



Joué-lès-Tours

Étude comparative des différents modes de gestion du service d'eau potable

Rapport définitif– v4
01/02/2016



FICHE SIGNALÉTIQUE

☐ CLIENT

Raison sociale	Ville de JOUE-LÈS-TOURS
Adresse	Hôtel de Ville – parvis Raymond Lory 37 300 JOUE-LES-TOURS
Famille activité	Collectivité
Milieu	Eau potable

☐ DOCUMENT

N° affaire	DCC15067FC
Nature document	Rapport définitif sur le choix du mode de gestion
Nomenclature document	v3
Révision	2
Date envoi	21/01/2016

☐ CONTRÔLE QUALITE

Rédigé par:	Cécile DELEAUD	Superviseur Gestion des services publics
Vérifié par:	Patrick PELLOUIN	Responsable agence

CONTEXTE



- ❑ La Ville de Joué-lès-Tours exerce la compétence « eau potable » sur son territoire. La Collectivité a jusqu'ici fait le choix de confier l'exploitation de son service à un concessionnaire privé : la Compagnie fermière de services publics.
- ❑ Le contrat de délégation de service public en date du 1^{er} janvier 1991 arrive à échéance le 31 décembre 2016 (suite à l'avenant n° 1).
- ❑ La mission confiée à IRH IC consiste en l'élaboration du rapport relatif au choix du mode de gestion pour le service public d'eau potable.
- ❑ Le présent rapport a pour objet de présenter les points suivants :
 - Rappel des caractéristiques du service,
 - Présentation des différents modes de gestion,
 - Analyse comparative des modes de gestion appliquée au périmètre de Joué-lès-Tours.

SOMMAIRE



- I. Rappel des caractéristiques du service** **p. 5**

- II. Présentation des différents modes de gestion** **p. 10**

- III. Analyse comparative des modes de gestion pour la Collectivité** **p. 18**

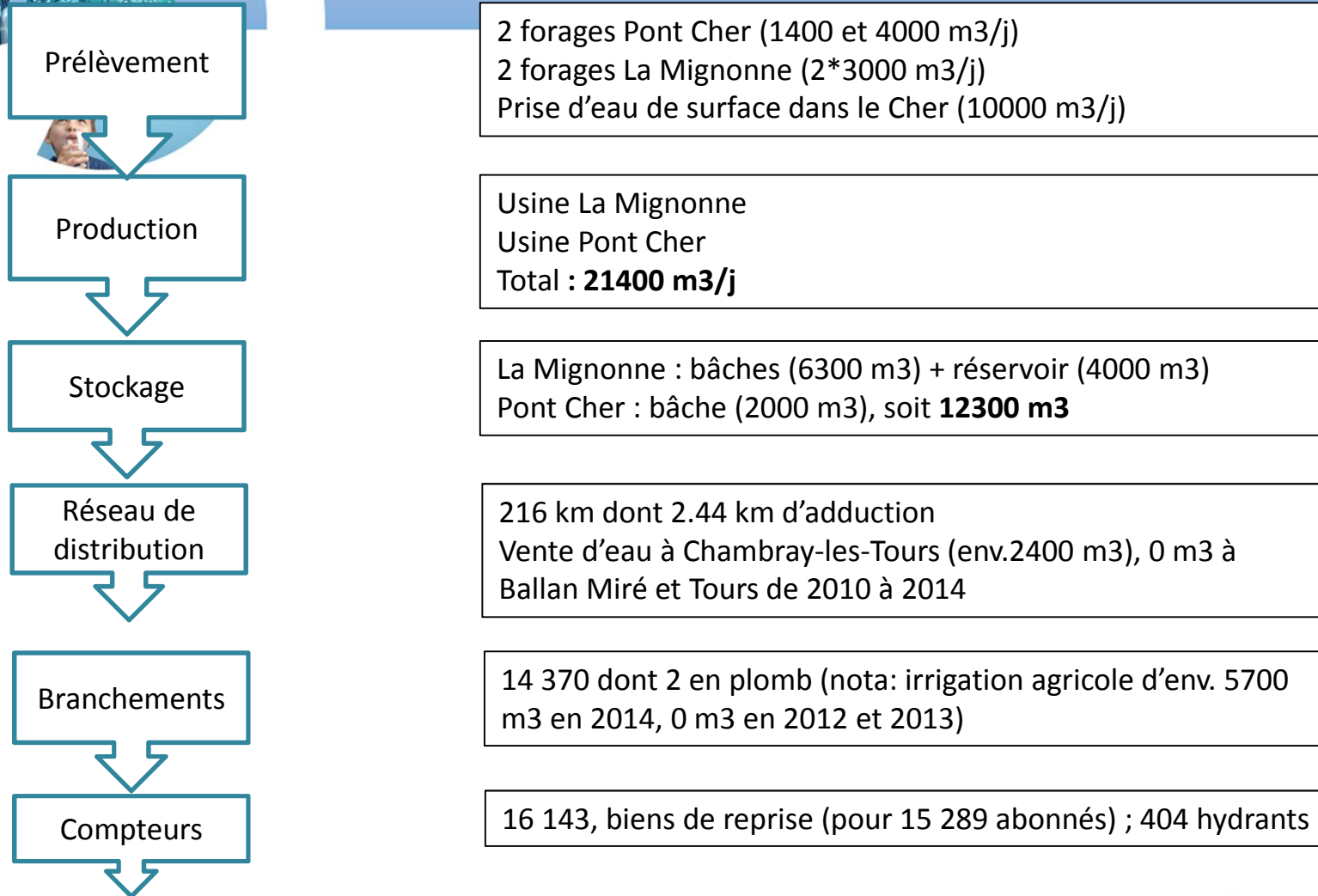
- IV. Justification du choix du mode de gestion** **p. 37**

- V. Principales caractéristiques du futur contrat** **p. 39**



I. Rappel des caractéristiques du service

PATRIMOINE (données à fin 2014)



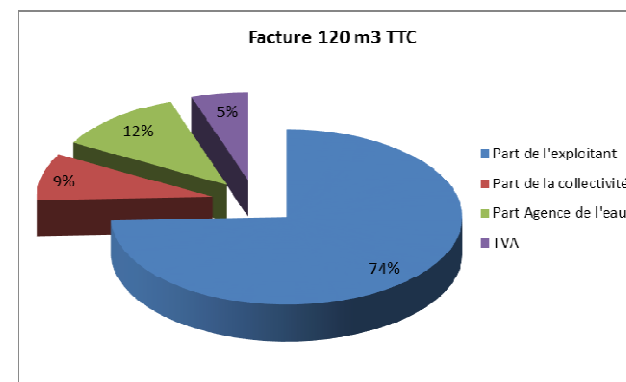
TARIFICATION

	Désignation	janv-14	janv-15	Variation en %
Part de l'exploitant	Part fixe [€ HT/an]	56.65 €	57.11 €	0.81%
	Part proportionnelle [€ HT/m ³]	1.0380 €	1.0404 €	0.23%
Part de la collectivité	Part fixe [€ HT/an]	3.05 €	3.05 €	-
	Part proportionnelle [€ HT/m ³]	0.15 €	0.15 €	-
Redevances et taxes	Redevance préservation de la ressource (€ HT/m ³)	0.0000 €	0.0000 €	0.00%
	Redevance lutte contre la pollution (€ HT/m ³)	0.2400 €	0.2400 €	0.00%
	TVA	5.5%	5.5%	-

Le montant TTC du m³ pour une facture 120 m³ est de 2,04 €.

En 2013, la moyenne nationale est de 2,04 € TTC /m³ et de 2,13 € TTC / m³ pour les Collectivités entre 20 000 et 50 000 habitants.

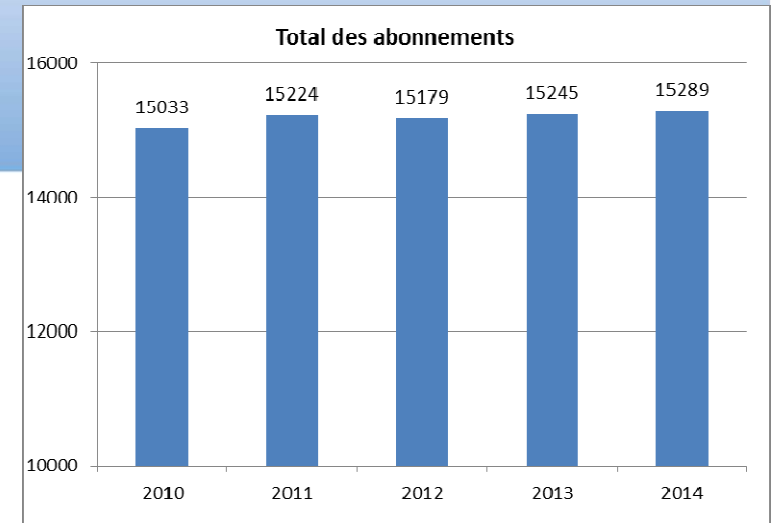
	janv-14	janv-15	Variation
Part de l'exploitant	181.21 €	181.96 €	0.41%
Part de la collectivité	21.05 €	21.05 €	0.00%
Redevance ressource	0.00 €	0.00 €	0.00%
Redevance pollution	28.80 €	28.80 €	0.00%
TVA	12.71 €	12.75 €	0.32%
TOTAL	243.77 €	244.56 €	0.32%



ASSIETTES

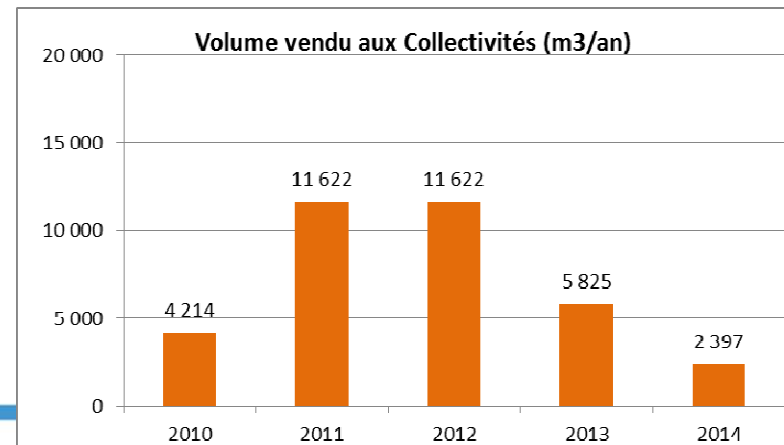
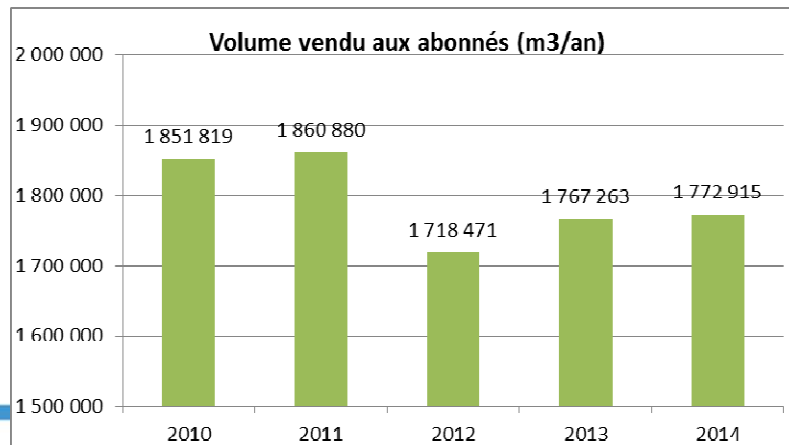
Le nombre d'abonnement augmente très légèrement sur la période 2010-2015.

	2010	2011	2012	2013	2014
Abonnements	15 027	15 219	15 174	15 240	15 284
Abonnements non domestiques	6	5	5	5	5
Total des abonnements	15033	15224	15179	15245	15289
Evolution annuelle (%)		1.3%	-0.3%	0.4%	0.3%



Le volume consommé par les usagers a légèrement diminué sur la période 2010 à 2014, tout comme le volume exporté, plus sensiblement.

Volumes	2010	2011	2012	2013	2014
Volume exporté	4 214	11 622	11 622	5 825	2 397
Volume total vendu + exporté	1 856 033	1 872 502	1 730 093	1 773 088	1 775 312
Evolution du volume vendu		0.88%	-8%	2.4%	0.13%



RECETTES



Les recettes du délégataire se distinguent en 3 catégories :

- Les recettes liées à l'exploitation du service correspondent à la facturation de l'eau potable (abonnement et part variable)
- Les recettes liées aux travaux attribués à titre exclusif correspondent à la facturation des travaux de branchements d'eau potable et d'extensions dont l'exclusivité est confiée au délégataire et dont les prix sont définis sur bordereau de prix des architectes.
- Les produits correspondent aux produits liés aux conventions avec les antennistes et à la facturation des frais prévus au règlement de service : frais d'accès au service, frais d'ouverture / de fermeture, frais d'impavés, etc.

	2011	2012	2013	2014	Variation 2013-2014
Recettes liées à la facturation du service d'eau potable	3 069 749 €	2 899 940 €	3 021 708 €	3 044 072 €	0.74%
dont abonnements (estimation IRH)	830 012 €	843 345 €	863 629 €	873 155 €	1.10%
Autres recettes					
Travaux attribués à titre exclusif	104 870 €	182 080 €	89 502 €	49 022 €	-45.23%
Produits accessoires	62 102 €	12 184 €	26 379 €	71 302 €	170.30%
TOTAL RECETTES	3 236 721 €	3 094 204 €	3 137 589 €	3 164 396 €	0.85%
Evolution cumulée des recettes		-4.4%	-3.1%	-2.2%	

Les recettes liées à l'exploitation du service ont diminué de 2.2% entre 2011 et 2014 du fait essentiellement de la diminution des ventes d'eau et malgré la formule de révision des prix.



II. Présentation des modes de gestion

GENERALITES

- ❑ Les collectivités territoriales disposent d'un pouvoir discrétionnaire pour choisir le mode de gestion – public ou privé – des services publics.
- ❑ Les budgets des Services Publics à Caractère Industriel et Commercial exploités en régie, affermés ou concédés par les Collectivités doivent être équilibrés en recettes et en dépenses. Ces services publics doivent être financés essentiellement par l'ensemble des usagers du service.
- ❑ Les services d'eau potable sont des services publics à caractère industriel et commercial. La Ville de Joué-lès-Tours disposant de la compétence eau potable sur son territoire peut choisir de gérer son service selon les modes suivants :

Les modes de gestion en régie

- Régie simple uniquement pour les régies en place avant 1926
- régie dotée de la seule autonomie financière (article L2221-11 et s CGCT)
- Régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale (article L2221-10 CGCT)

Les modes de gestion « externalisés »

- La délégation de service public (affermage, concession, régie intéressée)
- Les marchés de prestation de service

Les modes de gestion « mixtes »

- Société Publique Locale (SPL) avec exploitation confiée par la Ville à la SPL selon les modes de gestion « externalisés »
- Partenariat Public Privé (PPP)
- Société d'Economie Mixte à Opération Unique (SEMOP)
- ...



LA REGIE

Dotée de l'autonomie financière

- ❑ La création d'une régie dotée de la seule autonomie financière permet à la Collectivité **d'exercer en propre les missions de gestion du service public sans recourir à un délégataire.**

- ❑ **Organigramme :**
 - Un président : représentant légal de la régie et ordonnateur
 - Le conseil municipal:
 - ✓ approuve les plans et devis afférents aux constructions neuves ou reconstructions, travaux de première installation ou d'extension ;
 - ✓ autorise à intenter ou soutenir les actions judiciaires, à accepter les transactions ;
 - ✓ vote le budget et délibère sur les comptes ;
 - ✓ règle les conditions de recrutement, de licenciement et de rémunération du personnel ;
 - ✓ fixe le taux des redevances dues par les usagers de la régie.
 - Le conseil d'exploitation : rôle consultatif
 - Le directeur de la régie (seul personnel de droit public)

- ❑ **Statuts:**
 - Pas nécessité de CAO (AO portés par collectivité)
 - Nécessité budget annexe
 - Nécessité trésorerie séparée



LA REGIE

Dotée de l'autonomie financière et personnalité morale

- ❑ Création d'un établissement public autonome doté de la personnalité morale.
- ❑ **Organigramme :**
 - Un président : nomme le directeur
 - Le conseil d'administration de la régie :
 - ✓ délibère sur toutes les questions intéressant le fonctionnement de la régie (R.2221-18) ;
 - ✓ autorise le représentant légal de la régie à intenter une action en justice ;
 - ✓ peut donner délégation au représentant légal pour prendre toute décision concernant la préparation, la passation, l'exécution et le règlement des marchés de travaux de fournitures et de services (R.2221-2 et R.2221-24) ;
 - ✓ décide des acquisitions, aliénations ou locations de biens immobiliers (R.2221-19);
 - ✓ vote le budget de la régie (il s'agit d'un budget autonome).
 - Le conseil municipal: rôle de contrôle (RPQS)
 - Le directeur de la régie : représentant légal de la régie et ordonnateur
- ❑ **Statuts:**
 - Nécessité d'une CAO
 - Nécessité budget annexe
 - Nécessité trésorerie séparée

LA GESTION EN REGIE AVEC PRESTATION(S) DE SERVICE



- ❑ **Définition** : « Les marchés publics sont les contrats conclus à titre onéreux entre les pouvoirs adjudicateurs et des opérateurs économiques publics ou privés, pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services. » Article 1 – Code des Marchés Publics
- ❑ **Règles de passation** : selon le Code des Marchés Publics. La Commission d'Appels d'Offres joue un rôle prépondérant puisque c'est elle qui choisit la meilleure offre. La possibilité de négociation est assez réduite.
- ❑ La Collectivité a le choix entre le recours à une ou plusieurs prestations de service (annuelles ou pluriannuelles).

	RECOURS A PLUSIEURS PRESTATIONS	RECOURS A UNE SEULE PRESTATION
Avantages	Mise en concurrence régulière sur différents lots	Remise en concurrence régulière (contrat à courte durée)
	Pas de gestion directe si l'ensemble des missions est confié en prestations de service	Pas de gestion directe
Inconvénients	La Collectivité conserve la responsabilité du service sans prise directe	La Collectivité conserve la responsabilité du service sans prise directe
	Difficulté dans le contrôle et la réalisation des différentes prestations avec tâches très variées (gestion clientèle, technique, informatique, etc.)	Les prestataires travaillent dans une logique "court terme"
	Les prestataires travaillent dans une logique "court terme"	Capacité de productivité limitée Rémunération non indexée sur le résultat de l'exploitation

LA GESTION EN DELEGATION DE SERVICE



- ❑ **Définition** : « Une délégation de service public est un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a l'exploitation du service. Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages ou d'acquérir des biens nécessaires au service. » - Article L1411-1 – Code Général des Collectivités Territoriales

- ❑ **Deux critères à respecter pour une DSP** :
 - Le contrat doit s'accompagner d'un transfert de responsabilité aux risques et périls du délégataire,
 - La rémunération du délégataire doit être substantiellement liée aux résultats d'exploitation.

- ❑ **Règles de passation** : La Commission DSP dresse la liste des candidats admis à présenter une offre mais n'émet qu'un avis sur les offres qu'elle examine. C'est à l'assemblée délibérante qu'il revient d'approuver ou non le choix de l'offre proposée par l'exécutif de la Collectivité. L'autorité habilitée à signer engage « librement toute discussion utile avec une ou des entreprises ayant présenté une offre » dans le respect des principes d'égalité de traitement des candidats.

- ❑ Pour l'eau et l'assainissement, **durée maximale de 20 ans** sauf autorisation du DDFIP.

LA GESTION EN DELEGATION DE SERVICE

3 types de contrats :

	AFFERMAGE	CONCESSION	REGIE INTERESSEE
Définition	<p>Le fermier exploite le service à ses risques et périls. Les ouvrages nécessaires au service lui sont remis en début de contrat. Il perçoit sa rémunération auprès des usagers du service.</p> <p>La Collectivité assure la réalisation des ouvrages de 1er établissement.</p>	<p>Le concessionnaire finance, réalise et exploite les équipements y compris les ouvrages de 1er établissement. Il perçoit sa rémunération directement auprès des usagers.</p>	<p>Le régisseur exploite le service pour le compte de la collectivité moyennant une rémunération calculée sur le chiffre d'affaires réalisé. Cette rémunération est souvent complétée d'une prime de productivité.</p> <p>Le régisseur perçoit sa rémunération de la Collectivité.</p>
Avantages	<p>La Collectivité n'a pas la responsabilité de l'exploitation et du renouvellement à l'identique.</p>	<p>La Collectivité n'a pas la charge des financements des ouvrages</p>	<p>Meilleure maîtrise (si contrôle permanent des charges)</p>
	<p>Le contrat d'affermage est très souple dans son contenu.</p>	<p>Le tarif est lissé sur la durée contractuelle</p>	
Inconvénients	<p>Nécessité d'un contrôle du délégataire</p>	<p>Nécessité d'un contrôle très poussé du délégataire (contrôle permanent de l'exploitation et des travaux concessifs)</p>	<p>Nécessite d'un contrôle poussé du délégataire</p>
	<p>Délais pour le reversement de la part Collectivité</p>		<p>Nécessité d'une création de Régie de recettes, avec risque financier accru pour la Collectivité</p> <p>Peu répandu : peu de jurisprudence</p>



LES MODES DE GESTION/GOUVERNANCE MIXTES

SPL

- **Définition** : La loi n°2010-559 du 28 mai 2010 pour le développement des sociétés publiques locales (SPL) dispose : « les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent créer [...] des SPL dont ils détiennent la totalité du capital. Ces sociétés sont compétentes [...] pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial [...] » (article L1531 du CGCT).
- **Avantages pour la collectivité** :
 - Maîtrise accrue du service : contrôle permanent et étroit sur les charges de l'exploitant (la SPL)
 - Absence de mise en concurrence entre la SPL et les opérateurs privés
- **Inconvénients pour la collectivité** :
 - Obligation de disposer de 2 actionnaires, personnes publiques exclusivement et disposant de la compétence
 - Montage relativement récent : faible retour d'expérience / peu de jurisprudence
 - Absence de mise en concurrence

PPP

- **Définition** : Le contrat de partenariat est un contrat administratif par lequel une collectivité (...) confie à un tiers, pour une période déterminée en fonction de la durée d'amortissement des investissements ou des modalités de financement retenues, une mission globale ayant pour objet la construction ou la transformation, l'entretien, la maintenance, l'exploitation ou la gestion d'ouvrages, d'équipements ou de biens immatériels nécessaires au service public, ainsi que tout ou partie de leur financement à l'exception de toute participation au capital.
- **Avantages pour la collectivité** :
 - La collectivité transfère la charge d'investissement au privé
 - L'entretien et le renouvellement sont transférés
- **Inconvénients pour la collectivité** :
 - La collectivité supporte le risque sur les recettes
 - Impossible sans investissement

SEMOP

- **Définition** : Dans le cadre de ses compétences (...), une collectivité (...) peut créer, avec au moins un actionnaire opérateur économique, sélectionné après une mise en concurrence (...), une société d'économie mixte à opération unique.
- La SEMOP est conclue pour une durée limitée, son objet peut être la gestion d'un service public pouvant inclure la construction des ouvrages ou l'acquisition des biens nécessaires au service
- **Avantages pour la collectivité** :
 - La collectivité bénéficie de l'apport d'un partenaire privé
 - Procédure de mise en concurrence
- **Inconvénients pour la collectivité** :
 - Opération unique non modifiable
 - Transfert partiel des risques uniquement



III. Analyse comparative des modes de gestion pour la Collectivité

ANALYSE COMPARATIVE DES MODES DE GESTION POUR LA COLLECTIVITÉ



Approche thématique et qualitative

- Régime du personnel
- Savoir-faire et technicité
- Responsabilité et maîtrise du service
- Continuité du service
- Économie du service

Proposition de scénarios chiffrés

- Régie seule
- Régie avec prestation(s) de service
- Délégation du service public

LE REGIME DU PERSONNEL

	REGIE	REGIE AVEC PRESTATION(S) DE SERVICE	DELEGATION DE SERVICE
Directeur : statut	Statut de droit public	Statut de droit public	Poste d'encadrement local chez le délégataire, sous statut de droit privé
Personnel d'exploitation et de gestion clientèle	Personnel sous statut de droit privé (hors directeur, cf.Supra) Relance gérée en concertation avec le Trésorier payeur	Personnel de la régie : mêmes modalités qu'en régie seule Personnel du prestataire : personnel de droit privé avec imputation de la charge correspondante au compte d'exploitation	Personnel de droit privé avec : - en régie intéressée : imputation de la charge correspondante au compte de régie, possibilité de détachement d'un fonctionnaire territorial - en affermage ou concession : retranscription des charges dans les comptes administratifs annuels
Modalités de gestion du personnel	Gestion totale par la régie avec l'appui des services de la Collectivités (RH, ...), répercuté par application des clés de répartition à définir	Personnel de la régie : mêmes modalités qu'en régie seule Personnel géré par le prestataire avec possibilité d'intégrer des clauses relatives à la formation, la politique d'insertion	Personnel géré par le délégataire avec possibilité d'intégrer des clauses relatives à la formation, la politique d'insertion
Formation	Régulièrement à l'initiative de l'agent, suivie de différentes étapes de validation, assortie dans la pratique d'une contrainte budgétaire sensible	Pour le personnel de la régie : idem régie Pour le personnel du prestation : idem délégation	Plan de formation piloté par les directions d'entreprises, avec des budgets importants mobilisés (y compris pour les habilitations)

Point fort de la régie : la maîtrise du service (organisation), avec les difficultés que cela induit

Point fort de délégation : la prise en charge totale de la gestion de personnel

LE SAVOIR-FAIRE ET LA TECHNICITE



	REGIE	REGIE AVEC PRESTATION(S) DE SERVICE	DELEGATION DE SERVICE
Qualité des prestations techniques	Nécessite un encadrement expérimenté (exploitation, maintenance, chimie, Système d'Information)	Risque de perte de qualité liée à la vision "court terme" des marchés (cohérence globale visant l'amélioration de la qualité du service plus difficile à organiser)	Savoir faire et expertise pointue (service R&D, veille juridique et réglementaire, ...) Capacité de mutualisation à grande échelle

Point fort de la délégation : le savoir faire, l'expertise et la capacité de mutualisation

LA RESPONSABILITE ET LA MAÎTRISE DU SERVICE



	REGIE	REGIE AVEC PRESTATION(S) DE SERVICE	DELEGATION DE SERVICE
Maîtrise des conditions d'exécution du service	La Collectivité organise elle-même les conditions de fonctionnement du service	Le contrôle d'un ou plusieurs prestataires s'avère problématique (évaluation des responsabilités de chacun, notamment)	Compte tenu des évolutions contractuelles et moyennant un contrôle organisé par la Collectivité, bonne maîtrise par la Collectivité.
Responsabilité civile et pénale	Responsabilité des élus pour tous les aspects (exploitation, gestion du service, droit du travail, environnement, dommages causés aux biens et personnes)	Situation intermédiaire.	Allègement de la responsabilité des élus. Le délégataire est responsable du personnel, de la gestion clientèle, de l'entretien et des interventions.

Point fort de la régie : la maîtrise du service

Point fort de délégation : la prise en charge de la responsabilité

LA CONTINUITE DU SERVICE

	REGIE	REGIE AVEC PRESTATION(S) DE SERVICE	DELEGATION DE SERVICE
Gestion des crises / réactivité	<p>Compte tenu de la taille, mise en œuvre d'une prestation d'astreinte avec difficulté des limites de connaissance</p> <p>Aucune mutualisation possible en cas de gestion de crise</p>	<p>Risque en cas d'évènement non prévu au marché</p> <p>Si plusieurs prestations de service : rôle prépondérant de la Collectivité pour la coordination</p>	<p>Mutualisation des moyens d'astreinte</p> <p>Mutualisation des moyens en cas de gestion de crise</p> <p>Gestion des risques y compris image (relation client, pollution)</p>
Programme d'entretien et de renouvellement	<p>Pilotage en fonction de l'intérêt du service sans prendre en compte d'échéance contractuelle.</p> <p>La programmation d'entretien peut servir de variable d'ajustement de maîtrise des charges. Pas de programme sur la Ville</p>	<p>Situation intermédiaire</p>	<p>Mutualisation et expertise en matière de maintenance</p> <p>Nécessité de mettre en place un programme de renouvellement = engagement du délégataire</p>

Point fort de la régie : pilotage sans prendre en compte d'échéance contractuelle,

Point fort de la délégation : la gestion de l'astreinte, la gestion des crises, la mutualisation.

L'ECONOMIE DU SERVICE



	REGIE	REGIE AVEC PRESTATION(S) DE SERVICE	DELEGATION DE SERVICE
Economie du service	<p>Absence de rémunération d'opérateur,</p> <p>Absence de frais de siège,</p> <p>Dimensionnement des outils sur mesure,</p> <p>Frais financiers liés aux investissements moins importants.</p>	<p>Mutualisation à grande échelle sur la gestion clientèle, les systèmes d'information, les fonctions supports,</p> <p>Massification des achats (matériels, équipements, produits de traitement, etc.)</p>	<p>Mutualisation à grande échelle sur la gestion clientèle, les systèmes d'information, les fonctions supports,</p> <p>Massification des achats (matériels, équipements, produits de traitement, etc.)</p> <p>Effort constant de productivité</p> <p>Gestion des risques financiers (en cas de baisse des recettes, hausse de certaines charges)</p>

Point fort de la régie : absence de rémunération de l'opérateur et de frais de siège,

Point fort de la délégation : mutualisation de certaines activités, massification des achats, prise en charge des risques financiers (dont le calage précis est réalisé au moyen des clauses contractuelles).

LES ENJEUX DU SERVICE



❑ Gestion du service public :

- Une gestion de la ressource délicate (zone de répartition des eaux → limitation de la quantité d'eau prélevée dans la nappe du Cénomanienn)
- Rachat du parc compteurs
- Éventuelle reprise de personnel
- ...

❑ Investissements à réaliser

- Schéma directeur d'eau potable : une proposition de programme de travaux portant sur:
 - Le renouvellement des réseaux
 - La sectorisation des réseaux
 - L'optimisation de la production d'eau potable par l'amélioration de la file boues de l'usine de Pont Cher

LES SCENARIOS SIMULABLES



❑ Régie :

- Les investissements et le renouvellement seraient alors uniquement portés par la Ville, par le biais de marchés de travaux et de fournitures

❑ Régie avec prestation de service :

- Les investissements seraient alors uniquement portés par la Ville, par le biais de marchés de travaux et de fournitures
- L'exploitation courante serait confiée à un tiers privé, et éventuellement le renouvellement usuel

❑ Délégation de service public :

- Possibilité de prise en charge d'une partie des investissements par le futur délégataire, par exemple sous forme d'option obligatoire (îlot concessif) : intérêt de définir au stade d'avant-projet sommaire les travaux confiés

LES SIMULATIONS



- ❑ **Les simulations sont réalisées en considérant l'exploitation du service public, renouvellement courant compris**
 - Des renouvellements plus conséquents ou des investissements qui pourraient être réalisés sur le service n'entrent pas dans l'analyse

- ❑ **Le retour en régie**
 - Prérequis : 2 scénarios envisageables – reprise en régie avec ou sans reprise de personnel du délégataire actuel
 - Hypothèses : pas de mutualisation possible avec d'autres services communaux hors Ressources Humaines, Marchés Publics et Entretien des espaces verts

- ❑ **Le retour en régie avec exploitation confiée à un prestataire de service**
 - Dans ce cas, la reprise du personnel de Véolia pourrait ne pas être retenue du fait que la charge en personnel est essentiellement constituée de la masse salariale du prestataire à qui l'exploitation courante du service est confiée

- ❑ **La délégation de service public**
 - Le dimensionnement des charges a été réalisé au moyen d'un outil interne, par benchmarking de service de taille équivalente pour lesquels nous avons réalisé un accompagnement et par analyse critique des comptes actuels du délégataire

LES SIMULATIONS

Focus sur les charges en personnel

Régie avec recrutement complet

Grade envisagé	Catégorie	Personnel	Salaire annuel chargé	Nombre d'ETP par an	Total
		Directeur de Régie	55 000.00 €	0.5	27 500.00 €
ingénieur IB 492	catA	Chef d'usine-responsable d'exploitation	49 000.00 €	1	49 000.00 €
tech principal 1ère cl IB 469	catB	Electromécanicien	40 000.00 €	2	80 000.00 €
tech principal 2ème cl IB 378	catB	Chimiste	37 000.00 €	1	37 000.00 €
tech principal 1ère cl IB 469	catB	Agent d'exploitation (automatisme)	40 000.00 €	1	40 000.00 €
tech principal 2ème cl IB 378	catB	Agent de réseau	37 000.00 €	2	74 000.00 €
agent tech IB 348	catC	Clientèle - agent de réseau	35 000.00 €	3	105 000.00 €
adjt admin principal 2e cl IB 375	catC	Clientèle - administratif	35 000.00 €	3	105 000.00 €
TOTAL				13.5	517 500.00 €

Régie avec reprise du personnel Véolia

Personnel	Salaire annuel chargé	Nombre d'ETP par an	Salaire annuel chargé Véolia	Nombre d'ETP par an	Total
Directeur de Régie	55 000.00 €	0.5			27 500.00 €
Chef d'usine-responsable d'exploitation	49 000.00 €	0	51 329.00 €	1	51 329.00 €
Electromécanicien	40 000.00 €	1	44 382.00 €	1	84 382.00 €
Chimiste	37 000.00 €	1			37 000.00 €
Agent d'exploitation (automatisme)	40 000.00 €	0	46 315.00 €	1	46 315.00 €
Agent de réseau	37 000.00 €	0	40 976.67 €	3	122 930.00 €
Clientèle - agent de réseau	35 000.00 €	0	44 703.00 €	2	89 406.00 €
Clientèle - administratif	35 000.00 €	1	35 544.50 €	2	106 089.00 €
TOTAL		3.5		10	564 951.00 €

Le scénario avec reprise du personnel de Véolia est établi pour aboutir au même effectif que la régie avec recrutement complet, en intégrant le personnel affecté à plus de 50% au contrat de Joué-lès-Tours. Il est à noter que la moyenne d'âge du personnel à reprendre est de 36 ans, il présente donc une qualification significative qui se traduit par un salaire annuel supérieur aux hypothèses de régie pour la gestion clientèle et l'électromécanicien.

LES SIMULATIONS

Focus sur les charges en personnel

DSP

Personnel	Salaire annuel chargé	Nombre d'ETP par an	Total
Chef d'usine-responsable d'exploitation	51 329.00 €	1	51 329.00 €
Electromécanicien	44 382.00 €	1	44 382.00 €
Chimiste	45 000.00 €	0.25	11 250.00 €
Agent d'exploitation (automatisme)	46 315.00 €	1	46 315.00 €
Agent de réseau	40 976.67 €	3	122 930.00 €
Clientèle - agent de réseau	44 703.00 €	2	89 406.00 €
Clientèle - administratif	35 544.50 €	1.6	53 991.00 €
TOTAL		9.85	419 603.00 €

Les charges de personnel sont reconstituées pour les hypothèses validées et selon le mode de gestion, un coefficient de mutualisation est considéré :

- La régie seule implique la plus faible mutualisation. L'hypothèse est faite que l'encadrement pourra être mutualisé avec les services techniques à 50%, que le personnel recruté est optimisé (3-5 ans d'expérience)
- La régie seule avec reprise du personnel de Véolia implique l'intégration d'un agent de réseau supplémentaire et des salaires annuels chargés un peu supérieurs du fait de l'expérience du personnel dédié au service par rapport aux catégories retenues de personnel recruté à l'extérieur
- La DSP permet la plus grande mutualisation, en intégrant le personnel à reprendre précisé par Véolia et en application du Code du Travail et de la Convention collective afférente.

Les ETP incluent le service d'astreinte.

LES SIMULATIONS

Focus sur les charges en énergie



- ❑ Concernant cette charge, il a été considéré que les consommations énergétiques étaient indépendantes du mode de gestion (les valeurs retenues sont les moyennes des trois dernières années)
- ❑ L'hypothèse posée intègre un coût unitaire d'achat 10% supérieur pour la régie, du fait de la massification des achats induite par la gestion déléguée

Energie - Régie	Prix unitaire KWh	Quantité KWh	Total
La Mignonne (2 unités)	0.093 €	611 000	56 823.00 €
Pont Cher	0.093 €	1 049 000	97 557.00 €
TOTAL		1 660 000	154 380.00 €

Energie - DSP	Prix unitaire KWh	Quantité KWh	Total
La Mignonne (2 unités)	0.085 €	611 000	51 935.00 €
Pont Cher	0.085 €	1 049 000	89 165.00 €
TOTAL		1 660 000	141 100.00 €



LES SIMULATIONS

Focus sur les charges en sous-traitance, entretien et fourniture

- ❑ Après interrogation du délégataire actuel, sur la valorisation totale de cette charge (200 000 euros en moyenne sur les deux derniers exercices), il a été précisé que la sous-traitance représente 56 000 euros)
 - Par suite, il a été considéré un coût unitaire moyen environ 15% supérieur pour la régie du fait de la massification des achats et des négociations à plus grande échelle

Sous-traitance, fourniture & entretien - Régie	Prix unitaire	Quantité	Total
Entretien espaces verts	Forfait	1	4 600.00 €
Nettoyage bâches et réservoirs			9 200.00 €
Nettoyage des locaux			11 500.00 €
Réfections de voirie			7 360.00 €
Télérelève des compteurs municipaux			8 510.00 €
Prise en charge des boues			24 150.00 €
Fourniture, entretien et petit matériel			164 680.00 €
			230 000.00 €

Sous-traitance, fourniture & entretien - DSP	Prix unitaire	Quantité	Total
Entretien espaces verts	Forfait	1	4 000.00 €
Nettoyage bâches et réservoirs			8 000.00 €
Nettoyage des locaux			10 000.00 €
Réfections de voirie			6 400.00 €
Télérelève des compteurs municipaux			7 400.00 €
Prise en charge des boues			21 000.00 €
Fourniture, entretien et petit matériel			143 200.00 €
			200 000.00 €

LES SIMULATIONS

Focus sur les charges en informatique

- ❑ Ces dernières années ont vu l'avènement des systèmes de pilotage et d'ordonnement chez les prestataires privés, qui leur ont permis d'optimiser la gestion du temps des intervenants et de bancariser des données d'exploitation ; le pendant est une charge informatique qui a un peu augmenté (environ +3.4%/an sur les 3 derniers exercices 2012-2014 dans le contrat de la Ville) ; actuellement, ce poste représente 3.6% du total des charges du délégataire
 - La transposition de la situation actuelle à la situation future a été menée dans cette perspective


- ❑ Ce type d'investissement n'est évidemment pas adapté à la situation d'une régie (pour ce qui relève de l'ordonnement) mais le recours à des outils informatiques de cartographie – y compris pour la bancarisation des données d'exploitation, pour les DICT – de facturation, de gestion clientèle a été retenu dans les hypothèses de travail (maintenance et mise à jour des licences comprises)

Informatique - Régie	Prix unitaire	Quantité	Total
Arcgis	1 600.00 €	1	1 600.00 €
Covadis/autocad map	2 000.00 €	1	2 000.00 €
Logiciel facturation	2 500.00 €	1	2 500.00 €
Gestion clientèle	1.50 €	33 600.00 €	50 400.00 €
Entretien matériel (PC, imprimantes, copieurs)	9 000.00 €	1	9 000.00 €
			65 500.00 €

LES SIMULATIONS

Détail par poste et synthèse comparative

	ESTIMATIF REGIE		ESTIMATIF REGIE avec reprise du personnel Véolia		Prestation de service		ESTIMATIF DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC	
CHARGES	DEPENSES	COMMENTAIRES	DEPENSES	COMMENTAIRES	DEPENSES	COMMENTAIRES	DEPENSES	COMMENTAIRES
Personnel	517 500 €	cf. décomposition	564 951 €	cf. décomposition	517 500 €	régie seule	419 603 €	cf. décomposition
Énergie	154 380 €	Coef. 1,1	154 380 €	pas d'impact par rapport à la régie seule	154 380 €	régie seule	141 100 €	Estimation situation future
Produits de traitement	30 200 €	Coef. 1,3 sur prix d'achat	30 200 €		25 400 €	similaire DSP	25 400 €	Estimation situation future
Analyses	25 000 €		25 000 €		17 000 €	similaire DSP	17 000 €	Estimation situation future
Sous-traitance, matières et fournitures	230 000 €	Coef. 1,3 sur prix d'achat	230 000 €		200 000 €	similaire DSP	200 000 €	Estimation situation future
Autres dépenses d'exploitation :	168 625 €		168 625 €		206 440 €		190 625 €	
– télécommunication, postes et télégestion	6 500 €		6 500 €	pas d'impact par rapport à la régie seule	6 500 €	similaire DSP	6 500 €	
– engins et véhicules	56 325 €		56 325 €		62 940 €	similaire DSP	62 940 €	15% du personnel
– informatique	65 500 €	similaire à la DSP	65 500 €		57 000 €	similaire DSP	57 000 €	Estimation situation future
– assurance	25 300 €	Coef. 1,1 sur prix d'achat	25 300 €		22 000 €	similaire DSP	22 000 €	Estimation situation future
– locaux	10 000 €	Estimation : pas de locaux	10 000 €		54 000 €	similaire DSP	54 000 €	Moyenne coûts 2013-2014
– autres	5 000 €		5 000 €		4 000 €	similaire DSP	4 000 €	Estimation situation future
Impôts locaux et taxes (taxe foncière...)	22 000 €	Uniquement impôts fonciers	22 000 €		40 200 €	similaire DSP	40 200 €	Moyenne coûts 2013-2014
Sous-total des charges d'exploitation	1 147 705 €		1 195 156 €		1 160 920 €		1 033 928 €	
Frais généraux	55 000 €	5% des charges directes *	55 000 €	0,9 * régie seule	70 620 €	similaire DSP	70 620 €	6% recettes estimées
Frais de contrôle / accompagnement de la régie	5 000 €		5 000 €	pas d'impact par rapport à la régie seule	5 000 €		5 000 €	
Charges de renouvellement	350 000 €	Coef 1,30 sur prix d'achat	350 000 €		305 000 €	similaire DSP	305 000 €	Estimation
Charges relatives aux investissements	9 300 €		9 300 €		9 300 €	similaire DSP	9 300 €	Estimation situation future
Charges relatives aux investissements domaine privé	0 €		0 €		0 €	similaire DSP	0 €	Estimation situation future
Pertes sur créances irrécouvrables et contentieux	33 000 €	charges d'exploitation directes	33 000 €		33 000 €	régie seule	5 830 €	0,5% des recettes estimées
Sous-total des charges réparties	452 300 €		452 300 €		422 920 €		395 750 €	
Marge	0 €		0 €		60 200 €	70 % de la DSP	86 000 €	6% total des charges
COÛT TOTAL	1 600 005 €		1 647 456 €		1 644 040 €		1 515 678 €	



LES SIMULATIONS

Détail par poste et synthèse comparative

Les résultats de la simulation financière donnent un cout total proche pour la DSP et la régie (écart de 6%).

- ✓ En faveur de la Régie : absence de marge, réduction des frais de structure.
- ✓ En faveur de la délégation de service : massification des achats, mutualisation du personnel, des services clientèle, des systèmes informatiques, moyens supplémentaires pour la gestion de crise.















Mode de gestion€	Régie	Régie avec reprise de personnel	Régie avec prestation de service	DSP
Cout total estimé	1 600 005 €	1 647 456 €	1 644 040 €	1 515 678 €



LES SIMULATIONS

Détail par poste et synthèse comparative

Le tableau ci-dessous compare pour chaque mode de gestion les principaux critères en affectant une appréciation

Mode de gestion	Exposition au risque pénal et RC	Maitrise des conditions d'exécutions	Qualité et technicité du service	Continuité de service / gestion crise	Cout exploitation
Régie					
DSP					
Régie avec prestation de service					

LE PLANNING JUSQU'À L'ATTRIBUTION

	janv-16	févr-16	mars-16	avr-16	mai-16	juin-16	juil-16	août-16
Planning indicatif de la procédure de délégation de service public de Joué-les-Tours								
Rapport sur le choix du mode de gestion								
Passage en CCSPL			X					
Passage au Comité technique			X					
Délibération du Conseil Municipal sur le principe du recours à la DSP			X					
Elaboration du dossier de consultation (fourni à la Collectivité)								
Calage du contenu du DCE avec la Collectivité (fait fin 2015)								
Parution de l'avis d'appel public à la concurrence			X					
Réception des candidatures					X			
Commission Sapin - Ouverture des candidatures					X			
Analyse des candidatures								
Commission Sapin - Liste des candidats admis					X			
Elaborations des offres								
Réception des offres					X			
Commission Sapin - Ouverture des offres					X			
Analyse des offres								
Commission Sapin - Avis sur les offres					X			
Négociation								
Finalisation								
Elaboration du rapport de présentation de la procédure								
Convocation des élus avec l'ensemble des rapports								
Délibération - Choix de l'opérateur								
Assistance à la publication officielle								

1 mois minimum

2 mois minimum

15 jours minimum



IV. Justification du choix du mode de gestion



A METTRE A JOUR A L'ISSUE DU
CHOIX PAR LA COLLECTIVITE

JUSTIFICATIONS ET CHOIX DE LA COLLECTIVITÉ

- Compte tenu des difficultés engendrées en matière de gestion d'astreinte et de gestion de crise,
- Compte tenu des enjeux, notamment en matière risque pénal et civil, que représente la production, le stockage et la distribution d'eau potable,
- Compte tenu des évolutions des contrats de DSP depuis la Loi Sapin permettant d'accroître la maîtrise du service par la Collectivité (comptes de renouvellement, gouvernance, clauses de révision, etc.),
- Compte tenu de la nécessité de mettre en œuvre un plan de renouvellement des optimisé des équipements,
- **La délégation de service public apparaît comme étant plus adaptée en offrant le meilleur bilan coût / risques / avantages,**
- **Il est rappelé qu'il est loisible à tout moment et sans conséquences de quelque nature que ce soit pour la Ville de revenir sur le choix du recours à la délégation de service public et d'opter pour une autre mode de gestion.**



V. Principales caractéristiques du futur contrat



Principales caractéristiques du futur contrat

- ❑ Nature du contrat : délégation de service public par affermage, avec options obligatoires relatives à un îlot concessif
- ❑ Durée : 15 ans permettant une gestion optimisée du renouvellement des équipements (nombreux *a priori* en début de contrat compte tenu de leur durée de vie) et de potentiels investissements (la Ville demande d'ailleurs la mise en place de compteurs de sectorisation pour réduire les pertes en eau)
- ❑ Responsabilités : Le délégataire gère le service à ses risques et périls. Il est responsable du bon fonctionnement des ouvrages et de la continuité de service 24h/24, 7j/7. Le délégataire doit couvrir ses responsabilités par la souscription de polices d'assurance adaptées
- ❑ Périmètre : service public de production, stockage et distribution d'eau potable
- ❑ Équipements et ouvrages délégués :
 - 2 forages Pont Cher (1400 et 4000 m³/j) et 2 forages La Mignonne (2*3000 m³/j)
 - Prise d'eau de surface dans le Cher (10000 m³/j)
 - Usine La Mignonne et usine Pont Cher totalisant 21 400 m³/j de capacité de production
 - 2 sites de stockage : La Mignonne : bâches (6300 m³) + réservoir (4000 m³) et Pont Cher : bâche (2000 m³)
 - 216 km dont 2.44 km d'adduction
 - 14 370 et 16 143 compteurs (ces derniers étant les uniques biens de reprise du service)
- ❑ Objet du contrat : exploitation, renouvellement, gestion clientèle



Principales caractéristiques du futur contrat

- ❑ Options obligatoires (obligeant une réponse des candidats mais pas un choix par la Ville nécessairement) : renouvellement de réseaux d'un montant de 500 000 €/an et amélioration de la file boues de l'usine de Pont Cher ; elles sont portées sur une durée de 15 ans pour limiter l'impact sur le prix de l'eau rendue à l'utilisateur et pour tenir compte de l'obligation d'amortir ces montants sur la durée du contrat ; deux objectifs : diminuer le prélèvement dans la nappe du Cénomaniens et les pertes en eau sur les réseaux de distribution (faible indice linéaire de perte et bon rendement, avec pénalités associées)
- ❑ Répartition des charges d'entretien et de renouvellement : Le délégataire assurera les opérations d'entretien, de maintenance, de nettoyage et de renouvellement à l'identique sur l'ensemble des ouvrages qui lui sont confiés. La Collectivité assurera les travaux de renforcement, d'extension, de 1er établissement
- ❑ Economie du contrat : Le délégataire trouvera l'intégralité de sa rémunération dans le prix de l'eau potable payé par les usagers. Ces tarifs seront fixés dans le contrat. Les candidats devront proposer une formule de variation des prix. La Collectivité doit pouvoir contrôler l'exécution du contrat tant sur la qualité du service que sur le prix. De même, en contrepartie des obligations du cahier des charges, le délégataire doit percevoir une juste rémunération qui constitue l'équilibre économique. Au plus à prix constant rendu à l'utilisateur, le service rendu sera plus performant et plus complet qu'actuellement, ceci pour intégrer les nouvelles technologies, les contraintes réglementaires actuelles et les nouvelles organisations de ces entreprises qui permettent d'optimiser les temps d'intervention
- ❑ Pénalités et révision : La Collectivité peut appliquer des pénalités en cas de non-respect des engagements contractuels. Les modifications des conditions économiques, techniques ou réglementaires ouvriront un droit à renégociation du contrat
- ❑ Gouvernance : Le délégataire est tenu de fournir, a minima, les comptes rendus annuels réglementaires (Rapport Annuel), ainsi que des revues trimestrielles à l'appui de tableaux de bord