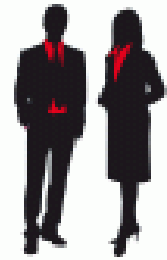


**sareco**  
l'ingénierie du stationnement

Les 5<sup>e</sup> rencontres  
**du** management  
public territorial



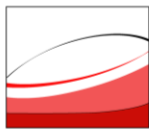
***Les enjeux de l'externalisation dans un  
contexte de raréfaction des  
ressources.***

***Le stationnement urbain***

***SARECO***

***Jean Delcroix***

**Nice, le 27 Janvier 2012**



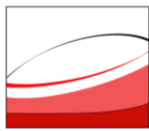
## Un cas concret d'externalisation: le stationnement

- *Réflexion sur les procédures liées à l'externalisation et leurs enjeux.*
- *Focus particulier sur la politique de tarification.*
- *Eclairage économique via l'exemple de villes de grandes tailles.*

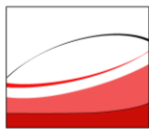
Techniquement, en bref, sont en présence:

1. Du stationnement sur voirie (SPA) et du stationnement en ouvrage (SPIC)
2. Le pouvoir de police du Maire
3. La politique des déplacements impulsée par l'Agglomération
4. Des usagers hétérogènes : résidents (électeurs), employés, visiteurs, ou en stationnement relais

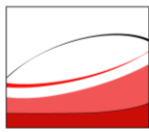
Une expérience très ancienne d'externalisation: plus de 50 ans de recul



1. Le **Financement** d'ouvrages: 1 parking souterrain = 10 M€
  - emprunter, mais on grève d'autres demandes de financement
  - Ou transfert au secteur Privé
    - Ce qui est rendu possible par les recettes perçues auprès des usagers
2. **L'Acte** de Construire: on reporte les difficultés pour le cas d'ouvrages complexes (géotechnique difficile, etc...)
  - Éventuellement, la garantie sur l'ouvrage va au-delà de 10 ans (cas des baux)
3. Les **Ressources humaines**: l'externalisation évite l'embauche et la gestion des personnels d'exploitation et de maintenance sous statut de la fonction publique
  - Les ASVP restent dans le statut, en attendant une loi de »Décentralisation « ( cf Londres, Bruxelles)
4. Le **Savoir-faire**: un Délégué d'envergure nationale dispose d'une expérience transversale grâce aux exploitations dans d'autres métropoles, d'où une meilleure efficacité et des gains d'échelle de coûts.
5. La création d'un interface de **Communication** entre le public et la ville, le contrôle du stationnement étant nativement impopulaire:
  - Professionnel de la communication avec le public
  - Modérateur dans les remontées au Maire
  - Frein dans la satisfaction des demandes



1. Le financement d'ouvrages coûteux se traduit par des nécessités de **durées** longues: 30 à 40 ans, ce qui lie la Collectivité pour longtemps:
  - ✓ Il est lourd d'engager la ville pour si longtemps, alors que sont concernés des thèmes tels que la dynamique du centre ville
  - ✓ Les termes du contrat sont fixes, mais le contexte évolue: tramway, piétonisation, réallocation de l'espace public, etc...
  - ✓ Les renégociations sont presque toujours possibles, sachant que l'objectif premier du concessionnaire privé sera d'obtenir un prolongement de durée
  - ✓ Les dernières années sont les plus profitables, et elles sont plus proches qu'il n'y paraît...
  
2. Les opérateurs privés tendent à **maximiser** leur profit:
  - ✓ Rentabilité des investissements: de 5% à 15% > redevance à négocier
  - ✓ Personnel minimum, et pouvant être sous-qualifié,
  - ✓ Dépenses d'entretien et de renouvellement des ouvrages pouvant devenir progressivement faibles, conduisant à une spirale négative
  
3. Le savoir-faire et l'interface de communication :
  - De niveau national, l'opérateur peut se révéler assez pesant (prestations obligées),
  - Déposséder la ville de l'image du stationnement (gérer la marque)
  - Rendre plus coûteuse la reprise par un concurrent.
  - En communication interne: l'opposition municipale.....
  
4. Le risque d'abandon par la Ville du regard technico-économique sur l'activité
  - Il ne faut pas croire que c'est le sujet du Délégué
  - Le Rapport annuel du Délégué est lu par le service juridique ou financier, mais qui s'occupe du cap à tenir?



## 1. La **Maîtrise** du stationnement:

- Impulser des politiques de stationnement de moyen terme
- Réagir aux demandes émergentes: arrivée de nouvelles offres de services de mobilité (autopartage, véhicules électriques, etc...)
- Agir au quotidien: animations de ville, modifications tarifaires faciles, créations de catégories d'usagers, etc...
- Des retours d'information rapides possibles: *ex: qu'a donné la manifestation des Folies-folies du week end dernier ?*

## 2. Le savoir-faire et l'interface de communication : les Services peuvent y trouver une image et une valorisation technique

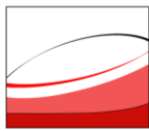
- ❖ Mais il faut un encadrement de qualité = bon animateur d'équipe

## 3. Pas de discontinuités de « fin de contrat » typiques de la Délégation

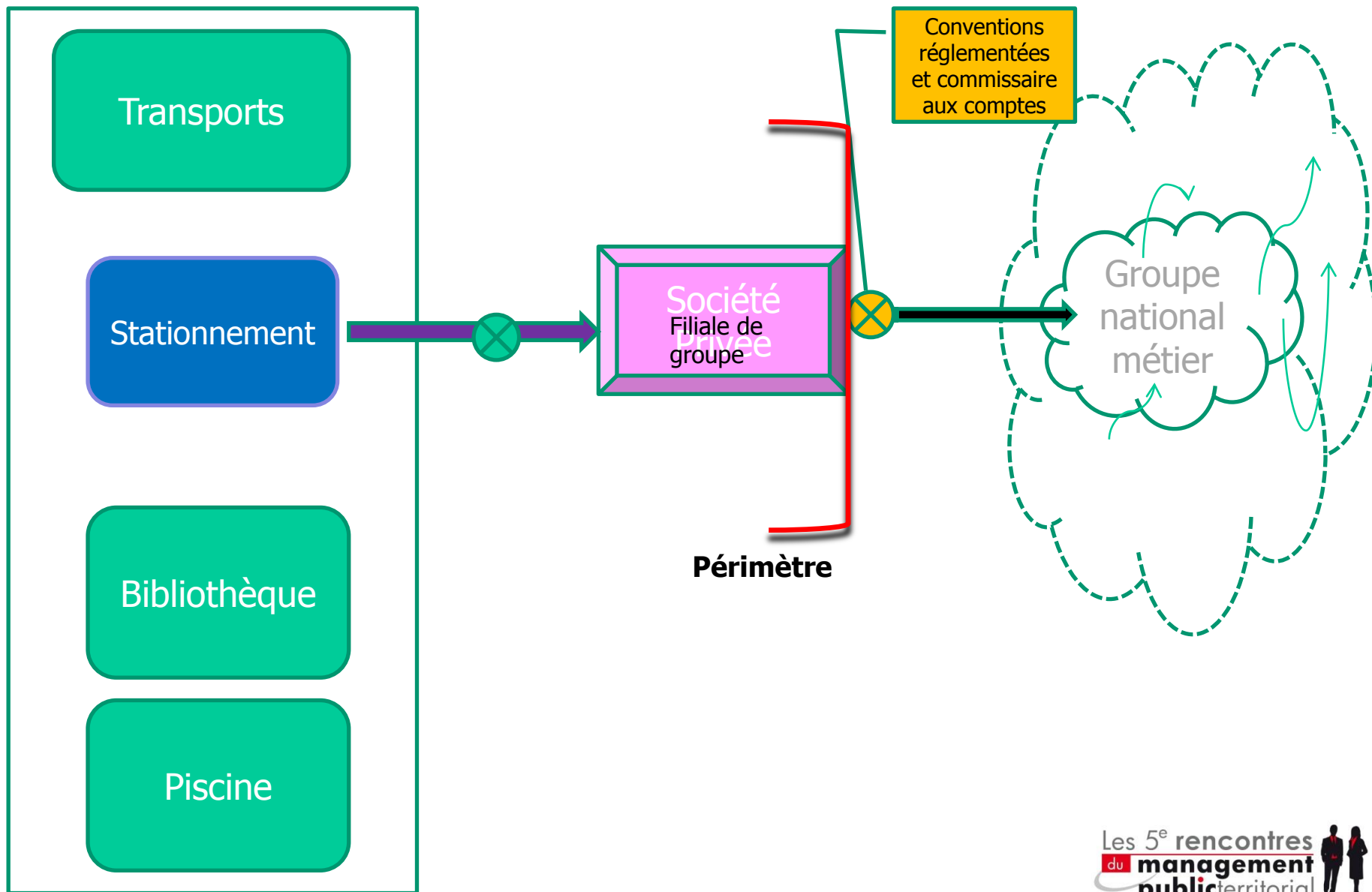
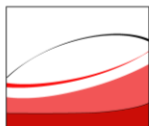
- Mutations de personnel à > 6 mois
- Installations partant à vau l'eau
- = 2 ans de sous performance

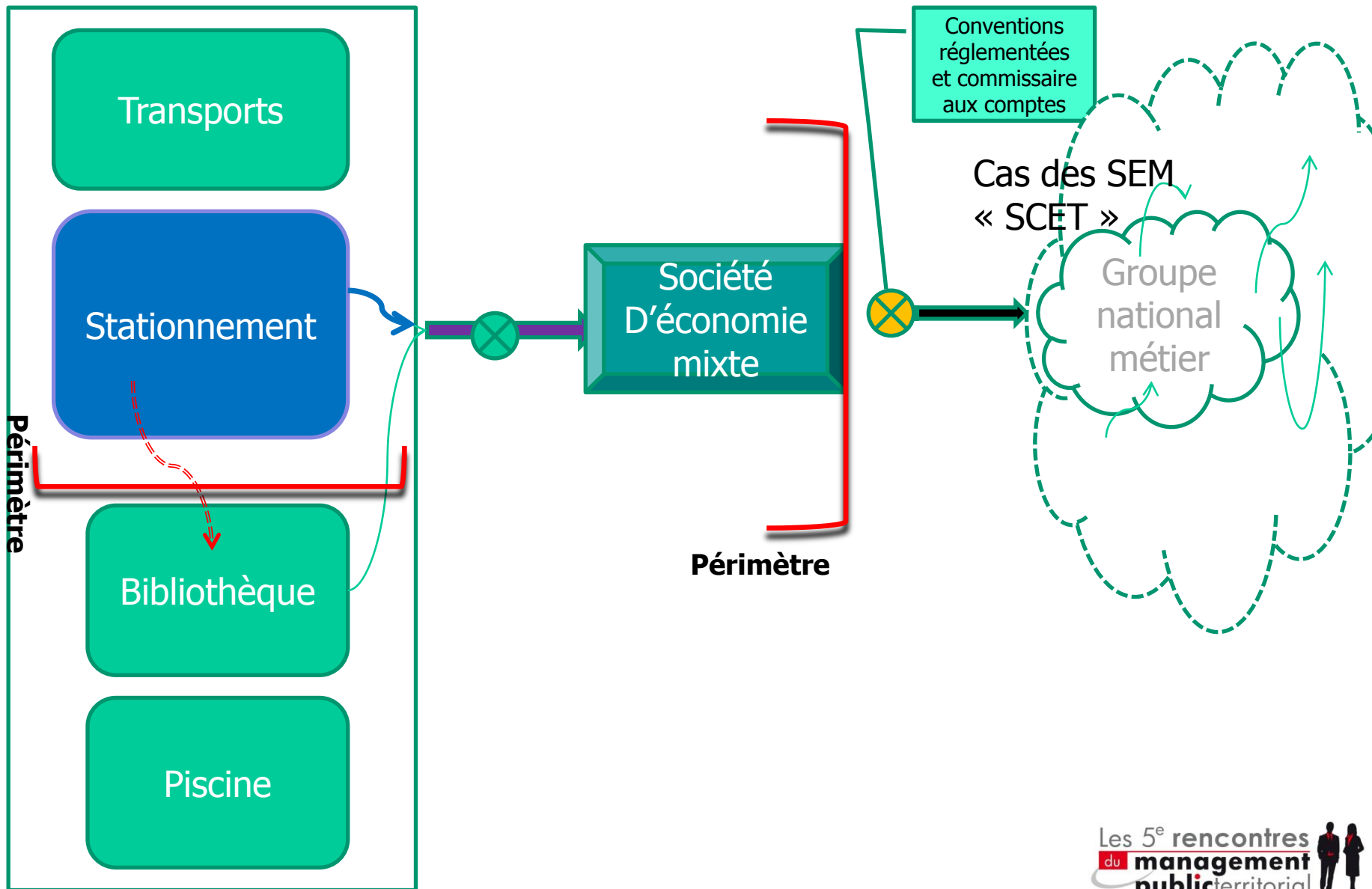
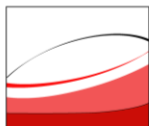
## 4. Pour les reprises après concession, l'avantage « financement » s'amenuise beaucoup, sauf perspectives de gros travaux (Handicapés).

## 5. Passations rapides de marchés toujours possibles pour certaines tâches très spécialisées

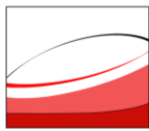


1. Construire une **stratégie** de Délégation
  - Délégation ou pas ? Décision susceptible d'être en discussion permanente..
  - 1 ou plusieurs Délégataires ?
  - Cycles de renouvellement: petits cycles, grands cycles, dates de rdv (avec la politique de transports par exemple)
  
2. Passer un Contrat, et non un marché public
  - Objet précis, et calendrier en vue de la dead line
  - Une bonne vision des travaux Ville dans les 5 ans, sinon passer un marché
  - Clauses d'intéressement du Délégataire à la mesure du service qu'il rend: cas du % sur les recettes de voirie !
  - Durée fixée pour la délibération lançant la DSP>modélisation préalable
  - Exiger du Délégataire des Rapports annuels quantitatifs détaillés
  
3. Gérer la passation:
  - Obtenir des candidatures: la mémoire des candidats
  - Négocier : le temps c'est de l'argent
  - Avoir un plan B
  
4. Insérer la Délégation dans la gestion Ville:
  - Créer un **Observatoire du Stationnement à vocation quantitative**
  - Consolidation des comptes, réévaluation des actifs (?)
  - Attention à la TVA et à l'IS, mais effet interne
  - Budget annexe ou COAN? Problème de périmètre (schémas ci après)









## 1. Données de base

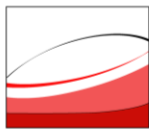
- Cas d'une Agglomération de 200 000 habitants en Ville Centre, et 600 000 habitants agglomérés
- Voirie payante: 5 000 places
- Parkings souterrains: 4 000 places, soit un patrimoine de 100M€ en valeur à neuf à reconstruire, mais dans les comptes, déjà bien amortis.

## 2. Recettes, résultats

- Voirie: > 2 à 4 M€, 1 à 3 M€ après salaires des ASVP
- Parkings souterrains:
  - Recettes moyennes de 1 à 3 k€/place /an, plus la métropole est grande, meilleures sont les recettes des parkings: jusqu'à 9k€/place/an maxi pour certains parcs en très grandes métropoles
  - dépenses d'exploitation à déduire pour 0,5 à 0,7 k€/place/an,
  - d'où un Résultat brut d'exploitation allant de 2 à 9 M€/an
- Recette nette de 3 à 12 M€ /an selon la politique de stationnement, soit 5 à 20 € par habitant aggloméré,
- Rentabilité à 5% d'un capital de 60 à 240 M€.

## 3. Autres retombées

- ~ de 100 emplois directs
- Fréquentation générée dans le centre ville estimée à 4 millions de visiteurs/an, environ 200M€ de CA dans les commerces (?)

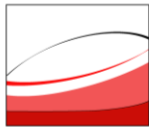


## 4. La Tarification vue par la Collectivité: un outil

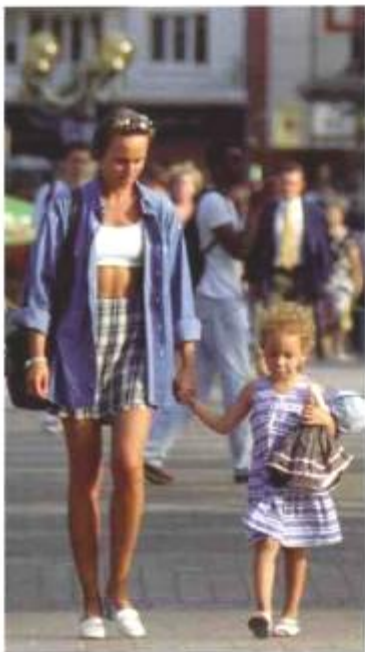
- au service des déplacements: l'existence d'une offre non saturée de stationnement au point d'arrivée et le tarif sont de puissants régulateurs de la demande de déplacements en voiture (avec répercussions sur la nécessité de construire des infrastructures de circulation pour y arriver)
- pour orienter la demande de longue durée vers les Parkings (tarif dégressif), et laisser la voirie assurer le stationnement de courte durée (tarif progressif) propice aux courses brèves

## 5. La Tarification vue par les usagers

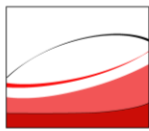
- Le déboursé compte, pas le tarif, d'où une élasticité à seuils:
  - Évasion de 50% des usagers lors d'une mise en péage même faible
  - Inélasticité totale en-dessous des tarifs « signaux »
  - La 1ère demi-heure gratuite, efficace mais très coûteuse en recettes
  - Régulier ou occasionnel ?
  - Voirie non surveillée = tarif ressenti nul
  - Usagers en remboursement de notes de frais = tarif ressenti nul (gares, quartiers d'affaires, aéroports)
- Les usagers privilégient toujours un stationnement à l'air libre, si possible



1. Ne déléguer que ce qui est nécessaire
2. Avoir une stratégie à 10 ans sur le Centre Ville
3. Ne pas déléguer avant des travaux importants, passer des marchés
4. Pérenniser un organe de contrôle interne comptable, mais aussi technico-économique
5. En cette période de mutation des formes de mobilité, prendre les mesures conservatoires dans les contrats passés.



Nous vous remercions  
pour votre attention



[www.rencontres-management-public-territorial.fr](http://www.rencontres-management-public-territorial.fr)

Les 5<sup>e</sup> rencontres  
**du** **management**  
**public** territorial



***« Les enjeux de l'externalisation dans un  
contexte de raréfaction des ressources »***

