



# **Rapport de présentation de l'article L1411-4 sur le choix du futur mode de gestion du service public de l'assainissement**

---

## Sommaire

I	Principales données caractérisant les services publics d'assainissement collectif et non collectif des eaux usées et de gestion des eaux pluviales urbaines .....	5
II	Principaux enjeux du choix du futur mode de gestion .....	6
II.1	Principaux enjeux juridiques .....	6
II.2	Principaux enjeux financiers .....	6
II.3	Principaux enjeux techniques et organisationnels .....	7
III	Périmètre unique du futur mode de gestion .....	8
III.1	Périmètre fonctionnel .....	8
III.1.1	Maintien d'un mode de gestion unique des services de l'assainissement collectif des eaux usées et de gestion des eaux pluviales urbaines.....	8
III.1.2	Maintien de la régie de l'assainissement non collectif .....	9
III.2	Périmètre géographique .....	9
IV	Scénarios de gestion étudiés et motifs de choix du futur mode de gestion.....	10
IV.1	Les scénarios étudiés .....	10
IV.2	Analyse des scénarios pertinents .....	10
IV.3	Le choix de recourir à une délégation de service public inscrite dans une vision de retour en régie à l'horizon 2018 .....	12
V	Caractéristiques du contrat de délégation de service public et des prestations confiées au futur délégataire .....	14
V.1	Objet et nature du contrat .....	14
V.2	Durée du contrat .....	14
V.3	Prestations confiées au délégataire .....	14
V.4	Répartition des travaux .....	15
V.5	Moyens et processus d'exploitation .....	15
V.6	Rémunération et prise en charge du risque d'exploitation .....	16
V.7	Gouvernance et contrôle.....	16
V.7.1	Rôle réaffirmé de la Cub Autorité organisatrice.....	16
V.7.2	Création d'une instance consultative .....	17
V.7.3	Création d'une structure juridique dédiée .....	17
V.7.4	Information de la Cub relative à l'exploitation .....	18
V.7.5	Contrôle de la délégation.....	18
V.8	Gestion et aspects financiers et comptables.....	19
V.9	Développement durable .....	19
VI	Préparation de la délégation.....	21
VI.1	Indemnisation des candidats .....	21
VI.2	Comité de projet et Comité de suivi.....	21

---

## Introduction

La Communauté Urbaine de Bordeaux (CUB) est compétente en matière d'assainissement collectif et non collectif des eaux usées ainsi qu'en matière de gestion des eaux pluviales urbaines.

L'assainissement collectif et non collectif des eaux usées est un service public financièrement géré comme un service public industriel et commercial (article L.2224-11 du CGCT) dont l'exploitation est actuellement confiée :

- pour l'assainissement collectif à un délégataire de service public, la société Lyonnaise des Eaux, aux termes d'un contrat qui arrivera à échéance le 31 décembre 2012 ;
- pour l'assainissement non collectif (SPANC) à une régie dotée de l'autonomie financière qui a été créée par délibération du Conseil de Communauté en date du 16 Décembre 2005

La gestion des eaux pluviales urbaines constitue un service public administratif (article L.2333-97 du CGCT) dont l'exploitation est actuellement également confiée à la société Lyonnaise des Eaux, dans le cadre du même contrat de délégation de service public que pour l'assainissement collectif.

Compte-tenu de l'échéance au 31 décembre 2012 du contrat de délégation des services de l'assainissement collectif et de gestion des eaux pluviales urbaines, il appartient à la Cub de décider du (des) futur(s) mode(s) de gestion de ces services, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, et de le(s) mettre en place pour qu'il(s) soi(en)t opérationnel(s) au 1<sup>er</sup> janvier 2013 et que la continuité de service soit parfaitement assurée.

Selon les dispositions de l'article L.5211-9 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT), l'exécutif de la Cub « *prépare et exécute les délibérations de l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale* ».

En cas de choix de gestion déléguée, aux termes de l'article L.1411-4 du CGCT, l'Assemblée Délibérante de la Cub doit statuer sur le principe de la délégation de service public « *au vu d'un rapport présentant le document contenant les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire* ».

Pour préparer cette décision, la Cub s'est engagée dans une démarche approfondie d'examen des différentes options et scénarios de gestion envisageables.

Cette démarche, réalisée en liaison avec un assistant à maître d'ouvrage, s'est concrétisée notamment par :

- Trois rapports successifs, largement diffusés : bilan du service et prospective, analyse comparative des modes de gestion possibles, analyse détaillée des scénarios de gestion retenus.
- Trois séries de séminaires d'information et de débats, qui ont présenté en temps réel les trois rapports aux Elus de la Cub, aux représentants du personnel de la Cub et aux associations de la CCSPL

- 
- Un séminaire sur "La gestion des services publics urbains - l'exemple de l'eau", le 19 mai dernier, qui a réuni un public très varié et a été une opportunité de débats complémentaires.

L'ensemble de cette démarche a été conduite dans une transparence totale, permettant ainsi aux élus communautaires de disposer d'une information complète en vue du choix du mode de gestion de l'assainissement.

Le Bureau de la Cub a débattu à trois reprises des différents scénarios possibles. Il en est ressorti la proposition aujourd'hui soumise à la décision du Conseil de communauté portant sur une délégation de service public profondément renouvelée et resserrée dans le temps, préparant le terrain à un retour en régie publique de l'ensemble du service de l'eau à l'horizon 2018.

Le présent rapport expose ainsi successivement la démarche et les motifs du choix présenté au Conseil de Communauté. Il présente en outre les caractéristiques des prestations que devra assurer le déléguétaire.

\* \* \*

---

## I Principales données caractérisant les services publics d'assainissement collectif et non collectif des eaux usées et de gestion des eaux pluviales urbaines

Le périmètre géographique des services publics considérés recouvre celui de la Cub et comprend quelques interconnexions de faible importance avec des communes limitrophes.

Les principales données caractérisant les services de l'assainissement collectif et de gestion des eaux usées et pluviales urbaines de la Cub sont les suivantes (chiffres 2010) :

- 3 900 km de réseaux eaux usées et eaux pluviales urbaines, dont 790 km unitaires ;
- 160 100 branchements eaux usées + eaux pluviales urbaines ;
- 149 stations de pompage eaux usées + eaux pluviales urbaines ;
- 133 bassins de retenue (1,8 Mm<sup>3</sup>) ;
- 6 stations d'épuration - capacité totale 980 700 équivalents-habitants ;
- Centre de télécontrôle RAMSES : surveillance et pilotage des ouvrages, notamment pour la lutte contre les inondations ;
- Nombre de clients desservis au 31 décembre 2010 : 238 991 (+ 2,5 % par rapport à 2009).

Le service de l'assainissement non collectif de la Cub, quant à lui, concerne environ 2 380 installations.

Le service assure :

- la vérification technique de conception, d'implantation et d'exécution des installations neuves et réhabilitées d'assainissement non collectif ;
- la vérification périodique de bon fonctionnement et d'entretien des installations existantes d'assainissement non collectif.

---

## **II Principaux enjeux du choix du futur mode de gestion**

Les principaux enjeux du choix du futur mode de gestion s'inscrivent dans une politique de l'eau refondée autour des axes suivants :

- une vision globale du cycle de l'eau, notamment au regard des enjeux environnementaux ;
- l'affirmation du rôle de la Communauté Urbaine en tant qu'autorité organisatrice ;
- une nouvelle gouvernance permettant aux usagers et aux associations de participer à la gestion du service ;
- la garantie de la continuité et de la qualité du service au juste prix.

Les principaux enjeux suivants ont été identifiés :

### **II.1 Principaux enjeux juridiques**

- En cas d'externalisation de tout ou partie du service : renforcement des pouvoirs de contrôle de la Cub et des pouvoirs de sanction ;
- Justification, le cas échéant, du regroupement de la gestion du service des eaux usées et du service des eaux pluviales urbaines ;
- Transfert du personnel et maintien des avantages sociaux ;
- En cas de mise en concurrence : collecte de toutes les informations nécessaires à la définition du cahier des charges.

### **II.2 Principaux enjeux financiers**

- la tarification du service au regard des exigences sociales mais également du programme d'investissement du service ;
- la politique d'investissement du service (arbitrage autofinancement/dette et/ou internalisation/externalisation en cas de gestion déléguée du service) ;
- la planification budgétaire du service ;
- les modalités de financement du service des eaux pluviales urbaines (et mise en place éventuelle de la taxe sur les eaux pluviales urbaines) et de calcul des contributions associées ;
- l'évolution des refacturations du budget principal au budget annexe du service de l'assainissement ;
- l'optimisation des recettes accessoires du service notamment par un meilleur recouvrement des produits de la PRE. Une attention particulière devra être portée à

---

l'évolution de la prime pour épuration (à court terme du fait des travaux sur la station d'épuration de Louis Fargue, mais aussi potentiellement à long terme en fonction de la politique de l'Agence de l'Eau) ;

- la gestion comptable du patrimoine : mise à jour puis tenue de l'inventaire valorisé du patrimoine eaux usées et eaux pluviales urbaines ;
- la nécessité d'une vision globale des opérations du service pris dans son ensemble : en cas d'externalisation, mise en place d'une structure juridique dédiée pour le lot externalisé.

### **II.3 Principaux enjeux techniques et organisationnels**

- Maintien du très bon niveau de service actuel (gestion technique, service à l'usager) ;
- Nécessité de repenser les locaux du personnel d'exploitation ;
- Démixtage du service et identification des compétences clé aujourd'hui partagées ;
- Reconnaissance du réseau, notamment par inspections télévisées, et mise en place d'un programme de renouvellement du réseau fortement accru ;
- Continuité de la gestion des boues d'épuration (actuellement contrats avec des sociétés du Groupe) ;
- Préservation de la maîtrise de Ramsès ;
- Accentuation de la politique de conventionnement des rejets non domestiques au réseau (obligation réglementaire : article L.1311-10 du CGCT) ;
- Redéfinition d'un schéma directeur élargi d'assainissement.  
Des investissements importants ont été réalisés sur la décennie 2003-2013 pour la mise aux normes et l'extension de capacité des stations d'épuration. Des investissements resteront à programmer concernant à moyen terme le traitement des eaux pluviales urbaines et à long terme le traitement des eaux usées (capacité, traitement azote et phosphore, voire prise en compte des substances prioritaires et/ou dangereuses).

---

### **III Périmètre unique du futur mode de gestion**

#### **III.1 Périmètre fonctionnel**

Les services de l'assainissement collectif et de gestion des eaux pluviales urbaines faisant actuellement l'objet d'un seul et même mode de gestion (contrat unique de délégation de service public), se pose la question du maintien de cette unicité de gestion.

Par ailleurs, la gestion de l'assainissement collectif et celle de l'assainissement non collectif des eaux usées constituent deux activités relevant juridiquement d'un même service public (article L.2224-8 CGCT ; circulaire du 22 mai 1997 relative à l'assainissement non collectif), se pose la question de l'opportunité de réunir ces deux activités au sein d'un même mode de gestion.

##### **III.1.1 Maintien d'un mode de gestion unique des services de l'assainissement collectif des eaux usées et de gestion des eaux pluviales urbaines**

Le service de l'assainissement collectif des eaux usées et le service de gestion des eaux pluviales urbaines sont deux services publics juridiquement distincts.

Néanmoins, il est admis que ces deux services puissent faire l'objet d'un même mode de gestion voire surtout faire l'objet d'un seul et même contrat de délégation de service public si des facteurs techniques justifient une gestion commune, sous réserve que la gestion des eaux pluviales urbaines fasse l'objet d'une rémunération distincte, provenant du budget général de la collectivité.

Or, au cas d'espèce, de nombreux facteurs techniques spécifiques aux deux services apparaissent de nature à justifier une gestion commune, à savoir :

- l'existence de stations de pompage dites sélectives intégrant intimement des fonctions et des équipements ressortant des deux services ;
- l'existence d'un réseau unitaire, mélangeant eaux usées et eaux pluviales urbaines, qui constitue environ 20 % du linéaire total des réseaux ;
- la sensibilité à des facteurs communs, rendant la gestion commune économiquement pertinente et clairement préférable, notamment des contraintes aval d'évacuation des eaux avec des risques de rétropagation vers les réseaux d'eaux usées ou les réseaux d'eaux pluviales urbaines, et la sensibilité aux inondations ;
- un réseau de centre ville ancien mal connu pour une longueur estimée à 412 kilomètres (environ 11 % du linéaire total du réseau), et donc parfois difficilement affectable au service des eaux usées ou au service des eaux pluviales urbaines ;
- un centre intégré de gestion RAMSES, essentiel :
  - pour la gestion de crise, notamment en situation d'inondation, les enjeux sur La Cub comportant des risques affectant directement l'intégrité des biens et des personnes) ;
  - pour la gestion dynamique des réseaux unitaires (optimisation du volume total traité d'eaux usées et d'eaux pluviales par les stations d'épuration par temps de pluie).

Ainsi la réunion de ces deux services au sein d'un même mode de gestion

- est justifiée techniquement au regard des ouvrages similaires et communs gérés ;

- 
- est préférable en termes de cohérence et d'optimisation de la gestion technique ;
  - apporte une efficacité accrue pour la maîtrise des risques et la gestion de crise ;
  - est susceptible d'apporter des économies d'échelle par mutualisation de nombreuses fonctions.

En conséquence, il est proposé de retenir un mode de gestion unique pour les services de l'assainissement collectif des eaux usées et celui des eaux pluviales urbaines.

### **III.1.2 Maintien de la régie de l'assainissement non collectif**

La gestion de l'assainissement collectif et celle de l'assainissement non collectif des eaux usées constituent deux activités relevant juridiquement d'un même service public soumis aux mêmes règles.

Depuis 2005, l'assainissement non collectif est exploité dans le cadre d'une régie exclusivement dédiée à cette activité et dotée de l'autonomie financière.

Il n'apparaît pas opportun de remettre en cause ce mode de gestion, qui depuis sa récente mise en place donne pleinement satisfaction.

## **III.2 Périmètre géographique**

L'opportunité d'un allotissement géographique du futur mode de gestion a été examinée de manière approfondie.

Il n'apparaît pas pertinent au cas d'espèce de retenir un tel allotissement principalement pour les raisons suivantes :

- l'allotissement géographique est de nature à entraîner une perte de mutualisation des moyens humains (management, service client, spécialistes techniques, etc.) et matériels d'exploitation ;
- en termes de reprise du personnel, l'allotissement géographique pourrait avoir pour effet de limiter le nombre de salariés susceptibles d'être repris, en particulier en application de la convention collective nationale des entreprises de services d'eau et d'assainissement ;
- un allotissement géographique pourrait dans les faits entraîner des disparités quant à la nature et à la qualité du service à l'usager, mais également des disparités tarifaires ;
- l'incertitude sur les effets concurrentiels d'un allotissement géographique.

En conséquence, il est proposé de ne pas procéder à un allotissement géographique du futur mode de gestion unique des services de l'assainissement collectif des eaux usées et de gestion des eaux pluviales urbaines de la Cub.

---

## **IV Scénarios de gestion étudiés et motifs de choix du futur mode de gestion**

### **IV.1 Les scénarios étudiés**

Suite à une analyse globale des modes de gestion possibles, et après consultation du Bureau lors de sa réunion du 7 Avril 2011, six scénarios de base apparaissant comme les plus pertinents pour éclairer le choix ont été retenus pour une étude détaillée.

Ces 6 scénarios se décomposent en :

#### Quatre scénarios de gestion directe :

- Scénario 1 : Régie avec personnalité morale exerçant la maîtrise d'ouvrage des travaux neufs et l'exploitation en propre
- Scénario 2 : Maîtrise d'ouvrage des travaux neufs conservée au sein de la Cub et création d'une régie avec personnalité morale exerçant l'exploitation en propre
- Scénario 3 : Régie sans personnalité morale avec passation d'un marché Public global d'exploitation
- Scénario 4 : Régie sans personnalité morale gérant en propre la collecte et le transport et passation de trois marchés publics pour l'exploitation des stations d'épuration

#### Deux scénarios de gestion déléguée :

- Scénario 5 : Délégation de service public de type affermage en 1 seul lot, couvrant l'ensemble de l'exploitation
- Scénario 6 : Délégation de service public de type régie intéressée en 1 seul lot, couvrant l'ensemble de l'exploitation

### **IV.2 Analyse des scénarios pertinents**

Les scénarios pertinents précités ont été étudiés de manière détaillée et opérationnelle, en intégrant les aspects financiers et tarifaires, les modalités précises de mise en place et leurs conséquences institutionnelles.

Trois principes de base ont structuré ce travail :

- L'examen détaillé des garanties vis à vis de la situation des personnels (environ 250 agents privés et près de 40 agents publics concernés),
- la recherche d'une gouvernance publique renforcée, appuyée sur un élargissement aux usagers et aux associations,

- 
- des simulations financières comparatives précises, permettant d'apprécier les conséquences de chaque solution, tant pour la collectivité que les usagers ou le service.

Concernant le personnel, quel que soit le mode de gestion retenu, les dispositions de l'article L.1224-1 du code du travail prévoyant un transfert légal et automatique des contrats de travail ne devraient pas s'appliquer en raison du mixage important des activités eau et assainissement.

Le transfert des contrats de travail ne pourra intervenir de manière automatique qu'en application de la convention collective des entreprises des services d'eau et d'assainissement pour les seuls scénarios de gestion externalisée (scénarios 3, 5, 6 et scénario 4 pour la gestion externalisée des stations d'épuration).

Les scénarios de gestion en régie (1, 2 et pour la gestion des réseaux du scénario 4) ne bénéficient pas de la garantie de transfert automatique des contrats, ce qui crée un aléa quant aux coûts, à l'étendue et la nature du personnel transféré.

Les scénarios de gestion directe offrent donc une moindre garantie en matière de reprise des contrats de travail des salariés de l'actuel délégataire. Ils présentent également un risque de confrontation des situations spécifiques et différentes des salariés relevant du code du travail avec ceux de la Cub (statuts, rémunération).

Concernant la gouvernance, différentes solutions sont envisageables, selon les scénarios, pour répondre à l'enjeu d'une nouvelle gouvernance rendant toute leur place aux élus et permettant aux usagers et associations de participer à la gestion du service en développant transparence, maîtrise et contrôle.

Concernant la participation des usagers issus de la société civile inorganisée et des associations, la création d'une instance transversale (applicable à tous les scénarios) est possible. Il s'agirait alors d'impulser une nouvelle dynamique d'échanges et de suivi.

Dans le cas d'une gestion externalisée (délégation de service public), la Cub peut envisager d'imposer dans le cadre de la consultation des entreprises des exigences particulières quant à la rédaction des statuts de la structure juridique dédiée à créer afin de s'assurer de la désignation de représentants d'associations et/ou de membres de la société civile au conseil d'administration ou conseil de surveillance de la structure juridique dédiée.

Dans le cas d'une gestion en régie, il appartient au conseil communautaire de fixer dans les statuts de la régie les catégories de personnes parmi lesquelles les membres du conseil d'administration (pour une régie à personnalité morale) ou du conseil d'exploitation (pour une régie sans personnalité morale) peuvent ou doivent être choisis. Le conseil communautaire dispose d'une grande liberté en la matière. Ainsi, le conseil communautaire de la Cub peut prévoir par exemple la présence dans le conseil d'administration ou d'exploitation (avec voix délibérative ou non) d'usagers ou de tous types de personnalités choisies dans la société civile.

Concernant les simulations financières, elles ont été complétées par des tests de sensibilité effectués sur certains paramètres : évolution du nombre d'abonnés et des assiettes de facturation, harmonisation des conditions de rémunération entre agents de statut public et agents de statut privé dans le cas notamment des scénarios 1 et 4, évolution des niveaux de rentabilité attendus...

---

En raisonnant à niveau équivalent d'autofinancement des investissements (premier établissement et renouvellement) du service entre scénarios, les résultats de ces analyses ont démontré qu'aucun scénario ne s'impose véritablement sur un plan financier.

En terme de prospective, il convient de surcroît de noter que le futur exploitant devra intégrer les coûts de la séparation des services d'eau et d'assainissement, tout en maintenant un bon niveau d'efficience et de qualité de service.

Les analyses multicritères ont en outre montré que les scénarios 1 (régie personnalisée exploitation et investissement), 5 (affermage) et 6 (régie intéressée), auxquels on peut rajouter le scénario 3 (régie sans personnalité morale + marché public global, avec toutefois un risque majeur découlant de l'impossibilité de négocier lors de la mise en concurrence) sont légèrement plus adaptés aux enjeux communautaires.

Les scénarios 2 (régie personnalisée pour l'exploitation uniquement) et 4 (gestion des réseaux en régie sans personnalité morale associée à trois marchés publics d'exploitation des stations d'épuration) sont apparus potentiellement moins optimaux.

Il a par ailleurs été souligné de façon complémentaire les points suivants :

- Comme exposé ci-dessus, les scénarios 1, 2 et 4 présentent, en l'état actuel du service, de réelles difficultés pour apporter toutes garanties aux agents affectés au service.
- Le scénario 1 a pour conséquence le transfert à la régie d'une grande partie des pouvoirs de la Cub.
- Le scénario 4 apparaît comme moins optimal mais pourrait constituer une opportunité de réappropriation progressive du service par la collectivité.
- La procédure de dévolution d'un marché d'exploitation au scénario 3 ne peut être passée sous forme négociée, présentant par là un risque majeur pour la Cub de ne pas disposer d'une proposition correspondant pleinement à ses attentes techniques et financières.
- Au sein des scénarios 5 et 6, des marges de manœuvre peuvent exister qui permettraient d'optimiser le coût par rapport aux résultats des simulations, ainsi que le montre l'analyse de sensibilité effectuée, notamment en termes de marge attendue par des opérateurs privés.

#### **IV.3 Le choix de recourir à une délégation de service public inscrite dans une vision de retour en régie à l'horizon 2018**

L'eau constitue un bien commun, dont le service public doit se réapproprier les enjeux de gestion et de gouvernance. Il n'est en effet plus acceptable de déléguer une majeure partie de ces missions à des entreprises privées, fussent-elles techniquement très performantes, sur des durées de 20 à 30 ans, voire plus.

---

Cependant, un passage immédiat en régie ne pourrait éviter des difficultés techniques et sociales fortes pouvant faire peser un risque sur la continuité du service lors de la transition.

Ainsi, il est proposé de recourir à une délégation de service public inscrite dans une vision de retour en régie à l'horizon 2018.

Cette orientation se veut pragmatique et responsable : elle permet de consolider le projet politique de la Communauté urbaine de maîtrise du service public de l'eau. Cela passe par un processus transitoire pour l'assainissement qui permet de dépasser les contraintes d'un calendrier qui s'impose toujours à la collectivité - expiration programmée du contrat de l'eau en 2021 - et de préparer, sans précipitation, un passage en régie en anticipant les questions techniques et sociales inhérentes.

Cette délégation impliquera la création d'une structure juridique dédiée avec une gouvernance renouvelée - avec notamment l'entrée des associations et des usagers dans les organes d'administration -, le traitement de la question sociale et notamment la prise en compte des statuts des personnels concernés, une anticipation du nécessaire transfert de savoir-faire vers les cadres de la Communauté urbaine...

Cette gouvernance s'inscrira dans la mise en place d'une instance garantissant une nouvelle dynamique d'échanges et de suivi sur l'ensemble du cycle de l'eau.

---

## **V Caractéristiques du contrat de délégation de service public et des prestations confiées au futur délégataire**

### **V.1 Objet et nature du contrat**

Le contrat aura pour objet de confier au délégataire l'exploitation des services publics de l'assainissement collectif des eaux usées et de gestion des eaux pluviales urbaines sur l'ensemble du territoire de la Cub.

Le contrat aura la nature d'un contrat d'affermage mais sera très profondément rénové par rapport au contrat actuellement en vigueur et contiendra toutes stipulations notamment institutionnelles, juridiques, techniques et sociales de nature à faciliter un retour en régie à son échéance.

### **V.2 Durée du contrat**

Le contrat sera conclu pour une durée de 6 (six) années, ceci de façon conforme aux dispositions de l'article L.1411-2 du CGCT, correspondant, au regard de la taille et des caractéristiques des services, à une durée suffisante pour une prise en main puis une optimisation de l'exploitation, tout en permettant d'assurer à son échéance la réversibilité du mode de gestion (reprise en gestion directe).

Le contrat prévoira toutes les stipulations nécessaires à la sécurisation des modalités de sortie du contrat à son terme.

### **V.3 Prestations confiées au délégataire**

Les prestations confiées au délégataire seront notamment les suivantes :

- la mise à jour et la tenue de l'inventaire des biens du service ;
- l'exploitation, l'entretien et la surveillance de l'ensemble des ouvrages de collecte, de stockage, de transport et de traitement des eaux usées, des eaux unitaires et des eaux pluviales urbaines, ainsi que des boues et des sous-produits d'épuration ;
- la gestion du patrimoine existant et la réalisation des travaux de renouvellement mis à sa charge, et le cas échéant de travaux de premier établissement dont la surface financière restera accessoire au regard de l'économie du contrat et qui pourraient être de nature à optimiser la qualité technique du service et/ou le service à l'usager ;
- la gestion technique et financière des abonnés, notamment les interventions techniques, les demandes d'abonnement au service d'assainissement, les projets d'autorisation et les conventions de déversement pour les rejets non domestiques ;
- la contribution aux objectifs de la Cub d'une protection toujours accrue de la santé humaine et du milieu naturel ;
- la valorisation des déchets et sous-produits de l'épuration ;

- 
- la contribution à la prévention au mieux, par une exploitation judicieuse et performante des ouvrages disponibles, des inondations et à défaut la limitation de leurs conséquences ;
  - le conseil et l'assistance à la Cub pour les fonctions de gestion technique du service assurées par la Cub (notamment maîtrise d'ouvrage des travaux de premier établissement ou de renouvellement patrimonial) ;
  - et toutes actions d'information et de formation des agents communautaires pour l'acquisition de compétences et le transfert d'outils et de savoir-faire propres à permettre une reprise ultérieure du service en gestion directe.

Le contrat pourra en outre autoriser le délégataire à exécuter des activités accessoires aux missions de service public qui lui sont confiées dans des conditions strictement encadrées, pour autant qu'elles bénéficient au service public et qu'elles soient expressément préalablement acceptées par la Cub.

#### **V.4 Répartition des travaux**

Les travaux neufs et de premier établissement – à l'exception éventuelle des branchements neufs et de menus travaux de faible montant unitaire - et les travaux de renouvellement d'ordre patrimonial seront assurés par la Cub, et dévolus selon les dispositions de la loi MOP, avec une mise en concurrence sous l'unique et entière responsabilité de la Cub.

Les travaux d'entretien, les travaux de renouvellement fonctionnel, et certains travaux de faible montant unitaire liés à la relation clientèle ou pour tiers seront confiés au délégataire.

Des stipulations contractuelles spécifiques, notamment de mise en concurrence obligatoire des travaux externalisés à partir d'un certain seuil, seront prévues pour éviter toutes dérives éventuelles dans les coûts des travaux de renouvellement et dans les prix pratiqués auprès des usagers.

#### **V.5 Moyens et processus d'exploitation**

La Cub remettra au délégataire un ensemble de biens meubles et immeubles affectés à la délégation selon un inventaire qui sera communiqué aux candidats à l'attribution de la délégation. Les locaux administratifs et d'exploitation au sein desquels le délégataire installera son personnel feront partie des biens mis à disposition du délégataire, éventuellement à titre onéreux. Si les locaux mis à disposition venaient à ne pas couvrir l'ensemble des besoins du délégataire, celui-ci en ferait son affaire.

Le délégataire devra se doter de l'ensemble des autres moyens matériels nécessaires à l'exploitation des services délégués.

Le délégataire reprendra le personnel, actuellement affecté à l'exploitation des services délégués, ainsi que les avantages sociaux dont il bénéficie, conformément aux dispositions légales et aux stipulations conventionnelles en vigueur applicables au jour du transfert. Il devra par ailleurs s'engager à affecter à la délégation l'ensemble du personnel nécessaire, que ce personnel soit repris du précédent exploitant ou issu de nouveaux recrutements.

---

L'ensemble des processus d'exploitation, y compris les consignes, seront formalisés de façon à pouvoir faire l'objet d'un transfert intégral à l'échéance du contrat et à permettre à terme une reprise en régie dans une parfaite continuité opérationnelle.

## V.6 Rémunération et prise en charge du risque d'exploitation

Un objectif majeur du nouveau contrat sera de maîtriser les éléments de la rémunération perçue par le délégataire au regard des risques encourus et des objectifs assignés au cocontractant.

Conformément à la jurisprudence dont les termes ont été repris par le législateur (article L.1411-1 du CGCT), la rémunération du délégataire sera实质iellement liée aux résultats de l'exploitation du service.

Cette rémunération sera fondée :

- d'une part sur les recettes perçues auprès des usagers au titre de l'assainissement collectif des eaux usées ;
- d'autre part sur la rémunération versée par la Cub au titre de la gestion des eaux pluviales urbaines ;
- et le cas échéant, sur les recettes issues des activités accessoires autorisées par la Cub.

La rémunération du délégataire variera également en fonction d'un dispositif d'intéressement basé notamment sur la performance technique et financière.

Le contrat comportera à cet effet des clauses d'objectifs qui s'appuieront sur des indicateurs notamment pour maîtriser les charges d'exploitation ou atteindre les performances techniques attendues.

Des pénalités financières significatives seront en outre définies et trouveront à s'appliquer dans les hypothèses où le délégataire n'aurait pas atteint les objectifs assignés ou n'aurait pas respecté ses obligations. Le produit de ces pénalités sera versé au budget annexe de l'assainissement et pourra servir à financer une maîtrise de la facture des usagers.

La Cub contrôlera le respect des objectifs et obligations du délégataire selon le dispositif présenté ci-après.

## V.7 Gouvernance et contrôle

### V.7.1 Rôle réaffirmé de la Cub Autorité organisatrice

Le rôle de la Cub, en tant qu'autorité organisatrice du service, sera réaffirmé dans le cadre du nouveau contrat, lequel s'inscrira totalement dans la politique de l'eau et de l'assainissement de la Communauté urbaine..

Les clauses du nouveau contrat préserveront et faciliteront notamment l'exercice par la Cub des pouvoirs et prérogatives suivants :

- 
- définition de la stratégie patrimoniale :
    - stratégie de développement des infrastructures et de maîtrise d'ouvrage,
    - stratégie de renouvellement et de pérennité du patrimoine ;
  - grands choix techniques du service et schémas directeurs associés ;
  - définition des conditions d'acceptation des effluents non domestiques ;
  - définition des conditions d'acceptations des eaux pluviales urbaines dans les réseaux ;
  - fixation des principes de tarification de l'assainissement dans l'objectif de baisse globale du tarif eau et assainissement facturés à l'usager.
    - structure du tarif des conventions de déversement ordinaire : partie fixe ou non, catégories d'usagers, tranches,
    - tarification des conventions de déversement spécifique ;
  - définition des principaux objectifs en termes de service à l'usager ;
  - définition des grands axes de mise en œuvre des principes du développement durable dans la gestion du service ;
  - communication sur la politique de l'eau et notamment sa composante assainissement ;
  - relations avec les collectivités voisines autorités organisatrices.

### **V.7.2 Crédit d'une instance consultative**

La Cub procédera à la création d'une instance consultative compétente, force de proposition auprès de la Cub, sur les principaux enjeux relatifs à la politique de l'eau et de l'assainissement, dont :

- le prix et la qualité des services,
- la stratégie des services d'eau et d'assainissement,
- les choix d'investissements,
- les maîtrises d'ouvrage exercées par la Cub,
- les bilans des services.

Cette instance aura pour vocation de permettre à des associations mais également à des usagers à titre individuel, voire toutes personnalités ou institutions compétentes, de participer à la gouvernance communautaire du cycle de l'eau dont fait partie l'assainissement, d'accéder à une information privilégiée en amont des décisions prises par la Cub dans les domaines de compétence de l'instance et de faire partie intégrante, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, du processus de décision.

Le délégué se verra imposer sa participation active aux travaux de cette instance consultative à chaque fois que nécessaire et qu'il y sera expressément invité.

### **V.7.3 Crédit d'une structure juridique dédiée**

Le contrat de délégation imposera la création d'une structure juridique strictement dédiée à l'exploitation du service et dotée de la personnalité morale. Elle se substituera au candidat attributaire de la délégation de service public pour l'exécution de ladite délégation.

Cette structure dédiée disposera des moyens en capital, humains et matériels propres pour la réalisation de l'exploitation du service.

---

Toutes les opérations relatives à l'exploitation du service par le délégataire seront tracées comptablement au sein de la structure dédiée conformément au plan comptable général. Les comptes de la structure seront obligatoirement certifiés annuellement par un commissaire aux comptes.

A cette fin, une annexe financière et comptable au contrat définira les principes comptables à respecter par le délégataire (plan de compte utilisé, séparation exploitation/investissement, distinction eaux pluviales / eaux usées, césure des exercices et mécanismes de provisions, intangibilité de l'ouverture...), les états financiers impératifs à produire, et en particulier, un compte de résultat, un bilan, un tableau de financement, la tenue d'une comptabilité analytique appropriée, le grand-livre général et le cas échéant l'état valorisé des engagements hors bilan.

Ainsi, la Cub disposera de documents complets (comptes d'exploitation, bilan et annexes) et parfaitement conformes aux principes comptables.

La forme juridique de la structure dédiée devra permettre la possibilité de faire siéger des représentants d'associations, des usagers à titre individuel ou des personnalités compétentes au sein des instances dirigeantes de la structure (conseil d'administration ou de surveillance). Les statuts de la structure dédiée préciseront les modalités de désignation et les pouvoirs de ces membres non actionnaires de la structure dédiée.

#### **V.7.4 Information de la Cub relative à l'exploitation**

Le contrat prévoira un accès permanent et en temps réel à l'ensemble de l'information d'exploitation créée par le délégataire.

La remise périodique de copies intégrales et exhaustives de toutes les bases de données d'exploitation sera prévue.

Des obligations d'interopérabilité et de transférabilité du système d'information seront également prévues.

Le système d'information sera un bien de retour qui fera retour à la Cub à l'échéance du contrat à titre gratuit.

Le délégataire sera par ailleurs tenu de fournir des rapports annuels et trimestriels d'activité dont le contenu sera défini contractuellement.

#### **V.7.5 Contrôle de la délégation**

La Cub disposera d'un droit d'accès et de contrôle permanent sur l'exécution technique et financière de la délégation ainsi que sur la qualité du service rendu aux abonnés et les objectifs assignés au délégataire.

Le délégataire se verra imposer de répondre à toute demande de communication de pièces émises tant par les agents de la Cub que par les personnes ou organismes mandatés par ce dernier selon des conditions et délais prévus contractuellement. Ces obligations seront assorties de pénalités.

---

Le contrat prévoira les modalités de production, d'actualisation et de mise à disposition des données, informations et documents qui seront mis à disposition de l'autorité organisatrice pour assurer ses missions.

## V.8 Gestion et aspects financiers et comptables

Les opérations de la délégation, ainsi que ses éventuelles activités accessoires, seront décrites au moyen d'un compte d'exploitation établi sous la forme d'un compte de résultat détaillé. Des états financiers à produire seront définis contractuellement.

Une comptabilité analytique permettra de différencier intégralement le service des eaux usées et le service des eaux pluviales urbaines.

La gestion de la relève, de la facturation et du recouvrement des recettes auprès des usagers ne sera pas confiée au délégataire mais assurée par l'exploitant du service public de l'eau potable, en application de l'article R.2224-19-7 du CGCT.

Le délégataire engagera toutes les dépenses nécessaires au bon fonctionnement des services délégués. Toutes les redevances d'occupation du domaine occupé, tous les impôts ou taxes dus en vertu des lois et règlements en vigueur seront à la charge du délégataire.

Le délégataire devra constituer à l'appui de ses engagements contractuels une ou plusieurs garanties bancaires à première demande.

Toutes les opérations relatives à l'exploitation du service par le délégataire seront tracées comptablement au sein de la structure dédiée conformément au plan comptable général. Les comptes de la structure dédiée seront obligatoirement certifiés annuellement par un commissaire aux comptes.

A cette fin, une annexe financière et comptable au contrat définira les principes comptables à respecter par le délégataire (plan de compte utilisé, séparation exploitation/investissement, césure des exercices et mécanismes de provisions, intangibilité de l'ouverture...), les états financiers impératifs à produire, et en particulier, un compte de résultat, un bilan, un tableau de financement, la tenue d'une comptabilité analytique appropriée, le grand-livre général et l'état valorisé des engagements hors bilan.

Ainsi, la Cub disposera de documents complets (comptes d'exploitation, bilan et annexes) et parfaitement conformes aux principes comptables.

## V.9 Développement durable

Le nouveau contrat incitera le délégataire à être force de proposition et, dans le périmètre qui lui est délégué, à mettre en œuvre les principes de développement durable, notamment sur les problématiques suivantes :

- Maîtrise de l'énergie, mise en œuvre d'énergies renouvelables et réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- Valorisation des boues d'épuration et des sous-produits de l'épuration ;
- Contribution à la protection de la biodiversité ;

- 
- Insertion professionnelle ;
  - Charte usager ;
  - Processus participatifs et de concertation avec les usagers.

---

## **VI      Préparation de la délégation**

### **VI.1 Indemnisation des candidats**

Afin de favoriser la concurrence dans le cadre de la procédure de délégation de service public envisagée, il est proposé à ce stade de retenir le principe d'une indemnisation des candidats, compte tenu du coût du travail fourni et des frais engagés pour remettre une offre.

Les candidats éligibles à cette indemnisation seront ceux admis à participer à la phase de négociation.

Le montant de l'indemnisation susceptible d'être versée sera compris entre 200 000 € TTC et 500 000 € TTC par candidat en fonction de la qualité des offres finales remises.

Les bénéficiaires de cette indemnisation et le montant de l'indemnité versée à chacun d'eux seront déterminés, à l'issue de la procédure, par délibération du Conseil de communauté.

Le lauréat ne recevra pas d'indemnité.

### **VI.2 Comité de projet et Comité de suivi**

Les instances de pilotage du projet Eau et Assainissement seront associées à la préparation du processus ci-dessus évoqué.

\*       \*       \*