel ;
- fixe le taux des redevances dues par les usagers de la régie.

### Conseil d'exploitation rôle consultatif

Mr le maire, représentant  
légal de la régie et  
ordonnateur

Le/la directeur.rice de la  
régie

Régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière	Régie dotée de l'autonomie financière seule
La création est décidée en délibération du conseil municipal	La création est décidée en délibération du conseil municipal
La délibération arrête les statuts et fixe le montant de la dotation initiale de la régie.	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'administration et un directeur désignés par le conseil municipal sur proposition du Maire (article L. 2221-10 du CGCT). Les élus du conseil municipal y détiennent la majorité.	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 municipal. Le directeur est nommé par le Maire dans les conditions prévues à l'article L. 2221-14 du CGCT sur avis du conseil d'exploitation.
Le budget comporte deux sections, l'une pour les opérations d'exploitation, l'autre pour les opérations d'investissement. Dans le cas d'un SPIC, il est préparé par le directeur et voté par le conseil d'administration.	Le budget comporte deux sections, l'une pour les opérations d'exploitation, l'autre pour les opérations d'investissement. Il est préparé par le directeur, soumis pour avis au conseil d'exploitation et voté par le conseil municipal. Il est annexé à celui de l'établissement.
Le conseil d'administration délibère sur toutes questions intéressant le fonctionnement de la régie.	Le conseil municipal, après avis du conseil d'exploitation et dans les conditions prévues par le règlement intérieur, 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.	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 régie prend fin en vertu d'une délibération du conseil municipal.	La régie prend fin en vertu d'une délibération du conseil municipal.

# 1-b Les modes de gestion mixtes en EPL: SPL / SEMOP

les modes de gestion mixtes publiques privées : les EPL, 2 types de gestion possibles pour la gestion des marchés et des Halles

## La Société Publique locale (SPL)

- C'est une société anonyme par action avec actionnaires 100 % publics. Il faut au minimum deux actionnaires publics. Elle doit être contrôlée par ses actionnaires comme si elle dépendait directement d'eux.
- Une SPL est une structure juridique qui permet aux collectivités territoriales de gérer un service public de manière autonome, en collaboration avec d'autres acteurs publics.
- La loi n°2010-559 du 28 mai 2010 pour le développement des sociétés publiques locales (SPL) dispose : « les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent créer [...] des SPL dont ils détiennent la totalité du capital. Ces sociétés sont compétentes [...] pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial [...] » (art. L1531 du CGCT).

Pertinent si acteur public partenaire identifié,  
Ex : Les halles de Pau gérées en SPL avec comme  
co-actionnaire public : La communauté d'agglomération + La  
mairie de Pau

## La Société d'Économie Mixte à Opération Unique (SEMOP)

- La SEMOP est une forme de société permettant à une collectivité territoriale ou son groupement de faciliter la conclusion et la réalisation d'un contrat de construction, de développement du logement ou d'aménagement, la gestion d'un service public ou pour certaines autres opérations.
- La SEMOP a pour vocation exclusive la conclusion d'un contrat passé entre :  
une collectivité territoriale, un groupement de collectivité territoriale et au moins un actionnaire opérateur économique (sélectionné après mise en concurrence)

Peu pertinent car un opérateur privé recherche la rentabilité économique de l'opération et cela peut avoir une incidence sur la programmation, les loyers attribués aux commerçants et par ricochet, les prix pratiqués dans les halles



# 1c- Le mode de gestion externe en “marché public”

La ville peut faire appel à des opérateurs externes privés par la passation de marchés publics

Exploitation en marchés publics (2 modes de gestion)

## Découpage du services en lots :

### Avantages pour la collectivité :

- Mise en concurrence régulière sur différents lots
- Recherche du meilleur coût pour l’usager.
- Pas de gestion en direct du service.

### Inconvénients pour la collectivité :

- Conservation de la responsabilité du service sans prise directe sur l’exploitation.
- Nécessité de disposer en interne d’un personnel pluridisciplinaire pour contrôler la réalisation des prestations, suivre les procédures d’A.O.,...
- Prestataires travaillant dans une logique court terme avec des risques de baisse de qualité de service et de dilution de la chaîne de responsabilité entre les équipes intervenant sur l’exploitation.

## Recours à un opérateur unique pour la gestion du service :

### Avantages pour la collectivité :

- Remise en concurrence régulière du prestataire grâce à des contrats de courte durée.
- Pas de gestion en direct du service

### Inconvénients pour la collectivité :

- Conservation de la responsabilité du service sans prise directe sur l’exploitation.
- Risque de baisse de qualité de service : logique court terme du prestataire, dont la présence est régulièrement remise en cause ; rémunération forfaitaire du prestataire, qui ne peut être indexée sur le résultat de l’exploitation.
- Capacité de « faire de la productivité » plus limitée

Le mode de gestion externe par opérateur privé n’est ici pas retenu:

- risque important de la seule recherche d’une rentabilité financière pour l’opérateur et mauvaise image prix pour les halles
- perte de contrôle de la municipalité

# 1-c Les modes de gestion externes : Les Délégations de services publics (DSP)

La ville peut faire appel à des opérateurs externes par la passation de délégation de services publics

## La régie intéressée

- Définition : le régisseur exploite le service pour le compte de la collectivité moyennant une rémunération calculée sur le chiffre d'affaires réalisé, fréquemment complétée par une prime de productivité et éventuellement par une fraction du bénéfice. Ces éléments de rémunération sont versés par la collectivité elle-même à son régisseur intéressé.

Peu pertinent (difficulté de mise en oeuvre pour ce type de gestion)

## Le contrat d'affermage

- Définition : le fermier exploite le service à ses risques et périls. Les ouvrages nécessaires à l'exploitation lui sont remis par la collectivité en début de contrat. Il perçoit auprès des usagers une part fermière, qui le rémunère de sa prestation, et une part reversée à la collectivité, celle-ci continuant d'assurer la réalisation des ouvrages de 1er établissement, de modernisation et d'extension du service.

Contrat existant avec société Loiseau pour la gestion du marché provisoire

## Le contrat de concession pure

- Définition : le concessionnaire finance, réalise et exploite les équipements (y compris de premier établissement) à ses risques et périls. Il perçoit directement les recettes auprès des usagers.
- A noter : lorsque les ouvrages du service sont déjà constitués au démarrage d'un contrat de DSP et que l'on met simplement à la charge du délégataire le financement d'opérations d'investissement ciblées, on parlera alors d'affermage avec «îlots concessifs».

Peu pertinent

# Mode de gestion halles par typologie de villes

Ville / Halle	Typologie (nbr habitants)	Contexte	Jours et heures d'ouverture	Mode de gestion
Halles de Pau	75665	Création de halles gourmandes en 2017, volonté municipale qui s'inscrit dans un projet de redynamisation du CV. Démolition de l'ancienne halle historique pour un nouvel espace	du mardi au dimanche : 9h/15h nocturne le vendredi soir une fois dans le mois	SPL (gestion commune et agglo)
Halles de Lyon	270000	Halles historiques CV, Plus grande concentration de MOF	du lundi au samedi : 7h30 / 19h30 dimanche : 7h30 / 13h30	SPL (gestion commune et agglo)
Marché Halles des capucins (Bordeaux)	249000	Marché couvert historique " le ventre de Bordeaux".	du mardi au dimanche : 6h/14h30	DSP
Halles de Biarritz	26000	Halles de marché CV : 50 commerçants	du lundi au dimanche : 7h/14h	Régie directe
Halles de Bayonne	53200	Halles de marché en CV : 21 commerçants	du lundi au dimanche : 7h/14h	Régie directe
Nouvelle Halles Magenta (Pantin)	63366	Halles provisoire dans un quartier en mutation : + de 80 commerçants	vendredi : 13h/19h dimanche : 8h/14h	DSP
Marché de Villeparis	26255	Marché couvert		DSP

# Avantages et inconvénients des modes de gestion



# Evaluation du mode de gestion en régie directe

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>● Maîtrise de la décision et de la gestion quotidienne de la halle</li><li>● Contrôle de la conformité dans la durée sur le projet et l'ambition pour la ville</li><li>● Contrôle des activités</li><li>● Suivi des commerçants et de la programmation de la halle</li><li>● Un outil 100% maîtrisé dans un projet de dynamisation du centre ville de VLG</li><li>● Ajustement annuel des tarifs en fonction des gains de productivité réalisés, des besoins d'investissements, des objectifs et de l'évolution de la halle</li><li>● Maîtrise des coûts et des loyers pour les commerçants (donc maîtrise des prix par ricochet)</li><li>● Flexibilité et facilité administrative (AOT)</li><li>● Agilité opérationnelle et mutualisation des services opérationnels (ex : service technique de la commune oeuvre pour la mise en place d'une animation)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Des contraintes opérationnelles mobilisatrices de moyens sur les domaines suivants :<ul style="list-style-type: none"><li>- gestion du personnel et ressources humaines</li><li>- gestion des appels d'offres pour les prestations de services (ménage / vidéosurveillance etc)</li><li>- gestion des relations avec les commerçants</li><li>- recrutement des commerçants</li><li>- animation du lieu</li><li>- sécurité du site</li><li>- gestion administrative et encaissement des loyers</li></ul></li><li>● Nécessité de compétences spécifiques en gestion de marché</li><li>● La ville est exposée en première ligne lors de défaillance dans la gestion de marché</li><li>● Risque financier porté par la ville</li><li>● Nécessité d'un budget alloué</li><li>● Mise en place longue (12 mois min)</li></ul>

# Evaluation du mode de gestion mixtes en EPL par une SPL

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>• Maîtrise accrue du service et pour la collectivité</li><li>• Maîtrise direct sur la programmation de la halle, le recrutement des commerçants, les loyers et les animations</li><li>• La ville est un acteur du projet structurant et à le contrôle direct sur l'ensemble des opérations</li><li>• Une société est créée est distincte du budget municipal, permettant ainsi la création d'un organe de gestion et d'exploitation dédiée à la halle</li><li>• Le système de co-actionnaires publics permet de créer un projet global fort qui s'inscrit dans une politique locale et ainsi bénéficié de subventions</li><li>• Absences de mise en concurrence entre la SPL et les acteurs privés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Peu de retours d'expérience de ce type de modèle car très récent</li><li>• Procédure longue de mise en place</li><li>• Obligation de disposer de 2 actionnaires publics</li><li>• Nécessité de trouver des compétences de direction d'une société et d'exploitation du marché</li></ul>

# Evaluation du mode de gestion externe par un opérateur privé

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>• Transfert du risque d'exploitation et financier à un prestataire privé</li><li>• Bénéficiaire de l'expertise des opérateurs privés spécialisés dans la gestion de marché</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perte de contrôle sur le projet et l'ambition pour la collectivité</li><li>• Recherche de rentabilité financière pour l'opérateur privé, modèle avec des loyers onéreux pour les commerçants et pour les clients finaux</li><li>• Certains opérateurs privés spécialisés dans créations et la gestion des halles gourmandes, sont de jeunes entreprises =&gt; Pérennité et solvabilité ?</li><li>• Mise en place longue =&gt; minimum 18 mois</li></ul>

# Evaluation du mode de gestion déléguée en DSP

## Avantages

- Bénéficier de l'expérience des délégataires
- Allègement de la charge administrative : la gestion quotidienne de la halle est déléguée libérant du temps pour d'autres responsabilités municipales
- Mutualisation des coûts et effet d'Échelle
- Transfert des risques liés à l'exploitation de la halle à un délégataire
- Transfert des risques financiers au délégataire
- Réactivité en cas de gestion de crise
- Mutualisation de moyens humains et matériels
- Contrôle de la commune sur la conformité réglementaire et la programmation des commerçants
- La Ville conserve une place prépondérante dans le cadre de la définition des obligations et de la politique tarifaire du service ainsi que dans le contrôle du délégataire

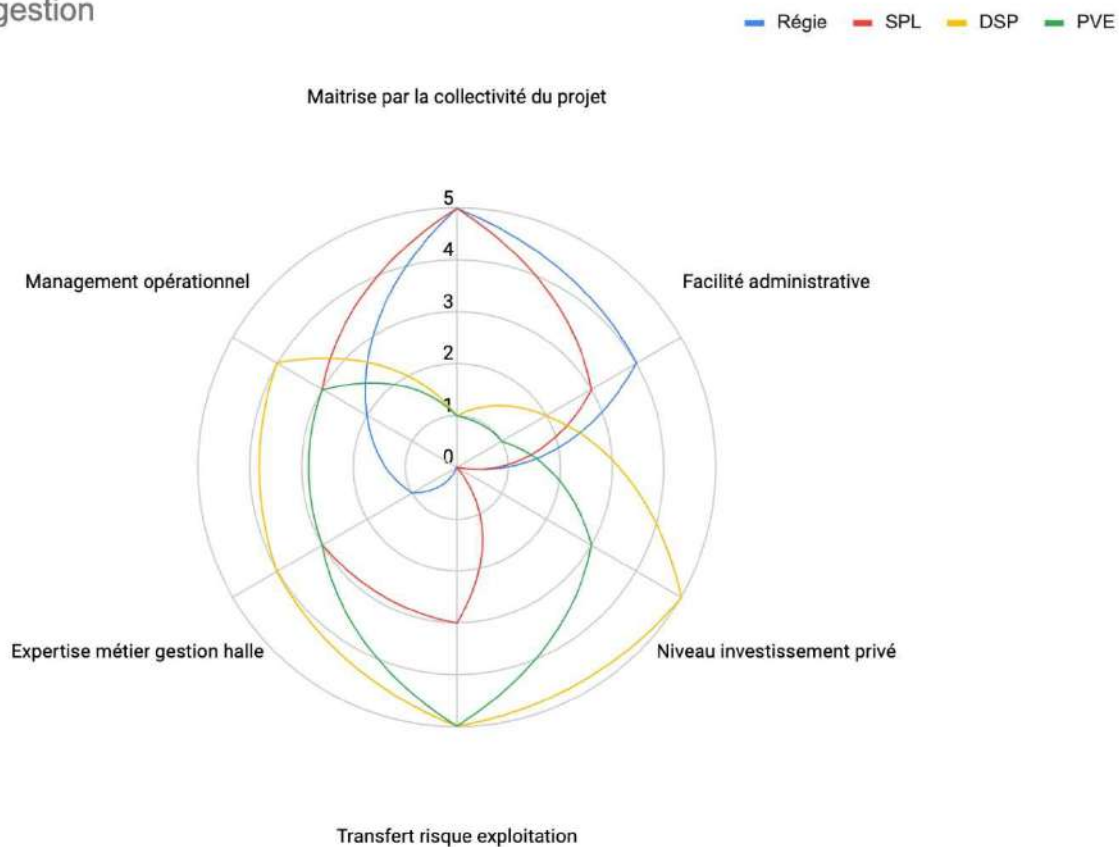
## Inconvénients

- Perte de contrôle direct : La municipalité a moins de contrôle sur les décisions opérationnels
- Image de la halle fluctuante en fonction de la bonne ou mauvaise gestion du délégataire sélectionné
- Nécessité de mettre en oeuvre un contrôle poussé afin d'assurer un suivi permanent du délégataire (opération chronophage pour la commune)
- Manque de sérieux et d'expertise de certains délégataires dans la gestion des halles (délégataires gèrent des marchés forains)
- Nécessité de bien définir, en amont, les principaux éléments du service :
  - équilibre économique global;
  - modèle économique
  - tarification.
- Procédure plus lourde et plus longue qu'une simple procédure de marché public



# Diagramme comparatif

Comparatif des modes de gestion



# Les scénarios et préconisations



# Les enjeux et les contraintes

## Contexte

Les préconisations portent sur la future halle, l'audit général nous a permis d'écarter certains scénarios. Le nouveau projet doit s'inscrire dans une vision globale de restructuration de l'offre commerciale de la ville.

## Enjeux :

- Politique : forte attente des habitants et des commerçants, élection municipale en 2026
- Requalifier le centre ville : projet central
- Upgrader l'offre alimentaire actuelle
- Attirer de nouveaux clients, de nouveaux habitants avec la halle = pas un lieu de destination
- Apporter une offre différenciante des autres villes

## Contraintes :

- Le timing de l'ouverture de la halle prévu en 2025
- La DSP en place arrive à échéance à fin 2024 (préavis de 8 mois soit mai 2024)
- Aujourd'hui il n'y a pas de ressources humaines de la mairie dédiées.
- Aujourd'hui il n'y a pas le budget municipal d'exploitation alloué
- L'exploitant actuel en DSP n'a pas un modèle rentable

# Le fondamental : Ecrire une Vision forte pour le projet des futures Halles 2025

- **Maximiser la visibilité sur le projet**

**=> La halle est un outil majeur et “la pierre angulaire” d’un projet global de revitalisation du centre ville “Le poumon de ville”**

- Susciter l’envie pour les futurs preneurs et les futurs usagers.
- Une communication plus importante sur le projet qui inclut le projet architectural mais surtout la programmation (Bannière sur le chantier, communication sur le site internet, flyers aux commerçants de la région...)
- Inclure les parties prenantes dans l’avancée du projet (réunion commerçants, communication opérationnelle avec les usagers) “transpirer le projet”
- Travailler en “mode projet” avec un comité de pilotage et un chef de projet dédié en interne



# Scénario 1 : SPL ou SEMOP



Contexte : Compte tenu des enjeux et des contraintes ci-dessus et si l'exploitation en SPL devait être retenue :

## Nos préconisations :

- Identifier et désigner un chef de projet interne dédié au projet
- Identifier les SPL existantes en gestion et exploitation de lieu recevant du public
- Convaincre une SPL
- Monter le modèle économique et voter un budget
- Recruter un.e directeur.rice des Halles + un responsable de l'animation / administration + 1 personne dédiée à la technique des halles
- Ecrire les instances managériales et les périmètres de délégation en assemblée générale

Coût annuel approximatif : 100k/an

- Trouver des prestataires externes : nettoyage halle, contrat de gestion technique, collecte des déchets.

Coût à déterminer.

- Ecrire le Cahier des charges recrutement commerçants, règlement intérieur exploitation, charte graphique d'aménagement des stands
- Monter un modèle économique, stand fixe, stand éphémère
- Recruter les commerçants
- Exploiter au quotidien



# Scénario 2 : Acteur privé



Contexte : Compte tenu des enjeux et des contraintes ci-dessus, si l'exploitation par un acteur privé devait être retenue

## Nos préconisations :

- Déterminer les critères de recrutement pour identifier le partenaire privé à qui serait confié l'exploitation de la halle
- Ecrire un cahier des charges pour permettre la sélection du partenaire privé
- Monter une équipe de sélection de l'acteur privé
- Identifier une personne en interne comme chef de projet qui encadre le partenaire privé sur le respect du cahier des charges
- Co-construire le modèle économique avec le partenaire privé
- Co-construire avec le partenaire privé le Cahier des charges recrutement commerçants, règlement intérieur exploitation, charte graphique d'aménagement des stands
- Valider la sélection des commerçants du partenaire
- Organiser un comité de pilotage et de contrôle après ouverture de la halle

Privilégier un modèle d'exploitation par une commande publique de min 5 ans et maximum 10 ans



# Scénario 3 : Régie directe



Contexte : Compte tenu des enjeux et des contraintes ci-dessus et si l'exploitation en régie devait être retenue (celle où la collectivité assure la gestion du service public en utilisant directement ses propres moyens techniques, humains et financiers).

## Nos préconisations :

- Monter une équipe municipale dédiée avec un(e) chef de projet sur le montage qui évoluera en directeur ou directrice de la halle + 1 personne qui dirige l'animation et l'administration + 1 personne gestion technique ouverture/fermeture.

Coût annuel approximatif : 100k/an

- Trouver des prestataires externes : nettoyage halle, contrat de gestion technique, collecte des déchets.

Coût à déterminer.

- Ecrire le Cahier des charges recrutement commerçants, règlement intérieur exploitation, charte graphique d'aménagement des stands
- Monter un modèle économique, stand fixe, stand éphémère
- Recruter les commerçants
- Exploiter au quotidien



# Scénario 4 : DSP

Contexte : Compte tenu des enjeux et des contraintes ci-dessus et si l'exploitation en par délégation de services publics devait être retenue pour la future halle

Nous préconisons de retenir un modèle de gestion par DSP en contrat d'affermage prenant en compte les modalités suivantes :

- Identification et sélection d'un nouveau délégataire grâce à un cahier des charges plus étoffé (slide suivante)
- Une contrat plus long (minimum 5 ans) qui permet :
  - Une mise en concurrence régulière de la DSP et ainsi construire l'évolution et la modularité de la halle
  - Au délégataire de s'impliquer dans un service plus qualitatif
  - Assurer les amortissements des investissements qui pourraient être portés par le délégataire



# Constitution du CDC délégataire DSP

Un chef de projet directement lien interne (mairie) doit être nommé à M-12 ouverture halle afin de suivre le recrutement du nouveau délégataire

Notre livrable n°2 (Avril 24) sera composé de la programmation, PDM et des préconisations techniques de la nouvelle Halle

- **Positionnement, programmation et commercialisation : livrable n°2**
  - CDC recrutement en rapport avec le livrable n°2, positionnement, programmation, PDM
  - Création d'un dossier de candidature recrutement (humain, produit, financier)
  - Exemple : [ex : dossier candidature Biltoki](#)
  - Présentation des futurs candidats en comité mairie à M-6 avant ouverture Halle.
- **Gestion de la halle : mettre le cadre légal dans le contrat**
  - Ecriture du règlement intérieur : Ouverture et fermeture de la halle / Présence des commerçants / Horaires
  - Gestion et contrôle des prestation ou prestataires externes = nettoyage, déchet, contrat de maintenance

# Constitution du CDC délégataire DSP

Prévoir un contrôle régulier de la DSP par la municipalité:

- Un comité de pilotage mensuel jusqu'à 6 mois après ouverture, puis trimestrielle

**Animation et événements** : gestion de l'animation :

- Création d'un planning d'animation dans un CDC
- Nocturne des halles (6 fois par/ an) : privilégier la mise en place d'un événement gastronomique qui rassemble
- Marché des producteurs (3 fois / an)
- Marché des créateurs (2 fois / an)
- Fêtes des mères, Noël etc

=> Importance d'exiger une transparence dans l'exploitation de la part du délégataire, ce qui suppose des modalités rigoureuses de facturation et des rendus détaillés et fréquents permettant un suivi et un contrôle efficace de la part de la Mairie.

# Rétro-planning de mise en place de la nouvelle DSP

- Suivi par le chef de projet en Interne

- **Date fin DSP Loiseau : Décembre 2024**
- Rédaction CDC DSP = Avril 2024
- Publication des offres de la DSP = Mai 2024
- Réception des offres = Juin 2024
- Analyse des offres = Juin 2024
- Négociation = Septembre 2024
- Commission de concession = Début Octobre 2024

# Missions complémentaires (non contractualisées)

Objectif : accompagnement du chef de projet interne au recrutement du nouveau gestionnaire et à l'écriture du cadre de travail

## 1. Encadrer le gestionnaire

- Positionnement et PDM = Faire une passation sur le livrable n°2
- Recrutement = Préconisation montage du dossier de candidature et préconisation sur une fiche d'appréciation commerçants
- Aménagement : préconisation CDC aménagement stand
- Exploitation : Ecriture d'un règlement intérieur
- Animation : mise en place en Amont d'un planning d'animation

## 2. Recruter le bon gestionnaire

- Sourcer les acteurs du marché
- Les classer par typologie de gestion de marché / Ville / Nombre de commerçant
- Analyse comparative
- Faire le premier contact avec le chef de projet interne
- Assister à l'entretien

# Planning et livrable n°1 et n°2

-

## Partie 1 : Modèle d'exploitation

1. Préconisation sur un modèle d'exploitation / Rétro-planning

### Timing

- Rendu livrable = **février 24**

## Partie 2 : Conception de la halle

1. Positionnement de la future Halle, équilibre marché et restauration/ traiteur
2. Programmation = définir les différents métier
3. Positionner des métier sur un PDM
4. Préconisation technique de la Halle

### Timing

- RDV service technique de la halle = Février
- Rendu livrable + Présentation = **Fin Avril**

**MERCI POUR  
VOTRE ATTENTION**

**THE  WIRE**



REPUBLIQUE FRANCAISE  
**Commune de Villeneuve-la-Garenne**  
Département des Hauts-de-Seine

**EXPLOITATION ET GESTION DU MARCHÉ FORAIN  
D'APPROVISIONNEMENT LA COMMUNE DE  
VILLENEUVE-LA-GARENNE (92390)**

**RAPPORT DE PRESENTATION**

<b>ARTICLE 1. PRESENTATION GENERALE DE L'ACTUEL MARCHE FORAIN</b>	
<b>D'APPROVISIONNEMENT</b>	<b>3</b>
1.1. Contexte	3
1.2. Données techniques	3
1.3. Données économiques	4
<b>ARTICLE 2. SCENARI DE GESTIONS ENVISAGES</b>	<b>4</b>
2.1. Présentation générale des différents montages juridiques et mode de gestion	4
2.2. Présentation spécifique des principaux montages juridiques et modes de gestions	5
2.2.1. La gestion directe	5
2.2.2. La gestion indirecte ou externalisée	6
<b>ARTICLE 3. IDENTIFICATION DU MEILLEUR MODE DE GESTION</b>	<b>7</b>
3.1. Le recours privilégié à une gestion déléguée	7
3.2. Le recours à la concession de services sous forme d'affermage	8
<b>ARTICLE 4. DESCRIPTION DE LA CONCESSION DE SERVICES</b>	<b>8</b>
4.1. Objet de la délégation	8
4.2. Valeur estimée de la concession	8
4.3. Durée du contrat	9
4.4. Conditions d'exploitation	9
4.4.1. Missions et obligations du délégataire	9
4.4.2. Obligations de la Ville	10
4.5. La rémunération du délégataire	10
4.6. Redevance du délégataire	11



# ARTICLE 1. PRESENTATION GENERALE DE L'ACTUEL MARCHÉ FORAIN D'APPROVISIONNEMENT

## 1.1. Contexte

La commune de Villeneuve-la-Garenne (92390) est une commune située à l'extrême nord-est du département des Hauts-de-Seine. Elle dispose d'un marché forain d'approvisionnement implanté en plein centre-ville, actuellement sis rue Henri Barbusse.

Ce marché forain d'approvisionnement est le marché principal et historique de la Ville. Il s'agit d'un marché dit « généraliste », dans la mesure où des produits alimentaires et non alimentaires y sont vendus.

### Rappel marché provisoire :

Actuellement, le marché se déroule les mardis, vendredis et dimanches de 8 heures à 13 heures, y compris les jours fériés.

Au 31 décembre 2022 le marché provisoire comptait 20 commerçants.

Ce marché forain d'approvisionnement revêt une grande importance pour le dynamisme et l'activité du territoire communal dans la mesure où il concourt au développement économique de celui-ci, tout en constituant un lieu de vie et d'animation pour le centre-ville.

## 1.2. Données techniques

Par convention de délégation de service public (contrat d'affermage), la commune de Villeneuve-la-Garenne a confié la gestion et l'exploitation de son marché d'approvisionnement à la société « LOISEAU MARCHES ».

Le contrat en question a pris effet à compter du 24 décembre 2020 et a été conclu pour une durée ferme initiale de trois années, reconductible une fois tacitement pour une période d'une année, soit quatre années au maximum.

Il est rappelé que le périmètre actuel du contrat de délégation de service public comprend :

- la reprise de la gestion et de l'exploitation (nettoyage compris) du marché d'approvisionnement et de son installation existante en leur état, au jour de la prise d'effet de la convention ;
- l'attribution des emplacements et la perception des droits de place ;
- la gestion des activités de nature à promouvoir les marchés de la Ville :
  - animations commerciales, marchés thématiques ;
  - promotion de la qualité et de la diversité des produits.  
Dans le cadre des objectifs poursuivis par l'Agenda 21 communal, une attention particulière devra être portée sur les produits issus de l'agriculture biologique, labellisés Bio et/ou Terroir et/ou équitables.
  - prospection de commerçants.

A titre exceptionnel, il est également précisé qu'il pourra être fait appel au CONCESSIONNAIRE pour procéder à l'organisation et à la gestion de manifestations spécifiques comme les brocantes ou vide-greniers.

### 1.3. Données économiques

Le rapport d'activité de l'année 2021 indique que le chiffre d'affaires hors taxes et hors animation du contrat de délégation de service public pour la période s'échelonnant du 24 décembre 2020 au 23 décembre 2021, s'élève à 145 509,29 euros contre 183 457,92 euros en 2019, soit une baisse de 20,68%.

Le rapport d'activité de l'année 2022 indique que le chiffre d'affaires hors taxes et hors animation du contrat de délégation de service public pour la période s'échelonnant du 24 décembre 2021 au 23 décembre 2022, s'élève à 114 051,39 euros contre 145 509,29 euros en 2021, soit une baisse de 21,62 %.

Le délégataire précise également que les recettes perçues au titre de la taxation relative aux animations et publicités est de 13 215,62 euros en 2022, contre 16 050,74 euros perçues en 2021, soit une augmentation de 17,66 %.

Le délégataire constate pour l'année :

- 2022 une hausse de tarifs des droits de 0,88 %
- 2023 une hausse de tarifs des droits de 2 ,59%
- 2024 une hausse de tarifs des droits de 3.61%

Enfin, la redevance d'exploitation versée par le délégataire au titre de l'année :

- 2021 s'élève à 50 000 euros
- 2022 s'élève à 50 444 euros
- 2023 s'élève à 51 746,40 euros

De manière générale, la politique de recrutement entamée et menée par l'actuel délégataire a permis un développement de l'activité alimentaire. Cette politique de développement devra néanmoins se poursuivre afin d'atteindre un niveau satisfaisant.

Au vu des avantages que présente l'actuel mode de gestion et de la qualité du service public proposé par le délégataire, il est envisagé de pérenniser ce mode de gestion externalisée. Une étude comparative des différents montages contractuels a été réalisée par un cabinet conseil concluant également par le choix d'une délégation de service public.

## ARTICLE 2. SCENARI DE GESTIONS ENVISAGES

### 2.1. Présentation générale des différents montages juridiques et mode de gestion

Il n'existe aucun texte législatif ou réglementaire imposant un mode de gestion particulier pour procéder à la gestion et à l'exploitation des marchés forains d'approvisionnement.

Néanmoins, il existe deux grands modes de gestion auxquels peuvent recourir les collectivités territoriales pour gérer ce type d'activité, à savoir la gestion directe et la gestion indirecte ou externalisée, qui permettent un contrôle de la personne publique sur l'activité de la personne morale chargée de gérer et d'exploiter le marché forain d'approvisionnement.

Plus précisément, en cas de gestion directe, il pourrait être envisagé de recourir aux modes de gestion suivants :

- la régie dite « personnalisée », dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière ;
- la régie dite « autonome », dotée de la seule autonomie financière.

En cas de recours à la gestion indirecte, la collectivité devra recourir à l'un des montages contractuels suivants :

- la régie intéressée ;
- la concession de service, avec ou sans affermage ;
- le marché public.

## 2.2. Présentation spécifique des principaux montages juridiques et modes de gestions

### 2.2.1. La gestion directe

En application de l'article [L2221-4 du code général des collectivités territoriales \(C.G.C.T.\)](#), les régies sont soit dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière (régie personnalisée), soit dotées de la seule autonomie financière (régie autonome).

#### 2.2.1.1. La régie autonome

Ce type de régie se caractérise par l'existence d'une autonomie financière, qui se traduit par l'existence d'un budget autonome, annexe et distinct du budget de la collectivité territoriale.

Le fait qu'elle ne dispose pas de la personnalité juridique ne fait pas obstacle à ce qu'elle dispose d'une certaine autonomie administrative, dans la mesure où elle est administrée par un conseil d'administration, un président et un directeur désignés par le conseil municipal sur proposition du Maire.

Cependant, elle reste soumise au contrôle et à l'autorité de l'autorité exécutive locale, s'agissant d'une émanation directe de la collectivité territoriale. En effet, en application de [l'article R2221-63 du code général des collectivités territoriales \(C.G.C.T.\)](#), le Maire est à la fois le représentant légal et l'ordonnateur de la régie autonome.

#### 2.2.1.2. La régie personnalisée

Contrairement à la régie autonome, cette régie, dotée également de l'autonomie financière, est aussi dotée de l'autonomie juridique dans la mesure où elle dispose de la personnalité juridique, dans la mesure où il s'agit d'un établissement public.

A ce titre, elle est administrée par un conseil d'exploitation et un directeur qui n'est pas le Maire, mais qui sont néanmoins, s'agissant d'une régie, sous l'autorité de ce dernier et du conseil municipal.

## 2.2.2. La gestion indirecte ou externalisée

### 2.2.2.1. La délégation de service ou contrat de concession

En application de l'article [L1121-1 du code de la commande publique](#), « un contrat de concession est un contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes confient l'exécution de travaux ou la gestion d'un service à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix.

*La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le concessionnaire ne doit pas être purement théorique ou négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts, liés à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, qu'il a supportés ».*

Comme tout contrat soumis au droit de la commande publique, la durée du contrat de concession ne peut être indéterminée, ceci afin de respecter l'obligation de remise en concurrence périodique. Dès lors que le contrat est conclu pour une durée supérieure à cinq ans, celle-ci ne doit pas excéder le temps raisonnable escompté pour que le concessionnaire amortisse les investissements réalisés pour l'exploitation des ouvrages ou services avec un retour sur les capitaux investis, compte tenu des investissements nécessaires à l'exécution du contrat.

De même, dans le domaine des ordures ménagères et autres déchets, de l'eau potable et de l'assainissement, les délégations de service public ne peuvent avoir une durée supérieure à vingt ans, sauf examen préalable du directeur départemental des finances publiques (article [L. 1411-2](#) du CGCT).

La délégation de service ou contrat de concession, d'un point de vue strictement juridique, peut prendre deux formes :

- La concession « stricte », où il appartient alors au concessionnaire de réaliser les travaux nécessaires à la construction des infrastructures indispensables au fonctionnement et à l'exploitation du service, en se rémunérant directement auprès des usagers du service public.
- L'affermage, qui se distingue de la concession, dans la mesure où l'autorité concédante met à disposition du concessionnaire les équipements nécessaires à la gestion et à l'exploitation du service concédé.

Qu'il s'agisse d'une concession simple ou d'un affermage, le délégataire ou le concessionnaire doit se rémunérer à titre principal sur la base des recettes qu'il perçoit auprès des usagers du service public, ce qui n'exclut pas néanmoins une contribution financière de l'autorité concédante, à condition que celle-ci soit marginale et ne permette pas au délégataire de se soustraire du risque d'exploitation auquel il doit être exposé.

### 2.2.2.2. La régie intéressée

La régie intéressée est un type de contrat très spécifique dans la mesure où l'objet de celui-ci est de déléguer la gestion d'un service à une personne morale de droit public ou de droit privé, laquelle disposera d'une rémunération fixe et variable, dans la mesure où une partie de la rémunération résulte d'un pourcentage des résultats d'exploitation.

En raison de ce mode de rémunération particulier et singulier, la régie intéressée pourra être selon les cas qualifiée de marché public ou de concession de services ou de travaux, et ce, en fonction de l'autonomie du régisseur et du niveau de risque assumé par celui-ci.

### 2.2.2.3. *Le marché public*

En application de l'article [L1111-1 du code de la commande publique](#), « un marché public est un contrat conclu par un ou plusieurs acheteurs avec un ou plusieurs opérateurs économiques, pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services, en contrepartie d'un prix ou de tout équivalent ».

## **ARTICLE 3. IDENTIFICATION DU MEILLEUR MODE DE GESTION**

De manière à disposer d'une information suffisante et suffisamment éclairée, les différents modes de gestion ont fait l'objet d'une étude approfondie, établie sur la base de la méthode SWOT (atouts/faiblesses/opportunités/menaces).

### 3.1. **Le recours privilégié à une gestion déléguée**

A l'issue de cette étude, il apparaît que le recours à une gestion déléguée pour la gestion et l'exploitation du marché forain d'approvisionnement de la Ville présente de nombreux avantages par rapport à une gestion directe, et notamment :

- Le transfert de responsabilité au délégataire, notamment en matière d'affermage ;
- La recherche d'une optimisation de gestion et de performance par le délégataire ;
- La spécialisation des compétences du délégataire au regard de la complexité de ce type d'activité, et notamment de la réglementation de plus en plus stricte en matière de qualité, d'hygiène des marchés, d'hygiène des aliments, ou encore des exigences croissantes des consommateurs en matière de qualité du service etc. ;
- La compétence de spécialistes dans tous les domaines de l'exploitation des marchés permettra une meilleure gestion du marché forain d'approvisionnement grâce notamment à l'expérience et aux références acquises dans la gestion des marchés forains d'approvisionnement de taille au moins équivalente, mais grâce aussi une meilleure qualité d'exécution ainsi qu'à un meilleur et plus rapide développement de l'activité, notamment du fait des activités à caractère publicitaire ayant pour objectif de promouvoir le marché ;
- La prise en considération de contraintes administratives, techniques et logistiques liées à la gestion du marché.

A l'inverse, le recours à une gestion directe du marché forain d'approvisionnement présente de nombreux inconvénients :

- Une augmentation de la masse salariale et des coûts de fonctionnement, notamment matérialisée par la reprise du personnel du délégataire qui est actuellement affecté à l'exploitation et à la gestion du marché forain d'approvisionnement ;

- L'endossement de la responsabilité administrative ;
- Des difficultés logistiques et organisationnelles, matérialisées notamment par la gestion des relations avec les commerçants etc. ;
- S'agissant d'un service public à caractère industriel et commercial, le principe d'équilibre financier s'applique, ce qui a pour corollaire d'interdire des reversements du budget annexe vers le budget principal de la Ville ;
- Au regard du caractère de l'activité, obligation de procéder à la création d'un budget autonome en cas de recours à une régie autonome, voire à la création d'un établissement public local en cas de recours à la régie personnalisée, ce qui diminuerait dans ce second cas les prérogatives de la Ville dans la gestion du service public ;

### 3.2. Le recours à la concession de services sous forme d'affermage

Si la gestion déléguée ou indirecte doit être privilégiée, le montage contractuel semble-t-il le plus adapté est la concession de services sous forme d'affermage, et ce, pour les motifs suivants (**liste non exhaustive**) :

- La commune de Villeneuve-la-Garenne dispose d'une infrastructure et d'un emplacement dédiés à l'exercice de cette activité ;
- L'affermage permettra à la Ville de valoriser son domaine public en affectant l'infrastructure à l'usage du public tout en percevant une redevance pour occupation du domaine public ;
- Le coût pour la Ville sera largement moindre par rapport à une gestion sous forme de marché publics ou de régie intéressée où dans les deux cas, la Ville est dans l'obligation de verser une rémunération partielle ou intégrale correspondant à la valeur vénale des prestations.
- Le recours à un marché public semble d'autant plus inadapté que la rémunération du prestataire est susceptible de varier en fonction de l'activité du marché.

## ARTICLE 4. DESCRIPTION DE LA CONCESSION DE SERVICES

### 4.1. Objet de la délégation

La commune de Villeneuve-la-Garenne entend confier, par voie de concession de services et plus précisément au moyen d'un contrat d'affermage, la gestion et l'exploitation du marché forain d'approvisionnement à une personne morale de droit public ou privé, laquelle aura la qualité de concessionnaire ou de délégataire.

### 4.2. Valeur estimée de la concession

La valeur estimée du contrat de concession est fixée à 800 000,00 euros toutes taxes comprises, correspondant au montant des recettes sur toute la durée d'exécution du

Accusé de réception en préfecture  
092219200789-20240404-2024-04-04-24-DE  
Date de réception préfecture : 22/04/2024

Sur cette base, une procédure dite « simplifiée » sera lancée en application des articles [L3126-1 et suivants du code de la commande publique](#).

#### 4.3. Durée du contrat

La future concession de services sera conclue à compter du 24 décembre 2024 pour une durée de cinq années fermes, conformément aux dispositions des articles [L3114-7](#) et [R3114-1 à R3114-2 du code de la commande publique](#). Elle pourra être prolongée selon les investissements proposés par les candidats.

En cas de non-reconduction de la concession, la commune de Villeneuve-la-Garenne informera par écrit le délégataire de sa décision de ne pas reconduire la concession de services, huit mois au moins avant la date d'anniversaire de celle-ci. Le délégataire ne pourra pas s'opposer à cette décision.

#### 4.4. Conditions d'exploitation

##### 4.4.1. Missions et obligations du délégataire

Au titre de la future concession de services, le délégataire devra notamment procéder à :

- Le deménagement du marché provisoire vers le marché définitif
- la reprise de la gestion et de l'exploitation (nettoyage compris) du marché d'approvisionnement et de son installation existante en leur état, au jour de la prise d'effet de la convention ;
- l'attribution des emplacements et la perception des droits de place ;
- la gestion des activités de nature à promouvoir les marchés de la Ville :
  - animations commerciales, marchés thématiques ;
  - promotion de la qualité et de la diversité des produits.

Dans le cadre des objectifs poursuivis par l'Agenda 21 communal, une attention particulière devra être portée sur les produits issus de l'agriculture biologique, labellisés Bio et/ou Terroir et/ou équitables.

- prospection de commerçants.
- la mise à disposition d'un parking pour l'ensemble des commerçants.

Plus précisément, le délégataire devra procéder aux missions suivantes :

- Respecter les lieux, jours et horaires du marché forain d'approvisionnement ainsi que sa capacité d'accueil ;
- Maintenir l'équilibre des types de commerces afin d'offrir une variété de produits alimentaires et divers aux usagers du marché ;
- Veiller au respect des emplacements attribués aux abonnés ainsi qu'à l'installation des commerçants non abonnés aux emplacements disponibles ;

- Faire respecter le règlement du marché en faisant appel, le cas échéant, à l'autorité municipale compétente ;
- Assurer à ses frais et risques l'entretien, le transport et le stockage du matériel nécessaire a bon fonctionnement du marché forain d'approvisionnement ;
- Mettre à disposition de la Ville les tables et tréteaux pour l'ensemble du marché forain d'approvisionnement ;
- Procéder aux travaux d'entretien courant des installations nécessaires au bon fonctionnement du marché ainsi que les réparations du matériel mis à sa disposition par la Ville ;
- Procéder au nettoyage d'approvisionnement sur l'emplacement du marché et aux alentours ;
- Procéder aux transferts des déchets issus du marché forain d'approvisionnement vers le compacteur mis à disposition par l'établissement public territorial Boucle-Nord-de-Seine ;
- Mettre à disposition de son propre personnel en nombre et qualification suffisants ;
- Assumer les dommages pouvant être causés aux tiers et aux usagers du fait des biens et matériels affectés aux services délégués durant l'exécution du contrat ;
- Mise à disposition d'un parking pour l'ensemble des commerçants.

#### 4.4.2. **Obligations de la Ville**

- Mettre en œuvre les pouvoirs de police générale du Maire, en règlementant la circulation et le stationnement sur les voies et passages situés dans le périmètre du marché forain d'approvisionnement, ainsi que les trottoirs et abords ;
- Mise à disposition du délégataire des installations et du matériel de couverture pour l'accueil et l'abri des commerçants abonnés ;
- Les travaux de gros œuvre seront à la charge de la Ville ;
- Prise en charge des consommations d'électricité inhérentes à l'éclairage général de la halle du marché central etc.

#### 4.5. **La rémunération du délégataire**

La rémunération du délégataire sera issue à 100 % des recettes perçues dans le cadre de la gestion et l'exploitation du marché d'approvisionnement, lesquelles devront permettre de couvrir les charges d'exploitation.



Les recettes perçues par le délégataire seront composées des produits suivants :

- les droits de place acquittés par les commerçants abonnés et volants ;
- les recettes pour la publicité ;
- les activités annexes.

Ces ressources sont réputées permettre au délégataire d'assurer l'équilibre financier du contrat dans les conditions normales d'activité du marché d'approvisionnement.

#### **4.6. Redevance du délégataire**

L'occupation du domaine public, compte tenu de la superficie et de la localisation du marché d'approvisionnement ainsi que des installations et du matériel mis à disposition, nécessite le versement d'une redevance d'affermage.

Cette redevance pour la gestion du marché d'approvisionnement et des activités annexes sera payée par quart, chaque trimestre et par avance par le délégataire à la commune de Villeneuve-la-Garenne.

\*\*\*