

Instaurer des rendez-vous périodiques pour concilier performance et transparence



L'essentiel

L'économie des services d'eau est de plus en plus sous tension : besoins d'investissement croissants, poids des impayés, poursuite de la baisse des recettes assises sur les m³ consommés... Le risque : voir se généraliser une gestion court-termiste des services d'eau et d'assainissement. L'alternative : engager aussi bien opérateurs publics que privés dans une même dynamique de performance durable. Notre proposition : planifier des rendez-vous périodiques tous les trois à cinq ans, inscrits dans une démarche de contractualisation, afin d'assurer des prises de décision pertinentes qui tiennent compte du niveau de la performance, du plan d'investissement nécessaire et du prix du service.

État des lieux

Une situation des services d'eau qui aspire à un changement culturel

D'importants investissements doivent prochainement être engagés, entraînant un impact significatif sur le prix de l'eau.

- ◆ Les enjeux de qualité de l'eau doivent être présentés **de manière transparente** à l'ensemble de la population.
- ◆ L'adhésion du consommateur suppose une **communication efficace et responsable** des acteurs du secteur de l'eau.
- ◆ Elle est également conditionnée à la **garantie du meilleur niveau de performance et de transparence**.

Cela passe par un nouveau mode de relation entre collectivités et acteurs privés, basé sur la **gouvernance partagée** : c'est ce que Veolia propose en passant du modèle de DSP (Délégation de Service Public) au **modèle de CSP (Contrat de Service Public)**. Cela passe aussi par un pilotage optimum de la performance par les collectivités locales, quel que soit le mode de gestion du service de l'eau.

Une nécessité de piloter la performance de tous les services d'eau

La **performance des services d'eau et d'assainissement doit s'inscrire dans la durée** : organisée, audité, challengée, pilotée en cohérence avec la vision stratégique de la collectivité.

- ◆ **Les nouvelles « délégations » de Service Public ou autres formes modernes de « CSP » s'inscrivent déjà dans une démarche contractualisée de pilotage de la performance et de transparence** : remise en concurrence à intervalles réguliers, contractualisation d'objectifs assortis de pénalités, définition d'un programme d'investissement, obligations de reportings et d'audit, révisions périodiques en cours de contrat.
- ◆ **Ce modèle permet de stimuler la performance et de fournir en toute transparence** les éléments nécessaires à la compréhension du service par les différentes parties prenantes (collectivités, consommateurs, ...).

Pourquoi ne pas **l'étendre** aux services en gestion publique, **en l'adaptant** à l'absence de mise en concurrence formalisée par un appel d'offres ?

Poser et challenger en transparence la stratégie de chaque service grâce à des revues périodiques

3 à 5 ans, c'est la fréquence préconisée pour organiser une **revue systématique et complète** de chaque service d'eau et d'assainissement, qu'il soit en gestion privée ou publique.

Cette revue reposerait sur un **rapport préparatoire** et débouche sur des **décisions**, avec des objectifs contractualisés fixés à l'opérateur (public ou privé).

Le rapport préparatoire et les conclusions de l'assemblée délibérante sont des **documents publics**.



Ordre du jour

- ✓ Rappel des enjeux stratégiques
- ✓ Besoins d'investissement
- ✓ Objectif et trajectoire sur les 5 prochaines années
- ✓ Bilan de la performance
- ✓ Appréciation du prix de l'eau

Le rapport préparatoire : une vision large de la performance et des enjeux du service

Une **étude normée, réalisée par un tiers accrédité**, sert de base aux débats du rendez-vous périodique.



Construire et contractualiser une dynamique de progrès

Que le service d'eau soit **en gestion publique ou privée**, les rendez-vous périodiques vont de pair avec une **contractualisation systématique** de la relation entre entité organisatrice et opérateur.

Une fois la vision stratégique arrêtée par la collectivité :

- ◆ Des **objectifs de performance quantifiés** sont fixés à l'opérateur...
- ◆ ...mais avec des **engagements pris en retour** par l'autorité organisatrice (par exemple sur les investissements qui sont de sa responsabilité).



L'attribution des **aides des Agences de l'eau** devrait être conditionnée au **respect des rendez-vous périodiques** et de la démarche de contractualisation.

>Fiche **Les vertus du contrat : clarifier les responsabilités, coopérer pour progresser**

Systematiser un véritable rapport d'activité annuel pour chaque service

L'évaluation et l'orientation stratégique d'un service repose sur une analyse approfondie. Cette analyse doit être alimentée par des **données fiables et normées**.

Tout service, quel que soit son mode de gestion, devrait dès lors produire une **publication annuelle, type rapport d'activité**, afin de faire le point sur les différentes étapes et permettre une compilation progressive des informations.

Il devrait inclure une description de l'organisation, les données d'activité, les indicateurs de performance, des pistes de progrès, le bilan comptable et, pour les opérateurs publics, une mention chiffrée des prestations effectuées par d'autres services publics.



Zoom Veolia

C'est toujours dans le cadre d'un contrat que Veolia met en œuvre ses compétences au service d'une autorité publique. Les comptes des contrats de DSP sont publics : ils sont remis chaque année avec le **rapport annuel du délégataire** à la collectivité et à la Commission consultative des services publics locaux (CCSPL) et peuvent être consultés sur demande par le public. Ils sont régulièrement contrôlés par la Chambre Régionale des Comptes et lors des audits de la collectivité.