

VILLE DE GRASSE

Rapport de présentation des différents types de gestion et des caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire du Golf de la Grande Bastide

AVIS SUR LE MODE DE GESTION ET D'EXPLOITATION DU GOLF DE LA GRANDE BASTIDE – COMMISSION
CONSULTATIVE DES SERVICES PUBLICS LOCAUX

CONTEXTE

Le Golf de la Grande Bastide est situé en partie sur la commune de Châteauneuf et en partie sur la commune d'Opio. Il s'agit d'un parcours de 18 trous homologué par la Fédération Française de Golf (FFG) qui s'étend sur une superficie de 509 325 m².

Le golf a donc la particularité d'être assis sur le territoire de deux communes : Châteauneuf et Opio et d'appartenir à deux communes : Châteauneuf et Grasse.

Pour la commune de Grasse :

- sur la commune d'Opio : Section A n° 301, 326, 327, 328, 329, 330, 909, 963, 965, et 1071 pour une superficie de 232 986 m²,
- sur la commune de Châteauneuf : Section AS n° 2 et 4 pour une superficie de 228 709 m².

Pour la commune de Châteauneuf : Section D n°2, 19 et 20 pour une superficie de 47 630 m²

Les trous 1 à 16 sont implantés sur la commune d'Opio.

Le trou 16 et le départs du trou 7 et l'arrivée du trou 18 sont implantés sur la commune de Châteauneuf.

Le bâtiment du club-house, du restaurant, de la boutique, le parkings et 1 trou (+ 1 départ et 1 green arrivée) appartiennent à la commune de Châteauneuf

17 trous appartiennent à la commune de Grasse.

Les baux emphytéotiques liant le prestataire actuel aux deux communes sont arrivés à terme au 31 mars 2018. Les aménagements sont donc à présent pleinement propriétés des collectivités concernés.

Actuellement, deux conventions précaires permettent l'exploitation du golf et ce jusqu'au 31 mars 2020.

Les communes doivent déterminer le mode d'exploitation qui doit être à présent choisi pour permettre l'exploitation du golf.

Conformément à l'article L. 1411- 1, les collectivités doivent, préalablement à la conclusion de leur contrat de délégation de service public procéder à une mise en concurrence définies par le Code de la commande public dans ses articles relatifs aux contrats de concession et par ailleurs associer certains organes de la collectivité.

Dans le cadre de cette procédure, la commission consultative des services publics locaux est appelée à donner son avis sur les modes de gestion du service.

Conformément à l'article L.1411-4 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) : « Les assemblées délibérantes des collectivités territoriales, de leurs groupements et de leurs établissements publics se prononcent sur le principe de toute délégation de service public local après avoir recueilli l'avis de la commission consultative des services publics locaux prévus à l'article L.1413-1. Elles statuent au vu d'un rapport présentant le document contenant les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire ».

Le présent rapport a pour objet de présenter à la commission consultative des services publics locaux les principaux enjeux du projet et les motifs pour lesquels les collectivités de Grasse et Châteauneuf s'orientent vers la délégation, ainsi que les caractéristiques de l'opération et des prestations que devra réaliser le prestataire.

Seront ainsi présentés :

- Le périmètre du service
- Les différents modes de gestion envisageables
- Les objectifs des collectivités.

1 – PERIMETRE DU SERVICE

Nature des missions à accomplir :

Les objectifs généraux assignés au service public du golf sont les suivants :

- Assurer la continuité du service public dans le cadre de la politique sportive des communes de Châteauneuf, Opio et Grasse,

- Mettre en œuvre une politique de développement et d'apprentissage de la pratique du golf en direction des habitants de Châteauneuf, Opio, également ouverte aux Grassois,
- Promouvoir l'image golfique des communes de Châteauneuf et Grasse,
- Promouvoir le développement touristique des communes et de leur communauté d'agglomération en partenariat avec leur office de tourisme
- l'entretien et la maintenance de l'ensemble des équipements susmentionnés, afin de maintenir et développer un parcours de qualité, le renouvellement des équipements d'exploitation, les mesures environnementales à prendre pour notamment une économie de l'eau et la préservation du milieu naturel

Par ailleurs, la croissance de l'activité et le succès du golf passent par le développement des orientations suivantes :

1. La perception du golf comme un lieu dynamique d'animation de la Commune et plus largement du territoire (développement d'événementiels tels que des compétitions, organisation ou réception de séminaires...)
2. La réalisation de partenariat avec les golfs de la région et les acteurs institutionnels locaux, l'adhésion à « Golf Pass Côte d'Azur ».
3. La valorisation et le soutien à la mise en place de produits touristiques multi cibles,
4. Le soutien à la mise en place d'action en direction des employés travaillant dans Sophia-Antipolis.

Ouvrages utilisés et investissements :

Le golf comporte un parcours de 18 trous.

Le golf est équipé d'un bunker d'entraînement, d'un putting green, d'un pitching green et d'un practice 8 postes.

Il possède un club house composé d'un restaurant et d'une boutique, de locaux techniques et d'un parking.

Aujourd'hui le golf est dans un état globalement correct. Le site dispose des espaces nécessaires pour répondre à ses principales fonctions.

Il souffre d'un manque de stationnements et de l'absence d'un practice.

En sus du budget maintenance, il conviendrait de prévoir que le futur exploitant assure et finance des travaux de modernisation du site :

- Drainage du parcours en situation hivernale,
- Rénovation de certains cheminements et en particulier la voie d'entrée du golf,
- La rénovation du système d'arrosage,

- L'installation d'un point sanitaire en milieu de parcours,
- La création d'un practice ou une proposition équivalente permettant d'enrichir la zone d'entraînement,
- La modernisation de la boutique, locaux techniques et structures d'hébergements,
- La modernisation de la salle de restauration et de la cuisine,
- La modernisation du parcours, des accès notamment l'amélioration des départs et reconfiguration des trous dans une démarche de développement durable et des usagers à mobilité réduite,

Financier :

Chiffre d'affaire du Golf :

2015-2016 : 1 704 369 € / 2016-2017 : 1 651 492 € / 2017-2018 : 1 613 223 €

Chiffre d'affaire Restauration-Boutique :

2015-2016 : 465 425 € / 2016-2017 : 467 473 € / 2017-2018 : 589 954 €

Nombre d'abonnés : 336 pour la période 2018-2019.

Personnel :

12 équivalents temps plein.

2- LES DIFFÉRENTS MODES DE GESTIONS ENVISAGEABLES

RAPPEL SUR LES PRINCIPES DE SERVICE PUBLIC

Le principe de l'équilibre financier du service

Il est énoncé par l'article L. 2224-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) :

"Les budgets des services publics à caractère industriel ou commercial exploités en régie, affermés ou concédés par les communes, doivent être équilibrés en recettes et en dépenses".

En outre, aux termes de l'article L.2224-2 du même code, dans sa version issue de l'ordonnance n°2010-1579 du 17 décembre 2010 :

« Il est interdit aux communes de prendre en charge dans leur budget propre des dépenses au titre de ces services publics.

Toutefois, l'organe délibérant peut décider une telle prise en charge si elle est justifiée par l'une des trois raisons suivantes :

1. Lorsque les exigences du service conduisent à imposer des règles particulières de fonctionnement
2. Lorsque le fonctionnement du service exige des investissements qui, en raison de leur importance et eu égard au nombre d'usagers ne peuvent être financés sans augmentation excessive des tarifs,
3. Lorsqu'après une période de réglementation des prix, le retour à la liberté des prix conduit à une hausse éventuelle des tarifs.

La décision du conseil municipal fait l'objet, à peine de nullité, d'une délibération motivée. Cette délibération fixe les règles de calcul et les modalités de versement des dépenses du service prises en charge par la commune, ainsi que le ou les exercices auxquels elles se rapportent. En aucun cas, cette prise en charge ne peut se traduire par la compensation pure et simple d'un déficit de fonctionnement.

L'interdiction prévue au premier alinéa n'est pas applicable :

1° Dans les communes de moins de 3 000 habitants et les établissements publics de coopération intercommunale dont aucune commune membre n'a plus de 3 000 habitants, aux services de distribution d'eau et d'assainissement ;

2° Quelle que soit la population des communes et groupements de collectivités territoriales, aux services publics d'assainissement non collectif, lors de leur création et pour une durée limitée au maximum aux cinq premiers exercices.

3° Quelle que soit la population des communes et groupements de collectivités territoriales, aux services publics de gestion des déchets ménagers et assimilés, lors de l'institution de la redevance d'enlèvement des ordures ménagères et pour une durée limitée au maximum aux quatre premiers exercices.

Lorsque le service a été délégué, la part prise en charge par le budget propre ne peut excéder le montant des sommes données au délégataire pour sujétions de service public et représenter une part substantielle de la rémunération de ce dernier ».

Le principe de la continuité de service

Ce principe consiste à ce que seule l'autorité organisatrice puisse mettre fin au service public sauf application de la théorie de la force majeure.

Pour assurer la continuité du service public, la collectivité locale organisatrice dispose de pouvoirs exorbitants comme par exemple la mise en régie provisoire aux risques et périls du cocontractant lorsque la gestion de ce service a été déléguée.

Le cocontractant ne peut donc interrompre l'exécution du service public qu'en cas de force majeure.

Le principe d'égalité des usagers

Le service public doit traiter les usagers sur un pied d'égalité, sans discrimination dans toute la mesure où ces usagers se trouvent dans des situations comparables au regard du service.

Le principe de mutabilité

Le régime du service doit pouvoir s'adapter, chaque fois qu'il le faut, à l'évolution des besoins collectifs et aux exigences de l'intérêt général.

LES MODES DE GESTION, PUBLICS OU PRIVÉS ENVISAGEABLES POUR L'EXPLOITATION DU GOLF SONT LES SUIVANTS :

Gestion publique du service :

- L'exploitation en régie directe,

Gestion privée du service :

- La Régie intéressée,
- La délégation de service publique

GESTION PUBLIQUE DU SERVICE

a) L'exploitation en régie directe

Dans la mesure où l'activité d'un golf relève par nature d'une activité de service public industriel et commercial, elle doit à ce titre au minimum faire l'objet d'un budget annexe. Lorsqu'elle gère directement un service public, la collectivité est totalement responsable, et en particulier, elle :

- assure les investissements,
- est responsable de l'organisation et du fonctionnement du service,
- utilise exclusivement son personnel (titulaire ou non titulaire),
- assume la fonction employeur,
- supporte toutes les dépenses quelle que soit leur nature,
- encaisse toutes les recettes liées au service,

Ce mode de gestion devrait être à notre sens écarté aux motifs suivants :

- les collectivités concernées ne disposent pas du savoir-faire et des moyens matériels et humains qui lui permettent de mener à bien un projet de développement puis la gestion de l'équipement,
- les collectivités ne souhaitent pas supporter entièrement la responsabilité juridique, technique et financière de l'exploitation du service et du développement de l'activité du golf, faute ici encore de personnels qualifiés.

NATURE DU SERVICE PUBLIC	MODE DE GESTION	DEFINITION	ADMINISTRATION	CARACTERISTIQUES
A caractère industriel et commercial	Régie autonome	Administration directe par la Collectivité mais l'existence d'un budget annexe et d'organes de gestions distincts	Sous l'autorité du Maire (ou Président) et du Conseil Municipal, communautaire ou Syndical par le biais d'un conseil d'exploitation et d'un directeur. Création et dissolution par l'organe délibérant	Autonomie financière = budget annexe approuvé par l'organe délibérant
	Régie personnalisée	Etablissements publics à caractère industriel et commercial	Dispose de ses propres organes de gestion, l'organe délibérant et le Maire (ou Président) étant des autorités extérieures n'intervenant pas directement dans la gestion. Création et dissolution par l'organe délibérant.	Autonomie financière + dotée de la personnalité morale = budget propre voté par le Conseil d'administration

GESTION PRIVEE DU SERVICE

a) La régie intéressée

Le régisseur est rémunéré selon une formule comportant un minimum garanti (somme forfaitaire) auquel vient s'ajouter, le cas échéant, une prime d'intéressement basé sur les résultats de l'exploitation (pourcentage sur le chiffre d'affaires).

Le régisseur est fortement incité à améliorer sa gestion puisque sa rémunération peut être complétée par une prime de productivité, voire consister en une part des bénéfices de l'exploitation. En fonction du pourcentage que représente la part de rémunération fixe dans la rémunération totale du prestataire, la procédure de mise en concurrence à mettre en oeuvre sera soit une procédure de marché public, soit une délégation si le risque d'exploitation repose sur le prestataire.

Ce mode de gestion n'apparaît pas devoir être privilégié, puisque le régisseur est directement payé par les collectivités, ce qui est peu attractif pour l'opérateur privé.

En outre, les collectivités supportent les investissements.

b) L'exploitation de l'ouvrage dans le cadre d'un contrat de concession de délégation de service public

L'article 1121-1 du Code de la commande publique dispose que :

Un contrat de concession est un contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes soumises au présent code 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.

S'agissant plus spécifiquement des délégations de service public, l'article L.1121-3 du Code de la commande publique est ainsi rédigé :

Un contrat de concession de services a pour objet la gestion d'un service. Il peut consister à concéder la gestion d'un service public.

Le concessionnaire peut être chargé de construire un ouvrage ou d'acquérir des biens nécessaires au service.

La délégation de service public mentionnée à l'article [L. 1411-1](#) du code général des collectivités territoriales est une concession de services ayant pour objet un service public

et conclue par une collectivité territoriale, un établissement public local, un de leurs groupements, ou plusieurs de ces personnes morales.

Dans l'affermage, la collectivité assure la réalisation des premiers investissements nécessaires au fonctionnement du service public.

Dans la concession, c'est le concessionnaire qui réalise les investissements pendant toute la durée du contrat.

Dans ces deux contrats, l'exploitant se rémunère directement sur l'usager et supporte le risque financier lié à l'exécution du contrat.

Présentation du contrat de concession de délégation de service public

Le concessionnaire reçoit les ouvrages déjà réalisés, assure la gestion du service public fait l'avance du fonds de roulement. Il peut porter les investissements. Dans le cadre de cette délégation de service public, il est demandé au délégataire d'effectuer des investissements importants tels qu'énoncés plus haut aux pages 3 et 4.

1 - Obligations du contrat de concession

L'avantage de cette formule réside dans le fait que le concessionnaire assure l'exploitation à ses risques et périls et qu'il se rémunère au moyen de redevances prélevées directement sur les usagers.

Pour ce qui est de la durée de la concession, l'article R.3114-2 du Code de la commande publique précise que :

« Pour les contrats de concession d'une durée supérieure à cinq ans, la durée du contrat ne doit pas excéder le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il 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 ».

En l'occurrence, le golf existe déjà et est en bon état de fonctionnement. Mais des investissements seront demandés au gestionnaire comme évoqué supra.

Il appartient de surcroît au concessionnaire de financer le fonds de roulement, de recruter le personnel, d'assurer l'entretien courant du matériel nécessaire à l'exploitation et de réaliser les renouvellements mis à sa charge par le contrat.

Enfin, dans le cadre de la gestion du service qui lui a été transféré, le concessionnaire est responsable de sa bonne exécution devant les usagers, et les autres participants du service public.

2 – Les tarifs de la concession

Les tarifs seront établis contractuellement. Néanmoins, les tarifs devront permettre de couvrir la rémunération du concessionnaire.

Une redevance pour occupation du domaine public sera aussi exigée de la part de ce concessionnaire.

3 - Implications d'une gestion dans le cadre d'un contrat de concession

C'est le mode de gestion qui se rapproche le plus des contrats existants.

En termes d'organisation pour la Collectivité, le choix de ce mode de gestion n'impliquerait donc que peu changement.

3 -Procédure de mise en concurrence

La mise en place d'un contrat de concession répond aux exigences des articles L 1411-1 et R 1411-1 et suivants du Codes Général des Collectivités Territoriales et du Code de la commande publique.

L'objectif est une procédure de mise en concurrence ouverte des entreprises candidates pour la gestion du service selon les prescriptions d'un cahier des charges et d'un règlement de la consultation établi au préalable par la collectivité, assortie d'une négociation avec le ou les candidats.

Sur proposition de la personne habilitée à mener les discussions, il revient au Conseil municipal d'approuver le choix du candidat et d'autoriser la signature du contrat.

Par ailleurs, les communes de Châteauneuf et de Grasse souhaitent faire approuver par délibérations concomitantes une convention constitutive de groupement d'autorités concédantes avant le lancement de la procédure de délégation de service public, la commune de Châteauneuf ayant la qualité de Coordonnateur pour la passation et l'exécution de la concession de délégation de service public.

MODE DE GESTION	DEFINITION	CARACTERISTIQUES	REMUNERATION
Régie intéressée	La collectivité charge une entreprise du fonctionnement du service sous la responsabilité de la collectivité	Le régisseur dispose gratuitement des biens et ouvrages affectés au service. Convention passée entre une collectivité locale et un régisseur	Entrepreneur directement rémunéré par la collectivité locale (partie forfaitaire + intéressement)

Gestion déléguée, DSP de type Concession	Contrat par lequel une collectivité locale charge une personne morale privée ou publique de gérer un service	Le concessionnaire prend à sa charge la totalité du service y compris les frais de premier établissement de construction et d'extension	Le concessionnaire se rémunère directement sur les usagers (par la perception d'un prix correspondant au service rendu)
Gestion déléguée, DSP de type Affermage	Contrat par lequel une collectivité charge une personne morale privée ou public de gérer un service	Le concessionnaire ne se voit déléguer que l'exploitation du service, les investissements nécessaires au fonctionnement du service sont réalisés par la collectivité	Le concessionnaire se rémunère sur les usagers (par la perception d'un prix correspondant au service rendu)

3- LES OBJECTIFS DES COMMUNES

3.1 LE RECOURS A LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC.

Le recours à un délégation de service public, pour cet équipement, paraît le mode de gestion le plus approprié :

D'une part, il convient de garder à l'esprit les objectifs des collectivités :

- maintenir et développer le golf comme outil de développement local pour le tissu économique, social et associatif,
- continuer à optimiser la gestion du golf au travers d'un mode de gestion entrepreneurial,
- conforter la professionnalisation de l'exploitation de l'équipement,
- minimiser la prise de risques juridiques, techniques et financiers.

D'autre part, la réalisation du projet s'inscrit dans le contexte suivant :

- un golf requiert pour une exploitation performante, une approche commerciale dynamique par nature très différente des logiques habituelles de fonctionnement d'un service public ;
- la commercialisation du golf implique un travail de réseau ;
- l'aménagement et l'équipement du golf, son entretien sa valorisation nécessitent le recours à des professionnels ;
- d'importantes charges d'entretien et de maintenance sont à prévoir et l'exploitation requiert un savoir-faire dont ne dispose pas les collectivités,
- L'évolution constante des attentes des golfeurs locaux, et de la clientèle internationale, leur degré d'exigence et de qualité de service nécessitent une gestion toujours plus performante.

La reprise en régie de l'exploitation du golf impliquerait :

- la mobilisation de moyens humains si la régie n'externalise que certaines tâches comme les travaux de réfection complète de l'arrosage et la mise en place d'une organisation nouvelle),
- la mobilisation de moyens spécifiques (moyens techniques, etc.),
- la prise de responsabilité totale des risques inhérents à la gestion du service et des conséquences induites,
- et d'une manière générale la nécessité de mettre en place une structure très performante compte tenu du niveau de service aujourd'hui constaté.

En conséquence, les Collectivités souhaitent déléguer l'exploitation de ce service, afin de bénéficier d'un savoir-faire technique permettant une amélioration du service aux usagers, tout en gardant un contrôle sur l'activité et son gestionnaire, qui assumera les risques et périls inhérents à l'exploitation du service.

Le respect de la procédure de mise en place des contrats de concession s'impose donc.

La Collectivité a déjà procédé à l'identification globale de ses besoins, et peut d'ores et déjà préciser le cadre qui sera la base du futur contrat, et notamment :

- l'objet et l'étendue de la délégation ainsi que sa durée
- le rendu et les informations fournies par le futur concessionnaire ;
- les modalités de contrôle de l'autorité délégante.

Ce sera donc lors de l'élaboration du cahier des charges nécessaire à la mise en concurrence des candidats délégataires, que l'autorité délégante pourra affiner ses objectifs et exigences.

3.2 LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DU FUTUR CONTRAT

a) Obligations du délégataire

Le futur contrat portera sur l'exploitation de l'ensemble des espaces golifiques : le golf en lui-même de 18 trous, bunker d'entraînement, putting green, pitching green, practice 8 postes. Egalement sur la gestion du club house, du restaurant, de la boutique, de locaux techniques et des parkings.

Avec les missions suivantes :

- une mission générale de contribution au développement économique et à l'animation locale,
- l'amélioration des produits d'exploitation du restaurant, des activités pouvant y être développés (séminaires, mariages...), la gestion de la boutique,
- une restauration de qualité,
- l'organisation de manifestations, compétitions, et commercialisation de prestations associées au golf,
- la promotion de l'équipement, via des actions de développement commercial, de prospection et plus globalement de communication, la continuation des actions « Golf Pass Côte d'Azur ».
- le développement d'une grille tarifaire adaptée,
- l'entretien et la maintenance de l'ensemble des équipements susmentionnés, afin de maintenir et développer un parcours de qualité, le renouvellement des équipements d'exploitation et notamment la réfection du club house et du circuit d'arrosage du Golf si elles sont demandées dans le cadre du contrat signé, les mesures environnementales à prendre pour notamment une économie de l'eau et la préservation du milieu naturel,
- mise en conformité permanente des installations vis-à-vis des normes d'hygiène et de sécurité et des règles environnementales,
- la perception des recettes auprès de l'ensemble des utilisateurs,
- une mission générale de conseil auprès des collectivités.

Les objectifs généraux assignés au service public du golf sont les suivants :

- Assurer la continuité du service public dans le cadre de la politique sportive des communes de Châteauneuf, Opio et Grasse,
- Mettre en œuvre une politique de développement de la pratique du golf en direction des habitants de Châteauneuf, Opio , également ouverte aux Grassois,
- Promouvoir l'image golfique des communes de Châteauneuf et Grasse,
- Promouvoir le développement touristique des communes et de leur communauté d'agglomération en partenariat avec leur office de tourisme

b) Personnel

Le Délégué recrutera et affectera au fonctionnement de la délégation, le personnel, en nombre et en qualification, qui lui est nécessaire pour remplir sa mission.

Le Délégué s'engage à reprendre, conformément aux dispositions de l'article L1224-1 et suivants du code du travail, la totalité du personnel affecté antérieurement, à temps complet ou à temps partiel, au fonctionnement du golf.

b) Rémunération

L'exploitant est chargé de recouvrer les recettes auprès des usagers du service afin de couvrir ses charges d'exploitation.

c) Obligations de la Collectivité

Les communes conservent un pouvoir de contrôle sur la gestion du service par le biais d'outils qui seront précisés dans le contrat de concession.

d) Durée du contrat

Le contrat est conclu pour une durée estimée à 10 ans compte tenu des investissements demandés.

Option :

Il sera demandé aux candidats de chiffrer des propositions d'amélioration du golf sur les bases suivantes :

Une proposition de prise en charge d'investissements complémentaires portant sur toute proposition jugée pertinente, par exemple renouvellement complet du circuit d'arrosage par un professionnel de l'exploitation et visant à l'amélioration de l'état du parc.

L'ensemble de ces moyens à mobiliser rapidement représenterait potentiellement un investissement important. L'amortissement de cet investissement sur une durée de 10 ans entraînerait une augmentation importante des tarifs. Afin de limiter l'augmentation, la durée du contrat sera calculée en fonction de la durée d'amortissement de l'investissement.

e) Redevance versée à la Collectivité

Le concessionnaire versera aux collectivités une redevance d'occupation et d'exploitation déterminée lors de la phase de négociation de la procédure, au regard des résultats prévisionnels d'exploitation. La redevance sera composée d'une partie fixe et d'une partie variable assise sur le chiffre d'affaire.

CRITERES D'ATTRIBUTION /

Choix de l'offre économiquement la plus avantageuse appréciée en fonction des critères tels que proposés (sous réserve de modification, et notamment d'instaurer une hiérarchisation et pondération) :

- Eléments financiers du projet, notamment pour l'exploitation du service et la maintenance et l'entretien des bâtiments et abords, équipements, installations et matériels mis à disposition,
- Qualité du projet d'animation et de développement du golf au vu des services envisagés, de la diversification, du développement touristique, des mesures environnementales et d'insertion sociale,
- Pertinence du programme pluriannuel d'investissements présenté.

CONCLUSION

Compte tenu des objectifs des communes et des contraintes afférentes à l'exploitation du golf la solution de la concession sous forme de délégation de service public semble la mieux adaptée avec la possibilité d'une option concernant des investissements supplémentaires à réaliser sur les installations du golf. Le délégataire aura pour mission d'exploiter l'équipement à ses risques et périls conformément aux prescriptions du cahier des charges, la collectivité conservant un droit et même un devoir de contrôle sur l'exécution du contrat conformément à l'article

La Collectivité assurera un contrôle de la délégation et le concessionnaire remettra chaque année, et avant le 1er Juin « *un rapport comportant notamment les comptes retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution du contrat de concession et une analyse de la qualité des ouvrages ou des services* », permettant en outre « *aux autorités concédante d'apprécier les conditions d'exécution du service public* », conformément aux dispositions combinées des articles L. 1411-3 et R.1411-8 du CGCT

Ce contrat de délégation n'induit donc pas le désengagement des collectivités.

Elles restent un acteur majeur du développement du parc comme outil de développement local, d'une part au travers des objectifs d'exploitation qu'elle assignera au futur délégataire et surtout par son travail de suivi et de contrôle permanent. Dans ce but, le contrat de délégation va prévoir des outils et des indicateurs de suivi nécessaires à la mise en oeuvre d'un contrôle efficace des résultats d'exploitation obtenus par le fermier.