

OBJET : Lancement concession de service public - Assainissement**E X P O S É**

Le contrat de concession de service public d'assainissement collectif, délégué à Véolia depuis le 31 décembre 2019, arrive à expiration le 31 décembre 2022.

La Ville a profité du contrat de concession actuel, signé pour une durée de 3 ans, pour poursuivre sa réflexion sur l'amélioration du service d'assainissement. Cette réflexion a mené à la conclusion que l'installation d'un bassin de décantation et d'une unité de méthanisation permettraient d'augmenter la capacité épuratoire de la station de la Goupillère et de réduire le volume de boues en sortie de station, tout en produisant du Gaz vert.

Ainsi, la production de cette énergie renouvelable confortera la politique environnementale menée par la Ville depuis plusieurs années, notamment dans le cadre de la transition énergétique. En effet, il y a 10 ans, avec la mise en service de la chaufferie bois et du réseau de chaleur urbain, la Ville avait déjà anticipé les problématiques environnementales pregnantes aujourd'hui.

Au regard de l'article L.1411-4 du Code Général des Collectivités Territoriales et du rapport annexé à la présente délibération, il y a lieu de lancer, pour l'exploitation du service d'assainissement collectif de Châteaubriant, une procédure de concession de service public pour une durée de 15 ans dans laquelle il est proposé de faire porter au futur délégataire la mise en place d'un bassin de decantation et d'une unité de méthanisation.

La commission consultative des services publics locaux s'est réunie le 7 decembre 2021 et a émis un avis favorable au lancement de cette procédure.

D É C I S I O N

Le Conseil Municipal, après en avoir délibéré, décide :

1. d'approuver le principe de l'exploitation du service d'assainissement collectif de Châteaubriant dans le cadre d'une concession de service public ;
2. d'approuver les caractéristiques des prestations que doit assurer le délégataire, et notamment la mise en place d'un bassin de décantation et d'une unité de méthanisation, telles qu'elles sont définies dans le rapport sur le choix du mode de gestion. Etant entendu qu'il appartiendra ultérieurement à l'exécutif d'en négocier les conditions précises conformément aux dispositions de l'article L. 1411-4 et L. 1411-5 du Code général des collectivités territoriales ;
3. d'autoriser M. le Maire, ou l'Adjoint délégué, à prendre toutes les mesures nécessaires à la mise en œuvre de la procédure de concession de service

Préfecture de Loire-Atlantique

044-214400368-20211222-4-DE

Acte certifié exécutoire

Réception par le Préfet : 22-12-2021

Publication le : 22-12-2021

Les propositions sont adoptées par 29 voix
Abstentions : 4 (M. BARON, M. GAUDIN,
Mme LEGRAIS-OZBERK, Mme ORAIN)

Fait et délibéré à Châteaubriant
A la Halle de Béré, le 16 décembre 2021

Le Maire,
Alain HUNAUULT



Alain Hunault



Le Maire
Alain HUNAUULT



Rapport

octobre 21

Ville de Châteaubriant



Etude sur le choix du mode de réalisation des
installations de traitement nécessaires au service
public d'assainissement collectif



Préambule	4
TABLE DES ILLUSTRATIONS	5
TABLE DES FIGURES	6
1. Rappel des caractéristiques du service et projet de travaux	7
2. Panorama des modes de gestion	9
2.1. Panorama des hypothèses de gestion en Régie (hors contrats)	11
2.1.1. La régie simple sans autonomie financière	11
2.1.2. La régie avec autonomie financière sans personnalité morale dite « Régie autonome »	12
2.1.3. La régie avec autonomie financière et personnalité morale dite « Régie personnalisée »	13
2.2. Panorama des hypothèses du mode de gestion externalisée	14
2.2.1. L'affermage	16
2.2.2. La régie intéressée	17
2.2.3. La concession de service public avec travaux publics	18
2.3. Comparaison générale entre une gestion en régie de l'exploitation et une gestion externalisée de l'exploitation	19
3. Panorama rapide des véhicules juridiques de portage des contrats publics	21
3.1.1. La Société d'économie mixte locale	22
3.1.2. La Société d'économie mixte avec opération unique	23
3.1.3. La Société publique locale	24
4. Panorama des modes de réalisation des travaux	25
4.1.1. Les montages réalisés sous maîtrise d'ouvrage publique avec la seule dimension travaux (travaux non externalisés)	26
4.1.2. Les montages réalisés en gestion externalisée	28
5. Solutions envisageables	30
5.1.1. Synthèse des modes de gestion du service public	30
5.1.2. Comparaison des modes de gestion face aux impératifs du service	31
6. Les justifications des choix resserrés	33
6.1.1. Choix numéro 1 : Une régie avec simple autonomie financière pour l'exploitation avec la passation de marchés publics de travaux	33
6.1.2. Choix numéro 2 : Un affermage pour la gestion du service public et une Maîtrise d'ouvrage de la ville sur les travaux (hors renouvellements)	34
6.1.3. Choix numéro 3 : Une concession de service public avec travaux publics	35



6.1.4.	Choix de ne pas recourir à un véhicule juridique pour le portage juridique des montages.	36
7.	Comparaison des modes de gestion-realisation retenus	37
7.1.	Critères retenus pour la comparaison	37
7.1.1.	Coût transaction et de mise en œuvre du mode de gestion et de réalisation	37
7.1.2.	Complétude des missions du contrat	37
7.1.3.	Transfert du risque	38
7.1.4.	Prise en charge financière par la Collectivité	38
7.1.5.	Souplesse/évolutivité	38
7.1.6.	Interlocuteurs	38
7.1.7.	Savoir-faire et expertise	38
7.1.8.	Contrôle par la Collectivité	38
7.1.9.	Transparence du service	38
7.1.10.	Gestion patrimoniale	39
7.1.11.	Gestion de crise	39
7.2.	Résultats	40
7.3.	Éléments financiers de comparaison	42
7.3.1.	Hypothèse d'une régie d'exploitation avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur passés par la Collectivité	43
7.3.2.	Hypothèse d'une DSP avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur	45
7.4.	Conclusion	46
8.	Caractéristiques essentielles du futur contrat	47
8.1.1.	Objet du contrat	47
8.1.2.	Valeur du contrat	47
8.1.3.	Durée	47
8.1.4.	Prestations assurées par le délégataire	48
8.1.5.	Moyens et processus d'exploitation	49
8.1.6.	Reprise du personnel	49
8.1.7.	Flux financiers et rémunérations de l'exploitant	50
8.1.8.	Contrôle et sanctions	50

► CONTEXTE

La ville de Châteaubriant a conclu un contrat de concession à compter du 1^{er} janvier 2020 jusqu'au 31 décembre 2022 soit une durée de 3 ans. Le contrat a pour objet la gestion du service public d'assainissement de la Ville de Châteaubriant et comprend les missions suivantes :

- Assurer le service public de collecte, de traitement des eaux usées aux abonnés à l'intérieur du périmètre.
- Assurer les relations du service avec les abonnés (accueil des usagers, mise en œuvre de la politique sociale décidée par la Collectivité...)
- Exploiter les ouvrages et installations du service conformément aux réglementations en vigueur et d'en assurer le fonctionnement, la surveillance, l'entretien et la maintenance, et les renouvellements.
- Assurer Les travaux d'entretien des canalisations et ouvrages.
- Assurer le renouvellement des matériels tournants, des accessoires hydrauliques et des équipements électromécaniques des installations.
- Tenir à jour des plans et de l'inventaire technique des immobilisations ;
- Fournir à la Collectivité les renseignements et conseils, avis et mises en garde sur toutes les questions intéressant la bonne marche de l'exploitation et sa qualité globale et pour l'élaboration de ses projets de renforcement et d'extension.

L'étude de la société SAFEGE rendue à l'été 2021 a quant à elle conclu à plusieurs scénarios quant à l'évolution de la station de traitement et à l'évolution de la filière boue avec :

- Une amélioration obligatoire du procédé de traitement des effluents et une augmentation de capacité pour se conformer aux exigences réglementaires (ajout

d'un traitement primaire supplémentaire)

- Une évolution du traitement des boues avec les hypothèses suivantes :
 - Scénario 1 : Méthanisation
 - Scénario 2 : Séchage solaire
 - Scénario 3 : Évacuation vers un centre de compostage

Suite à ce rapport rendu, la ville de Châteaubriant a décidé de recourir au scénario 1 de la Méthanisation.

Ce présent rapport a pour objectif dans un premier temps de présenter les modes de gestion du service public de l'assainissement puis d'exposer les solutions permettant d'inclure la dimension réalisation des travaux induits par le scénario retenu.

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Caractéristiques principales de la régie directe simple.....	11
Tableau 2 : Caractéristiques principales de la régie simple à autonomie financière	12
Tableau 3 : Caractéristiques principales de la régie personnalisée	13
Tableau 4 : caractéristiques principales du contrat d'affermage.....	16
Tableau 5 : caractéristiques principales du contrat de régie intéressée	17
Tableau 6 : caractéristiques principales du contrat d'affermage.....	18
Tableau 7 : caractéristiques principales de la SEML.....	22
Tableau 8 : caractéristiques principales de la SEMOP	23
Tableau 9 : caractéristiques principales de la SPL.....	24
Tableau 10 : Hypothèses de mode de gestion	30
Tableau 11 : Synthèse des hypothèses générales avec réalisation des travaux.....	30
Tableau 12 : Comparaison des modes de gestion combinés à la réalisation de travaux.....	31
Tableau 13 : Matrice de comparaison entre modes de gestion	40

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Panorama des modes de gestion	10
Figure 2 : Panorama des contrats de concession	14
Figure 3 : Panorama des Entreprises publiques locales.....	21
Figure 4 : Panorama des montages de droit public.....	25
Figure 5 : Comparaison multicritères des modes de gestion et réalisation en choix restreints	41
Figure 6 : Estimation financière de l'hypothèse régie avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur	44
Figure 7 : Estimation financière de l'hypothèse concession avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur	46

1. RAPPEL DES CARACTERISTIQUES DU SERVICE ET PROJET DE TRAVAUX

▶ RAPPELS SUCCINCTS DU SERVICE

Le service de l'assainissement collectif est actuellement géré par délégation de service public sous la forme d'un affermage conclue le 1^{er} janvier 2020 et arrivant à échéance au 31 décembre 2022 avec Véolia eau.

Selon le RAD, les caractéristiques du service sont les suivantes :



Le délégataire accepte les effluents de collectivités extérieures ou tiers extérieurs dont ceux de :

- Commune d'Erbray
- CC du Castelbriantais
- Abattoirs VIOL – Castel Viandes
- Promoplast
- Artos SARL
- BIOMEDILAM
- S2i Devillers.

Ces apports sont minoritaires (environ 5 % des effluents sur l'assiette de la redevance).

Nota : le service public n'est ni scindé par typologie de missions (Collecte, Transport, Traitement), ni par filière (Urbaine, Abattoir ou Filière Eau, Filière boue).

▶ RAPPELS SUCCINCTS DES PROJETS EN TRAVAUX

La station d'épuration est actuellement un sujet de discussion au sein de la Collectivité puisque, face aux intempéries, il est constaté que le seul maximal de DBO5 est dépassé. Pour remédier à ces épisodes périodiques, il a été envisagé d'améliorer le processus d'épuration en intégrant un bassin de décantation primaire et en optimisation le temps d'aération des bassins.

Ces travaux ont été estimés par une étude SAFEGE à un coût global de 296 K€ Hors taxe.

En complément de ces travaux, la ville a envisagé d'optimiser la gestion des boues par réduction et valorisation de celles-ci par une unité de méthanisation. Cette unité de méthanisation, y compris raccordement au réseau GRDF du biogaz épuré, est estimée par l'étude en question à un coût global d'environ 1.5 M€ Hors taxe. Cette unité pourrait faire l'objet d'un co-subventionnement de l'ADEME et de l'Agence de l'eau pour environ 70 % de ce coût d'investissement.

Toutefois, dans l'exploitation de cette unité, il a été estimé que des recettes moyennes annuelle de 200 K€ qui permettraient, en complément des subventions, de rendre faisable l'opération de travaux.

Il convient donc d'analyser dans l'ordre suivant (1) les modes de gestion possibles du service public de l'assainissement avec la contrainte d'achèvement de la DSP actuelle au 31/12/2022 (2) les modes de réalisation des travaux envisagés par la ville pour améliorer l'épuration (3) les combinaisons possibles entre mode de gestion et mode de réalisation des travaux les plus pertinents.

2. PANORAMA DES MODES DE GESTION

Afin de comprendre les choix du mode de gestion et de réalisation d'une opération nécessaire à un service public, il convient de saisir la logique juridique de ces schémas. La présentation ci-dessous permettra d'expliquer plus finement les considérations liées aux modes de gestion et à leur mise en œuvre.

Le premier point est qu'il n'existe que deux modes de gestion d'un service public :

- **Le mode de gestion en régie**

Il s'agit du mode de gestion d'un service public traditionnel des personnes publiques puisque, par définition, seules les personnes publiques ont l'initiative¹ de créer des services publics².

Il existe plusieurs modes de gestion en régie :

- (1) **Une régie directe simple : il s'agit de la gestion par les moyens propres de la personne publique sans dissociation ni financière ni administrative.** Elle est n'est possible que pour les services publics administratifs et, par exception pour les services publics industriels et commerciaux³.
- (2) **Une régie directe avec autonomie financière : il s'agit de la gestion par les moyens propres de la personne publique mais avec une dissociation budgétaire.** La régie dispose de son propre budget, annexé au budget général de la personne publique de tutelle.
- (3) **Une régie avec personnalité morale : il s'agit de la création d'une personne publique ad hoc à la personne publique à l'initiative du service public, qui dispose de ses propres instances, de ses propres moyens, et d'un budget propre.** Ce budget est toutefois annexé au budget général de la personne publique de tutelle.

- **Le mode de gestion externalisée**

Il s'agit du mode de gestion historique des services publics industriels et commerciaux, notamment parce que ce mode de gestion permettait de jouir des facilités et savoir-faire de la sphère privée pour des services publics proches des activités économiques de la sphère concurrentielle⁴. Le mode de gestion externalisée consiste à confier le service public à un tiers pour qu'il l'exploite à ses risques et périls. En d'autres termes, la personne publique confie le soin à un opérateur d'assumer les risques d'exploitation de ce service.

Cela recoupe les contrats de **concession**, au sens de la Directive 2014/23/UE aujourd'hui transposée au Code de la commande publique.

¹ Dans une affaire *Commune d'Aix-en-Provence*, le juge relève qu'il est possible qu'une association est eu l'initiative de poursuivre un service public, mais que cette nature même de service public ne devient véritable que lorsqu'une Collectivité décide d'exercer un droit de regard sur l'organisation du service et sur son financement, CE, 6 avril 2007, n°284736.

² Pour rappel, un service public est une activité d'intérêt général sous la responsabilité d'une personne publique, soit par détermination de la loi, soit par application de faisceaux d'indices jurisprudentiels, CE, Ass., 16 nov. 1956, n°26549, *Union syndicale des industries aéronautiques*.

³ CGCT, Art. L2221-8 : hypothèse des régies municipales créées avant 1926 ; CGCT, Art. L2224-2 : exceptions aux budgets annexes pour certains cas de figure pour des services industriels et commerciaux.

⁴ TC, 22 janv. 1921, n°00706, *Société commerciale de l'Ouest Africain*.

En synthèse, les hypothèses de mode de gestion en régie, impliquent que seule la Collectivité supporte le risque économique lié à l'exploitation du service public et de facto, des travaux afférents à ce service public. Cette part de risque peut être partiellement amoindrie par le recours à des marchés publics avec un/des opérateur(s) du secteur.

Les hypothèses de mode de gestion externalisée impliquent, quant à eux, que l'essentiel du risque économique du service soit transféré à l'opérateur. La Collectivité n'a alors qu'un rôle d'autorité organisatrice sans avoir la possibilité de s'immiscer dans la gestion du service public lui-même.

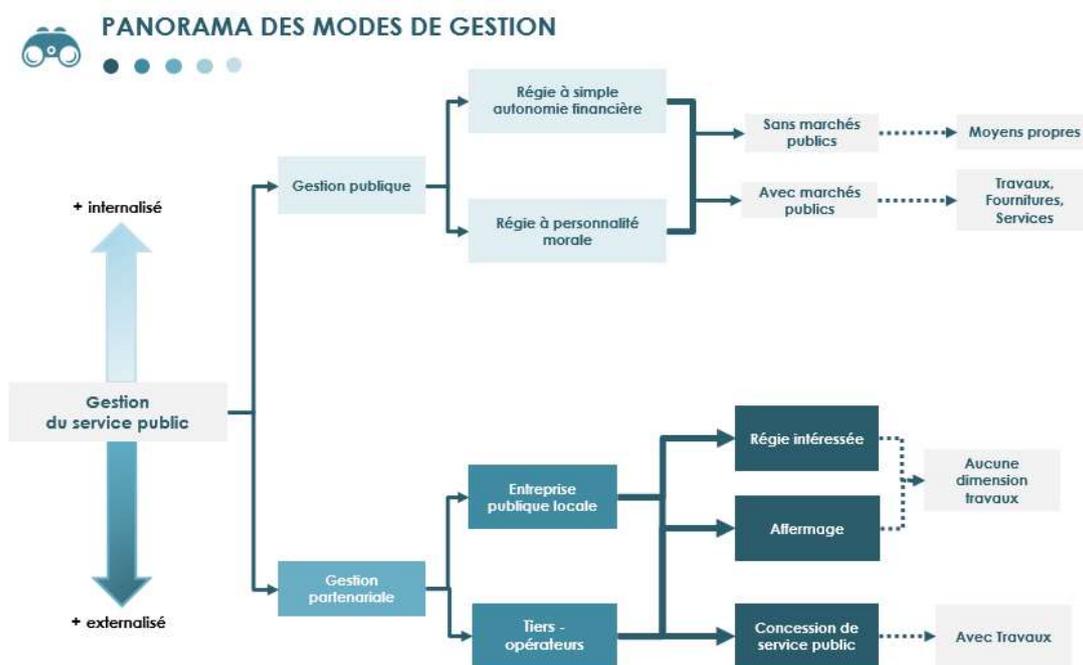


Figure 1 : Panorama des modes de gestion

Toutefois, si les modes de gestion sont duales, ils peuvent être combinés si la Collectivité décide d'assumer une partie des risques liés au service public notamment par la réalisation des travaux nécessaires au service public en régie + une exploitation externalisée :

- (1) Réalisation par Marchés publics (MOP, Global, Conception réalisation) des travaux par une régie simple et exploitation externalisée des ouvrages (Affermage ou régie intéressée) ;
- (2) Réalisation par Marchés publics (MOP, Global, Conception réalisation) des travaux par une régie autonome et exploitation externalisée des ouvrages (Affermage ou régie intéressée) ;
- (3) Réalisation par Marchés publics (MOP, Global, Conception réalisation) des travaux par une régie personnalisée et exploitation externalisée des ouvrages (Affermage ou régie intéressée) ;

Au demeurant, il est plus complexe de réaliser les travaux d'un service public par un contrat externalisant pour une exploitation séparée du service public associé car, par définition, en tant que travaux supports du service public, exploiter l'ouvrage d'un service public sans exploiter le service public lui-même est très contentieux⁵.

⁵ Il conviendrait d'avoir un ouvrage/infrastructure exploitable sans service public : c'est le cas des infrastructures de voies ferrées qui ne sont pas uniquement exploitées par un service public et par l'opérateur du service public. C'est aussi le cas de certains tronçons de routes, ou des réseaux haut et très haut débits.

2.1. Panorama des hypothèses de gestion en Régie (hors contrats)

2.1.1. La régie simple sans autonomie financière

LA REGIE DIRECTE SIMPLE					
Définition	La gestion en direct d'un service public est décidée par les organes délibérants de la collectivité. Les services en régie directe n'ont aucune personnalité juridique propre : c'est la collectivité dont ils relèvent qui est titulaire des droits et obligations nés de leurs activités. Ce type de gestion est limité à la gestion d'un service public administratif.				
Fondement juridique	Art. L. 1412-1 du CGCT Art. L. 2221-1 et suivants du CGCT				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion d'un service public assurée par la personne publique avec ses propres moyens. • Limité aux services publics administratifs ou sur dérogation aux services publics industriels et commerciaux. • Le service n'a aucune autonomie financière, ni de personnalité juridique propre. • Possibilité de faire appel à des prestataires extérieurs dans les conditions prévues la réglementation applicable aux marchés publics. • Nécessité de trouver les compétences et matériels indispensables à l'exploitation du service. • Le contrôle de l'exécution par la collectivité du service est très important. • Souplesse en cas d'évolution technique du service (pas de conclusion d'avenant). • Risque économique supporté par la collectivité. • Rigidité de gestion administrative et financière. • Pas de mise en concurrence. 				

Tableau 1 : Caractéristiques principales de la régie directe simple

Seules les communes dotées de régies municipales créées avant le 28 décembre 1926 peuvent, si elles le souhaitent, conserver une gestion par voie de régie simple. En revanche, et sauf dans les communes de moins de 500 habitants, les régies simples créées depuis cette date doivent se transformer en régie autonome (voir en ce sens Réponse ministérielle n°17067, JO Sénat 20/10/2005, p.2724). Tel n'étant pas le cas de la Ville de Châteaubriant, **ce mode de gestion ne peut valablement être retenu.**

2.1.2. La régie avec autonomie financière sans personnalité morale dite « Régie autonome »

LA REGIE A SIMPLE AUTONOMIE FINANCIERE					
Définition	La régie autonome est un mode de gestion des services publics dont la création appartient aux organes délibérants de la collectivité. Sans personnalité morale, elle constitue un prolongement direct de la collectivité avec une autonomie de gestion (budget annexe).				
Fondement juridique	Art. L. 1412-1 du CGCT Art. L. 2221-1 et suivants du CGCT Art. R. 2221-1 du CGCT				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Création pour la gestion d'un service public assurée par la collectivité. • Régie dotée de la seule autonomie financière avec une comptabilité publique et un budget annexe. Pas de marges commerciales. • Nécessité de trouver les compétences et matériels indispensables à l'exploitation du service. • Contrôle de l'exécution du service par la collectivité est très important – notion d'autorité organisatrice • Souplesse en cas d'évolution technique du service (pas de conclusion d'avenant). • Risque commercial et risque d'exploitation supporté par la collectivité. • Rigidité de gestion administrative et financière. • Pas de mise en concurrence. • Personnel de droit privé • La Collectivité reste Maître d'ouvrage des travaux de 1^{er} établissement et des travaux de GER • Dotation initiale de la régie par la Collectivité 				
Possibilités	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusion de marchés publics 				

Tableau 2 : Caractéristiques principales de la régie simple à autonomie financière

Ce mode de gestion implique que la Collectivité assume les risques économiques liés à toutes les phases de la réalisation et de l'exploitation. Elle peut diminuer ce risque en ayant recours à divers marchés publics de travaux, marchés publics globaux, et marchés publics de prestation de services moyennant le lancement de procédures de passation. Toutefois, si le risque de l'exécution des travaux et ou des prestations de service est amoindri par le recours à des opérateurs, la Collectivité demeure seule responsable des interactions entre ces opérateurs (paiement, contentieux, changements économiques, etc.)

2.1.3. La régie avec autonomie financière et personnalité morale dite « Régie personnalisée »

LA REGIE DOTE DE LA PERSONNALITE MORALE					
Définition	La régie dotée de la personnalité morale est un mode de gestion des services publics dont la création appartient aux organes délibérants de la collectivité. Dotée d'une personnalité morale et d'un budget propre (budget annexe), son fonctionnement est celui des établissements publics.				
Fondement juridique	Art. L. 1412-1 du CGCT Art. L. 2221-1 et suivants du CGCT R. 2221-1 du CGCT				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Création pour la gestion d'un service public assurée par la collectivité ; • Régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière ; • Nécessité de trouver les compétences et matériels indispensables à l'exploitation du service ; • Le contrôle de l'exécution du service par la collectivité est important ; • Souplesse en cas d'évolution technique du service (pas de conclusion d'avenant) • Risque commercial supporté par la régie. • Rigidité de gestion administrative et financière. • Pas de mise en concurrence. • Transfert de la maîtrise d'ouvrage de la collectivité à la régie • Personnel de droit privé • Budget M49 pour les services d'eau et d'assainissement. Pas de marge commerciale et nécessité de disposer d'une comptabilité analytique 				
Possibilités	<ul style="list-style-type: none"> • Recours à divers marchés publics si nécessaires 				

Tableau 3 : Caractéristiques principales de la régie personnalisée

De la même manière que pour la régie à simple autonomie financière, la régie personnalisée est responsable de toutes les phases d'exécution du service public. Elle est toutefois une entité à part entière dédiée à la gestion de la compétence transférée.

2.2. Panorama des hypothèses du mode de gestion externalisée

Les contrats de concession regroupent les contrats suivants :

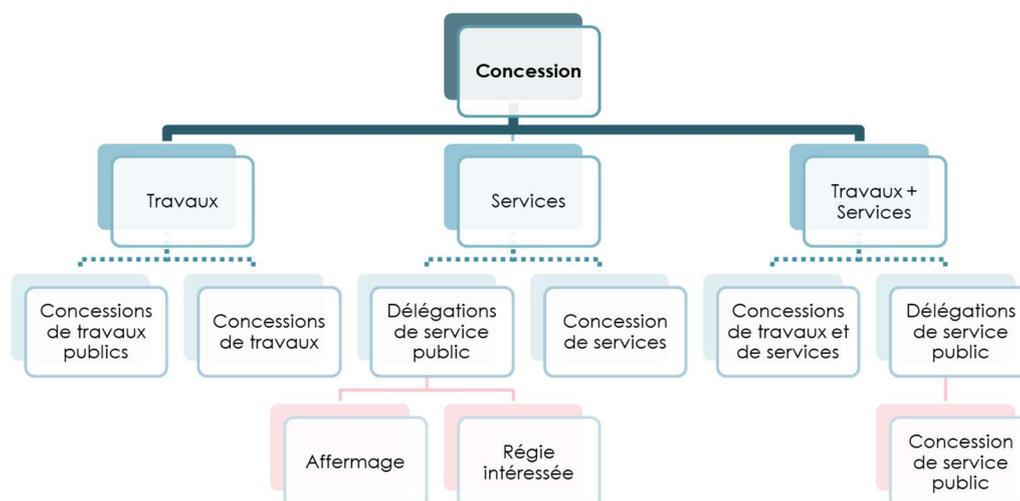


Figure 2 : Panorama des contrats de concession

Les concessions sont de deux types :

- **Une concession de travaux** : l'objet principal du contrat est la réalisation de travaux qui doivent amener à un ouvrage qui sera exploité par le concessionnaire en assumant les risques afférents. Si les travaux revêtent le caractère de travaux publics qui conduisent à la réalisation d'un ouvrage public, alors on parle de concession de travaux publics.
- **Une concession de service** : l'objet principal du contrat est la réalisation de service qui sera exploité par le concessionnaire en assumant les risques afférents. Si le service est un service public, alors il s'agit d'une concession de service public.

Nota : concernant une concession de service public, le CGCT fait la distinction désormais entre les concessions de service public des Collectivités territoriales que l'on appelle Délégations de service public (CGCT, Art. L1411-1) et les concessions de service public des collectivités publiques étatiques qui ont perdues cette qualification...

En l'occurrence, les contrats de concession de travaux sont à éliminer d'office car le sujet est ici l'exploitation d'un service public (y compris les travaux afférents à ce service public).

Les contrats publics adaptés à la gestion des services d'eau potable et d'assainissement collectif sont majoritairement des concessions de service public au sens du Code de la Commande Publique et des délégations de service public au sens du Code Général des Collectivités Territoriales. Pour des raisons de simplicité lexicale nous utiliserons ici la dénomination de délégation de service public.

La délégation de service public recoupe plusieurs types de contrats de concessions de service public (au sens du Code de la commande publique) :

- **L'affermage**, qui est la forme « classique » de la délégation ;
- **La régie intéressée** avec transfert de risques ;
- **La concession de service public avec travaux publics**, qui est un contrat qui confie autant la charge de l'exploitation du service que la charge d'investissements et leur réalisation (dans le cadre de travaux publics).

Il est proposé de présenter succinctement les grandes caractéristiques de :

- **L'affermage ;**
- **La régie intéressée ;**
- **La concession de service public avec travaux publics.**

2.2.1. L'affermage

LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC SOUS FORME AFFERMAGE					
Définition	L'affermage est un contrat de délégation de service public. L'exploitation du service est confiée à une personne privée ou publique appelée fermier qui supporte le risque d'exploitation et qui fournit les compétences et le matériel indispensables à l'exploitation du service.				
Fondement juridique	Troisième partie Législative et Troisième partie réglementaire du Code de la Commande Publique. L.1411-1 et suivants du CGCT.				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✗	✗	✗	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Contrat qui porte sur tout ou partie d'un service public ; • Le fermier fournit les compétences et le matériel indispensable ; • Latitude importante dans le contenu du contrat ; • Le risque technique et le risque commercial sont supportés par le fermier. La part de risque transférée au fermier implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée ne doit pas être purement nominale ou négligeable. Le fermier assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré de couvrir les coûts qu'il a supportés, liés à l'exploitation du service ; • Nécessité de mise en concurrence avec négociations possibles ; • Exploitation aux risques et périls du fermier ; • Les investissements nécessaires au fonctionnement du service sont réalisés par la collectivité délégante ou par l'opérateur via des ilots concessifs limités en montant ; • Maîtrise de l'activité du service faible pour la collectivité : suivi et contrôle de l'opérateur indispensable. 				
Possibilités liées	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité d'inclure une rémunération sur performance dans le schéma de recettes ; • Possibilité de recourir à une société dédiée ; • Possibilités d'inclure des ilots concessifs limités. 				

Tableau 4 : caractéristiques principales du contrat d'affermage

2.2.2. La régie intéressée

LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC SOUS FORME DE REGIE INTERESSEE					
Définition	La régie intéressée est un contrat de délégation de service public confiant l'exploitation du service public à une personne privée appelée « régisseur » qui supporte une partie du risque d'exploitation. La rémunération de ce dernier est constituée d'une part fixe et d'une part variable prenant la forme d'un intéressement aux résultats.				
Fondement juridique	Troisième partie Législative et Troisième partie réglementaire du Code de la commande publique. L.1411-1 et suivants du CGCT.				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/Maintenance
	✗	✗	✗	✓	✓
	<ul style="list-style-type: none"> Le régisseur gère l'ensemble du service et décide librement des moyens à mettre en œuvre pour l'exploiter ; La facture du service ne fait figurer qu'une part Collectivité. La Collectivité délibère sur les tarifs facturés aux abonnés ; La Collectivité conserve la gestion financière du service ; La Collectivité perçoit les recettes - le cas échéant par l'intermédiaire du Délégué - avant de rémunérer son Délégué sur la base des charges déclarées par celui-ci (reddition des comptes). Dans certains cas, un intéressement économique pourra être proposé afin d'inciter le Délégué à maîtriser ses charges et présenter un compte d'exploitation proche de son compte d'exploitation prévisionnel ; Nécessite une forte implication – notamment au plan financier - de la Collectivité pour avoir un niveau de contrôle et de suivi satisfaisant. C'est d'autant plus vrai que le suivi financier nécessitera le contrôle des charges, et donc des factures, du service de manière mensuel ainsi que le retraceur de toutes les charges et recettes dans les budgets annexes. 				
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none"> Le régisseur fournit les compétences et le matériel indispensables ; Le régisseur supporte un risque technique (continuité de service, maîtrise de l'exploitation) et possiblement un intéressement à la performance technique et/ou à la performance économique ; Négociation lors de la mise en concurrence permettant d'ajuster l'offre aux besoins de la Collectivité et de profiter des initiatives des candidats ; Maîtrise de l'activité du service faible pour la Collectivité ; En cas d'évolution importante du service, nécessité de passer un avenant ; La Collectivité conserve la maîtrise financière du service ; Nécessité pour la Collectivité d'avoir une gestion comptable efficace et rigoureuse : <ul style="list-style-type: none"> l'ensemble des déclarations de dépenses de l'opérateur font l'objet d'un contrôle mensuel par la Collectivité qui rémunère le Délégué sur factures ; Il convient de créer une régie d'avances et de recettes Il convient de calculer mensuellement les droits à déduction sur TVA Nécessité de disposer d'un financier à temps-plein pour le suivi ; Mode de gestion peu adapté aux services peu risqués du fait du risque de requalification en marché public ; Nécessité d'avoir un ETP financier à temps plein au contrôle uniquement financier 				
Possibilités liées	<ul style="list-style-type: none"> Possibilité d'inclure une rémunération sur performance dans le schéma de recettes ; Possibilité de recourir à une société dédiée. 				

Tableau 5 : caractéristiques principales du contrat de régie intéressée

2.2.3. La concession de service public avec travaux publics

LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC SOUS FORME DE CONCESSION DE SERVICE PUBLIC AVEC TRAVAUX					
Définition	La concession de service public est un contrat de délégation de service public. L'exploitation du service est confiée à une personne privée ou publique appelée fermier qui supporte le risque d'exploitation et qui fournit les compétences et le matériel indispensables à l'exploitation du service. Cette personne privée ou publique est chargée de réaliser tout ou partie de l'investissement nécessaire à l'exploitation du service public.				
Fondement juridique	Troisième partie Législative et Troisième partie réglementaire du Code de la Commande Publique. L.1411-1 et suivants du CGCT.				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Contrat qui porte sur tout ou partie d'un service public et sur tout ou partie de l'investissement nécessaire à l'exploitation du service public ; • Le concessionnaire fournit les compétences et le matériel indispensable ; • Latitude importante dans le contenu du contrat ; • Les risques financier, technique et commercial sont supportés par le concessionnaire. La part de risque transférée au concessionnaire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée ne doit pas être purement nominale ou négligeable. Le concessionnaire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré de couvrir les coûts qu'il a supportés, liés à l'exploitation du service ; • Nécessité de mise en concurrence avec négociations possibles ; • Exploitation aux risques et périls du concessionnaire ; • Maîtrise de l'activité du service faible pour la collectivité : suivi et contrôle de l'opérateur indispensable. 				
Possibilités liées	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité d'inclure une rémunération sur performance dans le schéma de recettes ; • Possibilité de recourir à une société dédiée ; • Possibilité d'avoir une durée plus longue que 5 ans. 				

Tableau 6 : caractéristiques principales du contrat d'affermage

2.3. Comparaison générale entre une gestion en régie de l'exploitation et une gestion externalisée de l'exploitation

Charges	Différence charges totales gestion privée / régie	Justification
Analyses	Avantage externalisation.	La régie ne bénéficie pas de tarifs d'achat en gros. Surcoût estimé à 4 à 5%
Electricité	Avantage externalisation.	La régie ne bénéficie pas des marchés globaux passés avec les fournisseurs d'électricité.
Engins	Avantage externalisation.	Mutualisation des engins implique des coûts moindres
Fournitures et sous-traitance	Avantage externalisation.	Les grands groupes peuvent bénéficier de tarifs avantageux auprès de leurs filiales. La régie elle, doit passer des marchés publics.
Frais de contrôle	Avantage régie	Même si le contrôle de l'exploitant public est nécessaire celui-ci nécessite des moyens moindres qu'en cas d'externalisation du service.
Personnel	Avantage externalisation	Impact de la démutualisation des fonctions supports qui accroît légèrement les coûts en régie. Même si en DSP on constate – par rapport à une régie avec du personnel de droit privé : <ul style="list-style-type: none"> - Un salaire des agents d'exploitation et administratifs 10 % supérieurs - Salaire des cadres 10 % inférieurs - Autres salaires équivalents
Réactifs	Avantage externalisation.	La régie ne bénéficie pas de tarifs d'achat en gros. Surcoût estimé à 4 à 5%
Télégestion	Identique	Sans objet.
Véhicules et frais de déplacement	Identique	Sauf si le nombre d'ETP nécessaires en régie est sensiblement différent des besoins du service délégué.
Impôts locaux et taxes	Avantage régie	Pas de CET (contribution économique territoriale) en régie. Coût estimé à – 30% sur ce point.
RDUP, locaux, PTT	Identique	Sans objet.
Assurances et autres dépenses	Identique	Sans objet.
Frais de structure	Avantage régie	4 % des charges directes en régie contre 10 % en DSP Frais de structure moindres en régie car structure de gestion de plus petite taille. Toutefois, ils sont de plus en plus négociables en DSP.
Marge	Avantage régie	Le délégataire réalise en moyenne pour ce secteur 3% de marge maximum, alors que la régie doit avoir ses comptes à l'équilibre.

En synthèse :

Charges	Externalisation	Régie
Analyses	+	-
Electricité	+	-
Engins	+	-
Fournitures et sous-traitance	+	-
Frais de contrôle	-	+
Personnel	+	-
Réactifs	+	-
Télégestion	=	=
Véhicules et frais de déplacement	=	=
Impôts locaux et taxes	-	+
RDUP, locaux, PTT	=	=
Assurances et autres dépenses	=	=
Frais de structure	-	+
Marge	-	+

3. PANORAMA RAPIDE DES VEHICULES JURIDIQUES DE PORTAGE DES CONTRATS PUBLICS

Pour compléter la compréhension des modes de gestion, nous rappelons ici que, à la fin de l'analyse des modes de gestion puis des modèles contractuels qui en découlent, la personne publique peut décider de faire porter ce mode de gestion à un véhicule juridique ad'hoc sous la forme d'une société.

Ces sociétés sont au nombre de trois.

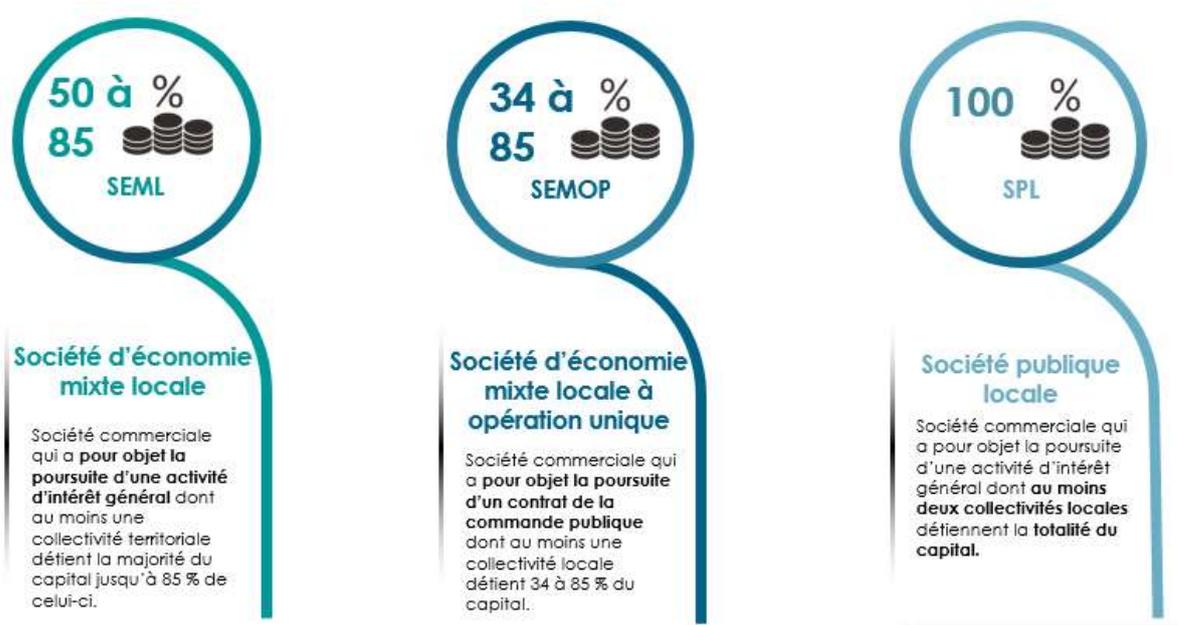


Figure 3 : Panorama des Entreprises publiques locales

Il convient de bien préciser que ces sociétés ne sont pas en soi des modes de gestion mais des supports de mise en œuvre de ces modes de gestion.

En effet, qu'il s'agisse d'une SPL, d'une SEML ou d'une SEMOP, la Collectivité devra nécessairement passer un contrat de la Commande publique.

Ces véhicules ne sont pas pertinents dans la situation de la Collectivité.

3.1.1. La Société d'économie mixte locale

La société d'économie mixte locale est une société commerciale classique avec laquelle une collectivité peut contracter un marché public ou une concession avec les incidences suivantes :

- La société d'économie mixte locale est une société avec de l'actionnariat privé ou d'autres collectivités qui ne sont pas des collectivités territoriales (15 % minimum) ;
- La Collectivité doit mettre en concurrence la SEML, y compris lorsqu'elle est actionnaire ;
- Pas de possibilité de recours à la quasi-régie ;
- La SEML est un pouvoir adjudicateur en tant qu'organisme public et doit donc se conformer aux procédures de la Commande publique.

LA SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE LOCALE (SEML)					
Définition	<p>Les collectivités locales peuvent créer dans le cadre des compétences qui leurs sont reconnues par la loi, des sociétés d'économie mixte locales ou prendre des participations dans ces sociétés. La SEM associe la collectivité à une ou plusieurs personnes privées et, éventuellement, d'autres personnes publiques pour réaliser certaines opérations.</p> <p>La création d'une SEM constitue une dérogation au principe général d'interdiction de prise de participation des collectivités locales au capital de sociétés anonymes.</p> <p>Il s'agit d'une structure mixte créée par délibération de l'assemblée délibérante et constituée en société anonyme à capitaux publics avec un minimum de deux actionnaires.</p>				
Fondement juridique	Loi n° 83-597 du 7 juillet 1983 Art. L.1521-1 à L. 1525-3 CGCT				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Initiative publique de sa création. • Nécessité de mise en concurrence préalable. • Champs d'intervention large : toute activité d'intérêt général. • Contrôle de l'exécution du service par les collectivités. • La collectivité supporte une partie des risques d'exploitation. • Nécessité de la participation de deux actionnaires minimum. • Offre la souplesse des formes sociétales. • Salariés et comptabilité de droit privé 				

Tableau 7 : caractéristiques principales de la SEML

3.1.2. La Société d'économie mixte avec opération unique

La société d'économie mixte locale à opération unique est une société commerciale classique avec laquelle une collectivité peut contracter un marché public ou une concession avec les incidences suivantes :

- La mise en concurrence est réalisée au niveau de la sélection des actionnaires avec la procédure assignée soit pour un marché public soit une concession ;
- La SEMOP peut être majoritairement public ou majoritairement privé avec pour effet :
 - Si majoritairement public, la SEMOP est un pouvoir adjudicateur ;
 - Si majoritairement privé, mais avec la direction d'exploitation publique, la SEMOP est un pouvoir adjudicateur ;
 - Si majoritairement privé avec la direction d'exploitation privée, la SEMOP n'est pas un pouvoir adjudicateur ;
- La SEMOP est limitée dans le temps et doit être dissoute à l'échéance du contrat ;
- La SEMOP implique financièrement la Collectivité actionnaire à hauteur de ses parts.

LA SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE A OPERATION UNIQUE (SEMOP)					
Définition	Les collectivités ont la possibilité de 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 un outil de coopération public-privé. Elle se voit confier une mission avant sa création formelle via une mise en concurrence des actionnaires privés. Le service est exploité sans mise en concurrence par la suite. Au terme de la mission et du contrat, la SEMOP est automatiquement dissoute. La SEMOP ne peut donc exercer ses activités que dans le cadre exclusif de l'unique contrat passé avec son actionnaire public.				
Fondement juridique	Loi n° 2014-744 du 1er juillet 2014 Art. L1541-1 et suivants du CGCT				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Initiative publique de sa création. • Association avec un partenaire privé ou plus dans le cadre d'une procédure de mise en concurrence classique. • Forte implication des collectivités sur l'exploitation du service. • Risque commercial qui pèse sur les collectivités actionnaires. • Obligation de procéder à la dissolution de la SEMOP à l'issue du contrat. • Nécessité de mise en concurrence préalable. • Champs d'intervention large : toute activité d'intérêt général. • Offre la souplesse des formes sociétales. 				

Tableau 8 : caractéristiques principales de la SEMOP

3.1.3. La Société publique locale

La société publique locale est une société commerciale classique à actionariat exclusivement public avec au moins deux actionnaires avec laquelle une collectivité actionnaire peut contracter soit un marché public soit une concession, avec les incidences suivantes :

- Lorsque la/les collectivité(s) dispose(nt) d'un contrôle analogue sur la SPL, elle(s) peuvent conclure directement avec elle en « quasi-régie » ;
- La SPL ne peut intervenir que dans le champ de compétences des collectivités actionnaires et que pour ces dernières ;
- La SPL n'implique financièrement que les collectivités actionnaires
- La SPL est un pouvoir adjudicateur.

LA SOCIETE PUBLIQUE LOCALE (SPL)					
Définition	<p>La SPL est une société anonyme dont le capital est détenu en totalité par deux collectivités au minimum. Les SPL sont régies pour l'essentiel par le Code de commerce. Leur création relève d'une délibération des collectivités locales (ou de leurs groupements) actionnaires.</p> <p>Il ne peut y avoir de participation privée au capital de la SPL.</p> <p>Son capital social est de 37 000€ minimum.</p> <p>Les SPL sont compétentes pour réaliser des opérations d'aménagement et de construction ou pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial ainsi que toutes autres activités d'intérêt général.</p>				
Fondement juridique	<p>Art. L.1531-1 et suivants CGCT.</p> <p>Elles sont soumises aux règles applicables aux sociétés anonymes prévues par le Code de commerce (Livre II).</p>				
Périmètre des prestations	Conception	Réalisation	Financement	Exploitation	Entretien/ Maintenance
	✓	✓	✓	✓	✓
Caractéristiques essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • Initiative publique de sa création. • Capital exclusivement public. • Contrôle de l'exécution du service par les collectivités. • Minimum deux collectivités pour constituer la SPL. • Souplesse des formes sociétales. • Dispensée des procédures de mise en concurrence : opérateurs internes, les SPL • n'ont pas à être mises en concurrence par leurs actionnaires publics. 				

Tableau 9 : caractéristiques principales de la SPL

4. PANORAMA DES MODES DE REALISATION DES TRAVAUX

Les contrats publics sont les outils juridiques de mise en œuvre des modes de gestion et de la réalisation des travaux. En effet, même dans le cadre d'une régie simple, il est difficile de concevoir la gestion d'un service sans recours, *a minima*, à des marchés de fournitures, de services ou de travaux.

Dans le cas de figure que nous étudions, la liste resserrée des montages de droit public sont les suivants :

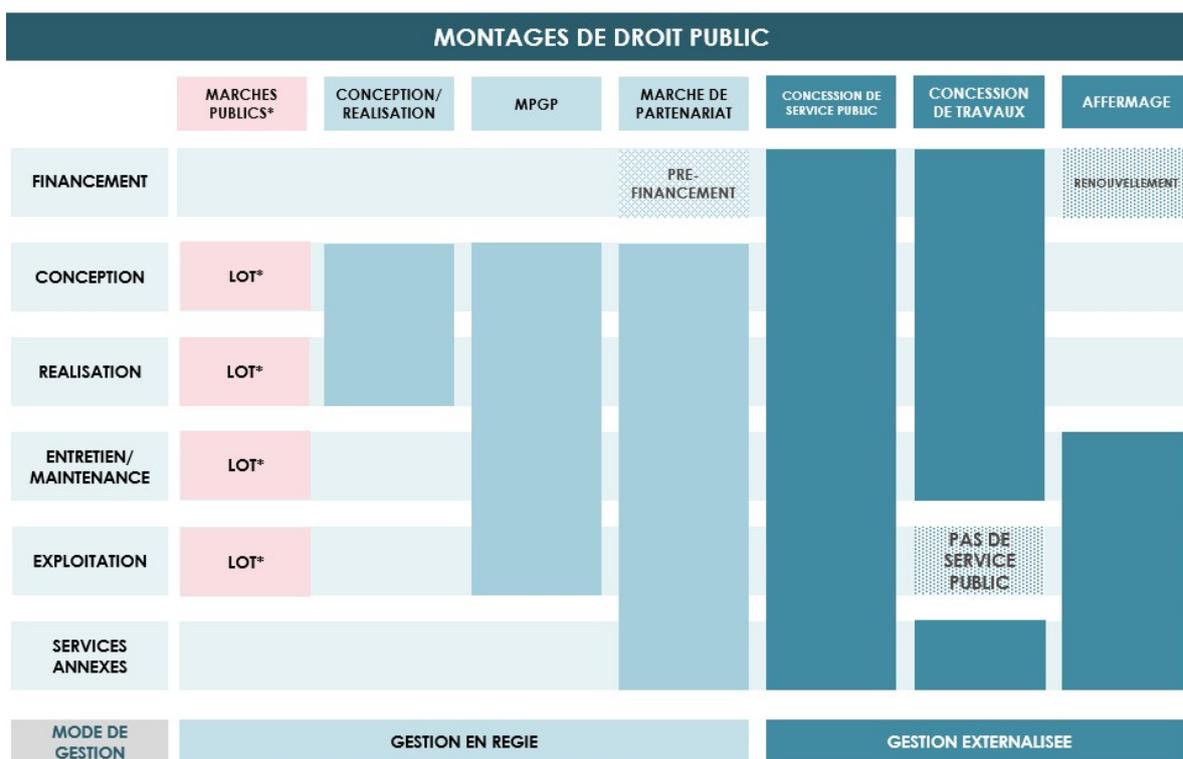


Figure 4 : Panorama des montages de droit public

Pour le cadre de l'étude, il s'agit particulièrement de connaître le panel contractuel pour envisager la réalisation des travaux nécessaires à l'amélioration de la Station et ce, y compris avec l'hypothèse d'une installation permettant de réaliser de la méthanisation.

4.1.1. Les montages réalisés sous maîtrise d'ouvrage publique avec la seule dimension travaux (travaux non externalisés)

4.1.1.1. *Le marché public de travaux*

Référence : Article L1111-2 du code de la commande publique.

Le marché public de travaux est le marché public de base pour la réalisation des travaux publics qui répondent à un besoin du pouvoir adjudicateur.

Ce marché induit les points suivants :

- La personne publique assure la maîtrise d'ouvrage ;
- La personne publique doit allouer les lots du marché individualisables ;
- La personne publique est obligée de recourir à une Maîtrise d'œuvre par la loi MOP qui n'est pas le réalisateur des travaux ;
- La personne publique paie directement les titulaires des lots/marchés par un prix fixe révisable ou forfaitaire au fur et à mesure de la réalisation des opérations ;
- Il n'y a aucune dimension exploitation, entretien et maintenance.

Cette hypothèse pourra être retenue dans l'analyse des solutions envisageables.

4.1.1.2. *Le marché public global de travaux*

Même référence que pour le marché public de travaux, mais il s'en distingue à l'appui de la dérogation issue de l'article L2113-11 du Code de la commande publique.

En substance, il est possible lorsque le pouvoir adjudicateur n'est pas en mesure d'assurer par lui-même les missions d'organisation, de pilotage et de coordination, ou lorsque la dévolution en lots séparés est de nature à restreindre la concurrence ou risque de rendre techniquement difficile ou financièrement plus coûteuse l'exécution des prestations.

Ce marché induit les points suivants :

- La personne publique assure la maîtrise d'ouvrage ;
- La personne publique est obligée de recourir à une Maîtrise d'œuvre par la loi MOP qui n'est pas le réalisateur des travaux car le marché public global n'est pas un marché de conception réalisation ;
- La personne publique paie directement le titulaire par un prix fixe révisable ou forfaitaire au fur et à mesure de la réalisation des opérations ;
- Il n'y a aucune dimension exploitation, entretien et maintenance.

Cette hypothèse pourra être retenue dans l'analyse des solutions envisageables.

4.1.1.3. *Le marché public de conception et réalisation*

Référence : Article L2171-2 du code de la commande publique

Le marché de conception et réalisation est un marché public de travaux dérogatoire qui permet, sous conditions techniques ou d'efficacité énergétique supérieure à la réglementation, d'associer le concepteur (Moe) et le réalisateur.

Ce marché induit les points suivants :

- La personne publique assure la maîtrise d'ouvrage ;
- La personne publique peut associer le maître d'œuvre (Moe) et le réalisateur ;
- La personne publique paie directement le concepteur-réalisateur au fur et à mesure de la réalisation des opérateurs ;
- Il n'y a aucune dimension exploitation, entretien et maintenance.

Cette hypothèse pourra être retenue dans l'analyse des solutions envisageables.

4.1.1.4. *Le marché public global de performance*

Référence : Article L2171-3 du code de la commande publique.

Le marché global de performance permet d'associer l'exploitation ou la maintenance à la réalisation ou à la conception-réalisation afin de remplir des objectifs chiffrés de performance.

Ces objectifs sont définis notamment en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique ou d'incidence écologique et doivent être mesurables.

Ce marché induit les points suivants :

- La personne publique assure la maîtrise d'ouvrage ;
- La personne publique peut associer le maître d'œuvre (Moe) et le réalisateur ainsi que l'exploitant de l'ouvrage créée ;
- La personne publique paie directement le titulaire sur la part Travaux ; elle le paie directement aussi sur la part exploitation/entretien – maintenance mais de manière séparée et uniquement sur la base d'objectifs de performance ;
- Si la dimension exploitation existe, il n'y a pas de transfert du risque économique de cette exploitation.

Ce type de contrat n'est pas envisageable car :

- **Impose que le réalisateur exploite l'ouvrage réalisé ;**
- **Ne peut techniquement s'appliquer au seul Digesteur (pas de création ou d'extension de la station dans les travaux envisagés) ;**
- **Entraine obligatoirement une scission des missions entre Collecte, Transport et Traitement.**

4.1.1.5. Le marché de partenariat

Référence : Article L1112-1 du code de la commande publique.

Le marché de partenariat permet de confier une mission globale ayant pour objet la construction, la transformation, la rénovation, le démantèlement ou la destruction d'ouvrages, d'équipements ou de biens immatériels nécessaires au service public ou à l'exercice d'une mission d'intérêt général et tout ou partie de leur financement. Le titulaire du marché de partenariat assure la maîtrise d'ouvrage de l'opération à réaliser.

Ce marché induit les points suivants :

- La personne publique assure la maîtrise d'ouvrage ;
- Suppose une très longue et complexe phase de pré-étude de validation du recours au marché ;
- Suppose de dépasser 5 M€ de travaux HT pour y recourir dans le cadre de l'assainissement ;
- La personne publique peut confier le préfinancement des opérations au partenaire ;
- La personne publique paie un loyer (paiement différé) au partenaire qui comprend les parts liées à toutes les prestations confiées (y compris le coût du préfinancement) ;
- Une part annexe peut être perçue par le partenaire directement sur les usagers/bénéficiaires de ces prestations ;
- Si la dimension exploitation existe, il n'y a pas de transfert du risque économique de cette exploitation.

Au regard des investissements nécessaires à la réalisation des travaux estimés dans les études SAFEGE (+/- 1.5 M€) et GRDF (84 K€), nous devons exclure ce choix définitivement car il ne remplit pas les conditions légales de recours fixées à l'article R2211-1 du Code de la commande publique.

4.1.2. Les montages réalisés en gestion externalisée

Nous avons vu au point 3.2 le détail des contrats en gestion externalisée. Il s'agit, ici, de reprendre les implications de ces contrats dès lors que la réalisation de travaux est nécessaire à la poursuite d'un service public.

Pour les délégations de service public (qui sont des concessions de service public), il convient de distinguer les modèles suivants :

- La régie intéressée qui a pour incidences :
 - Un transfert minimal du risque d'exploitation ;
 - **Aucune dimension travaux** ;
 - Une gestion de l'exploitation pour le compte de la Collectivité avec régie de recettes et de dépenses et reddition des comptes ;
 - Une part de performance économique obligatoire sous peine d'être requalifiée en marché public de prestations de service ;
 - Un paiement direct de la collectivité au moins sur la base du remboursement des dépenses de fonctionnement de l'exploitation.

Ce choix ne concerne pas la réalisation des travaux mais l'exploitation de ceux-ci si le choix était d'externaliser le service mais d'internaliser les travaux.

- L'affermage qui a pour incidences :
 - Un transfert du risque d'exploitation ;
 - **Une dimension travaux très serrée par la voie de « clauses concessives » mineures dans l'économie du service ;**
 - Une rémunération directement perçue sur les usagers ;
 - Un paiement direct par la Collectivité possible sur certaines prestations ou atteintes d'objectifs de performance.

Ce choix ne concerne pas la réalisation des travaux mais l'exploitation de ceux-ci si le choix était d'externaliser le service mais d'internaliser les travaux.

- La concession de service public avec travaux publics :
 - Un transfert du risque d'exploitation ;
 - **Une dimension travaux obligatoire avec tout ou partie du financement de ces travaux ;**
 - Une rémunération directement perçue sur les usagers ;
 - Un paiement direct par la Collectivité possible sur certaines prestations ou atteintes d'objectifs de performance.

Ce choix est à envisager en cas d'externalisation complète du service public et des travaux associés.

5. SOLUTIONS ENVISAGEABLES

5.1.1. Synthèse des modes de gestion du service public

Après l'exposé ci-avant, nous pouvons donc conclure de gestion du service public aux hypothèses suivantes :

	REGIE SIMPLE AUTONOMIE FINANCIERE		REGIE PERSONNALISEE		GESTION EXTERNALISEE INCOMPLETE	GESTION EXTERNALISEE COMPLETE
	Exploitation directe	Marché d'exploitation	Exploitation directe	Marché d'exploitation	Affermage	Concession de service public et de travaux publics
Travaux d'investissement ou de renouvellement	Public	Public	Public	Public	Privé sur le renouvellement	Privé
Entretien/ Maintenance	Régie	Prestataire	Régie	Prestataire	Fermier	Concessionnaire
Exploitation	Régie	Prestataire	Régie	Prestataire	Fermier	Concessionnaire
Type de gestion	100 % régie	Régie + prestataire	100 % régie	Régie + prestataire	Externalisation sur l'exploitation et renouvellement	100 % externalisé

Tableau 10 : Hypothèses de mode de gestion

Si nous prenons l'hypothèse du mode de gestion et que nous ajoutons l'hypothèse de la réalisation des travaux en plus de l'exploitation du service public, nous obtenons le schéma suivant :

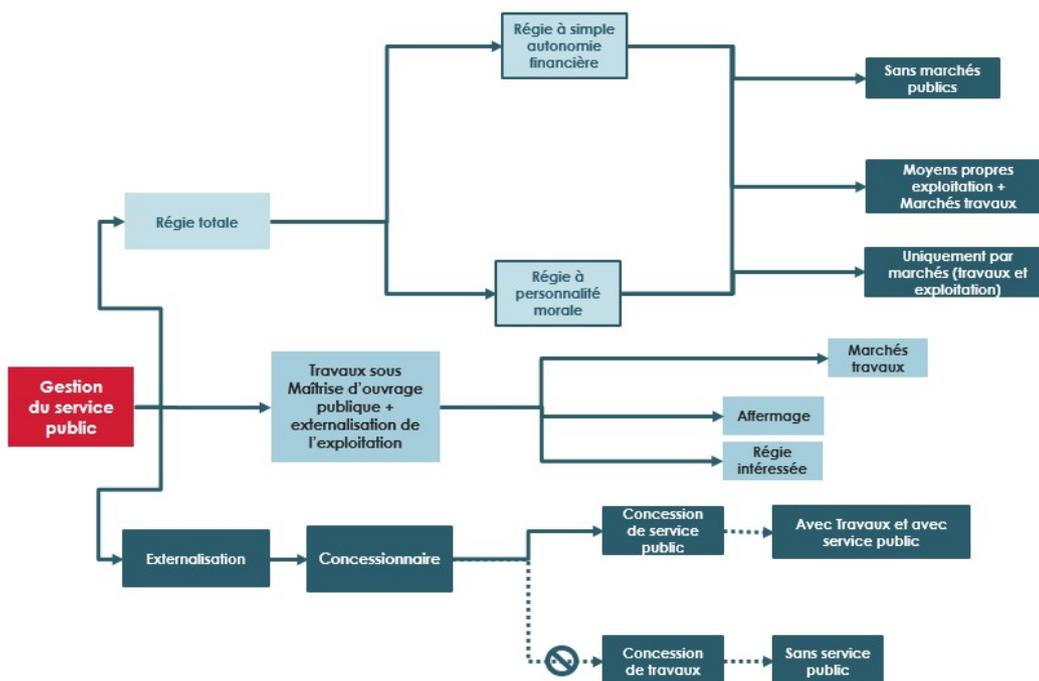


Tableau 11 : Synthèse des hypothèses générales avec réalisation des travaux

5.1.2. Comparaison des modes de gestion face aux impératifs du service

Comme cité en point 1 du rapport, les enjeux prioritaires du service public sont :

- (1) Assurer l'exploitation du service public de l'assainissement collectif au 1^{er} janvier 2023 à la suite de l'actuelle délégation de service public ;
- (2) Réaliser des travaux d'amélioration notamment :
 - en arrivée des ouvrages sur la filière urbaine (pompage et dégrillage)
 - pour contrôler les eaux claires parasites dans le traitement (décantation primaire, aération dans les bassins) ;
- (3) Améliorer la filière boue de la STEP de la Goupillère avec une valorisation de ces dernières avec des travaux d'investissement liés à la création d'un digesteur et au raccordement vers le réseau GRDF pour réinjection du Biogaz épuré.

Dès lors, si on compare les modes de gestion et de réalisation des impératifs de la Collectivité, nous pouvons aboutir aux résultats suivants :

	REGIE SIMPLE AUTONOMIE FINANCIERE		REGIE PERSONNALISEE		GESTION EXTERNALISEE INCOMPLETE	GESTION EXTERNALISEE COMPLETE
	Exploitation par la régie + Marchés pour les travaux	Prestataire de service + Marchés pour les travaux	Exploitation par la régie + Marchés pour les travaux	Prestataire de service + Marchés pour les travaux	Affermage + Marchés pour les travaux	Concession de service public et de travaux publics
Exploitation du service public	+	+++	+	+++	+++	+++
Délai de réalisation des travaux	+	+	+	+	+	+++
Coût global de l'opération	+	-	+	-	+	+
Gouvernance de la Collectivité	+++	++	++	++	+	-
Complexité du mode de gestion	-	--	--	---	+	+++
Facilité à intégrer les travaux au service public	++	-	++	-	+	+++
Nombre d'interlocuteurs	-	--	--	---	--	+++
Risque pour la Collectivité	---	--	---	--	+	+++
Moyenne	+	--	-	---	++	+++

Tableau 12 : Comparaison des modes de gestion combinés à la réalisation de travaux

Au regard du tableau ci-avant, nous étudierons les hypothèses suivantes :

- Une régie simple avec autonomie financière qui exploite le service et la Collectivité qui gère la passation de marchés publics pour les travaux ;
- Un affermage de l'exploitation avec la Collectivité qui gère la passation de marchés publics de travaux (hors renouvellement) ;
- Une concession de service public et de travaux où le concessionnaire se charge de l'exploitation et des travaux.

6. LES JUSTIFICATIONS DES CHOIX RESSERRES

L'objet de notre étude est, dès le départ, d'analyser les hypothèses qui incluent la réalisation de travaux nécessaires au traitement des effluents, soit une mission de service public.

Il convient de se recentrer sur les modes de gestion et de réalisation qui répondent à ce besoin.

6.1.1. Choix numéro 1 : Une régie avec simple autonomie financière pour l'exploitation avec la passation de marchés publics de travaux



AVANTAGES

Les principaux avantages de ce choix sont :

- Une maîtrise d'ouvrage totale de la Collectivité sur le service et sur les travaux ;
- Une réintégration totale des recettes du service assainissement (part unique Collectivité) ;
- Un déclenchement des travaux en fonction du PPI de la Collectivité ;
- **Une gouvernance 100% publique du service d'assainissement collectif ;**
- Un financement des travaux avec la capacité d'emprunt de la Collectivité via la M49 assainissement (charges financières moindre que celles d'un opérateur privé).



INCONVENIENTS

Les principaux inconvénients de ce choix sont :

- **Aucun transfert du risque économique lié à la gestion du service public ;**
- Aucun transfert de risque sur l'investissement et la réalisation des travaux ;
- Contrainte liée au transfert de personnel du service actuel et éventuelle nécessité de procéder à du recrutement complémentaire ;
- **Délai d'un an pour reprise en régie qui est fortement contraint ;**
- Multiplicité d'interlocuteurs de la Collectivité dans la gestion de l'exécution des marchés publics de travaux ;
- Gestion clientèle par la Collectivité ;
- Délai de montée en compétence des agents de la régie pour obtenir une qualité de service équivalente à celui d'un opérateur de l'assainissement ayant déjà ce savoir-faire.

6.1.2. Choix numéro 2 : Un affermage pour la gestion du service public et une Maîtrise d'ouvrage de la ville sur les travaux (hors renouvellements)



AVANTAGES

Les principaux avantages de ce choix sont :

- **Un transfert du risque économique de l'exploitation supporté par un opérateur assainissement ;**
- Une gestion du renouvellement supporté en majorité par le fermier ;
- Des objectifs de performance sur le service possibles à la charge du fermier ;
- Une gestion des travaux d'investissement (nouveau décanteur primaire, digesteur et raccordement) sous Maîtrise d'ouvrage public ;
- Un déclenchement des travaux en fonction du PPI de la Collectivité ;
- Un financement des travaux avec la capacité d'emprunt de la Collectivité via la M49 assainissement (charges financières moindre que celles d'un opérateur privé).



INCONVENIENTS

Les principaux inconvénients de ce choix sont :

- Aucun transfert de risque sur l'investissement et la réalisation des travaux ;
- Multiplicité d'interlocuteurs de la Collectivité dans la gestion de l'exécution des marchés publics de travaux ;
- Interface de la Collectivité entre les entrepreneurs sur les travaux et le fermier avec sa propre responsabilité sur les retards de mise en service ou d'interruptions de service vis-à-vis du fermier (nouveau quant au nouveau décanteur) ;
- Un contrat d'affermage ne peut dépasser 5 ans sans investissements (hors renouvellements).

6.1.3. Choix numéro 3 : Une concession de service public avec travaux publics



AVANTAGES

Les principaux avantages de ce choix sont :

- Une réunion de toutes les phases de la conception à l'exploitation avec toutes les missions du service public (Collecte, transport et Traitement) ;
- Un transfert de risque total vers le concessionnaire de service public ;
- Un financement assuré par le concessionnaire de service public ;
- Un seul interlocuteur et un seul responsable pour la Collectivité ;
- Un rôle de la Collectivité recentré sur celui d'Autorité organisatrice ;
- Une incitation à la réalisation des travaux par le fait que le concessionnaire est aussi l'exploitant ;
- Des objectifs de performance possibles dans la rémunération du concessionnaire ;
- Une seule procédure de passation ;
- Le recours à une procédure négociée.



INCONVENIENTS

Les principaux inconvénients de ce choix sont :

- Une perte de maîtrise du service vers le concessionnaire ;
- Un contrôle *a posteriori* des opérations avec un haut besoin de contrôle du contrat tout au long de la réalisation des phases ;
- Un coût global nécessairement corrélé à la valeur du risque transféré ;
- Un coût financier et des coûts de structure inévitables avec une répercussion sur les charges du service et *in fine* sur le tarif assainissement ;
- Une durée nécessairement longue du contrat.

6.1.4. Choix de ne pas recourir à un véhicule juridique pour le portage juridique des montages.

Dans le cadre du projet envisagé, nous voyons les principaux inconvénients suivants pour chaque véhicule évoqué au point 3 :

- **SEML** : la SEML devra être mise en concurrence avec les autres opérateurs quel que soit le montage envisagé. Il n'est pas acquis (normalement) que la SEML soit titulaire ce qui est un risque pour la Collectivité qui va s'engager dans la SEML pour la créer sans qu'elle ait de fonds de commerce assuré.
- **SEMOP** : la SEMOP a le principal désavantage de devoir être liquidée à l'échéance du contrat, sans possibilité de reprise de la société. De plus, elle ne peut que fonctionner si elle est majoritairement privée avec une direction privée, ce qui implique que la Collectivité n'ait qu'un regard relatif sur la SEMOP avec une part de risque conservée tant sur l'investissement que sur l'exploitation.
- **SPL** : la SPL suppose de trouver *a minima* une deuxième collectivité compétente pour pouvoir s'associer à la ville.

7. COMPARAISON DES MODES DE GESTION-REALISATION RETENUS

7.1. Critères retenus pour la comparaison

Les critères retenus pour réaliser une matrice de comparaison des modes de gestion et de réalisation sont les suivants :

- Coût de transaction et de mise en œuvre du mode de gestion
- Complétude des missions du contrat
- Transfert du risque
- Prise en charge financière par la Collectivité
- Souplesse/évolutivité
- Interlocuteurs
- Savoir-faire et expertise
- Contrôle par la Collectivité
- Transparence du service
- Gestion patrimoniale
- Gestion de crise

7.1.1. Coût transaction et de mise en œuvre du mode de gestion et de réalisation

Définition : Les coûts de transaction et de mise en œuvre regroupent l'ensemble des charges directes et indirectes, matérielles ou immatérielles, concédés par la Collectivité pour mener les études, les marchés et les obligations administratives jusqu'à la mise en œuvre du mode de gestion.

7.1.2. Complétude des missions du contrat

Définition : La complétude des missions du mode de gestion qui correspond au niveau d'obligations transférables au partenaire de la Collectivité et à la multiplicité de celles-ci. En ce sens, c'est la capacité par le mode de gestion d'absorber les phases de financement, de conception, de réalisation, d'exploitation, de maintenance, de renouvellement et d'amélioration technologiques.

7.1.3. Transfert du risque

Définition : L'analyse du transfert de risque est la capacité par le mode de gestion de permettre le transfert du risque économique de l'activité concernée vers le partenaire de la Collectivité avec pour incidence une diminution des responsabilités d'exploitation de la Collectivité vers le partenaire mais aussi une augmentation de la rémunération attendue de l'activité par le partenaire.

7.1.4. Prise en charge financière par la Collectivité

Définition : Elle correspond au niveau d'engagement financier exigé par la Collectivité pour trouver un équilibre économique au mode de gestion.

7.1.5. Souplesse/évolutivité

Définition : Elles correspondent à la capacité du mode de gestion à évoluer de manière efficace et sans de trop grandes contraintes juridico-économiques dans le temps face aux exigences réglementaires, normatives et technologiques.

7.1.6. Interlocuteurs

Définition : Correspond au nombre d'interlocuteurs que suggèrent le recours au mode de gestion choisi dans la relation Collectivité-Partenaire. Le corollaire est que plus le nombre d'interlocuteur est élevé, plus les interfaces et les responsabilités augmentent.

7.1.7. Savoir-faire et expertise

Définition : Correspond au niveau du savoir-faire et à l'expertise du partenaire qui interviendra dans le mode de gestion.

7.1.8. Contrôle par la Collectivité

Définition : Il correspond au niveau de contrôle de la Collectivité sur l'activité économique dans le mode de gestion. Plus le mode de gestion est externalisé, plus le contrôle est distendu. Toutefois, plus le mode de gestion est externalisé, plus les modalités conventionnelles organisent un contrôle exprès.

7.1.9. Transparence du service

Définition : Corollaire du niveau de contrôle, elle correspond au niveau de transparence économique de l'activité et l'aisance à obtenir les informations et données relatives à l'activité.

7.1.10. Gestion patrimoniale

Définition : Elle correspond à la capacité du mode de gestion à opérer à la gestion du patrimoine de l'activité aux fins de le conserver dans le meilleur état de fonctionnement en réalisant toutes les opérations d'entretien, de maintenance et de renouvellement nécessaires.

7.1.11. Gestion de crise

Définition : Correspond à la capacité du partenaire via le mode de gestion à organiser les astreintes, à mettre en œuvre les cellules de crise et à répondre activement et rapidement avec les meilleurs moyens aux crises techniques, technologiques et environnementales pour conserver la continuité du service (en dehors des cas de force majeure).

7.2. Résultats

Au regard des définitions posées, on peut en déduire la matrice suivante avec une notation sur 10 points selon la logique suivante :
à 10 très avantageux pour la Collectivité

	Choix 1	Choix 2
Coût de transaction et de mise en œuvre	4	6
Complétude des missions	7	7
Transfert du risque	2	7
Prise en charge financière par la Collectivité	4	6
Souplesse/évolutivité	6	5
Interlocuteurs	5	4
Savoir-faire et expertise	7	8
Contrôle par la Collectivité	7	5
Transparence du service	10	5
Gestion patrimoniale	5	7
Gestion de crise	7	10

Tableau 13 : Matrice de comparaison entre modes de gestion

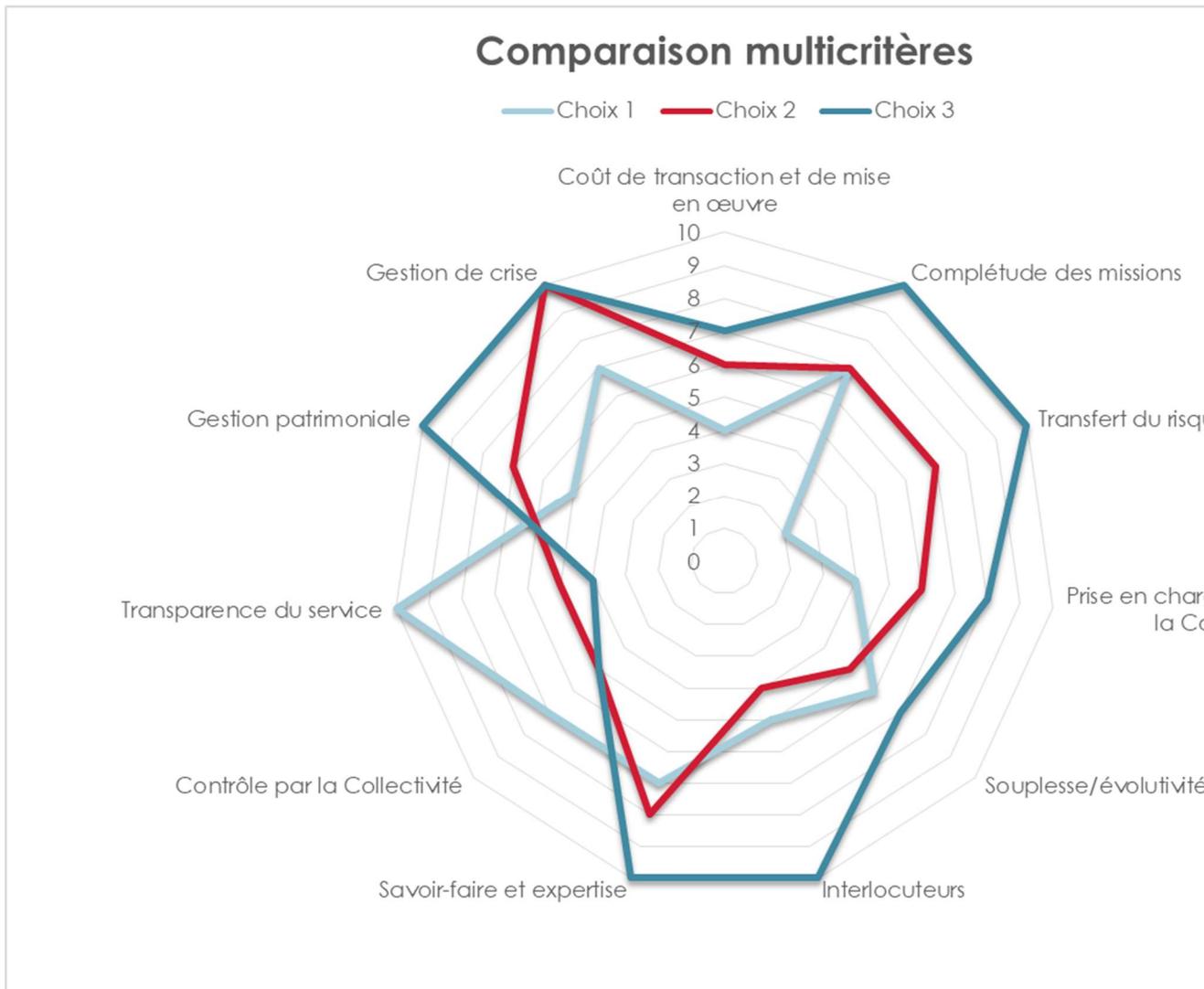


Figure 5 : Comparaison multicritères des modes de gestion et réalisation en choix

En l'occurrence, après analyse des différents critères définis en point 7.1, il est possible de conclure que :

- **Le choix numéro 3 (concession de service public et de travaux publics) est le plus favorable à la Collectivité pour la réalisation et la gestion des travaux et du service public de l'assainissement collectif ;**
- **Le choix numéro 1 et 2 sont de même niveau car ne regroupant pas les mêmes avantages et inconvénients sur les points les départageant.**

Le choix est fait de retenir pour le point suivant deux hypothèses :

- **Une régie d'exploitation avec marchés publics de travaux sur 15 années ;**
- **Une concession de service public avec travaux publics sur 15 années.**

7.3. Éléments financiers de comparaison

L'analyse suivante n'est qu'une estimation liée aux derniers éléments issus des rapports annuels du délégataire (2018-2020) et des indices d'évolution de l'activité.

La démarche est **donc indicative et ne peut être prise pour les « chiffres réels » de la future activité**, d'autant que le mode de gestion et de réalisation prendra effet à horizon 1^{er} janvier 2023.

Les éléments financiers liés aux travaux sont tirés du rapport SAFEGE rendu fin août 2021.

Les hypothèses sont analysées avec une hypothèse maximale de 105 K€ d'aides pour la réalisation de la décantation primaire. Les réunions tenues avec les financeurs publics tendent à exclure l'hypothèse d'une aide publique pour la réalisation des travaux de méthanisation.

Les hypothèses étudiées sont les suivantes :

1. Une régie d'exploitation et l'amortissement des travaux d'optimisation de l'épuration et du digesteur et raccordement au réseau GRDF ;
2. Une délégation de service public sous la forme d'une concession de service public avec des travaux d'optimisation de l'épuration et des travaux de réalisation du digesteur et de raccordement au réseau GRDF.

Par convention et pour une meilleure comparaison, l'hypothèse Régie prend en compte l'amortissement des travaux indépendamment des modalités comptables définis par la Collectivité dans le cadre de sa présentation M49. L'amortissement est donc calculé sur la même période que pour une concession pour être parfaitement comparable en termes d'équilibre financier.

7.3.1. Hypothèse d'une régie d'exploitation avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur passés par la Collectivité

Les données d'étude reprises pour l'estimation :

- Nombre d'abonnés : 5480 (2020) avec une augmentation de +1.1% ;
- Volumes : 1 406 743 m³ (2020) avec une augmentation de +3.2% ;
- Consommation unitaire : 679 144 m³ (2020) avec une augmentation de +2.2% ;
- Part Régie : 36.86 euros HT + 1.58 euros. m⁻³.
- Travaux à titre exclusifs : 10.18% des recettes d'exploitation assainissement modérées de 20 % avec une augmentation de +1.1% ;
- Forfait Eaux pluviales urbaines : 0 euros
- Produits accessoires : 205 286 euros avec une augmentation de +1% comprenant 204 000 euros HT de recettes liées à la revente Biogaz ;
- Augmentation des charges d'exploitation de 2 %/an sauf l'Energie (+3%), Charges d'investissement et de renouvellement (+1%), impôts locaux (+1%), frais de structure (1%) et pertes sur créances (+1%) ;
- Impôt sur les sociétés de 26 % comprenant les surcoûts associés au mode de gestion en régie (de l'ordre de 5 à 10 % selon les postes) ;
- **Travaux : 1.70 M euros (coûts estimés en marchés publics) amortis sur 15 ans avec 1.5% de charges financières ;**
- Subvention d'investissement versée par des organismes extérieurs : jusqu'à 105 K€ sur la décantation primaire.

Nota : Nous avons volontairement opté pour un scénario pessimiste avec une hausse de charges au moins 2 fois plus importante que la hausse des recettes avec évolution du niveau de prix. Par ailleurs, les charges estimées sont celles tirées d'une reconstitution synthétique des charges du service sur une moyenne de 4 ans.

7.

Recettes

Hors part délégant	Hypothèses d'évolution des paramètres	2021	2023	Total
Abonnés volumes	1,1%	5 480	5 600	90 745 €
Consommation unitaire (m3/an)	3,2%	1 406 743	1 497 374	28 201 255 €
	2,2%	679 144	709 561	12 463 001
PF (€/ab)	1,5%	36,86 €	37,41 €	36,86
PV (€/m3)	1,5%	1,18 €	1,19 €	1,18
Facture 120 m3		1,48 €	1,50 €	1,58 €
Recettes abonnement		201 993 €	209 527 €	3 787 149 €
Recettes assainissement		798 198 €	846 457 €	36 798 726 €
Total des recettes de vente d'eau		1 000 191 €	1 055 984 €	20 422 433 €
Travaux à titre exclusif	1,1%	81 456 €	83 245 €	1 348 845 €
Produits accessoires (+revente biogaz)	0,0%	1 286 €	1 286 €	2 571 290 €
Subvention (ADEME + AE)	0,0%		7 000 €	105 000 €
Total		1 082 932 €	1 147 515 €	24 447 567 €

Charges

	Hyp. D'évolution	Reconstitution 2020	2023	Total
Personnel	2,0%	270 000 €	280 908 €	4 857 859 €
Energie	3,0%	100 000 €	106 090 €	1 973 159 €
Produits de traitement (+ chaulage et polymère)	2,0%	157 500 €	163 863 €	2 833 751 €
Analyses (+analyse biométhane)	2,0%	52 500 €	54 621 €	944 584 €
Sous-traitance (+ épandage+loc injection biométhane)	2,0%	176 000 €	183 110 €	4 571 226 €
Impôts locaux	1,0%	15 000 €	15 302 €	246 307 €
Autres dépenses	2,0%	105 000 €	109 242 €	1 889 167 €
Contribution des services centraux et recherche	1,0%	50 000 €	51 005 €	821 022 €
Charges relatives aux renouvellements	1,0%	176 000 €	179 538 €	3 099 242 €
Charges relatives aux investissements	1,0%		139 242 €	2 241 359 €
Pertes sur créances	2,0%	10 000 €	10 560 €	204 224 €
Total		1 112 000 €	1 293 480 €	23 681 900 €
RCAI			145 965 €	765 668 €
IS				256 340,65 €
Résultat (€)		29 548 €	145 965 €	509 327 €
Résultat (%)		-2%	-13%	2,1%

Figure 6 : Estimation financière de l'hypothèse régie avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur

Dans cette dernière hypothèse, l'équilibre du projet est atteint avec une exploitation de 15 années par la régie avec + 2.1 % de résultat calculé selon Résultat net / Produits d'exploitation.

A noter que 2.1 % est une marge minimale qui n'a pas vocation à exister en gestion publique puisque le budget doit être à l'équilibre. L'excédent sera donc à reverser en section d'investissement.

Avec cette hypothèse, on constate qu'il n'y a que peu de différences financières entre une gestion directe en régie et une concession de service public. Les impacts sur le mode de gestion sont donc bien au niveau de critères politiques et organisationnels, avec le choix de « faire » ou de « faire faire ».

7.3.2. Hypothèse d'une DSP avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur

Les données d'étude reprises pour l'estimation :

- Nombre d'abonnés : 5480 (2020) avec une augmentation de +1.1% ;
- Volumes : 1 406 743 m³ (2020) avec une augmentation de +3.2% ;
- Consommation unitaire : 679 144 m³ (2020) avec une augmentation de +2.2% ;
- Part fixe Délégitaire : 36.86 euros HT avec aucune inflation (+1.5%) sur la durée estimée ;
- Part variable Délégitaire : 1.18 euros HT.m⁻³ avec aucune inflation (+1.5%) sur la durée estimée ;
- Travaux à titre exclusifs : 10.18% des recettes d'exploitation assainissement modérées de 20 % avec une augmentation de +1.1% ;
- Forfait Eaux pluviales urbaines : 0 euros
- Produits accessoires : 205 286 euros avec une augmentation de +1% comprenant 204 000 euros HT de recettes liées à la revente Biogaz en année pleine (2026);
- Augmentation des charges d'exploitation de 2 %/an sauf l'Energie (+3%), Charges d'investissement et de renouvellement (+1%), impôts locaux (+1%), frais de structure (1%) et pertes sur créances (+1%) ;
- Impôt sur les sociétés de 26 %
- Travaux de renouvellement liés à l'investissement sur méthanisation : environ 10 K€ an (soit +/- 0.7 % de la charge d'investissement) ;
- **Travaux : 1.550 M€ euros amortis sur 15 ans avec 3% de charges financières (y compris le raccordement) ;**
- Subvention d'investissement versée par des organismes extérieurs : jusqu'à 105 K€ sur la décantation primaire.

Nota : Nous avons volontairement opté pour un scénario pessimiste avec une hausse de charges au moins 2 fois plus importante que la hausse des recettes avec évolution du niveau de prix. Par ailleurs, les charges estimées sont celles tirées d'une reconstitution synthétique des charges du service sur une moyenne de 4 ans.

7.

Hors part délégant	Hypothèses d'évolution des paramètres	2021	2023	Total
Abonnés	1,1%	5 480	5 600	90 745 €
volumes	3,2%	1 406 743	1 497 374	28 201 255 €
Consommation unitaire (m3/an)	2,2%	679 144	709 561	12 463 001
PF (€/ab)	1,5%	36,86 €	37,41 €	36,86
PV (€/m3)	1,5%	1,18 €	1,19 €	1,18
Facture 120 m3		1,48 €	1,50 €	1,58 €
Recettes abonnement		201 993 €	209 527 €	3 787 149 €
Recettes assainissement		798 198 €	846 457 €	36 798 726 €
Total des recettes de vente d'eau		1 000 191 €	1 055 984 €	20 422 433 €
Travaux à titre exclusif	1,1%	81 456 €	83 245 €	1 348 845 €
Produits accessoires (+vente biogaz)	0,0%	1 286 €	1 286 €	2 571 290 €
Subvention (ADEME + AE)	0,0%		7 000 €	105 000 €
Total		1 082 932 €	1 147 515 €	24 447 567 €

Charges

	Hyp. D'évolution	Reconstitution 2020	2023	Total
Personnel	2,0%	270 000 €	280 908 €	4 857 859 €
Energie	3,0%	100 000 €	106 090 €	1 973 159 €
Produits de traitement (+ chaulage et polymère)	2,0%	150 000 €	156 060 €	2 698 811 €
Analyses (+analyse biométhane)	2,0%	50 000 €	52 020 €	899 604 €
Sous-traitance (+ épandage+loc injection biométhane)	2,0%	160 000 €	166 464 €	4 283 352 €
Impôts locaux	1,0%	15 000 €	15 302 €	246 307 €
Autres dépenses	2,0%	100 000 €	104 040 €	1 799 207 €
Contribution des services centraux et recherche	1,0%	50 000 €	51 005 €	821 022 €
Charges relatives aux renouvellements	1,0%	150 000 €	163 015 €	2 833 280 €
Charges relatives aux investissements	1,0%		149 833 €	2 411 852 €
Pertes sur créances	2,0%	10 000 €	10 560 €	204 224 €
Total		1 055 000 €	1 255 297 €	23 028 676 €
RCAI			- 107 782 €	1 418 891 €
IS				329 933,53 €
Résultat (€)		27 933 €	- 107 782 €	1 088 958 €
Résultat (%)		2,6%	-9%	4,5%

Figure 7 : Estimation financière de l'hypothèse concession avec travaux d'optimisation de l'épuration et méthaniseur

Dans cette hypothèse, il conviendrait une durée de 15 ans pour assurer l'équilibre économique du contrat, au regard des données actuelles est envisageable.

7.4. Conclusion

Au regard des éléments avancés ci-avant, et selon l'analyse en entonnoir réalisée, il paraît que la concession de service public avec travaux publics soit le mode de gestion le plus adapté pour :

- Financer tout ou partie des investissements nécessaires à l'amélioration de l'assainissement collectif des eaux usées sur la commune de Chateaubriant ;
- Exploiter, surveiller, entretenir et maintenir les biens nécessaires au service public ;
- Maintenir un équilibre économique acceptable pour les usagers du service et la Collectivité ;
- Assurer un niveau de service et une qualité la plus satisfaisante possible pour les usagers du service public ;
- Permettre une continuité de service public au 1^{er} janvier 2023 avec un lancement de travaux associés dans les meilleurs délais ;
- Reporter le risque des opérations vers le concessionnaire et placer la commune dans un rôle fort d'autorité organisatrice.

8. CARACTERISTIQUES ESSENTIELLES DU FUTUR CONTRAT

8.1.1. Objet du contrat

Le contrat aura pour objet de confier au délégataire l'exercice et l'exclusivité de l'ensemble de l'exploitation du service public de l'assainissement collectif des eaux usées sur le périmètre de la commune de Châteaubriant.

Le contrat aura pour objet tout ou partie du financement, la conception et la réalisation des travaux suivants :

- Un bassin de décantation primaire dont la valeur est estimée à environ 300 000 euros HT ;
- Un digesteur des boues d'épuration dont la valeur est estimée à environ 550 000 euros HT ;
- Une unité d'épuration des biogaz dont la valeur est estimée à environ 360 000 euros HT ;
- Un poste de livraison du biogaz dont la valeur est estimée à environ 75 000 euros HT ;
- La modification des installations électriques et équipements associés dont la valeur est estimée à environ 180 000 euros HT ;
- Les travaux de raccordement au réseau GRDF dont la valeur est estimée à environ 100 000 euros HT.

En définitive, le montant total des travaux et investissements à porter par le futur concessionnaire est estimé à 1 565 000 euros HT.

Sur ce montant total d'investissement, il peut être envisagé une participation publique au financement par un organisme tiers (Agence de l'eau) estimée à environ 150 000 euros.

L'obtention de cette subvention est portée par le concessionnaire qui assumera le risque lié à son non-versement.

Le contrat prendra effet au 1^{er} janvier 2023.

8.1.2. Valeur du contrat

En l'état des études préalables menées sur les secteurs, le chiffre d'affaires maximal de la future délégation de service public est estimé à 24 510 000 euros HT.

8.1.3. Durée

Conformément aux dispositions du Code de la commande publique et notamment des articles R.3134-1 et suivants, la durée du contrat est fixée de façon que, compte-tenu d'une part de l'ampleur des services à reprendre et exploiter et d'autre part, des investissements matériels et immatériels, à engager par le délégataire, elle n'excède pas le temps raisonnablement escompté par lui pour amortir ses investissements avec un retour sur les capitaux investis.

Toutefois, cette durée ne saurait dépasser 5 ans dès lors que le concessionnaire n'est chargé que d'assumer l'exploitation du service public. En l'occurrence, sans investissements et, de manière plus restreinte, sans grands renouvellements, la délégation de service public ne saurait dépasser la durée plafond fixée par la norme.

Au regard de l'objet du futur contrat et des prestations que devra assurer le futur concessionnaire, il a été estimé qu'une durée de quinze (15) ans était nécessaire pour opérer à l'amortissement des biens et au retour sur capital investi.

Par ailleurs, cette durée est cohérente avec les dispositions de l'arrêté du 23 novembre 2020 fixant les conditions d'achat du biométhane injecté dans les réseaux de gaz naturel qui fixent le contrat d'achat du biométhane à 15 ans. En l'occurrence, seule une durée résiduelle du contrat d'achat sera à transférer au terme du contrat de concession, permettant de ne pas reporter significativement le risque lié à ce contrat d'achat avec GRDF vers l'exploitant futur.

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

8.1.4. Prestations assurées par le délégataire

Dans les grandes lignes, le contrat aura pour objectif de confier au délégataire les prestations suivantes :

- L'exploitation, l'entretien, maintenance et la surveillance de l'ensemble des ouvrages, équipements et installations liés à l'assainissement collectif y compris les éléments de méthanisation sur la filière boue lorsqu'ils seront mis en service, sur le périmètre considéré ;
- L'exploitation de l'ensemble du système d'information outillant ces processus mis à disposition par la commune de Chateaubriant ou fourni par le délégataire ;
- La gestion du patrimoine existant et la réalisation des travaux de renouvellement mis à sa charge conformément à un plan prévisionnel de renouvellement fourni par le délégataire et dont les montants feront l'objet de dotations « à dépenser » ;
- La mise à jour et la tenue de l'inventaire des biens du service public de l'assainissement collectif des eaux usées ;
- La contribution aux objectifs de la commune de Chateaubriant d'une protection toujours accrue de la santé humaine et du milieu naturel ;
- Le conseil et l'assistance à la commune de Chateaubriant pour les fonctions de gestion technique du service assurées par la commune de Chateaubriant ;
- L'alimentation des référentiels de la commune de Chateaubriant (SIG, couche pilotage, patrimoine visible...) et des entrepôts de données ;
- L'établissement des rapports d'activité et des *reporting* réguliers tant techniques que financiers avec un renforcement global de la transparence entre l'exploitant et la commune de Chateaubriant ;
- La recherche d'une synergie – notamment matière de système d'information – entre la gestion du service public d'eau potable et d'assainissement collectif ;
- La facturation du service public et la gestion du recouvrement y compris contentieux sauf si cette facturation est assurée par le gestionnaire du service public de l'eau potable ;
- Le développement d'une politique de développement durable ;
- D'assurer la qualité de service telle que fixée par la commune de Chateaubriant en sa qualité d'autorité organisatrice.

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

8.1.5. Moyens et processus d'exploitation

La commune de Chateaubriant 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.

Le délégataire devra se doter de l'ensemble des autres moyens matériels nécessaires à l'exploitation des services délégués. Tous les biens nécessaires au bon fonctionnement du service public seront qualifiés de « biens de retour ».

Dans les conditions prévues par le contrat, les « biens de retour » reviendront sans contrepartie économique à la commune de Chateaubriant en fin de concession. Toutefois, si, à l'expiration normale de la concession, il s'avère que certains biens de retour ont, avec l'accord exprès de la commune de Chateaubriant fait l'objet d'opérations de renouvellement à une date telle que les dépenses justifiées correspondantes ne sont pas entièrement amorties au regard de la durée d'amortissement initialement convenue, le concessionnaire aura droit à une indemnisation correspondant à la valeur non amortie de ces biens au terme du contrat pourvu qu'ils aient été correctement entretenus.

Les biens simplement utiles au fonctionnement du service public que la commune de Chateaubriant et le concessionnaire seront convenus de qualifier de « biens de reprise » pourront faire l'objet d'un rachat par la commune de Chateaubriant à leur valeur nette comptable, s'ils font l'objet d'immobilisation.

L'inventaire valorisé des biens de retour, biens de reprise et biens propres sera annexé au contrat de délégation de service public conclu entre la commune de Chateaubriant et le concessionnaire et tenu à jour au fur et à mesure des réalisations et renouvellements entrepris par le concessionnaire.

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 la mise en place de tout mode de gestion que viendra à retenir la commune de Chateaubriant.

La sous-traitance sera encadrée et soumise à des conditions de mise en concurrence.

8.1.6. Reprise du personnel

Le délégataire sera tenu de se conformer à ses éventuelles obligations en matière de transfert des contrats de travail telles que ces obligations ressortent des lois et règlements en vigueur et le cas échéant de la convention collective qui lui serait opposable. Il sera demandé aux candidats de préciser dans leur offre leurs engagements en la matière.

Les données relatives aux personnels actuellement affectés à l'exploitation des services figureront dans les annexes descriptives du service transmises aux candidats.

Nonobstant les obligations de reprise du personnel qui incomberaient au délégataire en application des lois, règlements et conventions en vigueur et les départs éventuels de personnel en place, chaque candidat devra s'engager à faire son affaire de disposer, si la délégation de service lui est confiée, de tous les moyens humains, en quantité et compétence nécessaires à la parfaite exécution de la délégation de service public à sa date de prise d'effet.

8.1.7. Flux financiers et rémunérations de l'exploitant

Dans le cadre du contrat l'exploitant aura en charge la perception des recettes auprès des usagers et devra reverser la part revenant à la Collectivité dite « Part Délégrant ».

La Collectivité pourra rémunérer directement le délégataire sur :

- Les missions relevant d'un bordereau de prix unitaire ;
- Une partie variable liée à une rémunération à la performance sur la base d'indicateurs de performance dont la substance reste à définir.

8.1.8. Contrôle et sanctions

La commune de Chateaubriant, autorité concédante, disposera d'un pouvoir de sanction, de modification du contrat et de résiliation, tant pour faute que pour motif d'intérêt général.

La commune de Chateaubriant conservera le contrôle sur site et sur pièces du service et devra obtenir du concessionnaire tous les renseignements nécessaires à l'exercice de ses droits et obligations, et ce, dans tous les domaines : réglementaire, administratif, technique, comptable, financier, etc...

En outre, le concessionnaire fera l'objet d'un contrôle conformément aux dispositions du Code de la Commande Publique et du Code Général des Collectivités Territoriales et sera tenu de produire à la Communauté d'agglomération, chaque année, un rapport détaillé comportant notamment les comptes de résultat et bilans retraçant la totalité des opérations afférentes à l'exécution de la délégation de service public ainsi qu'une analyse de la qualité de service.

Les comptes annuels de la concession devront être certifiés par un Commissaire aux comptes et devront être remis dans une version identique au compte d'exploitation prévisionnel contractualisé. Les services d'eau et d'assainissement devront être présentés en vision analytique et être étanches financièrement entre eux.

Des réunions intermédiaires seront être prévues afin de suivre le contrat tant sur les plans techniques que financiers.

Dans le cadre du futur contrat, seront prévues des sanctions applicables en cas de manquements du concessionnaire à ses obligations contractuelles,

- Sanctions pécuniaires : les pénalités ou « malus » en cas de sous-performance ;
- Sanctions coercitives : l'exécution d'office et la mise en régie provisoire ;
- Sanction résolutoire : la déchéance ;

Et ce, afin de garantir le meilleur niveau de respect des principes d'exploitation du service public.

Préfecture de Loire-Atlantique

044-214400368-20211222-4-DE

Acte certifié exécutoire

Réception par le Préfet : 22-12-2021

Publication le : 22-12-2021

Le Maire,
Alain HUNAUT





VILLE
de
CHATEAUBRIANT

CONSEIL MUNICIPAL

SÉANCE PUBLIQUE DU JEUDI 16 DECEMBRE 2021

DIRECTION GÉNÉRALE
DGS/MH

Membres en exercice : 33

L'an deux mil vingt et un, le seize décembre 2021, à dix-huit heures quinze, les membres du Conseil Municipal de la commune de CHÂTEAUBRIANT, convoqués en session ordinaire le dix décembre 2021, se sont réunis à la Halle de Béré en respect des règles de distanciation sociale, sous la présidence de Monsieur Alain HUNAUT, Maire.

Etaient présents :

M. HUNAUT, Mme CIRON, M. BOISSEAU, Mme BOMBRAY, M. NOMARI, Mme SONNET, M. MARSOLLIER, M. PADIOLEAU, Mme BOURDEL, Mme GITEAU, M. FLATET, M. AMIOUNI, M. TRIMAUD, Mme JARRET, Mme BOURDAIS, M. LE MOEL, M. KESKIN, , Mme DEGRE, M. SINENBERG, M. BEASSE, Mme HEBERT, Mme RICHET, M. BARON, M. GAUDIN, Mme LEGRAIS-OZBERK, Mme ORAIN, Mme PALIERNE, M. LE HECHO.

Etaient excusés :

Mme GALLAND-PLUMEJAULT a donné procuration à M. LE MOEL

M. GICQUEL a donné procuration à M. BOISSEAU

Mme PAYET a donné procuration à M. NOMARI

M. EMERIAU a donné procuration à Mme CIRON

Mme CHAUVIN a donné procuration à Mme BOMBRAY

Préfecture de Loire-Atlantique

044-214400368-20211222-4-DE

❖❖❖❖❖❖

Acte certifié exécutoire

Réception par le Préfet : 22-12-2021

Publication le : 22-12-2021

Secrétaire de séance : Mme HEBERT

Le Maire,
Alain HUNAUT



Hôtel de Ville – B.P. 189 – 44146 CHATEAUBRIANT CEDEX
02.41.02.32 – Fax : 02.40.28.16.04 – Site Internet : <http://www.mairie-chateaubriant.fr>
e-mail : mairie@ville-chateaubriant.fr