



# EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

---

Conseillers en exercice : 65

Date de Publicité : 09/12/20

Reçu en Préfecture le : 11/12/20  
CERTIFIÉ EXACT,

**Séance du mardi 8 décembre 2020**  
**D-2020/416**

***Aujourd'hui 8 décembre 2020, à 14h37,***

le Conseil Municipal de la Ville de Bordeaux s'est réuni à Bordeaux, sous la présidence de

***Monsieur Pierre HURMIC - Maire***

**Etaient Présents :**

Monsieur Pierre HURMIC, Madame Claudine BICHET, Monsieur Stéphane PFEIFFER, Monsieur Bernard-Louis BLANC, Madame Camille CHOPLIN, Monsieur Didier JEANJEAN, Madame Delphine JAMET, Monsieur Mathieu HAZOUARD, Madame Harmonie LECERF, Monsieur Amine SMIHI, Madame Sylvie SCHMITT, Monsieur Dimitri BOUTLEUX, Madame Nadia SAADI, Monsieur Bernard BLANC, Madame Céline PAPIN, Monsieur Olivier CAZAUX, Madame Pascale BOUSQUET-PITT, Monsieur Olivier ESCOTS, Madame Fannie LE BOULANGER, Monsieur Vincent MAURIN, Madame Sylvie JUSTOME, Monsieur Dominique BOUISSON, Madame Sandrine JACOTOT, Monsieur Laurent GUILLEMIN, Madame Françoise FREMY, Madame Marie-Claude NOËL, Monsieur Didier CUGY, Madame Véronique GARCIA, Monsieur Patrick PAPADATO, Madame Véronique SEYRAL, Madame Brigitte BLOCH, Madame Isabelle ACCOCÉBERRY, Madame Isabelle FAURE, Monsieur Paul-Bernard DELAROCHE, Madame Tiphaine ARDOUIN, Monsieur Francis FEYTOUT, Madame Servane CRUSSIÈRE, Monsieur Eve DEMANGE, Monsieur Maxime GHESQUIÈRE, Monsieur Matthieu MANGIN, Monsieur Guillaume MARI, Madame Marie-Julie POULAT, Monsieur Jean-Baptiste THONY, Monsieur Radouane JABER, Monsieur Baptiste MAURIN, Monsieur Stéphane GOMOT, Madame Béatrice SABOURET, Monsieur Pierre De Gaétan NJIKAM MOULIOM, Monsieur Nicolas FLORIAN, Madame Alexandra SIARRI, Madame Géraldine AMOUROUX, Monsieur Marik FETOUH, Monsieur Fabien ROBERT, Monsieur Guillaume CHABAN-DELMAS, Monsieur Nicolas PEREIRA, Madame Anne FAHMY, Monsieur Aziz SKALLI, Monsieur Thomas CAZENAVE, Madame Catherine FABRE, Madame Evelyne CERVANTES-DESCUBES, Monsieur Philippe POUTOU, Monsieur Antoine BOUDINET,  
*Madame Marie-Claude NOEL présente à partir de 16h05*

**Excusés :**

Madame Emmanuelle AJON, Madame Pascale ROUX, Madame Nathalie DELATTRE

## **Structure d'accueil de la Petite enfance Détrois. Présentation du rapport annuel sur la période de Janvier à Août 2019. Information au Conseil Municipal.**

Madame Fannie LE BOULANGER, Adjointe au Maire, présente le rapport suivant :

Mesdames, Messieurs,

Par délibération du 16 décembre 2013, la Ville de Bordeaux a confié à la société La Maison Bleue l'exploitation, la gestion ainsi que l'entretien de l'établissement multi-accueil de la petite enfance situé rue Détrois, sous la forme d'un contrat d'affermage, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2014 pour une durée de 5 ans.

Par délibération du 29 septembre 2014, la Ville de Bordeaux a modifié ce contrat par voie d'avenant en modifiant sa date de démarrage en raison du retard dans la réalisation des travaux de construction de l'établissement.

Par délibération du 10 juillet 2017, la Ville de Bordeaux a autorisé un nouvel avenant portant la durée du contrat de 5 ans à 4 ans et 10 mois et ce, afin de faire correspondre la date de fin du contrat fixée à la date de fin d'exploitation effective prévue au 31 août 2019.

Par délibération du 9 juillet 2017, la Ville de Bordeaux a autorisé la conclusion d'un nouvel avenant portant sur la modification des statuts de la société « LA MAISON BLEUE-BORDEAUX SARL » et prévoyant la substitution de cette nouvelle société dédiée à l'exploitation du service, à la société LA MAISON BLEUE SAS dans tous ses droits et obligations.

Conformément à l'article L3131-5 du Code de la commande publique, les délégataires doivent remettre à l'autorité concédante un rapport annuel. Son examen vous est présenté sur la base de la présente synthèse conformément à l'article L. 1411-3 du Code Général des Collectivités Territoriales.

### **I) Présentation générale**

La crèche se situe dans le quartier de Caudéran. La crèche a ouvert ses portes le 5 janvier 2015 et accueille les enfants bordelais dans le cadre de l'Offre de Service Petite Enfance mise en place par la Ville. Elle dispose d'une capacité d'accueil de 60 places, dont 20 places occasionnelles.

La crèche est ouverte du lundi au vendredi de 7h30 à 19h et ceci pendant toute l'année à l'exception des périodes de fermetures annuelles : 1 semaine entre Noël et le jour de l'an, 2 journées pédagogiques, les jours fériés et 4 semaines en été.

Les locaux de la crèche sont composés d'un rez-de-chaussée et d'un étage et comportent différents espaces avec :

- 6 salles d'éveil équipées de biberonnerie, dortoirs, de salles de changes ;
- une salle d'activités mutualisées avec une salle de motricité ;
- locaux techniques communs : bureau de direction, bureau pédiatre, locaux de rangements, office de remise en température, lingerie-buanderie, WC, local poussette, vestiaires, cuisine du personnel, salle de réunion.

Ces locaux sont complétés par un grand jardin et des terrasses à l'étage.

### **II) Evolution de l'activité**

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 août 2019, la crèche a été ouverte 146 jours et a accueilli 109 enfants inscrits dont 6 bordelais dont les places ont été réservées par des personnes morales. Elle a réalisé de l'accueil régulier (94 % des enfants) et occasionnel (6%). Un enfant a été accueilli en situation d'urgence à la suite d'une rupture de mode de garde. Les parents ont pu ensuite bénéficier d'un accueil occasionnel.

Sur les 8 premiers mois de l'année 2019, elle a généré un bon niveau d'activité avec :

- un taux de présentéisme physique<sup>1</sup> de 81,8 % avec 82 401 heures réalisées de présence des enfants (taux en baisse de 0.3 points par rapport à 2018 et supérieur au 70% fixé dans le contrat) ;
- un taux de présentéisme financier<sup>2</sup> de 100,4 % soit 101 190,75 heures facturées aux familles ( identique à celui de 2018 et supérieur au seuil de 82% fixé au contrat).

A noter : les contrats signés avec les familles ne prévoient pas la déduction des congés, ce qui, avec une gestion optimisée des absences, explique un taux de présentéisme financier supérieur à 100%.

La participation familiale moyenne a été de 2,20 euros en 2019 (contre 2,02 euros en 2018).

### **III) La qualité du service**

#### **Projet pédagogique**

Le projet d'établissement s'appuie sur des outils de prise en charge et de suivi des enfants. Les repères ont une grande importance et l'aménagement des locaux est réfléchi pour favoriser l'autonomie en fonction des besoins et des rythmes selon l'âge des enfants et de leurs envies.

Le projet pédagogique est également axé sur l'éveil artistique, culturel et sensoriel avec différentes activités d'éveil proposées : initiation à l'art du cirque via un partenariat avec une association, recours à un panneau des émotions et utilisation de l'espace extérieur comme vecteur sensoriel (évolution du potager, végétalisation de la terrasse, observation des saisons...). En 2019, le projet d'éveil à l'anglais « My Little Nursery » a permis d'initier les enfants à la découverte du monde anglophone, en partenariat avec l'association « Langage connexion ». Le projet de développement de la communication gestuelle chez l'enfant a été déployé tout au long de l'année.

Des temps de lectures sont proposés plusieurs fois dans la journée et d'autres supports tels que le Kamishibai (théâtre japonais) sont utilisés. Les livres sont régulièrement changés par recours à au bibliobus se présentant devant les locaux chaque jeudi.

L'espace extérieur a permis d'organiser diverses activités : jeux de construction (encastrement), de transvasement, de motricité (parcours, cerceaux, danse...), atelier d'expression artistique (peinture, dessin...) ou espace voiture.

Plusieurs fêtes et évènements se sont produits tout au long de l'année : la fête des rois , fête du nouvel an chinois, le carnaval et la journée nationale du sommeil et de la marionnette en mars, la journée des arts du cirque et de la danse en avril, la journée du coloriage et la fête des voisins en mai et l'arrivée du printemps en avril, la journée de l'océan et de la plage en juin, la fête de la musique et la fête de l'été en juillet.

Les enfants de la section des grands ont visité en juillet les locaux de l'école maternelle Jules Ferry que certains enfants intégreront à la rentrée.

Les enfants ont eu la visite des résidents de l'EHPAD « la Clairière de Lussy » pour des moments d'échanges et de convivialité intergénérationnels autour d'une galette des rois, de la fabrication de couronnes et de chants.

#### **Communication auprès des familles et soutien à la parentalité**

Les parents occupent une place centrale dans la mise en œuvre du projet pédagogique. La communication, les informations et les échanges sont favorisés : vidéos éphémères, cafés/ gouters des parents (l'alimentation, la préparation de l'entrée à l'école ou la gestion de la période d'opposition), bilans d'adaptation, réunions de rentrée...

È la suite des résultats d'une enquête de satisfaction en 2018, les parents y ont notamment été conviés le 23 janvier avec la participation de l'ensemble de l'équipe pour faire le point sur le fonctionnement de la crèche.

Des temps d'accueil, individualisés ou en groupe, sont proposés avec la présence de la psychologue, de la directrice et/ou le personnel. Les dates de réunions et les ordres du jour sont communiqués sur le tableau d'accueil. En parallèle, les parents sont invités à contacter l'équipe par mail.

Parmi les événements organisés par la crèche, le Festival des Parents, qui s'est déroulé du 17 au 21 juin, a proposé plusieurs ateliers d'animation pour les enfants et avec la participation des parents. Le festival a été dédié cette année à l'art et à la musique.

La structure utilise son application « à la crèche » pour publier des photos/vidéos, mettre en ligne de la documentation, l'actualité de la crèche et les informations pratiques (ex : recettes bio à confectionner à la maison et qui répondent aux besoins nutritionnels de l'enfant).

### **L'équipe**

Au 31 août 2019, l'équipe compte 18 salariés pour 18 Equivalents Temps pleins (ETP), dont 52,91% de diplômés<sup>3</sup>, ce qui est légèrement en dessous des exigences contractuelles avec 53% de diplômés prévus. Toutefois, de janvier à juin, l'équipe a été de 20,17 ETP pour 53% de diplômés en ligne avec les exigences du contrat. L'ETP moyen a alors été de 19,4 ETP sur l'année.

Les taux d'encadrement des enfants exigés par la réglementation ont été respectés.

Dans le cadre du contrat conclu avec la Maison Bleue, la Ville de Bordeaux n'avait pas défini d'exigences en termes de nombre d'ETP mais uniquement une exigence sur le ratio de diplômés. A noter, les derniers contrats de DSP signés ont été revus afin d'intégrer un engagement sur le nombre d'ETP ainsi que des pénalités pour non-respect par le délégataire de ses obligations notamment en matière de gestion du personnel (nombre d'ETP).

Seuls 4 départs ont été comptabilisés (démissions) et un congé maternité. 3 départs sont survenus en juin et LMB a fait le choix de reporter les recrutements en raison de la réduction de l'activité en juillet et août.

Un total de 322 jours d'absences a été comptabilisé, principalement pour maladie (207 jours) et maternité (65 jours).

L'équipe a bénéficié d'un total de 21 heures de formation sur différents thèmes et en rapport aux missions et nécessités de chaque salarié (la bientraitance, l'hygiène et la sécurité et les fondamentaux de l'accueil), ce qui est peu. En complément, le personnel a assisté à 2 journées pédagogiques en juin et en août 2019 sur des thèmes variés : développement de l'éveil chez l'enfant, l'observation et l'analyse des situations, le développement d'outils pédagogiques, la communication avec l'enfant, l'accompagnement de l'enfant pendant les repas...

Les réunions d'équipe de l'ensemble de la structure ont lieu tous les mercredis de 13h30 à 15h00. Un compte rendu contenant les objectifs fixés est rédigé puis mis à disposition du personnel (classé et informatisé).

### **Encadrement réalisé par le siège**

Le groupe La Maison Bleue a mis en place une démarche qualité. Dans le cadre de cette démarche, la structure a bénéficié d'audits internes sur :

- son fonctionnement réalisé par la responsable de secteur (le 8 février)
- sa pédagogique réalisé par la directrice (le 15 avril).

Les rapports de ces audits (comptes-rendus et plans d'actions) ont été transmis à la Ville et n'ont pas relevé de dysfonctionnements majeurs.

<sup>3</sup> Correspond au pourcentage d'employés ayant un diplôme dit de rang 1 : Educateur de jeune enfant, puéricultrice, infirmière, auxiliaire de puériculture, psychomotricien.

Les réunions mensuelles de secteur se déroulent une fois par mois entre le responsable de secteur et les directrices d'un même secteur pour coordonner l'application du projet pédagogique fixé par le siège de La Maison Bleue.

### **Satisfaction des parents**

Le délégué n'a pas lancé d'enquête de satisfaction avant l'échéance du contrat.

### **Alimentation**

La cuisine est réalisée en liaison froide avec un engagement de 20 % de composantes bio. La crèche a recours au fournisseur API.

Les parents sont informés chaque semaine du contenu des repas avec l'affichage des menus (locaux et application). Les quantités nécessaires sont évaluées chaque jour, selon le nombre d'enfants, pour éviter le gaspillage alimentaire.

La crèche transmet régulièrement à la Ville les menus.

### **Contrôles de la Ville**

Deux visites de la crèche ont été réalisées en 2019 par la direction de la Petite Enfance et des familles afin de s'assurer de la mise en place des engagements pédagogiques et de qualité de service.

A noter : la direction de la Petite Enfance a procédé à un recrutement en octobre 2020 afin d'augmenter la fréquence des visites réalisées au sein des crèches en délégation.

Les services de la Ville ont organisé en avril des réunions avec les familles et le personnel dans le cadre du changement de délégué et ont été amenés à réaliser différents contrôles et suivis : personnel, bâtiment, biens de retour, liste des enfants etc...

En matière de retours des familles, en 2019, la Ville n'a pas été alertée entre janvier et août 2019.

## **IV) Mise en œuvre du programme d'actions inspiré de l'agenda 21**

Les différentes actions mises en œuvre relèvent de 8 thématiques de l'Agenda 21 au travers de la pédagogie, l'aménagement, le matériel, l'alimentation, la communication, la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre, la politique d'achat, les ressources humaines, la formation, la qualité et les équipements pour le personnel.

L'ensemble des engagements de La Maison Bleue a été réalisé. De plus, La Maison Bleue a procédé à la prise en charge à hauteur de 50% du coût des abonnements de transports en commun.

## **V) Mise en œuvre du programme d'actions relatives au Projet Social 3 de la Ville**

A la crèche Détrois, 2 830,40 heures d'insertion ont été réalisées en 2019 d'après le bilan transmis par le PLIE de Bordeaux, Plan local pour l'insertion et l'emploi. Le nombre d'heures sur la durée totale de la concession est de 18 438,61 heures.

L'objectif ambitieux de 27 300 heures n'a pas été atteint en raison de remplacement de personnel en insertion par du personnel « classique » lors de congés maternité notamment, mais le bilan est supérieur au seuil des 5 % de la part main d'œuvre nécessaire à l'exécution du contrat exigés par les engagements de la Ville en matière d'achat public responsable.

La crèche fait appel à l'association Bordeaux Inter Challenge pour des remplacements ponctuels sur les postes en clause d'insertion.

Le contrôle des actions d'insertion a été réalisé par le PLIE de Bordeaux, Plan local pour l'insertion et l'emploi. Un bilan positif a été fait par le PLIE sur les actions menées en matière d'insertion.

A noter : aucune pénalité n'était prévue contractuellement en cas de non-respect de ces engagements. Les derniers contrats de DSP ont été revus sur ce point.

## **VI) L'entretien des bâtiments**

Le délégataire a engagé des travaux pour l'entretien des locaux et des équipements et leur maintenance à hauteur de 22 854 euros en 2019. Ce montant est largement supérieur au budget prévisionnel (9 173 euros) du fait de la maintenance du système de chauffage et des travaux de réparation menés consécutivement à la survenance d'un sinistre au cours du mois de décembre 2018.

En termes d'investissements, le contrat prévoyait à l'article 5, que l'ensemble des investissements d'équipement, correspondant à la liste du matériel présentée en annexe 3, acquis au démarrage de la structure pour un montant de 104 325 euros TTC, sera décomposé en biens de retour et biens de reprise et sera intégralement amorti à la fin du contrat. L'ensemble des biens acquis reviennent donc gratuitement à la Ville en fin de contrat. Le délégataire est allé au-delà de son engagement contractuel, puisqu'il avait investi dès 2015 dans des biens de retour à hauteur de 112 510 euros TTC. A l'échéance du contrat, le montant brut des biens de retour s'élève à 133 653 euros ce qui est supérieur de 29 328 euros à son engagement contractuel.

Sur les 8 premiers mois de l'année 2019, le délégataire a investi pour un montant de 12 083 euros, essentiellement pour la réalisation de travaux de peinture.

Les services de la Ville ont réalisé une visite du bâtiment en avril 2019 afin de s'assurer du correct entretien et de la maintenance du bâtiment et de constater de l'état du bâtiment. Cette visite a été accompagnée par l'analyse des contrats d'entretien et maintenance et des rapports de contrôles. A l'issue de cette visite, un compte-rendu a été formalisé et un plan d'actions a été défini avec le délégataire. Le délégataire a notamment du refaire le sol de la cuisine ainsi que des peintures.

Par ailleurs, un état des lieux a été réalisé le dernier de la délégation avec un huissier. Les services de la Ville ont ensuite été amenés à demander au délégataire de réaliser différents travaux : réparation de la porte d'entrée, changement de vitres, retrait des objets défectueux...

Pour faire face à l'inconfort thermique constaté et vérifié par des relevés de température en période d'ensoleillement, la Ville a procédé à des études pour la pose d'un système de climatisation et l'analyse du système existant.

## **VII) Eléments financiers**

L'accueil des jeunes enfants est un service financièrement déficitaire avec une participation des familles basée sur un tarif défini par la CNAF (Caisse nationale d'allocations familiales). En effet, les participations financières des familles et de la CNAF ne suffisent pas à couvrir les charges engagées pour la réalisation de ce service. C'est pourquoi la Ville est amenée à verser au gestionnaire de la crèche une contribution financière.

Dans le cas du présent contrat de délégation de service public, le montant de participation dû par la Ville à son délégataire a été figé contractuellement dès l'issue de la procédure de mise en concurrence sur une base annuelle et forfaitaire. Cette participation prévisionnelle est ajustée à la marge, conformément au contrat, en fonction : du taux horaire de l'aide au fonctionnement versée par la Caisse d'allocations familiales (CAF, représentant local de la CNAF) appelée *Prestation de service unique* (PSU), du taux de présentisme financier (nombre d'heures facturées aux familles divisé par le nombre d'heures maximum facturables) et du nombre de places commercialisées à des entreprises. Ainsi, la contribution de la Ville est revue chaque année :

- à la baisse ou à la hausse, en fonction du taux réel de PSU par rapport au taux prévisionnel ayant servi à la détermination de la participation prévisionnelle de la Ville (mécanisme intitulé *ajustement PSU* au § VII.1.2 ci-après), la ville garantissant ainsi au délégataire les taux horaires de PSU prévus contractuellement ;
- uniquement à la baisse dans le cas où le taux de présentisme financier réel est supérieur au prévisionnel ;
- à la baisse également si le délégataire a réussi à commercialiser des places à des entreprises pour des enfants bordelais.

Les principaux enjeux financiers pour la Ville dans le cadre du présent contrat de délégation sont les suivants :

- s'assurer que le montant de la participation de la Ville comptabilisée par le délégataire est conforme aux calculs contractuels ;
- analyser les écarts entre les charges et produits prévisionnels, et les charges et produits réalisés. D'une part, cela permet aux services de la Ville d'avoir une meilleure connaissance du niveau de charges réellement engagé par le délégataire et ainsi être mieux armés face aux candidats en phase de négociation de futurs contrats. D'autre part, les services de la Ville s'assurent que le délégataire respecte ses engagements contractuels. Sont ainsi comparés par exemple :
  - o les charges engagées pour l'entretien courant par rapport aux engagements contractuels du délégataire ;
  - o le montant des investissements réalisés par rapport aux engagements contractuels du délégataire, ainsi que le régime juridique des investissements réalisés par rapport à la définition des biens de retour, reprise et biens propres au contrat ;
  - o le nombre d'Equivalents temps pleins (ETP) par rapport à l'exigence contractuelle.

L'année 2019, qui constitue la dernière année d'exécution du contrat, s'apparente à une année très spécifique au regard de son exécution sur 8 mois et des conséquences propres au non-renouvellement du délégataire en place (non-renouvellement avant l'échéance de la délégation de certains contrats de personnel, facturation des congés payés au prochain gestionnaire, reprise de provisions par le délégataire...).

A ce titre, l'exécution du contrat sur 2019 n'a pas été comparée avec celle de l'année 2018 mais exclusivement avec les projections contractuelles.

Le contrôle des services de la Ville a abouti aux conclusions suivantes :

- le contrôle de la participation de la Ville n'a pas mis en évidence d'erreur de calcul du délégataire ;
- les charges engagées par le délégataire en 2019 pour assurer l'entretien et la maintenance de la crèche ont été supérieures aux charges prévisionnelle de 13 681 euros ;
- depuis le début du contrat les investissements réalisés par le délégataire correspondant à des biens de retour et de reprise, ont été supérieurs de 29 328 euros aux investissements prévisionnels.
- le nombre d'équivalents temps plein moyen (ETP) a été de 19,4 en 2019, il a est donc légèrement inférieur au nombre d'ETP de l'an dernier (19,7) et au nombre d'ETP prévisionnel de 20.

L'analyse permettant d'aboutir à ces conclusions est détaillée ci-après.

#### **Présentation des données comptables**

Compte de résultat 2019 synthétique :

en €	2019 (8 mois)		
	Prévi	Réel	Ecart
Fournitures non stockables (électricité, gaz, carburants, chauffage...) et eau	14 678	15 512	834
Frais généraux et administratifs	1 732	912	- 820
Fournitures pour la sécurité des locaux (extincteurs, recharges...)	433	-	- 433
Alimentation et boissons	-	-	-
Fournitures d'activités (consommables puéricultures, jouets...)	7 361	5 736	- 1 625
Produits pharmaceutiques (y compris hygiène)	8 685	4 464	- 4 221
Divers (linge)	-	561	561
Achats	32 889	27 185	- 5 704
Alimentation (sous-traitance)	29 070	21 761	- 7 309
Locations et charges locatives	1 585	2 033	3 618
Entretien et réparation (s/ bien immobiliers et mobiliers, maintenance)	9 173	22 854	13 681
Prime d'assurance	3 031	2 975	- 6 006
Entretien jeux extérieurs	2 944	1 635	- 1 309
Services extérieurs	45 803	41 242	- 4 561
Personnels extérieurs (médecin, psychologue, CAC)	10 115	5 496	- 4 619
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	2 677	3 289	612
Autres services rendus par des tiers (service support)	20 350	60 269	39 919
Publicité, publications et relations publiques	3 608	-	- 3 608
Transports pour les activités	-	-	-
Déplacements, missions et réceptions	736	493	- 243
Frais postaux et frais de télécommunications	2 208	1 078	- 1 130
Divers	-	-	-
Autres services extérieurs	39 694	70 625	30 931
Impôts et taxes pour frais de personnel	27 183	21 650	- 5 533
Autres impôts et taxes	14 306	1 516	- 12 790
Impôts et taxes	41 489	23 166	- 18 323
Rémunération du personnel	322 350	275 094	- 47 256
Charges patronales de sécurité sociale et prévoyance	102 644	34 196	- 68 448
Autres charges sociales (Comité d'Entreprise, Médecine du travail)	4 827	1 587	- 3 240
Autres (dont formation)	6 275	552	- 5 723
Charges du personnel	436 096	311 429	- 124 667
Charges diverses de gestion courante	-	6	6
Autres charges de gestion courante	-	6	6
Charges financières	1 546	3 324	1 778
Charges exceptionnelles	-	38 856	38 856
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	17 732	8 243	- 25 975
Participation des salariés	-	-	-
Impôt sur les sociétés	5 535	63 100	57 565
Total Charges	620 784	570 690	- 50 094
Rémunération du gestionnaire après IS	10 279	162 257	151 978
Total Dépenses après rémunération gestionnaire	631 063	732 947	101 884
PS reçue de la CAF (&MSA) (MCAF)	303 066	281 034	- 22 032
Participation des familles (Mfam)	140 861	208 382	67 521
Participation Mairie de Bordeaux (Mville)	187 136	151 296	- 35 840
	dont M1	174030	-13106
	dont M2	0	-34643
	régularisations	11 909	11 909
Produits de fonctionnement	631 063	640 712	9 649
Cotisations des adhérents	-	-	-
Autres	-	81 327	81 327
Autres produits de gestion courante	-	81 327	81 327
Produits financiers	-	-	-
Produits exceptionnels	-	10 908	10 908
Total Produits	631 063	732 947	101 884
Résultat	-	-	-

Le délégataire affiche un bénéfice de 162 257 euros (voir analyse réalisée dans le paragraphe VII.3), conséquence d'un total des charges avant rémunération du délégataire de 570 690 euros, inférieur au total des produits de l'exercice s'élevant à 732 947 euros. Les



charges sont inférieures aux charges contractuelles prévisionnelles de 50 094 euros à la différence des produits qui sont supérieurs de 101 884 euros. L'analyse des variations est détaillée ci-après :

#### VII.1 Les produits

Etat des produits 2019 du délégataire sur 8 mois :

	2019		
	Contrat	Réel	Ecart
<b>PS reçue de la CAF (Mcaf)</b>	303 066	281 034	- 22 033
<b>Participation Familles (Mfam)</b>	140 861	208 382	67 521
<b>Participation Mairie de Bordeaux (Mville)</b>	187 136	151 296	- 35 840
<i>dont M1</i>	187136	174030	-13106
<i>dont M2</i>	0	-34643	-34643
<i>régularisations</i>		11 909	11909
<b>Produits de fonctionnement</b>	631 063	640 712	9 649
<b>Cotisations adhérents</b>	-	-	-
<b>Autres</b>	-	81 327	81 327
<b>Autres produits de gestion courante</b>	-	81 327	81 327
<b>Produits financiers</b>	-	-	-
<b>Produits exceptionnels</b>	-	10 908	10 908
<b>Total Produits</b>	<b>631 063</b>	<b>732 947</b>	<b>101 884</b>

Les produits se décomposent comme suit :

- 281 034 euros de participation de la CAF,
- 208 382 euros de participation des familles,
- 151 296 euros de participation de la Ville,
- 81 327 euros d'autres produits tels que ceux liées à la commercialisation de places aux entreprises, à des remboursements de trop perçus fiscaux, à des subventions versées au titre des contrats d'avenir, à des frais de dossier, à des produits d'assurance, ...

Le total des produits excède donc de 101 884 euros celui des projections contractuelles. Cela s'explique par :

- un très bon taux de présentisme financier en 2019 : 100,4% contre 82% prévus au contrat;
- différents produits comptabilisés à l'occasion des opérations de régularisation comptables (reprises de provision, produit exceptionnel) intervenues dans le cadre de la fin de contrat.

L'analyse des montants et variations des produits est proposée ci-après.

##### VII.1.1 Prestation de Service Unique (PSU) : CAF et familles

Les montants de participation de la CAF et des versements réalisés par les familles sont définis par la CNAF. En 2019, ces produits sont supérieurs au prévisionnel du fait d'un taux de présentisme financier supérieur au contrat : 100,4% contre 82% prévus. Pour rappel, le taux de présentisme financier est égal au nombre d'heures facturées aux familles divisé par le nombre d'heures maximum facturables.

##### VII.1.2 Participation Ville

L'article 18 du contrat de délégation définit la participation que la Ville verse au fermier. Elle se compose de :

- la part M1, qui correspond à la compensation dont bénéficie le délégataire en contrepartie des contraintes particulières imposées par l'exploitation de ce type de service;
- la part M2, variable selon la performance du fermier.

Le délégataire a correctement calculé la participation Ville au titre de 2019. Le montant de la compensation versée par la Ville au délégataire en 2019 est de **139 386 euros**. Ce montant correspond à :

- 187 136 euros de participation Ville, part M1 prévisionnelle ;
- + 26 894 euros relatifs à l'ajustement PSU ;
- - 34 644 euros de redevance M2 liée au présentisme financier réel supérieur au prévisionnel ;

- - 40 000 euros de minoration liée à la commercialisation de places à des entreprises.

#### VII.1.2.1 Participation Ville part M1

Elle s'élève à 214 030 euros, soit 187 136 euros prévus au contrat, augmentés de 26 894 euros d'ajustement PSU.

Selon l'article 18 du contrat, ces montants sont figés, sous réserve des ajustements fonction du taux horaire réel de PSU. Le contrat prévoit un ajustement au titre de l'année 2019 car le montant horaire PSU 2018 n'était pas connu à la signature du contrat. Il avait été estimé à 5,11 euros pour un taux de facturation de 118%. Or, pour cette tranche PSU, le montant horaire n'a en réalité été que de 4,80 euros. Le contrat prévoit, dans ce cas, un réajustement de la participation de la Ville prévisionnelle à la hausse afin de combler le manque à gagner du délégataire. En 2018, l'ajustement PSU a donc été de 26 894 euros.

#### VII.1.2.2 Participation Ville part M2

La part M2 de la participation Ville au titre de 2018 s'élève à - 34 644 euros. L'article 18 du contrat prévoit que la part M2 soit variable selon la performance du fermier et vienne obligatoirement diminuer le montant de la compensation Ville.

En 2019, M2 correspond :

- d'une part, à - 34 644 euros de redevance versée par le fermier à la Ville. Cela équivaut à 50 % des recettes supplémentaires, perçues des familles et de la CAF, au-delà d'un taux de présentéisme financier de 82%. Ce dernier représente 86 756 heures facturées selon le prévisionnel. Le nombre d'heures facturées réel en 2019 a été de 101 191 heures soit, 14 435 heures de plus que dans le prévisionnel. Avec un taux PSU en 2019 de 4,80 euros cela implique un reversement du fermier de 34 644 euros, soit  $(50\% * (101\ 191 - 86\ 756) * 4,80)$  ;
- et, d'autre part, à 40 000 euros de minoration de la compensation Ville liée à la commercialisation d'une place à une entreprise. En effet, le contrat prévoit que la commercialisation d'une place entraîne une minoration de la compensation Ville de 10 000 euros HT par an. 6 places ont été commercialisées sur une durée de 8 mois, soit une minoration de 40 000 euros.

#### VII.1.2.3 Participation Ville part régularisation :

Le délégataire justifie le montant de 11 909 euros inscrit au compte d'exploitation sur la ligne « régul » par un reliquat de provisions figurant dans ses comptes à l'échéance du contrat en conséquence d'un retard de facturation des montants de participation ville.

La ville n'a toutefois pas été en mesure de reconstituer ce montant à partir des éléments portés à sa connaissance.

Quoi qu'il en soit, cette opération de régularisation comptable n'impacte en rien le montant de participation due par la ville au délégataire.

#### VII.1.2.4 Prix d'une place en crèche pour la Ville

Ci-après un tableau de suivi du prix d'un berceau sur les 8 mois d'exploitation de l'année 2019 pour la Ville :

	en €	2019		
		Prévi	Réel	Ecart
<b>Montant compensation ville (M1)</b>		<b>187 136</b>	<b>187 136</b>	-
<b>Ajustement PSU</b>		-	<b>26 894</b>	- <b>26 894</b>
<b>M2 présentéisme &gt; 82%</b>		-	<b>34 644</b>	<b>34 644</b>
<b>M2 commercialisation de places</b>		-	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>
<b>Total participation ville</b>		<b>187 136</b>	<b>139 386</b>	<b>47 750</b>
<b>Prix d'une place pour la ville</b>		<b>3 119</b>	<b>2 323</b>	<b>796</b>

Le montant de la compensation Ville au titre de 2019 est de 139 386 euros. La capacité de la crèche étant de 60 berceaux, le prix par place pour la Ville est de 2 323 euros en 2019. Le fait que le prix par place soit inférieur au prévisionnel s'explique essentiellement par deux facteurs :

- un taux de présentisme financier réalisé de 100,4 %, largement supérieur au taux de présentisme financier prévisionnel de 82%. Le contrat prévoit que le fermier reverse à la Ville, au travers de la part M2 de la compensation Ville, 50 % des recettes supplémentaires, perçues des familles et de la CAF, au-delà d'un taux de présentisme financier de 82%. Cela a permis de faire baisser la compensation de la Ville pour l'exercice 2018 et donc le prix d'une place pour la Ville.
- la commercialisation par le délégataire de l'équivalent de 6 places sur les 8 mois. Le contrat prévoyant une minoration de la subvention M1 à hauteur de 10 000 euros par place commercialisée, l'exercice de cette activité annexe par le délégataire a permis à la ville de minorer le montant de sa compensation de 40 000 euros.

#### VII.1.3 Autres produits

Ils s'élèvent à 81 327 euros en 2018 et se composent :

- de produits liés à la commercialisation de places à des personnes morales à hauteur de 36 060 euros ;
- d'un remboursement de trop perçu de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) au titre des années antérieures pour 20 533 euros ;
- de subventions contrat avenir pour 15 331 euros ;
- d'une indemnité d'assurance pour sinistre de 3 875 euros ;
- d'un remboursement par le trésor public de trop perçu pour 1 307 euros ;
- de frais de dossiers pour 5 300 euros ;
- de divers autres produits pour un montant de 71 euros.

#### VII.1.4 Produit exceptionnel

Le délégataire comptabilise un produit exceptionnel de 10 907,53 euros au compte d'exploitation. Ce produit, par définition non anticipé dans le prévisionnel contractuel, correspond à des opérations de régularisation comptable de fin de délégation faisant suite à des excès de provisionnement de charges au titre de cotisations URSSAF de 2014 (6 290.15 euros), de cotisation foncière des entreprises (CFE) pour l'année 2015 (4 000 euros), et de taxe sur les salaires pour 2015 (617,38 euros).

### I.2 Les charges

Le total des charges de l'exercice 2019, hors rémunération du délégataire, s'élève à 570 690 euros. Le total des charges prévues au modèle en 2019 est de 620 784 euros soit 50 094 euros de moins que le réalisé.

Une analyse des principaux postes de charges et des postes de charges marquant les plus grosses variations entre le prévisionnel et le réalisé est présentée ci-après :

#### VII.2.1 Les charges de personnel

La masse salariale 2019, salaires bruts et charges patronales, est de 309 290 euros contre 424 994 euros prévus. Elle représente 55% du total des charges, hors rémunération du gestionnaire.

L'écart négatif de 115 704 euros entre le prévisionnel et le réalisé s'explique par de multiples facteurs et notamment par :

- un nombre moyen de salariés en équivalent temps plein (ETP) légèrement inférieur au prévisionnel : 19,4 ETP contre 20 ETP prévus au contrat,
- le non renouvellement de contrats à durée déterminée (CDD) suite à la décision de la ville de ne pas renouveler le délégataire en concordance avec la période de baisse d'occupation et de fermeture estivale (environ 15 000 euros d'économies),
- le faible taux de charges sur le contrat avenir,
- les allègements de charges sociales intervenus en substitution du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) et non anticipés dans les comptes prévisionnels,
- la refacturation par le successeur du délégataire des congés payés pris par le personnel au-delà du 31 août (-21 097 euros),
- l'absence de charges sociales à supporter sur ces congés (-6 971 euros),
- la récupération des montants provisionnés par le délégataire au titre de charges sur primes anticipées dès lors que le délégataire concerné n'est pas l'attributaire de la délégation suivante (-3 629 euros).

#### VII.2.2 Les frais de services support

Les frais de services support s'élèvent à 60 269 euros en 2019 soit presque 11% des charges, hors rémunération du gestionnaire. Ils excèdent très largement le prévisionnel où leur coût était évalué à 20 350 euros.

Les frais de services support incluent une partie du coût du personnel intervenant au niveau de la région Sud-Ouest (service des ressources humaines, directrice régionale) et les coûts des fonctions support centralisées au siège tels que la gestion administrative et financière, les frais de marketing et de qualité. Le groupe ventile ces coûts au *pro rata* du nombre de berceaux propres à chaque crèche.

Ces coûts englobent également d'autres frais qui avaient été chiffrés séparément au moment de la conclusion du contrat tels que les frais de formation (environ 6keuros/an), les frais de publicité (environ 4keuros/an), et certains frais postaux (environ 1keuros/an).

Le délégataire a produit au rapport une décomposition globale de ces frais.

Ces frais de siège n'ont, en aucun cas, une influence sur les montants versés par la CAF, les familles ou la Ville de Bordeaux au fermier. Les recettes CAF et familles suivent des règles très strictes édictées par la CAF. Quant à la participation Ville, elle n'est pas influencée par l'augmentation de ces frais, puisque définie contractuellement sur la base des comptes prévisionnels.

#### VII.2.3 Les impôts et taxes dont l'impôt sur les sociétés (IS)

Les impôts et taxes d'exploitation ont représenté en 2019 un coût de 23 166 euros pour le délégataire, soit 18 323 euros de moins que les projections contractuelles.

Ce différentiel s'explique par l'exonération de taxe foncière dont bénéficie la crèche, par une régularisation de trop perçue de CVAE dont a bénéficié le délégataire, par l'absence de taxe d'apprentissage pour l'année 2019, par le non-renouvellement des CDD à l'origine d'une baisse de taxe sur les salaires.

Concernant l'impôt sur les sociétés, il a été évalué au titre de 2019 à 63 100 euros contre 5 535 euros prévus au contrat, soit 57 565 euros de plus dans les comptes réels par rapport aux comptes prévisionnels.

L'augmentation de cette charge d'IS est proportionnelle à l'accroissement du résultat courant avant impôt du délégataire. Cela ne vient toutefois en rien influencer le montant de la compensation versée par la Ville.

#### VII.2.4 Les charges d'entretien et maintenance

Selon l'article 12 du contrat, le délégataire n'assume pas les travaux de grosses réparations et de renouvellement des équipements. Néanmoins, le contrat stipule que le délégataire est responsable de l'entretien courant, de la maintenance des ouvrages, équipements et matériels, qui lui ont été remis par la Ville.

Au titre de l'année 2019, les comptes prévisionnels prévoyaient une charge d'entretien et maintenance de 9 173 euros. Le délégataire a engagé 13 681 euros de plus que prévu, soit 22 854 euros en 2019, relatifs à diverses réparations : Dépannage et maintenance du chauffage, entretien du jardin, dépannage de porte, ...

Une partie de ces coûts a toutefois été pris en charge à hauteur de 3 875 euros par la compagnie d'assurance du délégataire au titre d'un sinistre survenu dans l'établissement (bris de glace de la vitre-cloison de l'entrée d'une unité de vie).

#### VII.2.5 Les dotations aux amortissements d'immobilisations

Le montant des dotations aux amortissements mentionné dans le tableau des immobilisations du rapport annuel de l'année est de - 8243 euros. Ce solde négatif correspond à un produit. Le montant de ces dotations correspond plus exactement à la reprise du surplus de dotations comptabilisé par le délégataire en 2018 (produit de -15 267 euros) auquel il convient d'ajouter le montant des dotations aux amortissements relatives à l'exercice 2019 (+ 5 460 euros) moins la dotation afférente à un bien étranger à l'objet du contrat qui figurait à tort dans la liste des immobilisations produite par le délégataire (-136 euros).

Corrigé de ces éléments, le montant des dotations aux amortissements s'élève à - 9 943 euros (- 15267 + 5460-136).

La détermination du montant de ces dotations n'impacte cependant en rien le montant de la participation de la Ville.

Par ailleurs, le contrat prévoit à l'article 5, que l'ensemble des investissements d'équipement, correspondant à la liste du matériel présentée en annexe 3, acquis au démarrage de la structure pour un montant de 104 325 euros TTC, sera décomposé en biens de retour et biens de reprise et sera intégralement amorti à la fin du contrat. Ces biens reviendront donc gratuitement à la Ville en fin de contrat. Le délégataire est allé au-delà de son engagement contractuel puisqu'il avait investi dès 2015 dans des biens de retour à hauteur de 112 510 euros TTC. Il n'y, en revanche, pas eu d'acquisition ou de réalisation de biens de reprise. A

l'échéance du contrat, le montant brut des biens de retour s'élève à 133 653 euros ce qui est supérieur de 29 328 euros à son engagement contractuel.

Le délégataire a investi en 2019 pour un montant de 12 083 euros, essentiellement pour la réalisation de travaux de peinture.

S'agissant de la valeur nette comptable des immobilisations inscrites dans les comptes de la délégation, il ne revient pas à la ville d'en assumer le coût. En effet, les différents biens affectés la crèche Détrois s'apparentent soit à des biens de retour revenant de plein droit et gratuitement à l'autorité délégante en fin de contrat conformément aux stipulations de l'article 4 du contrat, soit à des biens propres du délégataire conservés par ce dernier au-delà de l'échéance du contrat.

Le délégataire a donc inscrit dans ses comptes une charge exceptionnelle de 38 856 euros au titre la valeur non amortie de ces biens.

#### VII.2.4 Les autres charges

Plusieurs postes de charges font l'objet de variations sensibles, pouvant parfois conduire à des montants négatifs, en conséquence d'opérations de régularisation comptable effectuées par le délégataire dans le cadre des opérations de fin de contrat. Ces mouvements comptables ne matérialisent donc pas un impact réel sur l'exploitation du service. Sont notamment concernés les postes suivants :

- Alimentation : les charges engagées en 2019 pour l'alimentation sont de 21 761 euros contre 29 070 euros prévues au contrat, soit une économie pour le délégataire de 7 309 euros. Cet écart résulte toutefois d'une reprise de provision par le délégataire en fin de contrat à hauteur de 11 000 euros consécutive notamment à la livraison de marchandises non facturées par des fournisseurs en 2017. Corrigées de cet effet, les dépenses réelles d'alimentation s'élèvent à 32 762 euros et sont ainsi proches du prévisionnel.
- Assurances : il est comptabilisé – 2 975 euros en charges alors que les projections contractuelles s'élevaient à 3 031 euros, soit un écart de – 6 006 euros. Ce différentiel s'explique par une reprise de provision en attente de la facturation de ces charges par le siège. Ces charges ont été chiffrés par le délégataire à 3 856 euros pour 2019, soit un montant proche du prévisionnel.

#### VII.2.6 Coût de revient par place

Le tableau ci-après synthétise le coût annuel par berceau (après retraitement de la dotation aux amortissements visée au paragraphe VII.2.5) :

	en €	2019 (8 mois)		
		Prévi	Réel	Ecart
<b>Dépenses totales</b>		<b>631 063</b>	<b>732 947</b>	<b>101 884</b>
Coût annuel d'un berceau		10 518	12 216	1 698
<b>Dépenses hors rémunération délégataire</b>		<b>620 784</b>	<b>568 990</b>	<b>- 51 794</b>
Coût annuel d'un berceau hors rémunération délégataire		10 346	9 483	- 863
<b>Dépenses hors frais de siège, et rémunération délégataire</b>		<b>600 434</b>	<b>508 721</b>	<b>- 91 713</b>
Coût annuel d'un berceau hors rémunération délégataire et frais de siège		10 007	8 458	- 1 549

Le coût par place a été calculé hors frais de siège, et rémunération du délégataire.

En 2019, le coût par place s'élève à 12 216 euros contre 10 518 euros au prévisionnel. Cet écart s'explique par le niveau élevé de rémunération du gestionnaire (162 257 euros contre 10 279 euros au prévisionnel).

Pour information, le coût par berceau, hors frais de siège, et rémunération du délégataire, s'élève à 8 458 euros contre 10 007 euros prévus contractuellement. Cet écart de – 1 549 euros s'explique principalement par l'économie de charges de personnel réalisée (-115 704 euros sur les seuls salaires bruts charges patronales comprises).

#### VII.3 Le résultat et la rentabilité pour le délégataire

	en €	2019 (8 mois)			
		Prévi	Réel	Réel retraité	Ecart réel retraité/prévi
<b>Autres services rendus par des tiers (service support)</b>		<b>20 350</b>	<b>60 269</b>	<b>60 269</b>	<b>39 919</b>
Rémunération du gestionnaire après IS		10 279	165 209	163 957	153 678
<b>Total</b>		<b>30 629</b>	<b>225 478</b>	<b>224 226</b>	<b>193 597</b>

Au vu du compte d'exploitation produit, la rémunération totale du délégataire pour sa gestion de la crèche s'élève à 165 209 euros. Après retraitement de la dotation aux amortissements dans les conditions précitées, il est plus exactement de 163 957 euros.

La rémunération réelle du délégataire dépasse ainsi de 153 678 euros la rémunération prévisionnelle (10 279 euros) figurant au contrat.

Cet écart significatif entre le réalisé et le prévisionnel, s'explique principalement par :

- des économies sur les postes de charges, et en particulier sur les charges de personnel (-115 704 euros au titre des salaires bruts, charges patronales comprises )
  
- des produits supérieurs au prévisionnel de + 101 884 euros du fait d'un taux de présentisme financier élevé (100,4 %) et des opérations de régularisation comptables (reprises de provision, produit exceptionnel) intervenues dans le cadre de la fin de contrat.

A noter que cette rémunération peut potentiellement être accrue d'une partie des frais de service support comptabilisés au compte d'exploitation. Bien que ces frais correspondent en principe au coût d'un service rendu par le groupe à la société dédiée, leur montant peut se révéler surévalué afin de permettre à l'exploitant d'améliorer significativement sa rémunération. L'existence et l'étendue de cette surévaluation reste néanmoins très difficile à établir,

Au cas présent, l'importance des frais de service support facturés par le délégataire comparativement à leur niveau prévisionnel (60 269 euros contre 20 350 euros au prévisionnel) pourrait ainsi théoriquement permettre à l'exploitant de dégager une rémunération supérieure à celle figurant au compte d'exploitation.

Il est toutefois rappelé que le montant de la rémunération du délégataire demeure sans incidence sur le coût du service à charge de la ville.

Au regard de ces résultats, la Ville a intégré depuis dans son dernier contrat de DSP une clause d'intéressement sur l'Excédent Brut d'Exploitation afin de lui permettre de bénéficier d'une partie des économies réalisées (notamment sur les postes de charges...).

Pour votre complète information le rapport annuel 2019 est annexé à la présente synthèse.

Je vous demande, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir en prendre acte.

## **INFORMATION DU CONSEIL MUNICIPAL**

Fait et Délibéré à Bordeaux, le 8 décembre 2020

P/EXPEDITION CONFORME,

**Madame Fannie LE BOULANGER**