

CCSPL

Eau et assainissement – Choix des modes de gestion

11 octobre 2023

Constat: situation actuelle

Le constat technique (les « + » de la CUA)

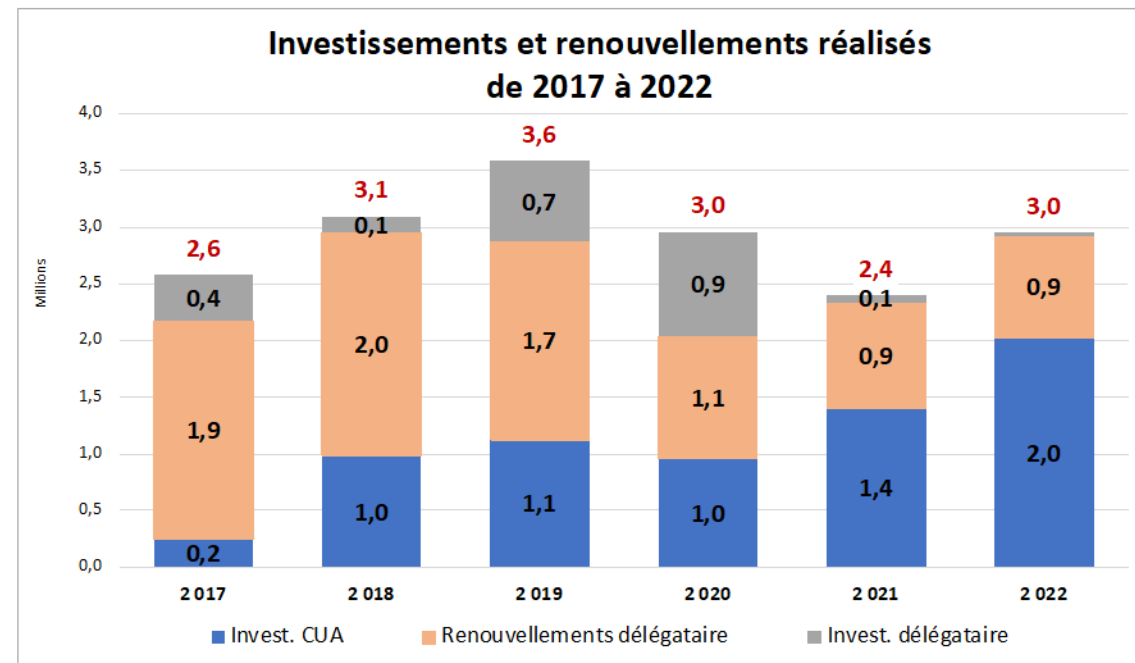
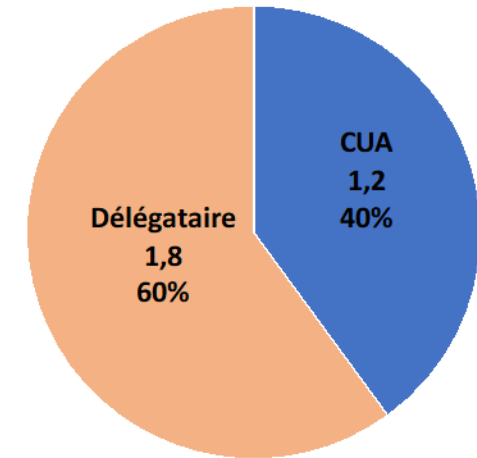
- ❑ Bonne performance du réseau eau potable :
 - Indice Linéaire de Perte (ILP) proche du seuil « acceptable » et « bon »
 - ILP de 3,03 m³/km/j (rendement proche de 90%)
- ❑ Bonne performance du réseau assainissement :
 - conformité de la collecte des effluents au regard des dispositions réglementaires issues de la directive Eaux Résiduaires Urbaines ERU (P203,3) = 100% ;
 - conformité des équipements d'épuration aux prescriptions nationales issues de la directive ERU (P 204,3) = 100 % ;
 - conformité de la performance des ouvrages d'épuration (P 205.3) = 97% ;
 - conformité des performances des équipements d'épuration au regard des prescriptions de l'acte individuel pris en application de la police de l'eau = 100%,
 - taux de boues issues des ouvrages d'épuration évacuées selon des filières conformes à la réglementation = 100%
- ❑ Bonne qualité de l'eau prélevée et de l'eau distribuée :
 - 100 % de conformité microbiologique,
 - 91,7% de conformité physico-chimique.

Le constat technique (les « + » de la CUA)

- ❑ Bonne connaissance patrimoniale :
 - indice de 109/120 en eau et de 100/120 en assainissement,
 - outil de Gestion de la Maintenance Assisté par Ordinateur en place
- ❑ Bonne gestion patrimoniale AEP :
 - taux de renouvellement moyen des réseaux de 0,64% supérieures à la moyenne nationale de 0,44%,
 - renouvellement des compteurs (âge moyen du parc compteur de 6,53 ans), suppression des branchements plombs
- ❑ Bonne performance dans la relation clientèle : taux de réclamations faibles
 - 0,7/1000 abonnés pour l'eau
 - 0,77/1000 abonnés pour l'assainissement
- ❑ Bonne gouvernance technique des 2 contrats de DSP

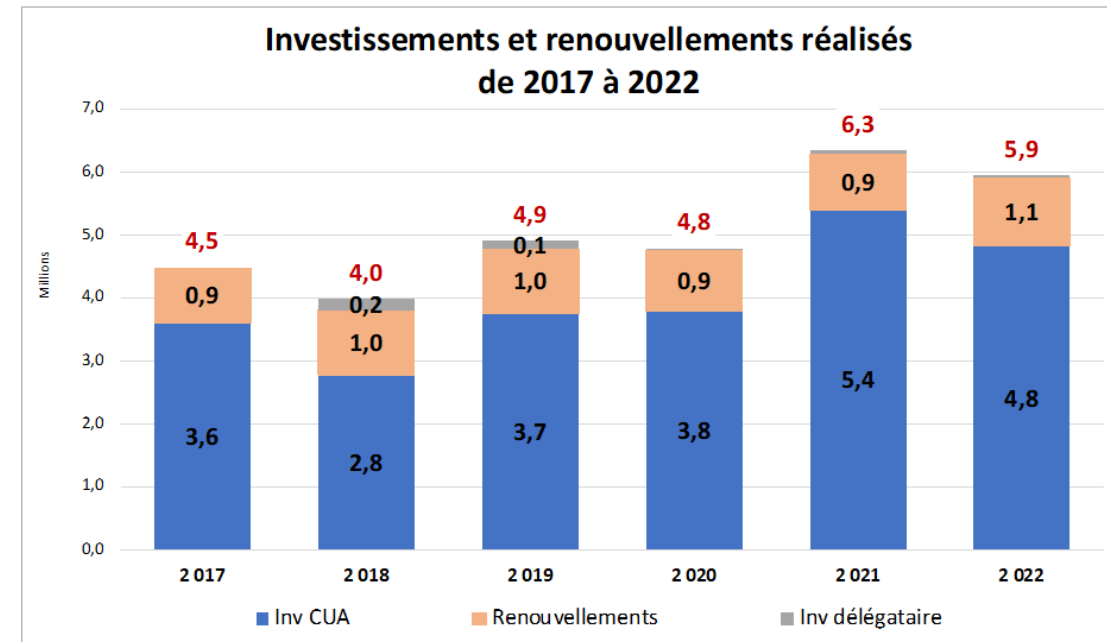
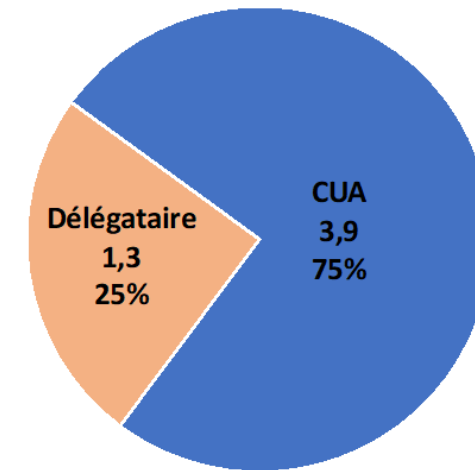
Le constat financier du service de l'eau (CUA + délégataire) : situation financière très satisfaisante):

- un taux d'autofinancement de près de 30% des recettes en 2022 :
 - 11 M€ de recettes et 8 M€ de charges = 3 M€ d'autofinancement
- 18 M€ d'investissements et de renouvellements de 2017 à 2022 ont été réalisés.
 - Dont 9 M€ de renouvellements
- Le service est très peu endetté : la dette représente moins d'une année d'autofinancement :
 - 2 M€ d'encours de dette de la CUA
 - Le délégataire n'a pas de dette.



Le constat financier du service de l'assainissement (CUA + délégataire) : situation financière très satisfaisante

- un taux d'autofinancement de près de 40% des recettes en 2022 :
 - 13 M€ de recettes et 8 M€ de charges = 5 M€ d'autofinancement
- 30 M€ d'investissements et de renouvellements de 2017 à 2022 ont été réalisés.
 - Dont 6 M€ de renouvellements
- Le service est très peu endetté : la dette représente moins de trois années d'autofinancement :
 - 13 M€ d'encours de dette de la CUA
 - Le délégataire n'a pas de dette.



Comparaison des modes de gestion

Préambule

« L'eau fait partie du patrimoine commun de la nation. Sa protection, sa mise en valeur et le développement de la ressource utilisable, dans le respect des équilibres naturels, sont d'intérêt général » - article L210-1 du code de l'environnement.

→ Tous les modes de gestion sont compatibles avec ce principe fondamental



Les enjeux: service de l'eau potable

□ Protéger la ressource :

- Protection du captage de Méaulens (70% des volumes prélevés)
- Réponse au dépassement de la Déclaration d'Utilité Publique sur le forage d'Agny (22% des volumes prélevés)
- Amélioration de la qualité de la ressource : poursuite des traitements des métabolites, contrats Contrat d'Action pour la Ressource en Eau

□ Sécuriser la production d'eau :

- Recherches de nouvelles ressources pour le territoire
- Poursuite de la politique d'interconnexion et de réalimentation

□ Poursuivre un développement raisonné en le conciliant avec le changement climatique :

- Accompagnement des industriels dans la réduction de leur consommation d'eau (diminution des prélèvements de 15% dans les 5 ans)
- Mise en œuvre du plan de sobriété avec comme moyens : la tarification, la télérelève, le développement de la récupération des eaux à usage non conventionnelle...

□ Poursuivre l'amélioration de la connaissance patrimoniale :

- Géolocalisation des branchements

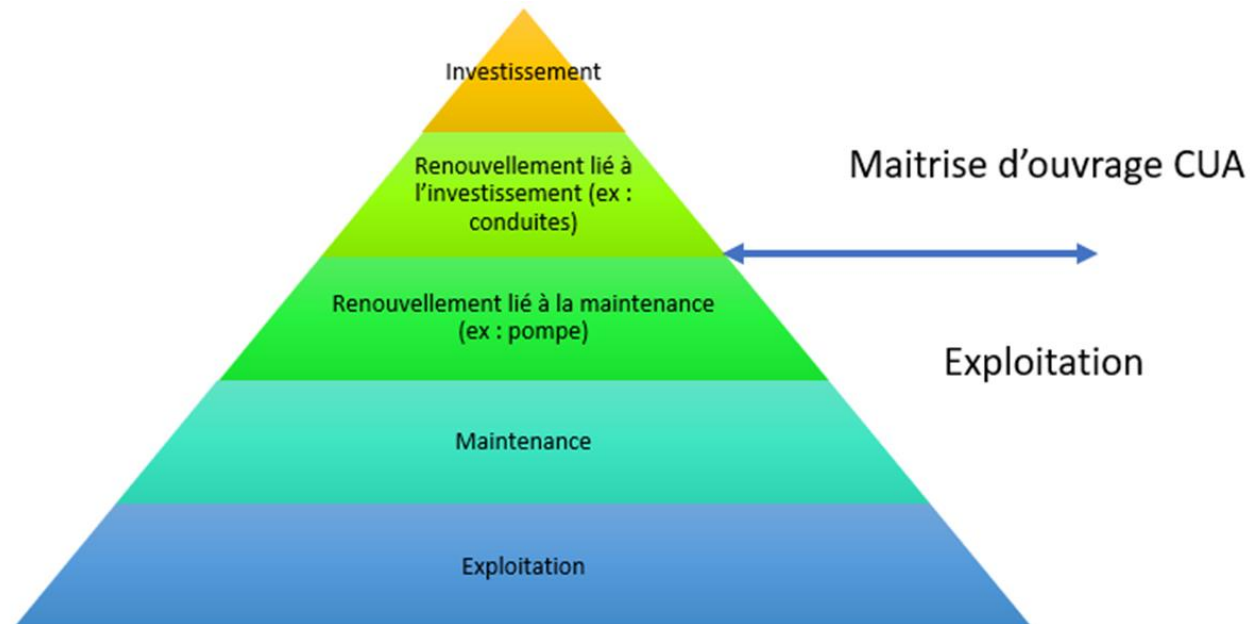
Arras
Communauté
Urbaine

Les enjeux : service de l'assainissement

- ❑ Permettre le développement économique du territoire :
 - Adapter les stations d'épuration à l'évolution démographique du territoire
 - Poursuivre l'assainissement collectif en milieu rural
- ❑ Protéger le milieu naturel :
 - Réduire les déversements des eaux usées au milieu naturel : réduction des eaux claires parasites, mise en place des techniques alternatives...
 - Poursuivre la mise en conformité des installations d'Assainissement Non Collectif
- ❑ Poursuivre un développement raisonné en le conciliant avec le changement climatique :
 - Mettre en œuvre du plan de sobriété avec comme moyens : la récupération de chaleur, la réutilisation des eaux usées traitées...
 - Accompagner les industriels pour atteindre la sobriété
- ❑ Poursuivre l'amélioration de la connaissance et de la gestion patrimoniale :
 - Géolocaliser les branchements
 - Améliorer le taux de renouvellement du réseau de collecte

Cadrage des besoins

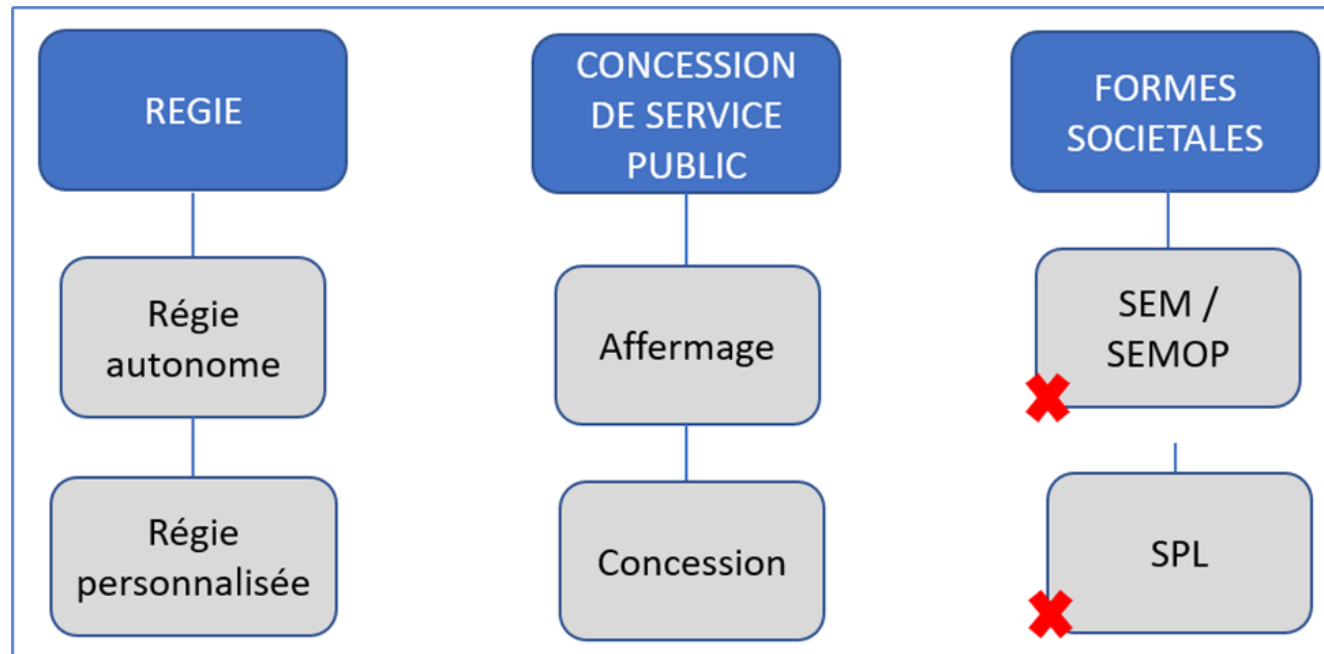
- ❑ Les quatre missions principales pour chacune des activités des services eau potable et assainissement sont :



- ❑ Proposition : ne pas séparer l'exploitation, de la maintenance et du renouvellement : non pertinent d'un point de vue technique et financier → permet d'assurer la continuité du service

Modes de gestion envisageables

- ❑ Les Collectivités sont libres du choix de leur mode de gestion. Mais elles doivent être en mesure de justifier ce choix devant les élus et les administrés.
- ❑ S'agissant de services publics industriels et commerciaux, plusieurs options s'offrent à la collectivité :

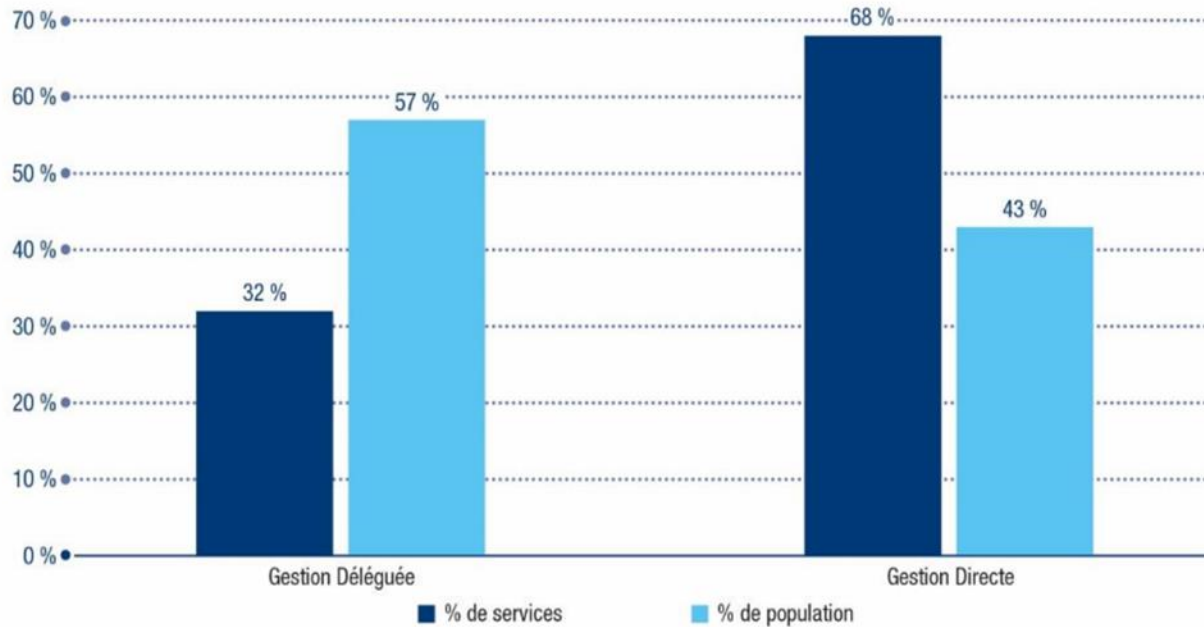


→ Aucun partenaire n'étant identifié à ce stade pour cogérer les services avec la CUA, les formes sociétales ne seront pas intégrées dans la comparaison qui suit.

Modes de gestion envisageables

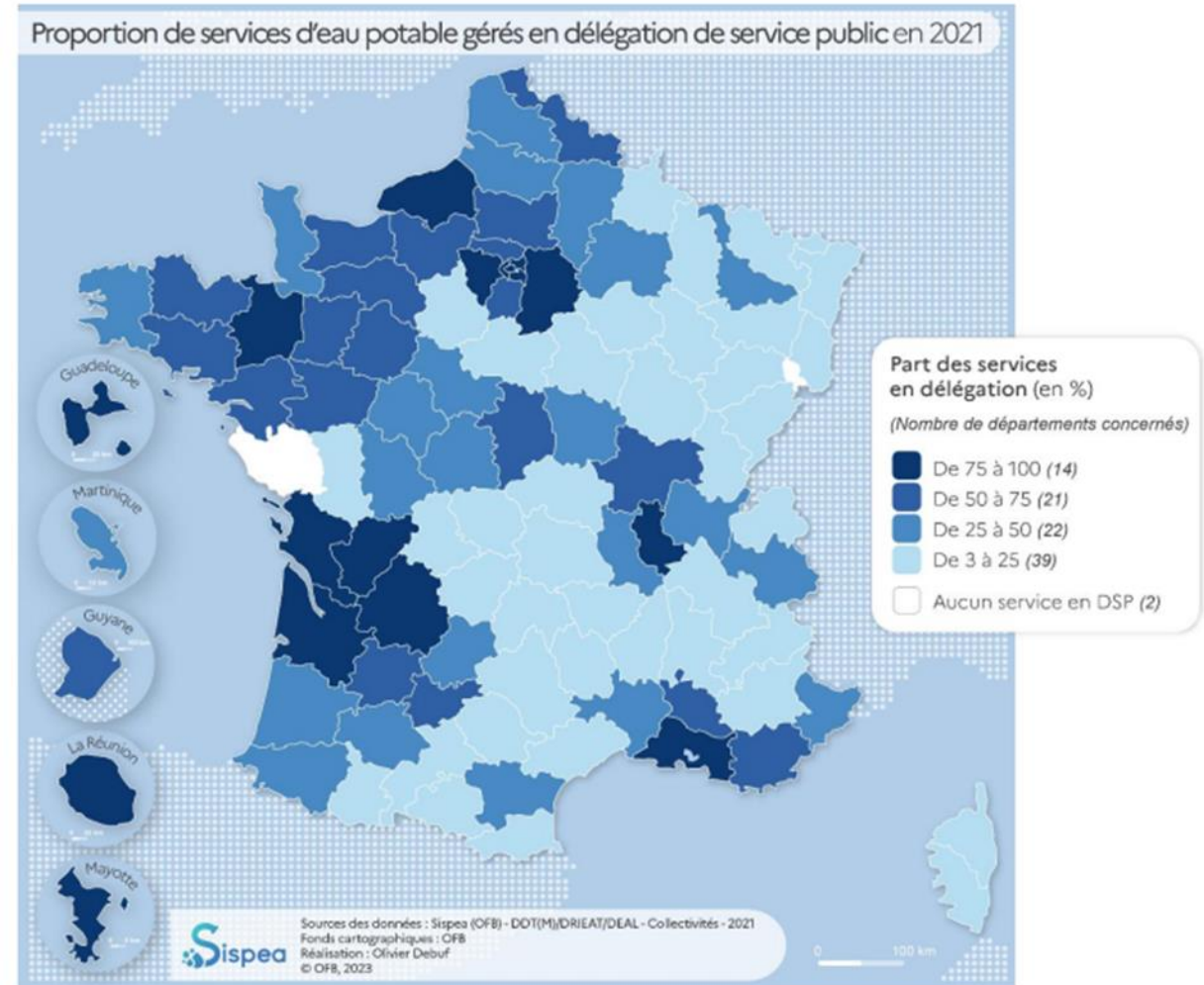
Tableau de comparaison	Investissement	Exploitation	Recettes commerciales	Durée
Régie (autonome ou personnalisée)	Réalisation et financement par la collectivité	Réalisation et financement par la collectivité	Perception par la collectivité	Illimitée
Concession de service public	Réalisation et financement par le délégataire ou la collectivité Suivant contrat	Réalisation et financement par le délégataire	Perception par le délégataire = sa rémunération	Selon investissements entre 5 et 20 ans maxi sauf accord DDFIP

Panorama des modes de gestion pratiqués : eau potable

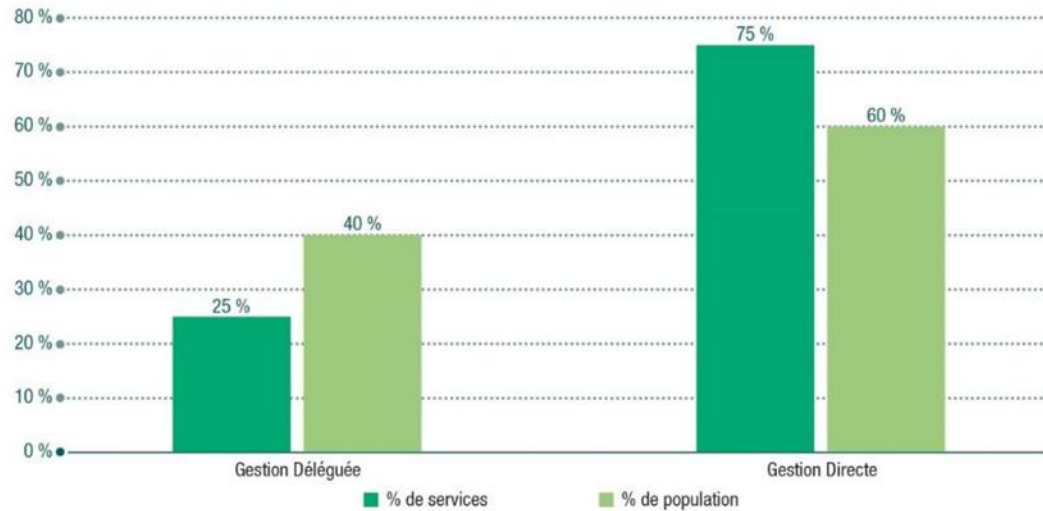


Source: Sispea (OFB) – DDT(M)/DRIEAT/DEAL - Collectivités – Données 2021 (2023)

Figure 22 : Répartition spatiale des services d'eau potable gérés en délégation de service public, par département

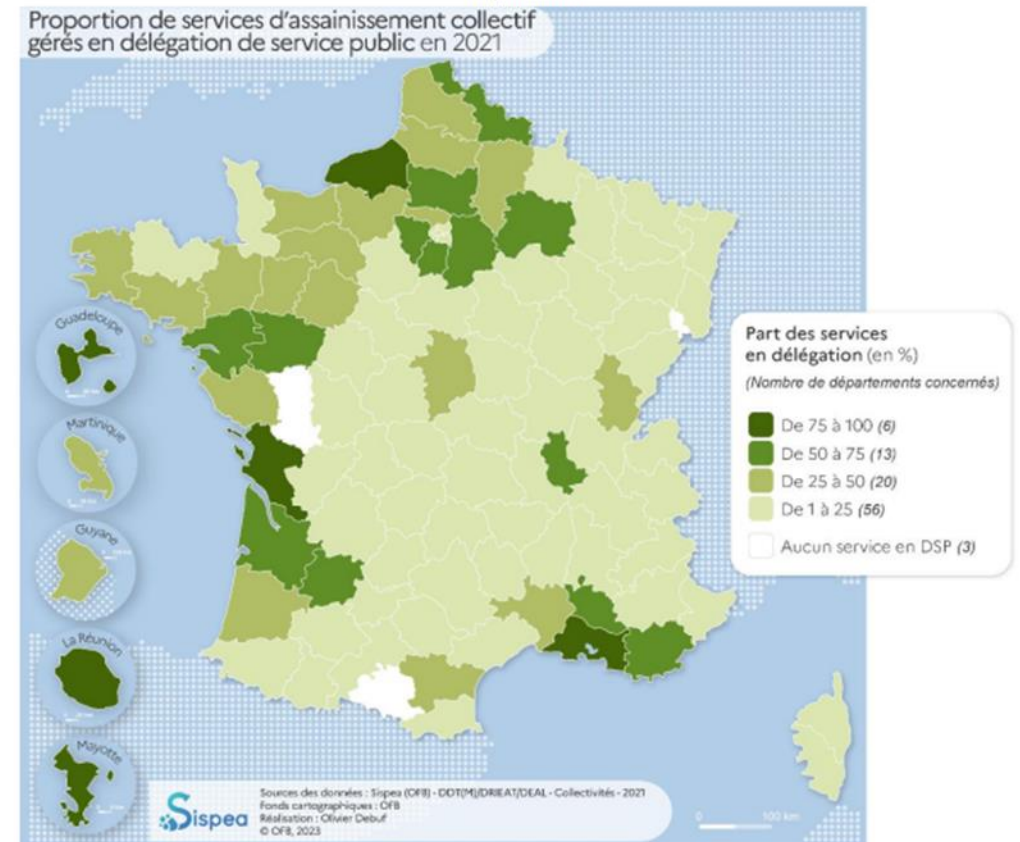


Panorama des modes de gestion pratiqués : assainissement



Source: Sispea (OFB) – DDT(M)/DRIEAT/DEAL - Collectivités – Données 2021 (2023)

Figure 35 : Répartition spatiale des services publics d'assainissement collectif gérés en délégation de service public, par département



Focus sur les collectivités de + 100.000 habitants :

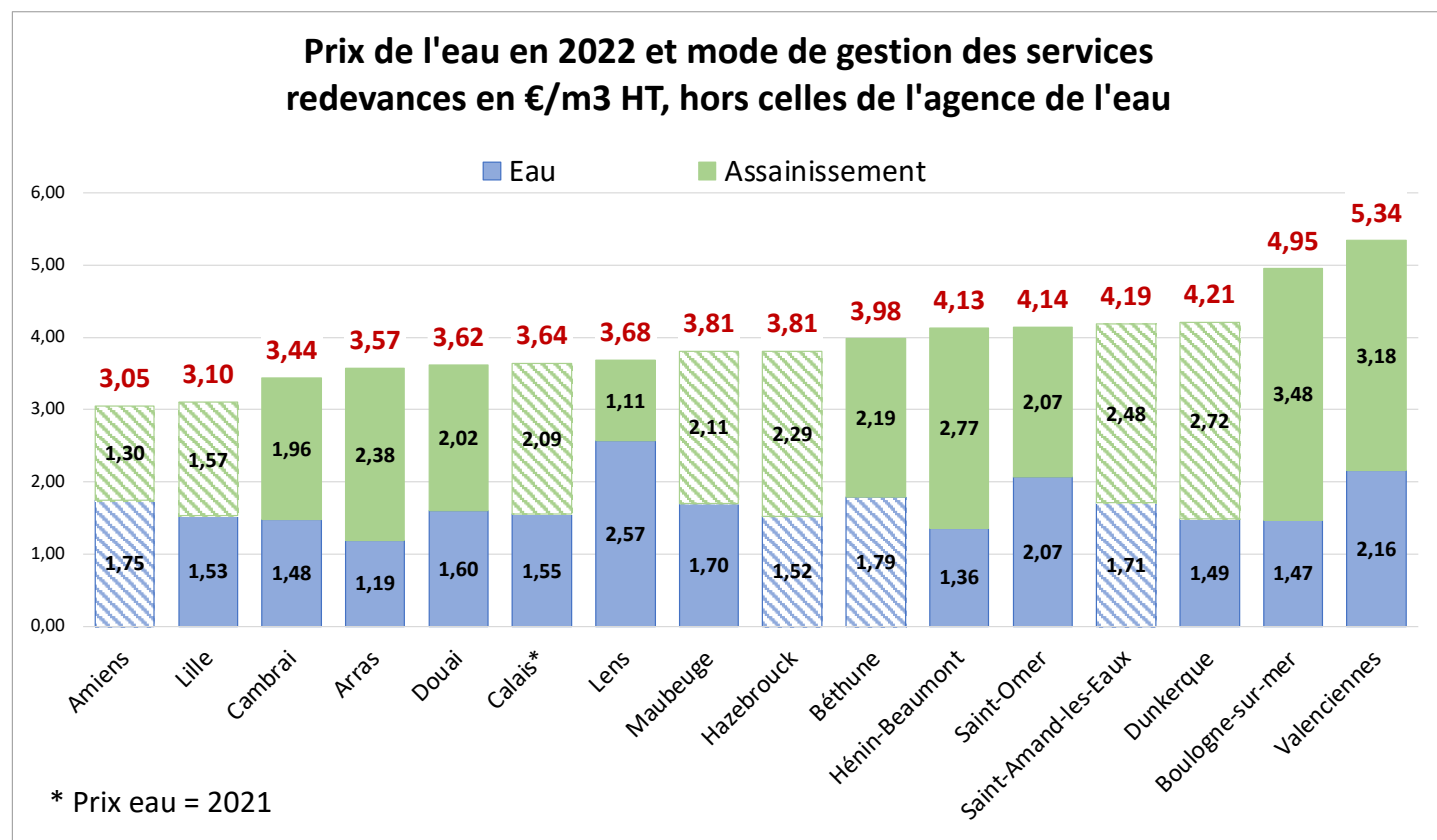
- Services : 54 en DSP, 82 en régie
- Population : 8,5 millions en DSP, 21 millions en régie

Quel que soit le mode de gestion, la collectivité fixe les tarifs du service.

Le prix de l'eau est difficilement comparable compte tenu des fortes disparités des charges en fonction de la facilité d'accès à la ressource, de la qualité de l'eau brute et du niveau de service (ex : politique de renouvellement du réseau).

Source : agence eau Artois Picardie.

- Couleurs pleines : services en DSP.
- Couleurs hachurées : services en régie.



→ Il n'y a pas de lien direct entre le prix de l'eau et le mode de gestion

Panorama des modes de gestion pratiques

- ❑ Une reprise de services en régie est constatée ces dernières années :
 - Grenoble a joué les pionnières au début des années 2000,
 - Suivie au cours des années 2010 par Paris, Nice, Rennes ou Montpellier.
 - Au 1er janvier 2023, Bordeaux et Lyon ont rejoint le mouvement.
- ❑ Les motivations avancées sont les suivantes :
 - La régie en tant que seule alternative possible dans un contexte de dérèglement climatique et de raréfaction de la ressource ;
 - La régie pour un traitement équitable et de qualité sur l'ensemble du territoire ;
 - La régie pour maîtriser les investissements de long terme sur le territoire ;
 - La régie permise par une plus grande professionnalisation des collectivités.
- ❑ La régie ne fait pas obstacle au recours au privé :
 - Certaines régies ont recours à des contrats de prestations de service pour bénéficier des centres de « recherches et développement » des opérateurs privés: cas de la Métropole de Nantes.
 - Des contrats d'exploitation peuvent être attribués au privé : cas de la Métropole de Lille qui a confié l'exploitation de 5 grosses stations d'épuration à des opérateurs privés.

Analyse comparative des modes de gestion

❑ Construction d'une matrice d'analyse :

1. Les critères d'analyse et leur pondération sont les suivants :

CRITERES D'ANALYSE					
Maîtrise du service 14%	Gestion des usagers 12%	Gestion du personnel 12%	Gestion environnementale 21%	Gestion patrimoniale 21%	Coût du service 20%
Gouvernance 7%	Relation avec l'utilisateur 6%	Recrutement 4%	Maîtrise de la ressource : quantité et qualité de l'eau 7%	Connaissance du patrimoine 7%	Financement, fiscalité, mutualisation ... 20%
Continuité et adaptabilité 7%	Facturation 6%	Gestion des carrières 4%	Gestion des rejets 7%	Entretien des installations 7%	
		Fonction supports 4%	Plan sobriété / réchauffement climatique 7%	Investissements pour le territoire 7%	

Analyse comparative des modes de gestion

2. Chaque mode de gestion se voit ensuite attribuer une note de 1 à 4, selon qu'il est plus ou moins performant pour la Collectivité :

Très performant	4
Performant	3
Moyennement performant	2
Peu performant	1

3. Les retours d'expérience tirent leur source principalement de :

- ✓ Du rapport public de la Cour des comptes de 2015
- ✓ Des articles de presse, dont :
 - *Essor Isère*, 2023, « Gestion de l'eau potable, la révolution en marche ? ».
 - *Le Moniteur*, 2021, « La régie publique séduit de plus en plus ».
 - *Les Echos*, 2022, « Les difficultés de recrutement au plus haut pour les collectivités locales ».
- ✓ Des entretiens avec les services repris en régie :
 - La Métropole de Lyon ;
 - La Métropole de Bordeaux ;
 - La CABBALR (Béthune, Bruay).
 - La Métropole Européenne de Lille,
 - La CA d'Epernay

4 scénarios retenus pour l'analyse comparative

Gestion directe :

- La régie
- La régie avec marché d'exploitation (ou marché de service) :
 - ✓ Le prestataire exploite le ou les ouvrages et il est rémunéré directement par la collectivité.

Gestion déléguée (le concessionnaire se rémunère directement auprès des usagers) :

- La concession sans investissement
- La concession avec investissement

Critère 1 : maîtrise du service

□ Sous-critère : Gouvernance

- Quel que soit le mode de gestion retenu, la CUA demeure l'autorité de contrôle du service et doit s'assurer de sa bonne exploitation.

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise plus forte du service (+). • En cas de pluralité d'intervenants / prestataires, la CUA devra assurer l'interface (-) • Si la régie est personnalisée, il conviendra de conclure une convention d'objectifs pour plus de transparence (+). • La CUA encourt tous les risques, y compris pénal (-). 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise moindre car transfert de la responsabilité de l'exécution du service (ou en partie) (-). • D'où l'importance du contrôle exercé par la collectivité (+) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Fixer dans le contrat des objectifs clairs, contrôlables avec des sanctions en cas de non respect ; ○ Outils : rapports annuels, trimestriels, comités de suivi ...

- Retours d'expérience : La CUA a mis en place un service contrôle de gestion pour suivre les contrats de DSP. Le contrat actuel prévoit une rencontre triennale qui fait l'objet d'un contrôle plus poussé. Elle s'appuie également sur des AMO. Le contrat a instauré des comités de suivi.

Critère 1 : maîtrise du service

❑ Sous-critère : Continuité et adaptabilité

- Quel que soit le mode de gestion, le service public doit fonctionner quelles que soient les circonstances et s'adapter pour faire face aux nouveaux enjeux techniques, sanitaires et environnementaux.

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise plus forte du service (+). • En cas de pluralité d'intervenants / prestataires, la CUA devra assurer l'interface (-) • Si la régie est personnalisée, il conviendra de conclure une convention d'objectifs pour plus de transparence (+). • La CUA encourt tous les risques, y compris pénal (-). 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise moindre car transfert de la responsabilité de l'exécution du service (ou en partie) (-). • D'où l'importance du contrôle exercé par la collectivité (+) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Fixer dans le contrat des objectifs clairs, contrôlables avec des sanctions en cas de non respect ; ○ Outils : rapports annuels, trimestriels, comités de suivi ...

➤ Retours d'expérience :

- ✓ Cour des comptes : la reprise des systèmes d'exploitation est complexe --> coût pour Eau de Paris de 33 M€ pour l'exploitation des systèmes existants des anciens délégataires / 4 M€ pour Brest Métropole Océane.
- ✓ La Métropole de Lyon a passé un contrat de transition avec Veolia avec mise à disposition pour deux ans du logiciel clients pour la facturation ainsi que du centre d'appels et de soixante collaborateurs.
- ✓ Exemples de situation de crise et/ou d'imprévision : COVID, pollution accidentelle, rupture d'approvisionnement, cybersécurité, hausse des coûts de l'énergie (cas de la MEL avec un prix au kWh plus élevé en régie qu'en marchés).
- ✓ Régie historique sur le Syndicat Intercommunal d'Assainissement du Denais : implantation d'une nouvelle entreprise sur la ZAC des Pierres Blanches (LESAFFRE) avec des effluents complexes à traiter ☑ mise en place d'une DSP pour permettre de traiter correctement ces rejets industriels.

Critère 2 : Gestion des usagers

☐ Sous-critère : Relation avec l'utilisateur

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • Pour être efficace, la CUA devra se doter des mêmes outils que les gestionnaires privés (-) : <ul style="list-style-type: none"> - accueil physique et/ou téléphonique ; - opérations de gestion en ligne pour l'utilisateur (ex : paiement des factures) ; - service d'astreinte pour intervenir rapidement ; - communication et information auprès des usagers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le délégataire se rémunère directement auprès des usagers. Dès lors, il gère la relation à l'utilisateur dans sa globalité et en assume toutes les conséquences (+). • Les gestionnaires privés disposent d'outils de gestion mutualisés au niveau du groupe (+). • S'agissant de l'information donnée aux usagers, elle se manifeste également par l'élaboration du rapport annuel d'activité (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ Cour des comptes : les régies les plus grosses offrent un niveau de service comparable à celui des sociétés délégataires. A l'exception des plus importantes, peu de régies présentent de manière complémentaire un rapport d'activité comparable à celui que tout délégataire doit produire chaque année.

Critère 2 : Gestion des usagers

❑ Sous-critère : Facturation

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> Tous les éléments de la facturation incombent à la CUA : la relève des compteurs, la facturation, le recouvrement (-). Une régie prolongée peut être mise en place (+). <ul style="list-style-type: none"> Le régisseur adresse une relance à l'usager. Un titre de recette est émis si la dette reste impayée. C'est alors le comptable public qui se charge du recouvrement → saisie sur tiers détenteurs possible (ex : employeurs). 	<ul style="list-style-type: none"> Le délégataire procède au recouvrement par le biais de sociétés de recouvrement puis avec le recours à des huissiers de justice(+). Le gestionnaire de l'eau est le seul à facturer l'usager : <ul style="list-style-type: none"> → Il reverse ensuite les parts collectivité et gestionnaire de l'assainissement → Gestion plus simple en assainissement, même si les impayés seront déduits (+).

- La télérelève pourrait être mise en place, quel que soit le mode de gestion, Elle facilite les opérations de facturation mais aussi, elle améliore la connaissance des réseaux.
- Retours d'expérience : Cour des comptes : détérioration des taux de recouvrement liée aux insuffisances de l'application Hélios qui ne permet pas un suivi optimal des impayés. Mise à disposition de personnel de la collectivité au comptable public dans un cas audité.
 - ✓ CUA : relance par SMS faites par le délégataire. Depuis 2017, le délégataire a abandonné seulement 0,74% des sommes facturées. Il a indiqué mettre tout en œuvre pour récupérer les sommes dues.
 - ✓ Grand Lyon : la CNIL autorise le transfert des coordonnées bancaires de la concession à la régie mais les autorisations de prélèvement automatiques ne sont pas transférées.

Critère 3 : Gestion du personnel

❑ Sous-critère : Recrutement

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • La CUA assure la reprise des personnels du précédent exploitant. Le salarié peut refuser son transfert à la CUA (-). • La CUA devra recruter les autres postes nécessaires au besoin du service (-). • La CUA devra également maintenir un service d'astreinte et de gestion de crise (-). 	<ul style="list-style-type: none"> • Le personnel est celui de l'opérateur (+). • Certains postes sont mutualisés (+). • Le concessionnaire détermine librement ses moyens en personnel pour répondre à ses obligations contractuelles.

➤ Retours d'expérience :

- ✓ « Baromètre RH 2022 des collectivités locales » : 6 collectivités sur 10 rencontrent des difficultés pour recruter en 2022. AMF : « il existe aujourd'hui deux types de concurrence en matière de recrutement : entre collectivités, mais aussi entre le public et le privé ».
- ✓ Fortes contraintes de recrutement compte tenu de la tension régionale sur les métiers de l'eau : ingénierie (poste eau potable et assainissement ouvert à la CUA depuis 2 ans et toujours non pourvu), électromécaniciens (52 postes en attente de candidats chez les Délégués malgré les conditions attractives).
- ✓ Métropole de Lille : problème de recrutement pour les parties en régie mais une régie historique permet d'avoir un noyau de personnel.

Etude prospective emplois, métiers, compétences et formations de la Filière Française de l'Eau

Le **Plan de relance** (dont Agences de l'Eau) devrait produire un **surplus modéré d'investissement** dans les infrastructures (+175 M€/an sur 2021-2024, soit +3%) ► **Scénario médian retenu pour la suite des travaux de l'étude.**

► **Conséquence quanti** : besoin de « recrutements/relance » de **+1500 à +2000 ETP sur la période, s'ajoutant aux besoins de renouvellement (+7000 ETP sur 5 ans) et aux autres besoins** (ex : impacts loi NOTRe).

Cette revue des hypothèses de relance a un **effet systémique sur les autres recrutements** ► le **besoin global de nouveaux recrutements** porterait sur environ **13 000 ETP sur la période 2020-2025.**

L'équilibre des compétences demandées, les tensions et facteurs d'attractivité sont différents selon l'environnement **urbain/et rural** et **selon les régions.**

Loi NOTRe : le **nombre de décideurs Eau** va augmenter sur l'ensemble du territoire national et **leur besoin de vision globale aussi** (ex : enjeux environnementaux, énergies, Data).

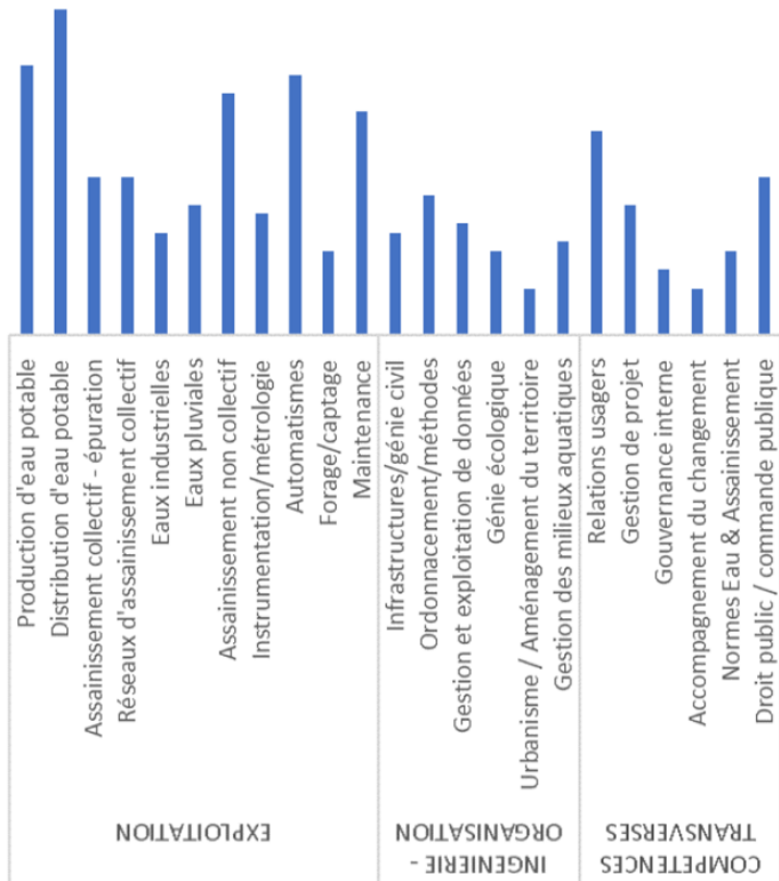
La **complémentarité des ressources de l'ensemble de la Filière Française de l'Eau** est **partiellement inexploitée** ► fragmentation des besoins et des ressources humaines (ex : ingénierie).

Un système de formation professionnelle initiale à dominante technique et **dont les certifiés poursuivent plus qu'ailleurs leurs études** ► **asymétrie par rapport à la demande et accentuation des tensions sur certains recrutements.**

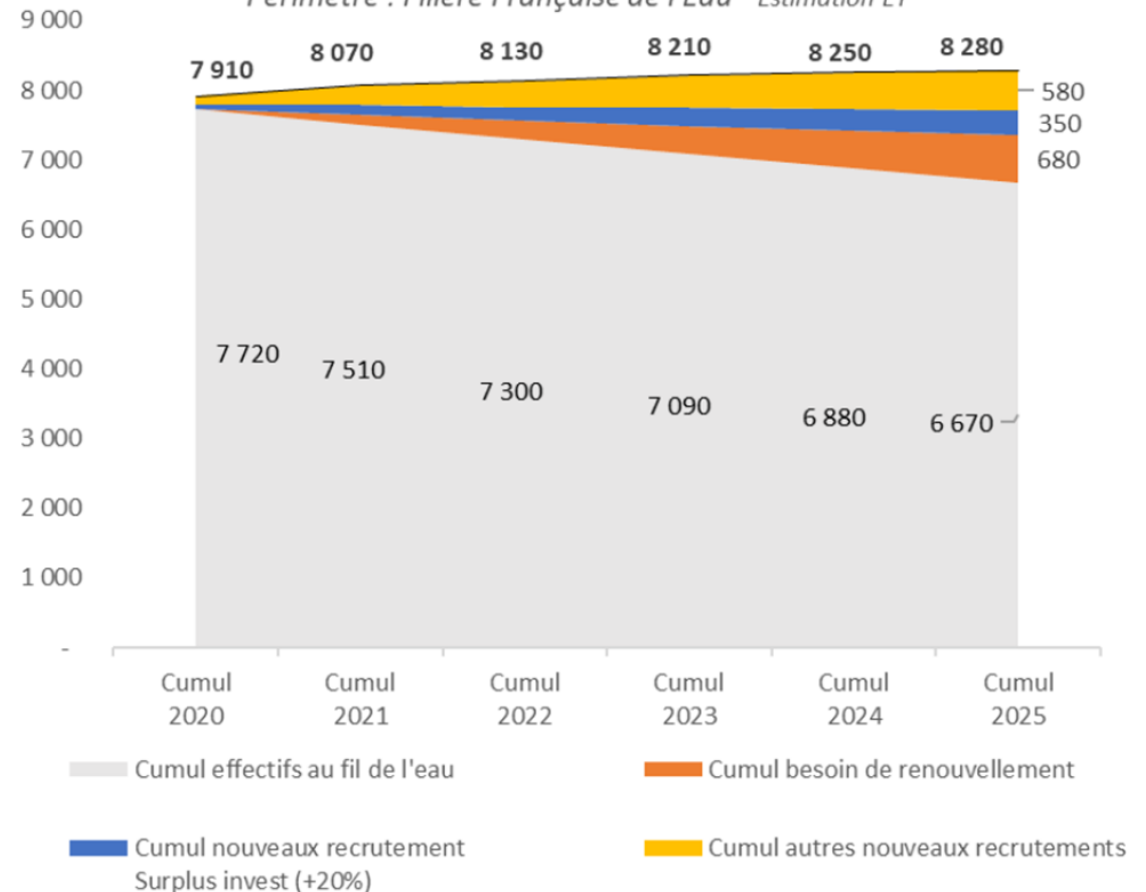
La formation professionnelle continue (interne+externe) est fortement orientée sur les **compétences techniques d'exploitation et les formations sécurité** ► **asymétrie par rapport à l'équilibre plus large des compétences demandées.**

Etude prospective emplois, métiers, compétences et formations de la Filière Française de l'Eau

Vos évolutions de besoins en compétences à 5 ans ?
Périmètre : Ensemble filière - 2020-2025 - en nb de réponses



Cumul effectifs électromécaniciens - électrotechniciens - Techniciens maintenance 2020-2025 - Hypothèse relance +3%
Périmètre : Filière Française de l'Eau - Estimation EY



Critère 3 : Gestion du personnel

☐ Sous-critère : Gestion des carrières

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • S'agissant de SPIC, les personnels affectés sont des personnels de droit privé. • La CUA assure la gestion de ce personnel : recrutement, gestion des carrières, de l'absentéisme, évaluation des performances (-). • La CUA devra gérer les différences de statuts par rapport à ses personnels de droit public avec des problématique d'harmonisation de la politique RH (-). <p>→ Une régie personnalisée est plus performante pour gérer le personnel (+).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le délégataire supporte les contraintes liées à la gestion des personnels (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ Métropole de Lyon :
- ✓ Transfert du personnel du privé au public ? Nécessité d'anticiper les obligations de l'entreprise : mutuelle, prévoyance, protocoles d'accords électoraux pour mise en place du CSE dans les 3 mois.
- ✓ Il s'agit pour les salariés d'un véritable changement culturel comme sur l'aspect commande publique qu'ils ne maîtrisent pas.

Critère 3 : Gestion du personnel

❑ Sous-critère : Fonctions supports

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • Au-delà de la reprise du personnel des opérateurs actuels : il sera nécessaire pour la CUA de recruter d'autres personnels techniques et les fonctions supports (-). • Ces fonctions supports concernent les volets RH, finances, juridiques et marchés publics. • La procédure des marchés publics entraîne des charges et des délais supplémentaires en régie (-). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ces fonctions supports sont mutualisées au niveau groupe (+). • En cas de création d'une société dédiée, des conventions intragroupe seront mises en place → C'est un enjeu important pour la collectivité de pouvoir contrôler ces flux financiers (-). • Le délégataire n'est pas soumis au code de la commande publique (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ Cour des comptes : les délégataires ne valorisent que les ETP affectés au contrat mais pas ceux travaillant pour les fonctions support. En cas de reprise en régie, une expertise préalable s'avère indispensable pour déterminer le nombre d'agents nécessaires à la continuité du service public et la masse salariale afférente.
- ✓ Marchés publics :
 - Métropole de Lyon : Réaliser une cartographie des besoins et des achats 2 ans avant la mise en place de la régie (200 marchés publics)
 - CABBALR : anticiper les besoins et le temps passé à l'élaboration des marchés.

Critère 4 : Gestion environnementale

□ Sous-critère : Maîtrise de la ressource

- Quel que soit le mode de gestion, l'enjeu pour la CUA est de sécuriser sa production d'eau (quantité et qualité).

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • La CUA devra s'assurer en permanence de ses obligations réglementaires (-). • La CUA doit s'assurer de la quantité et de la qualité de sa ressource. Elle porte déjà les actions visant à sécuriser sa production d'eau. • La CUA encourt les risques sanitaires et environnementaux attachés à la gestion du service (-). 	<ul style="list-style-type: none"> • Le délégataire assure la qualité de l'eau (+). • Les opérateurs peuvent être force de propositions sur les sujets environnementaux : traitement des chloridazones, télérelève, bilan carbone, énergie verte (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ Les actions engagées par la CUA sont le programme de réhabilitation des canalisations autour du champs captant de Méaulens pour éviter les pollutions, trouver de nouvelles ressources et traiter les pesticides (Problématique Chloridazone et ses dérivés chlorothalonil → étude de l'efficacité du CAG réalisée sur Arras).
- ✓ Problématique endotoxines pour l'entreprise SIO suite à la mise en service du traitement CAG → nécessité d'une ingénierie pointue avec une grande réactivité pour éviter la fermeture de l'entreprise.

Critère 4 : Gestion environnementale

❑ Sous-critère : Gestion des rejets

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> La CUA devra mettre en place un service adapté au contrôle des rejets : <ul style="list-style-type: none"> des particuliers, selon le règlement de service ; des industriels : délivrance d'arrêté d'autorisations de rejet éventuellement annexé d'une convention spéciale de déversement. La CUA est responsable en cas de pollution accidentelle (-). 	<ul style="list-style-type: none"> La responsabilité des rejets incombe au concessionnaire (+). Les opérateurs peuvent être force de propositions sur les sujets environnementaux : réutilisation des eaux usées, récupération des calories des eaux usées, bilan carbone, énergie verte, réinjection de biogaz dans le réseau, objectivation des nuisances olfactives (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ L'implantation d'industriels sur le territoire de la CUA génèrent des rejets spécifiques qui nécessitent la mobilisation d'ingénierie et de centres de recherche pour répondre aux enjeux de maîtrise des rejets.
- ✓ Métropole de Lyon : absence de centre de recherche en régie et d'expertise mais la régie peut travailler avec des laboratoires, s'associer avec des entreprises privées, passer des marchés avec des centres de recherches.

Critère 4 : Gestion environnementale

❑ Sous-critère : Mise en place du plan de sobriété

➤ Quel que soit le mode de gestion retenu, la collectivité doit conserver la maîtrise des enjeux liés au réchauffement climatique.

✓ La CUA vient de voter son plan « eau », articulé autour des axes suivants :

- Moins consommer en lien avec sa politique de sobriété ;
- Sécuriser les approvisionnements ;
- Diversifier la ressource.

✓ En complément de ce plan, une aide à l'achat d'un récupérateur d'eau a été votée.

✓ La sécurisation des approvisionnements et la diversification de la ressource restent sous la maîtrise d'ouvrage de la CUA (donc non déléguables).

Régie

- Les investissements et / ou les actions qui découlent de cette politique seront réalisés par la CUA.

Concession

- Seules les actions visant la sobriété pourraient être déléguées, mais c'est la CUA qui fixera les règles dans le cahier des charges : objectifs à atteindre, délais et pénalités en cas de non-respect des engagements.

Critère 5 : Gestion patrimoniale

❑ Sous-critère : Connaissance du patrimoine

- Quel que soit le mode de gestion, l'enjeu pour la CUA est de sécuriser sa production d'eau (quantité et qualité).

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • La CUA devra s'assurer en permanence de ses obligations réglementaires (-). • La CUA doit s'assurer de la quantité et de la qualité de sa ressource. Elle porte déjà les actions visant à sécuriser sa production d'eau. • La CUA encourt les risques sanitaires et environnementaux attachés à la gestion du service (-). 	<ul style="list-style-type: none"> • Le délégataire assure la qualité de l'eau (+). • Les opérateurs peuvent être force de propositions sur les sujets environnementaux : traitement des chloridazones, télérelève, bilan carbone, énergie verte (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ La mise en service de nouveaux process nécessite une vigilance lors de leur prise en main et impose une connaissance fine du patrimoine. Exemple pour la CUA : traitement des pesticides, extension des stations d'épuration SLB, Thélus, Gavrelle.
- ✓ Cour des comptes : la mise en place de systèmes d'exploitation propres à la collectivité est un enjeu important en cas de reprise en régie.
- ✓ Métropole de Lille : clauses de retour de la DATA (Système Informatique interfaçable).

Critère 5 : Gestion patrimoniale

❑ Sous-critère : Entretien des installations

- Quel que soit le mode de gestion, il est plus pertinent d'un point de vue technique et financier de ne pas séparer l'exploitation, de la maintenance et du renouvellement pour une continuité optimale du service.

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • La CUA contrôle intégralement les renouvellements. • Le suivi de l'entretien des ouvrages peut s'avérer être complexe les premières années, il faut créer tous les outils (GMAO) (-). • Si la CUA recourt à un marché d'exploitation, une partie de ces missions sera transférée à des opérateurs privés (+). 	<ul style="list-style-type: none"> • Les opérateurs disposent d'outils développés et de modes opératoires éprouvés pour assurer le suivi de l'entretien des ouvrages, grâce à des outils de type GMAO (+). • Pour les renouvellements, la CUA reste maître des opérations de renouvellement : programme initial défini contractuellement puis réajustement en cours de contrat si besoin (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ Le recours aux marchés publics reste important en régie. Métropole de Lyon : 200 marchés et la Régie de Bordeaux : 300 marchés.
- ✓ Le directeur de Veolia Centre-Est a indiqué : « Nous gérons aujourd'hui davantage de contrats avec des régies qu'en délégation de service public. Ce n'est pas parce que vous êtes en régie que vous n'utilisez pas l'expertise et les savoir-faire d'entreprises ».

Critère 5 : Gestion patrimoniale

❑ Sous-critère : Investissements pour le territoire

- Quel que soit le mode de gestion, la collectivité conserve la maîtrise des investissements qu'elle souhaite réaliser pour le territoire.
 - ✓ Service de l'eau : programmation de 2 M€/ an pour les extensions de réseau, les travaux de sécurisation du captage de Méaulens, d'interconnexion et de réhabilitation des châteaux d'eau ;
 - ✓ Service de l'assainissement : programmation de 7 M€/an environ pour adapter les stations d'épuration à la démographie, construire les bassins de stockage et poursuivre l'assainissement collectif en milieu rural.

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • La CUA réalise elle-même les investissements via des marchés publics. • Elle les finance autour de 4% actuellement, son annuité d'emprunt est couverte par les recettes des usagers (+). 	<ul style="list-style-type: none"> • Le délégataire réalise et finance les investissements. • Le contrat doit fixer des délais et des pénalités (+). • Effets défavorables sur le coût du service (-): <ul style="list-style-type: none"> ○ Amortissement sur la durée du contrat avec interdiction de répercuter une VNC au prochain délégataire ; ○ Taux de financement plus élevé : 7% environ ; ○ Marges cachées (surcoût) sur l'investissement. • En affermage, la CUA conserve la réalisation de ces investissements, son annuité est couverte par la surtaxe (+).

Critère 6 : Coût du service

Régie	Concession
<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des charges plus forte sur (+) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Le niveau de rentabilité attendue ; ○ La fiscalité : économie d'IS et de CFE ; ○ Les charges intragroupe même si la CUA pourra avoir recours à des expertises externes. • Maîtrise moins forte sur (-): <ul style="list-style-type: none"> ○ Les achats, l'énergie : pas d'économies d'échelle ; ○ Le personnel qui n'est pas mutualisé ; ○ Le recouvrement avec un système plus lourd et moins performant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des charges plus forte sur (+): <ul style="list-style-type: none"> ○ Les achats réalisés au niveau du groupe à l'échelle de plusieurs contrats ; ○ La mutualisation du personnel. • Maîtrise moins forte sur (-): <ul style="list-style-type: none"> ○ Les frais d'assistance du groupe ; ○ La rentabilité attendue qui sera plus élevée en fonction des risques transférés ; ○ En cas de réalisation des investissements, leur coût de financement. • Possibilité d'introduire au contrat une clause de retour à meilleure fortune (+).

➤ Retours d'expérience :

- ✓ La CUA a introduit au contrat une clause de retour à meilleure fortune. Elle s'est déclenchée en 2019. Ce reversement a été affecté dans le cadre de l'avenant 3, à :
 - une baisse des tarifs du délégataire (sur l'eau et l'assainissement) ;
 - à la réalisation de l'unité de traitement Charbon Actif en Grain Usine Méaulens ;
 - une majoration du fonds de solidarité.

Synthèse de l'analyse comparative

	REGIE		CONCESSION	
	Régie	Régie + marché d'exploitation	Concession avec exploitation seule	Concession avec investissements
Gouvernance	4	4	3	2
Continuité et adaptabilité	2	2	4	3
Maîtrise du service	3,0	3,0	3,5	2,5
Relation avec l'utilisateur	2	2	3	3
Facturation	1	1	4	4
Gestion des usagers	1,5	1,5	3,5	3,5
Recrutement	1	2	4	4
Gestion des carrières	3	3	4	4
Fonctions supports	1	2	4	4
Gestion du personnel	1,7	2,3	4,0	4,0
Maîtrise de la ressource : quantité et qualité de l'eau	2	3	4	4
Gestion des rejets	2	3	4	4
Plan sobriété / réchauffement climatique	4	4	4	4
Gestion environnementale	2,7	3,3	4,0	4,0
Connaissance du patrimoine	3	3	3	3
Entretien des installations	2	3	3	3
Investissements pour le territoire	4	4	4	1
Gestion patrimoniale	3,0	3,3	3,3	2,3
Financement, fiscalité, mutualisation ...	4	4	3	2
Coût du service	4,0	4,0	3,0	2,0
NOTE GLOBALE	2,8	3,1	3,5	3,0

Mode de gestion proposé : Service de l'eau potable

- ❑ **En ce qui concerne la gestion des usagers : la délégation de service public**
 - Le délégataire se rémunère directement auprès des usagers.
 - Le délégataire reverse à la CUA la part du tarif qui lui revient (surtaxe).
 - La CUA conserve la maîtrise de la tarification.
- ❑ **En ce qui concerne l'exploitation du service: la délégation de service public**
 - Production et traitement des eaux prélevées ;
 - Distribution de l'eau potable ;
 - Exploitation des ouvrages de production et de stockage ;
 - Réalisation de l'ensemble des contrôles réglementaires ;
 - Entretien des canalisations et des branchements ;
 - Recherche de fuites sur canalisations ;
 - Contrôle de la qualité de l'eau.

Mode de gestion proposé : Service de l'eau potable

- ❑ **En ce qui concerne les travaux nécessaires au service :**
 - la délégation de service public pour les missions suivantes :
 - ✓ Entretien et réparations courantes des installations ;
 - ✓ Traitement au charbon actif ;
 - ✓ Les travaux d'économies d'énergie sur les installations existantes ;
 - ✓ Sécurisation énergétique pour fonctionnement en mode dégradé ;
 - ✓ Les renouvellements : compteurs
 - la réalisation par la CUA des investissements suivants :
 - ✓ Les renouvellements (génie civil et > 12 ml)
 - ✓ Le renforcement et les extensions du réseau ;
 - ✓ La sécurisation du captage de Méaulens,
 - ✓ Les travaux d'interconnexion ;
 - ✓ Les travaux de réhabilitation des châteaux d'eau ;
 - ✓ La recherche de nouvelles ressources.

Cf. détail des missions pouvant être déléguées (en annexe).

Mode de gestion proposé : Service de l'assainissement

- ❑ **En ce qui concerne la gestion des usagers :** la délégation de service public
 - Le délégataire se rémunère directement auprès des usagers.
 - Le délégataire reverse à la CUA la part du tarif qui lui revient (surtaxe).
 - La CUA conserve la maîtrise de la tarification.
- ❑ **En ce qui concerne l'exploitation du service:** la délégation de service public
 - Collecte et traitement des eaux usées ;
 - Exploitation des ouvrages ;
 - Réalisation de l'ensemble des contrôles réglementaires ;
 - Entretien des canalisations et des branchements (curage) ;
 - Recherche de fuites sur canalisations ;
 - Contrôle des rejets.

Mode de gestion proposé : Service de l'assainissement

❑ En ce qui concerne les travaux nécessaires au service :

- la délégation de service public pour les missions suivantes :
 - ✓ Entretien et réparations courantes des installations ;
 - ✓ Les travaux d'économies d'énergie sur les installations existantes ;
 - ✓ Sécurisation énergétique pour fonctionnement en mode dégradé ;
 - ✓ Récupération d'énergie fatale sur les eaux usées ;
 - ✓ Réutilisation des eaux usées traitées pour l'irrigation agricole ;
 - ✓ Mise en sécurité des équipements, travaux d'équipement métrologique complémentaire (diagnostic permanent) ;
 - ✓ Travaux d'optimisation sur les différentes installations de traitement ;
 - ✓ Travaux de mise en œuvre d'unités préventives ou curatives de traitement de l'H₂S sur poste de pompage ;
 - ✓ Etude de mise en œuvre de vannes basculantes de stockage en réseau ;
 - ✓ Les renouvellements : (à valider avec la CUA)
- la réalisation par la CUA des investissements suivants :
 - ✓ Les renouvellements (à valider avec la CUA)
 - ✓ adapter les stations d'épuration à la démographie,
 - ✓ construire les bassins de stockage
 - ✓ poursuivre l'assainissement collectif en milieu rural.

Cf. détail des missions pouvant être déléguées (en annexe).

Annexes

Critères et sous-critères détaillés

Maîtrise du service	Gestion des usagers	Gestion du personnel	Gestion environnementale	Gestion patrimoniale	Coût du service
Gouvernance	Relation avec l'utilisateur <i>astreinte, outils de gestion, information, accueil</i>	Recrutement <i>Reprise du personnel existant, gestion des recrutements nouveaux</i>	Maîtrise de la ressource <i>quantité et qualité de l'eau, contrôle</i>	Connaissance du patrimoine	Financement, Fiscalité, Mutualisation, Efficacité du recouvrement des recettes, Frais de structure
Continuité et adaptabilité <i>Gestion de crise</i>	Facturation <i>Relève de compteurs, gestion des impayés et relances</i>	Gestion des carrières <i>Statut, mobilité, gestion de l'absentéisme</i>	Gestion des rejets <i>Gestion des pollutions accidentelles</i>	Entretien des installations	
		Fonctions supports <i>Marchés publics</i>	Plan sobriété / réchauffement climatique	Investissements pour le territoire	



Eau potable - Missions possibles à déléguer **(liste non définitive)**

Missions contrat Eau Potable

Géolocaliser les branchements eau potable

Réaliser deux enquêtes de satisfaction des usagers durant la période du contrat

Entretien des espaces verts de tous les sites (production, surpression et reprise, stockage...)

Réaliser un diagnostic de structure de tous les forages et un diagnostic de fonctionnement de tous les forages : une fois sur la durée du contrat

Contrôle annuel voire triennal des poteaux d'incendies

Contrôler de bon fonctionnement général des citernes incendies

Étanchéité des réseaux

PGSSE

Mise à jour du schéma directeur eau potable

Évaluation de la vulnérabilité des ouvrages

Plan de gestion de crises pour le captage de Mont Saint Eloi

Télérelève

Assainissement- Missions possibles à déléguer (liste non définitive)

Missions contrat assainissement

Géolocalisation des branchements assainissement

Screening des substances dites "émergentes" ainsi qu'une étude sur la présence de perturbateurs endocriniens

Nettoyage de 100% des grilles, bouches d'égouts et avaloirs : nettoyage et pompage de ces ouvrages 2 fois par an avec transport et traitement des déchets récoltés

Curage des réseaux de collecte (EU et EP) en fonction du taux d'encrassement

Nettoyage des grilles de protection en entrée de collecteurs, à l'aval des cours d'eau de la CUA

Opérations de contrôle des installations privées des abonnés avant leur raccordement

Test à la fumée sur les réseaux unitaires

Réalisation des contrôles des dispositifs d'assainissement non collectif

Contrôle diagnostic des installations existantes

Contrôle de conception des installations neuves ou réhabilitées (ANC)

Contrôle de bonne exécution des installations neuves ou réhabilitées (ANC)

Contrôle périodique de bon fonctionnement (tous les 5 ans) (ANC)

Contrôle de conformité en cas de vente de la propriété (AC et ANC)

Vérification des teneurs en H2S tous les 3 mois

Assainissement- Missions possibles à déléguer (liste non définitive)

Missions contrat assainissement

Curage des bassins EU et EP

Entretien des espaces verts

Gestion des épandages et des bilans agronomiques

Métrologie

Evaluation de la vulnérabilité des ouvrages

Autosurveillance (équipements, analyses, SANDRE, diagnostics périodiques, contrôles techniques annuels)

RSDE (+ diag amont)

Gestion des conventions spéciales de déversements des eaux usées non domestiques

Suivi des perturbateurs endocriniens

Merci de votre attention