

SÉANCE ORDINAIRE DU COMITÉ SYNDICAL
DU MERCREDI 31 JANVIER 2024 A 18H30



GESTION DU SERVICE DE DISTRIBUTION DE L'EAU POTABLE
DU SIAEP DE LA REGION DE L'ISLE-ADAM

RAPPORT SUR LE PRINCIPE DU CHOIX DU MODE DE GESTION

Table des matières

I- Présentation du service	3
II- La gestion du service	3
III- Evolutions envisageables	3
IV- Le contexte actuel : analyse et résultats	3
V- Quel mode de gestion choisir ?	4
1- le choix du mode de gestion	4
2- L'organisation de la comparaison de ces modes	4
3- Comparaison des 2 modes de gestion retenu par la collectivité	5
a- Les conditions de mise en œuvre et la viabilité économique	5
b- Les risques et les responsabilités	6
c- La transparence et la maîtrise du service public	6
d- Le service rendu	7
e- La Dimension sociale	7
f- Le prix	8
g- Maîtrise d'analyse des différents critères	8
h- Impact sur l'organisation des services syndicaux	9
VI- Eléments de contrats envisagés	9

I- Présentation du service

Les tableaux suivants présentent les principales caractéristiques du service de l'eau potable pour l'exercice 2022 :

Nombre d'habitants desservis	22 954
Nombre d'abonnés	7 695
Volumes distribués (m3/an)	1 369 755
Volumes achetés	0
Volumes produits	1 400 051
Volumes consommés	1 181 423

Volumes distribués = volumes achetés + volumes produits – volume du service de production.

En 2022, les ouvrages du service délégué comprenaient principalement :

- 1 réseau de distribution d'une longueur totale de 126.441 kms
- 3 réservoirs
- 3 forages (dont 2 en exploitation et 1 à l'arrêt)
- 1 forage à équiper et à raccorder,
- 1 unité de production.

L'indice linéaire de pertes moyen est de 4.08m³/j/km.

La totalité des analyses microbiologiques et physico-chimiques de l'eau distribuée en 2022 a été conforme à la réglementation en vigueur.

II- La gestion du service

Sur la base du contrat d'affermage, la société Lyonnaise des Eaux / SUEZ EAU FRANCE exploite le service public de l'eau potable via le contrat actuel qui repose sur l'équilibre suivant :

Le SIAEP de l'Isle-Adam et sa région :

- *confie au délégataire la réalisation et l'entretien des ouvrages de toute nature nécessaires pour capter, amener et distribuer l'eau sur le territoire syndical,*
- *et concède au délégataire l'usage exclusif des canalisations nécessaires à l'exécution de ces tâches.*

Le délégataire est chargé :

- *d'entretenir, faire fonctionner et surveiller ces ouvrages, il en est légalement responsable,*
- *de gérer les relations avec les abonnés qui sont ses co-contractants à travers un contrat d'abonnement.*

Au 1^{er} janvier 2023, le prix du service de distribution d'eau potable pour une consommation type 120 m³ était de :

Part délégataire :	177.34 € HT
Part SIAEP :	114.38 € HT
Part organismes publics :	<u>54.94 € HT</u>
Soit un total de :	346.66 € HT ou 365.73 € TTC

Le prix moyen ramené au m³ atteint donc **3.05 € TTC**.

III- Evolutions envisageables

Le SIAEP de L'Isle-Adam et sa région s'est engagé depuis plusieurs années dans une politique de préservation de l'environnement, des ressources et de développement durable. C'est dans ce sens qu'il souhaite faire évoluer sa politique concernant l'eau.

Il sera demandé dans le prochain contrat de sécuriser l'approvisionnement et limiter les pertes en eau. Ainsi la collectivité sera vigilante sur les points suivants :

- prix des services de l'eau,
- suivi des fuites du réseau par de nouvelles technologies
- augmentation de la capacité d'auto-production d'eau potable (3^{ème} forage)
- suivi généralisé des consommations à distance (télérelève)
- séparation des domaines publics et privés.

IV- Le contexte actuel : analyse et résultats

Le contrat qui prendra fin 31 décembre 2024 a conduit le SIAEP de L'Isle-Adam et sa région à réaliser une analyse contractuelle et financière du contrat d'affermage.

Les conclusions de cette analyse sont les suivantes :

- des ouvrages bien entretenus,

- des indicateurs de performance environnementaux à améliorer,
- une activité de réparation des fuites importante,
- les dispositions de contrôle du délégataire à renforcer,
- améliorer les indices de performance du réseau
- et sécuriser et diversifier l'alimentation en eau.

V- Quel mode de gestion choisir ?

1- le choix du mode de gestion

Dans le domaine de l'eau, le choix des modes de gestion est très ouvert.

La régie :

Les services de la collectivité exploitent directement le service d'eau avec le personnel syndical ;

Les opérations sont retracées dans un budget annexe en raison du caractère industriel et commercial du service mais toutes les décisions sont prises par les organes de la collectivité.

La régie autonome :

Elle est dotée :

- d'un conseil d'exploitation - dont le rôle est essentiellement consultatif –
- d'un directeur nommé par la présidente.

Les décisions sont également prises par les organes de la collectivité.

La régie autonome a un budget annexe ce qui dans le cas du service de l'eau ne la différencie pas de la régie en directe.

La régie personnalisée :

Dotée de la personnalité morale, c'est le conseil d'administration de la régie et son directeur qui prennent les décisions de gestion.

La régie constitue un EPIC (Etablissement Public Industriel et Commercial) quasi-indépendant.

Les systèmes mixtes — régies avec prestations de service ou contrats de gérance :

On note que de nombreux services d'eau gérés en régie font cependant appel à des sociétés privées pour la réalisation de certaines missions nécessitant des compétences ou des matériels non acquis par la collectivité.

Régie avec contrat de gérance (des contrats de gestion « globale » peuvent être conclus dans le cadre du Code de la Commande Publique).

Exemple : Régies avec prestations de service

Certains services en régie confient au privé 100% des tâches

Certaines régies sous-traitent les aspects les plus opérationnels au privé et conservent les fonctions les plus stratégiques.

La délégation de service public :

Les contrats de Délégation de Service Public introduisent les principes suivants, qui ne sont pas tous de nature juridique mais qui résultent de la pratique (actuelle) des contrats de DSP :

- **Négociation directe avec l'exécutif de la Collectivité :**

Vote préalable du Comité Syndical en début de procédure

Vote final du Comité pour valider le choix de l'exécutif ;

- **Durée en fonction des investissements**
- **Gestion dite « aux risques et périls » du délégataire**
- **Dispositif de suivi du renouvellement**
- **Possibilité d'introduire une dimension concessive :**

Réalisation de travaux par le délégataire

Réalisation de travaux à titre exclusifs (branchements neufs...)

- **Fixation d'objectifs « qualité » assortis de pénalités**

Obligation de résultat plus que de moyens

- **Relation directe avec l'utilisateur**
- **Facturation selon les volumes d'eau potable consommés par l'utilisateur**
- **Clause de révision permettant de renégocier en cours de contrats**
- **Obligation d'information de la Collectivité**

2- L'organisation de la comparaison de ces modes

Le SIAEP de L'Isle-Adam et sa Région a choisi de comparer ces modes de gestion en fixant les objectifs de politique publique suivants :

Performances environnementales :

- Qualité de l'eau ;
- Amélioration du rendement du réseau ;

- Maîtrise de la ressource.

Prix du service :

- Bonne adéquation du prix avec le service rendu
- Diminution du prix de l'eau ;

Autres :

- Capacité à gérer les crises et prise de risques,
- Dispositions innovantes permettant d'inscrire le service public de l'eau dans une démarche de développement durable.

L'enjeu étant de déterminer quel est le meilleur moyen d'atteindre les objectifs fixés. L'arbitrage entre le « **Faire** » ou « **Faire-Faire** » est réalisé à travers l'ensemble des contraintes pesant sur la gestion du service public à savoir :

Les conditions de mise en œuvre et la viabilité économique ;

Les risques et les responsabilités ;

La transparence et la maîtrise du service public ;

Le service rendu ;

Le prix ;

La dimension sociale.

La comparaison a été réalisée entre les 2 principaux modes de gestion intéressants le SIAEP de L'Isle-Adam et sa Région : la régie et l'affermage.

3- Comparaison des 2 modes de gestion retenu par la collectivité

a- Les conditions de mise en œuvre et la viabilité économique

Les critères de choix	REGIE	AFFERMAGE
CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE	Application de l'article L1224 -1 du Code du Travail	
	Les compétences administratives sont disponibles Pas de compétences techniques Certains agents du délégataire sont susceptibles d'être repris pour l'opérationnel - S'applique en cas de prestation de service	Toutes
Taille critique	Taille atteinte pour le SIAEP de l'Isle-Adam et sa région	Pas de taille critique, les opérateurs nationaux ayant la capacité de mutualiser leurs moyens La taille est suffisante pour attirer des candidats "challenger"
Gestion de la transition	Peut passer par le recours à la prestation de service ; MAIS elle peut être coûteuse et lourde à gérer si elle perdure	
Les délais sont suffisants pour envisager un changement d'opérateur		
Objectif stratégique	Mise à niveau de la régie	Mise à niveau du nouveau contrat

Risque du choix régie :

- . Nécessité d'un recrutement important, sur des compétences peu disponibles.
- . Forte préoccupation sur les 4 années à venir.
- . Emprunt à gérer par la collectivité pour financer les travaux

Risque du choix délégation :

- Faible concurrence.
- Transition difficile entre deux opérateurs.

b- Les risques et les responsabilités

Les critères de choix	REGIE	AFFERMAGE
RISQUES ET RESPONSABILITES		
Responsabilité stratégique et opérationnelle	Autorité organisatrice Définit la politique d'investissement et maîtrise les études techniques connaît le patrimoine du service, définit le service rendu et la relation usager choisit le mode de gestion et contrôle l'exploitant	
Réversibilité des choix	Difficulté politique (?)	Avantage fort à l'opérateur historique sortant
Responsabilité pénale et civile	Responsabilité civile propriété des ouvrages + exploitation	Responsabilité civile de la seule existence des ouvrages pour la collectivité
Responsabilité technique et économique d'exploitation	Assumée par la collectivité - continuité du service public	Assumée par le délégataire ; la gestion aux "risques et périls" est le propre de la DSP

Risque du choix régie :

. Des responsabilités fondamentalement plus fortes

Risque du choix délégation :

. Position dominante de Lyonnaise des Eaux.

c- La transparence et la maîtrise du service public

Les critères de choix	REGIE	AFFERMAGE
TRANSPARENCE		
Rapport annuel du service et de performance indicateurs	La formalisation de la connaissance peut passer au 2ème plan, derrière la connaissance "terrain"	Savoir-faire ; rapport type FP2E; OK à condition d'obligations contractuelles clairement définies
Obligation d'information	présentation du rapport PQS	
Connaissance patrimoniale	Imprécise, sauf cahier des charges (acquisition, capitalisation ...) et moyens précis affectés	Faible, sauf obligations contractuelles précises et contrôlées (SIG ...)
Economie du service	moyenne	Moyenne, sauf cas des sociétés dédiées
Identité	La régie permet à la collectivité d'incarner le service public	Risque de l'image de la "privatisation" du service public. Possibilité pour la collectivité de maîtriser la communication.

Risque du choix régie:

. Délaissement du rôle de direction au profit de celui d'exploitant.
 . Choix stratégique de long terme moins pertinent.

Risque du choix délégation :

. Mauvaise maîtrise du service public : perte de connaissance et informations parcellaires sur le service.

d- Le service rendu

Les critères de choix	REGIE	AFFERMAGE
SERVICE RENDU		
Exploitation courante	Complicée si la question des compétences mobilisées et de l'encadrement n'a pas été résolue.	Aucun risque d'opérateurs candidat qui ne seraient pas compétents
dont Gestion clientèle	Modalités de mise en œuvre complexes à service équivalent : effet d'échelle	Plate-forme d'appel ; moyens développés
Opérations exceptionnelles de moyen et long terme	Possibilité pour la régie de confier ces opérations à un prestataire de service.	Facilité d'intégration de travaux sous maîtrise d'ouvrage de l'opérateur. Peut permettre une rapidité d'exécution.
Etat et valeur patrimoine fin de contrat	Peut constituer une variable d'ajustement par rapport aux contraintes d'exploitation	Bonne capacité des opérateurs à gérer cette problématique, mais difficulté à encadrer les engagements

Risque du choix régie:

- . Détérioration du service rendu, du taux de recouvrement des factures.
- . Capacité limitée à gérer des situations de crise.

Risque du choix délégation :

- . Encadrement contractuel insuffisant.
- . En cas de concession, les exigences et les contrôles doivent être accrus.

e- La Dimension sociale

Les critères de choix	REGIE	AFFERMAGE
DIMENSION SOCIALE		
Proximité	Peut participer à une politique de "lien social".	La collectivité peut exiger que les agents du délégataire soient sur le territoire
Maintien emploi	Même personnel : application de l'article L1224-1 du Code du Travail	
Productivité / Management	Condition du maintien de la performance du service et du choix de mode de gestion	Inhérent au métier du délégataire
Gestion ressources humaines	Formation, évolution des agents à intégrer pour conserver la motivation	Plans de formation et évolutions intégrés selon compétences des agents
Recrutement social	Sensibilité pouvant être élevée, notamment pour les emplois administratifs et de terrain	Peu de prise sur la politique de recrutement du délégataire, à moins d'une ingérence acceptée ou d'une reprise de personnel en régie

Risque du choix régie :

- . Management du personnel en régie : absentéisme, grève...

Risque du choix délégation :

- . Peu de maîtrise du SIAEP de l'Isle-Adam et sa région sur le volet social du « triptyque »
- Développement durable.

f- Le prix

Les critères de choix	REGIE	AFFERMAGE
LE PRIX DU SERVICE		
Différence d'approche	Coût = ajustement du tarif en fonction des aléas économiques	Prix = garantie d'évolution limitée à la révision contractuelle
	MAIS, la comptabilité publique et l'exercice prospectif permettent de lisser	MAIS, une formule d'actualisation pas maîtrisée peut conduire à des évolutions non anticipées
Charges de structure	Une régie peut avoir à supporter des charges de structure	Poids économique des groupes
Politique d'achats	La taille SIAEP de l'Isle-Adam et sa région permet d'envisager une vraie politique d'achat	Position de force des oligopoles vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants
Impôts et taxes	Exonération de l'Impôt sur les Sociétés et de la Taxe Professionnelle ; pas du Foncier Bâti.	Paiement de l'Impôt sur les Sociétés, de la CFE et du Foncier Bâti
Charges de personnel	En théorie, les agents d'un SPIC doivent être de statut de droit privé, quel que soit le mode de gestion	
	En pratique, les régies emploient des fonctionnaires pour lesquels les charges sociales sont moindres	
RESULTAT	résultat équivalent, sans prise en compte des risques associés au choix	

Risque du choix régie :

- . Ajustement du tarif en fonction des aléas économiques.
- . Harmonisation vers le haut de la charge salariale (différence statuts).

Risque du choix délégation :

- . Faible concurrence.
- . Mauvaise maîtrise de l'actualisation des tarifs.

g- Maîtrise d'analyse des différents critères

A la lumière des critères précédents, voici ce qu'on peut en déduire : service rendu / prix / responsabilités. Pour chaque critère, il a été convenu de pondérer les appréciations en fonction des risques perçus dans la mise en œuvre de telle ou telle solution.

Chaque mode de gestion a été noté dans une matrice sur la base des critères suivants :

«-2» : solution défavorable au SIAEP de l'Isle-Adam et sa Région pour un critère majeur ;

«-1» : solution défavorable au SIAEP de l'Isle-Adam et sa Région pour un critère mineur, ou solution plutôt défavorable pour un critère majeur,

« 0 » : solution indifférente au SIAEP de l'Isle-Adam et sa Région ;

«+1» : solution favorable au SIAEP de l'Isle-Adam et sa Région pour un critère mineur, ou solution plutôt favorable pour un critère majeur,

«+2» : solution favorable au SIAEP de l'Isle-Adam et sa Région pour un critère majeur.

La somme des résultats a permis de faire ressortir un mode de gestion dominant au regard des objectifs fixés, sachant que cette hiérarchisation doit permettre de répondre à d'autres questions que la simple alternative régie / délégation :

En cas de régie : quel niveau de risques supporte ?

En cas de délégation : quelle maîtrise d'ouvrage publique ?

		REGIE	DSP
Conditions de mise en œuvre	Compétences disponibles	-2	2
	Taille critique	0	0
	Gestion de la transition	-2	2
	Objectifs stratégiques	0	0
Risques et responsabilités	Réversibilité des choix	-1	1
	Responsabilités stratégique et opérationnelle	0	0
	Responsabilités pénale et civile	-1	1
	Responsabilités technique et économique	-1	1
Transparence	Rapport annuel et indicateurs de performance	0	-1
	Connaissance patrimoniale	2	-1
	Economie du service	-1	-1
	Identité	2	-1
		REGIE	DSP
Le service rendu	Exploitation courante	0	0
	Mise en œuvre de travaux	-1	1
	Gestion en situation de crise	-2	2
	Etat et valeur patrimoine en fin de contrat	0	0
Dimension sociale	Proximité avec les usagers	0	0
	Productivité / Management	-1	1
	Gestion des ressources humaines	-1	1
	Recrutement social	0	0
Le prix du service	Niveau de départ	0	0
	Maîtrise de son évolution	-2	2
Résultat		-11	10

Conclusion : Il est proposé de retenir le choix d'une délégation de service public dans laquelle, le délégataire réalisera les travaux nécessaires à l'entretien du réseau existant, le SIAEP de l'Isle-Adam et sa région conservera tous les travaux correspondant aux nouveaux besoins en matière de production et distribution d'eau.

Compte tenu du montant des travaux prévus, la durée du contrat sera de dix ans.

h- Impact sur l'organisation des services syndicaux

Etant donné que le choix retenu est une délégation de service public, il n'y a pas d'impact organisationnel : l'effectif et l'organigramme en charge du suivi du délégataire restent inchangés ainsi que pour le SIAEP de l'Isle-Adam et sa région.

VI- Eléments de contrats envisagés

Au vu de ces conclusions il est donc envisagé d'inclure dans le nouveau contrat, lequel sera d'une durée de dix ans et mettra à la charge du délégataire les travaux nécessaires à l'entretien du réseau existant, le SIAEP de l'Isle-Adam et sa Région conservera tous les travaux correspondant aux nouveaux besoins en matière de production et de distribution d'eau, les points suivants :

- le droit exclusif d'assurer auprès des usagers le service de production et de distribution de l'eau potable ;
- l'exploitation des ouvrages et installations de production et de distribution de l'eau potable ainsi que de leurs ouvrages et annexes, conformément aux réglementations en vigueur ;
- l'obligation d'assurer :
 - 1- la surveillance et l'inspection, le fonctionnement, l'entretien et les réparations des canalisations destinées à la distribution de l'eau potable ;
 - 2- l'entretien et les réparations des branchements au réseau public ;
 - 3- la réalisation des branchements au réseau public ;
 - 4- le renouvellement des équipements listés dans l'annexe du contrat ;
- les investissements nécessaires concernant la pose des compteurs servant à délimiter les réseaux de distribution/acheminement et les réseaux privés/publics,
- et l'installation de la télérelève pour l'ensemble des compteurs particuliers.