

Le Président

Rennes, le 21 juillet 2014

Monsieur le Président,

Par lettre du 12 juin 2014, je vous ai fait parvenir le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes sur la gestion de la société publique locale Eau du Ponant au cours des exercices 2011 et suivants.

Votre réponse et la réponse de la communauté urbaine Brest métropole océane en sa qualité de représentant légal de l'un des établissements publics actionnaires, ayant apporté un concours financier ou disposant d'une partie des voix dans les organes de décision, parvenues à la chambre dans le délai légal d'un mois, sont jointes au rapport d'observations définitives pour constituer avec lui un document unique qui vous est notifié ci-après.

En application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, il devra être communiqué à votre assemblée délibérante dès sa plus proche réunion. Il devra notamment faire l'objet d'une inscription à son ordre du jour, être joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donner lieu à un débat. Il sera alors communicable aux tiers. Il vous appartient d'indiquer à la chambre la date de cette réunion en lui renvoyant l'imprimé joint.

Je vous précise qu'en application de l'article R. 241-23 du code, une copie du rapport d'observations définitives est transmise au préfet et à la directrice départementale des finances publiques du Finistère.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de ma considération distinguée.

Jean-Louis HEUGA

Monsieur le Président
Société publique locale Eau du Ponant
210, boulevard François Mitterrand
CS 30117 GUIPAVAS
29802 BREST cedex 9

SOMMAIRE

1	LE CADRE JURIDIQUE	7
1.1	La genèse du projet	7
1.2	Le schéma de coopération intercommunale.....	8
1.3	Les dispositions statutaires.....	10
1.4	Le contrôle analogue	12
1.5	Les conventions annexes aux contrats de prestations intégrées.....	16
1.6	Les engagements sur la performance	17
2	LES RELATIONS AVEC LES USAGERS	19
2.1	Les objectifs	19
2.2	L'accueil des usagers et les rendez-vous sur place	20
2.3	Le recouvrement des factures	22
2.4	Les perspectives : la tarification sociale	26
3	LA COMMANDE PUBLIQUE.....	27
3.1	Généralités	27
3.2	Les conditions de mise en œuvre de l'ordonnance du 6 juin 2005.....	28
3.3	Les dépenses engagées en dehors du cadre de l'ordonnance du 6 juin 2005	32
3.4	Les délais de règlement des fournisseurs	33
3.5	Le suivi des marchés relatifs à l'exploitation des ouvrages.....	34
4	LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	35
4.1	L'organigramme	35
4.2	Le transfert des collaborateurs du délégataire.....	35
4.3	La stratégie	36
4.4	Les principales dispositions de l'accord d'entreprise	38
4.5	Le bilan de la négociation annuelle 2013.....	42
5	L'ENVIRONNEMENT FINANCIER	43
5.1	Généralités	43
5.2	L'organisation financière	43
5.3	Les avenants de transfert.....	49
5.4	Le transfert des actifs et du passif dans le cadre des contrats de concession	52
5.5	Les provisions pour renouvellement et la programmation des investissements.....	54
5.6	L'impact de la fiscalité.....	56
5.7	Les relations financières avec les collectivités contractantes.....	56
5.8	La gestion de la trésorerie	57
5.9	L'impact du changement d'opérateur sur le prix de l'eau.....	58

SOCIETE PUBLIQUE LOCALE EAU DU PONANT
OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA CHAMBRE REGIONALE
DES COMPTES DE BRETAGNE
Exercices 2011 et suivants

La chambre régionale des comptes de Bretagne a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion de la société publique locale Eau du Ponant à compter de l'exercice 2011. Ce contrôle a été ouvert par lettre du 13 mai 2013.

L'entretien préalable prévu par l'article L. 243-2 du code des juridictions financières a eu lieu le 14 janvier 2014 avec M. Cuillandre, président-directeur général de la société.

La chambre, lors de sa séance du 30 janvier 2014, a arrêté ses observations provisoires qui ont été adressées le 11 février au président-directeur général de la société. Des extraits ont été adressés aux tiers concernés conformément aux dispositions de l'article R. 241-12 du code des juridictions financières.

Après avoir examiné les réponses écrites, la chambre, lors de sa séance du 2 juin 2014, a arrêté ses observations définitives.

RESUME

La société publique locale, créée par la loi n° 2010-559 du 28 mai 2010, constitue un nouvel outil au service des collectivités territoriales leur permettant de recourir à une société commerciale pour gérer des services publics locaux dans un cadre juridique les dispensant d'une mise en concurrence préalable dès lors que certaines conditions sont réunies. Ces sociétés, dont le capital est ouvert aux seules collectivités publiques, ont vocation à intervenir pour le seul compte de leurs actionnaires dans le cadre de prestations intégrées.

C'est dans ce nouveau cadre juridique que la société publique locale Eau du Ponant a été créée en octobre 2010. Au plan national, elle a été l'une des toutes premières sociétés publiques locales en charge de la gestion des services d'eau et d'assainissement.

Son capital social est détenu à hauteur de 90 % par Brest Métropole Océane. Elle dessert 28 % de la population du département s'agissant de l'eau et 23 % pour l'assainissement. L'exploitation des ouvrages de production et de traitement est externalisée dans le cadre de marchés de prestations de services.

Les quatre structures fondatrices ont considéré que la création de la société devait leur permettre de retrouver la maîtrise du service public de l'eau et de l'assainissement, auparavant délégué, dans un cadre territorial cohérent et générateur d'économies d'échelle. Mais pour l'usager, le changement d'opérateur ne s'est pas traduit par une réduction du prix de l'eau. Au demeurant, cet objectif n'a pas été précisément assigné à la société puisque son engagement est « d'offrir aux consommateurs une eau de qualité au meilleur coût ».

De plus, l'évolution récente de son actionnariat, consécutive à la prise en charge de prestations complexes qui ne peuvent être assurées par des structures dont la surface opérationnelle n'est plus adaptée, consolide une organisation territoriale caractérisée par un nombre exceptionnellement élevé de maîtres d'ouvrage.

Afin de leur permettre d'exercer un contrôle comparable à celui qu'ils exercent sur leurs propres services, les délégants ont contractualisé des dispositifs ambitieux mais dont la mise en œuvre s'avère complexe notamment s'agissant de l'information *via* un nombre très important d'indicateurs.

Les contrats passés entre la société et ses actionnaires s'inscrivent dans le cadre d'une politique d'objectifs, évaluée à partir d'indicateurs de performance dont certains sont assortis d'une cible numérique. Ces indicateurs couvrent un champ nettement plus vaste que celui fixé par les textes réglementaires. Compte tenu du caractère récent des activités opérationnelles de la société, une évaluation des résultats obtenus est prématurée. Mais d'ores et déjà il est probable que les objectifs en matière de plafonnement d'endettement des services d'eau et d'assainissement de Brest Métropole Océane ne pourront être tenus.

Les relations avec les usagers sont évaluées à partir de quatre objectifs principaux : placer l'usager au cœur du service, assurer une gestion rigoureuse et transparente, assurer la performance du réseau et des installations, garantir l'accès au service quelle que soit sa situation économique et sociale. S'agissant plus particulièrement de ce dernier objectif, la société va participer à l'expérimentation de la tarification sociale décidée par Brest Métropole Océane.

La réalisation de ces objectifs est évaluée par des indicateurs qui pour certains devront être réexaminés, puisque difficiles à suivre ou insuffisamment pertinents.

La société s'est dotée de moyens comparables à ceux déployés par les groupes appartenant au même secteur économique. Ils concernent tout à la fois l'accueil du public et les procédures de recouvrement. Compte tenu des dispositions de la loi du 15 avril 2013, ces dernières devront être revues s'agissant des coupures d'eau, désormais illégales pour les résidences principales.

Les performances en matière de recouvrement dans la durée, garantes des grands équilibres financiers des contrats, n'ont pu être évaluées puisque les titres de recettes ont été pour l'essentiel mis en recouvrement début 2013.

Compte tenu de son champ de compétences, la société est une entité adjudicatrice au sens de l'ordonnance du 6 juin 2005 et du décret n° 2005-1308 du 20 octobre 2005. S'agissant de la mise en concurrence de ses fournisseurs, ces dispositions sont mises en œuvre dans des conditions satisfaisantes sous réserve des modalités d'attribution des prestations relatives à ses systèmes d'information et aux analyses qui ne sont pas conformes aux textes en vigueur.

Par ailleurs, l'acquisition du siège social a été réalisée dans le cadre d'une vente en l'état futur d'achèvement (VEFA), pour un montant total de 6 471 590 € HT dont 300 000 € de frais d'équipement, sans mise en compétition formalisée par des mesures de publicité. Or, il s'agit d'un contrat onéreux au sens de l'ordonnance du 6 juin 2005. Par voie de conséquence, son attribution aurait dû respecter les procédures prévues par ladite ordonnance.

La signature des contrats est précédée d'une négociation dont la traçabilité est correctement assurée. Pour la période en contrôle, les marchés aux enjeux financiers les plus importants ont porté sur l'exploitation des ouvrages de ses actionnaires. Attribués à l'ancien délégataire dans un environnement concurrentiel qui s'est traduit par une réduction significative de son offre tarifaire initiale, ils font l'objet d'un suivi rigoureux.

La gestion des ressources humaines repose sur un accord d'entreprise qui reprend pour l'essentiel les dispositions en vigueur chez l'ancien délégataire et met en place une gestion unifiée des personnels quelle que soit leur origine.

Les contrats sont construits sur une hypothèse de revalorisation annuelle des charges de personnel assez élevée, 3 % pour les deux premiers exercices et 2,50 % pour les années suivantes.

L'évolution de la masse salariale s'inscrit dans le cadre d'un quasi-statut plus favorable que celui de la fonction publique territoriale, notamment en raison des avantages sociaux, qui représentent environ 12 % de la masse salariale en 2013.

L'accord d'entreprise comporte de nombreuses rigidités se traduisant par une augmentation mécanique de la masse salariale. L'évolution de cette dernière résulte également des dispositions arrêtées dans le cadre de la négociation annuelle des salaires. Pour 2013, cette négociation s'est traduite par une augmentation, en année pleine, égale à 1,61 % de la masse salariale, hors plan de formation.

Les grands équilibres financiers de la société sont assis sur les plans d'affaires contractuels annexés aux différents contrats. Pour les contrats de concession, un objectif ambitieux est assigné à la société : maîtriser les charges de fonctionnement afin d'assurer un niveau d'autofinancement des investissements satisfaisant tout en maintenant un endettement soutenable.

Construits initialement à partir des données issues des comptes de l'ancien délégataire, ils ont d'ores et déjà été révisés. Pour les deux contrats de concession passés avec Brest Métropole Océane, les plans d'investissement ont été réduits et les provisions pour renouvellement adaptées aux capacités financières. Malgré tout, s'ils devaient être exécutés en l'état, les résultats de la société pourraient se dégrader rapidement.

Les dispositions contractuelles ont pour objet d'assurer une très grande transparence des informations financières propres à chaque contrat. Il importe donc que les comptes soient présentés et documentés conformément à ces dispositions, ce qui n'a pas été complètement le cas pour ceux arrêtés en 2012.

La création de la société s'est traduite par des engagements financiers au titre des frais de premier établissement. Afin d'assurer la continuité du service public, l'ancien délégataire a été le maître d'ouvrage des systèmes d'information et de gestion dont le coût s'est élevé à près de quatre millions d'euros.

Pour les contrats de concession, les conditions dans lesquelles sont transférés les actifs du concédant constituent un enjeu financier majeur compte tenu des impacts sur le montant des dotations aux amortissements et aux provisions pour renouvellement. Si pour Brest Métropole Océane, le transfert du patrimoine, dont la valorisation va se traduire par une augmentation significative des annuités d'amortissement, a pu être effectué dans des conditions satisfaisantes, en revanche, pour le SIDEP, la société est confrontée à d'importantes difficultés qui n'ont pas permis l'intégration patrimoniale.

Au plan fiscal, la société, malgré son caractère exclusivement public, doit acquitter les mêmes impôts que l'ancien délégataire. En 2012, l'impôt sur les sociétés et la contribution économique territoriale se sont élevés respectivement à 638 600 € et 626 096 €.

RECOMMANDATIONS

Sur le fondement des observations du rapport, la chambre formule les recommandations suivantes :

Recommandation 1 : Réexaminer le nombre d'indicateurs suivis dans les tableaux de bord transmis aux délégants.

Recommandation 2 : Harmoniser les conventions relatives au recouvrement des redevances d'assainissement.

Recommandation 3 : Insérer dans les contrats de concession des objectifs en matière de taux de rendement des réseaux d'eau et d'indice linéaire de pertes.

Recommandation 4 : Fixer les valeurs cibles et adapter le contenu et la périodicité des indicateurs en fonction des besoins réels des délégants.

Recommandation 5 : Appliquer l'ordonnance du 6 juin 2005 pour les prestations relatives aux analyses.

Recommandation 6 : Intégrer dans les règlements de service les dispositions de l'article L. 2224-12-4 du code général des collectivités territoriales, relatives au traitement des consommations anormales.

Recommandation 7 : Améliorer le suivi des délais de règlement des fournisseurs.

Recommandation 8 : Supprimer l'indemnité de départ à la retraite pour les agents détachés.

Recommandation 9 : Transmettre au délégant les données chiffrées relatives à l'affection des charges de structure afin qu'elles soient intégrées dans le rapport annuel sur le prix et la qualité du service.

Recommandation 10 : Etablir les comptes rendus financiers annuels selon le modèle contractuel.

Recommandation 11 : Réexaminer les délais de reversement des redevances encaissées pour le compte des délégants et compléter les contrats s'agissant de la prise en charge des impayés.

1 LE CADRE JURIDIQUE

1.1 La genèse du projet

1.1.1 Les membres fondateurs

La société publique locale Eau du Ponant a été créée en octobre 2010. Ses membres fondateurs étaient les suivants : Brest Métropole Océane (BMO), le syndicat de distribution d'eau potable de Landerneau (SIDEP), le syndicat du Chenal du Four et le syndicat intercommunal d'alimentation en eau potable de Kermorvan de Kersauzon.

1.1.2 Le cadre juridique antérieur à la création de la société

Depuis le 1^{er} avril 1987, la gestion des services de l'eau et de l'assainissement de BMO était confiée en affermage à Veolia. Auparavant, ces deux services étaient gérés dans le cadre d'une régie et de contrats de prestations de services pour l'exploitation des usines.

S'agissant des autres structures, le prestataire était le même, dans le cadre de contrats d'affermage, parfois de longue durée, venant à échéance à des dates très proches.

Les membres fondateurs entretiennent des relations directes et indirectes *via* des achats et des ventes d'eau.

Le SIDEP a participé directement ou indirectement au financement de l'usine de traitement d'eau de BMO située sur son territoire. Ainsi, la commune de Landerneau, membre du SIDEP, a financé 1/10 des investissements de la première usine en 1959, puis 1/7 des investissements de la nouvelle usine et des travaux jusqu'à aujourd'hui.

Dans son rapport annuel sur le prix et la qualité du service public de 2011, le président du syndicat considérait que l'usine était copropriété de la ville de Landerneau et de BMO dans le cadre de la convention passée en mars 1977. Cette affirmation n'est pas juridiquement fondée car un ouvrage public ne peut être que la propriété d'une seule collectivité publique¹.

Mais ce sont ces relations anciennes qui sont à l'origine de l'adhésion du SIDEP à Eau du Ponant comme le montrent les dispositions contenues dans le contrat de concession : « La décision d'intégrer Eau du Ponant est donc une opportunité de caractériser l'engagement du SIDEP dans la gestion de l'usine et l'exploitation d'une ressource commune, l'Elorn ».

¹ Réponse ministérielle à la question n° 38306, JO du Sénat du 25 avril 2002, page 1183.

1.1.3 Les objectifs

Le constat par les quatre structures de l'arrivée à échéance quasi concomitante de leurs contrats de délégation de service public d'eau potable et/ou d'assainissement a favorisé l'émergence d'une réflexion commune pour renforcer la maîtrise publique de l'eau à l'échelle d'un territoire élargi, dans un cadre juridique nouveau issu de la loi du 28 mai 2010.

Les quatre collectivités ont considéré que la société publique locale présente l'intérêt majeur, dans un cadre souple, de permettre la coopération territoriale ainsi qu'une maîtrise complète du service puisque le contrôle sur la société publique locale doit être par définition analogue à celui effectué sur une régie ou sur un service de la collectivité.

Mais la création de la société traduit aussi la volonté d'œuvrer sur les politiques de l'eau et de l'assainissement à des échelles territoriales plus pertinentes et logiques face à des réalités techniques pour mutualiser les moyens et réaliser des économies de charges.

Ses membres fondateurs considèrent également que la société a vocation à être un outil de gestion de tout ou partie des fonctions attachées au service public de l'eau et de l'assainissement pour les collectivités du nord Finistère qui le souhaitent et ce, quelle que soit leur taille. Aussi ont-ils accepté, après la création de la société, l'adhésion de nouvelles collectivités pour des missions partielles, notamment la maîtrise d'œuvre, l'assistance à maîtrise d'ouvrage, le renforcement du service d'astreinte.

Enfin, l'exploitation des usines a été confiée à l'ancien délégataire, pour une durée de six ans, à la suite d'un appel d'offres.

1.2 Le schéma de coopération intercommunale

1.2.1 L'organisation territoriale départementale

Dans le département du Finistère, la gestion de l'eau potable est assurée par 185 maîtres d'ouvrage pour 283 communes. Par ailleurs, de nombreux services sont gérés dans le cadre d'une régie (99) mais regroupant un faible nombre d'habitants (88 régies de moins de 2500 habitants).

Le schéma de coopération intercommunale souligne les inconvénients de cette organisation :

- le manque de cohérence et souvent l'absence de cohésion sont susceptibles de poser des difficultés pour l'approvisionnement en eau potable de certaines parties du département ;
- la multiplicité des points de prélèvement et le morcellement des structures de gestion engendrent des fragilités structurelles de l'organisation de la distribution de l'eau potable ;
- ces fragilités contribuent également, à l'occasion des pollutions accidentelles, à accroître le risque sanitaire des populations desservies ;
- sur le plan financier et budgétaire la dispersion très importante des entités de distribution d'eau potable ne permet pas de rationaliser la politique d'investissement.

Pour l'assainissement collectif, l'organisation est caractérisée par le nombre élevé de services, principalement gérés en régie (144 services dont 120 regroupant moins de 2 500 habitants). Selon les dernières données disponibles auprès de l'Agence de Bassin, les 202 stations d'épuration relevaient de la compétence de 178 maîtres d'ouvrage différents.

1.2.2 Les préconisations du schéma de coopération intercommunale

Pour l'eau, le schéma propose la réalisation, sous la maîtrise d'ouvrage du conseil général, d'un schéma départemental de l'eau potable et une organisation intercommunale avec un triple objectif :

- assurer la sécurisation de l'approvisionnement en eau potable, notamment par l'interconnexion de réseaux ;
- assurer la bonne qualité sanitaire de l'eau et prévenir les conséquences des pollutions ;
- offrir les moyens d'une ingénierie technique et financière et assurer un service au meilleur coût.

Pour l'assainissement, le schéma départemental propose un état des lieux et un diagnostic des systèmes d'assainissement collectif et non collectif, à réaliser par les EPCI. A la suite de ce diagnostic, les organisations pertinentes pour la bonne prise en charge de la compétence assainissement seront identifiées.

1.2.3 Le positionnement de l'actionnaire principal

Dans sa séance du 24 juin 2011, le conseil de communauté de BMO, consulté sur le projet de schéma de coopération intercommunale, a d'abord regretté que la société publique locale n'ait été mentionnée ni dans le projet ni dans l'état des lieux proposés. Il estime que « cette création n'est pas accessoire car elle est portée par quatre entités (Le Chenal du Four, Kermorvan, le SIDEP de Landerneau et Brest métropole océane) représentant 30 % de la population du Finistère, constat qui vient pondérer le tableau présentant l'éclatement de la gestion de l'eau sur le département ».

Pour ce qui est de la réflexion sur le bon niveau de gestion des problématiques de l'eau, le conseil de communauté a considéré que « le découpage proposé aboutit à un recul en terme de lisibilité pour le citoyen et ce d'autant plus que la proposition d'un ou de deux syndicats dans le domaine de la distribution de l'eau potable pose par ailleurs la question de l'uniformisation des tarifs sur le territoire départemental, sujet complexe à traiter dans les délais relevant sans doute d'une autre logique politique que la coopération intercommunale ».

Le conseil de communauté estime « qu'en tout état de cause, l'eau est une ressource naturelle qui relève d'une gestion locale : le déploiement de la société publique locale, de par la rationalisation opérationnelle qu'elle apporte, est un levier permettant de plus aux élus locaux de trouver un cadre de partage opérationnel de leurs réflexions ».

En conclusion, le conseil de communauté a donné un avis défavorable sur les points relatifs au développement de la coopération intercommunale dans les domaines de l'eau et de l'assainissement.

1.2.4 L'impact de la création de la société sur l'organisation territoriale

La société dessert 28 % de la population du département s'agissant de l'eau et 23 % pour l'assainissement.

La création de la société n'a pas remis en cause les structures existantes puisque sa constitution n'a pas été précédée d'une réorganisation territoriale. Pourtant la fusion du syndicat du Chenal du Four (cinq communes) et du syndicat intercommunal d'alimentation en eau potable de Kermorvan de Kersauzon (sept communes) aurait été envisageable puisque leurs compétences sont identiques et les territoires contigus. A eux deux, ils regroupent environ 25 000 habitants.

De plus, l'évolution récente de son actionnariat, consécutive à la prise en charge de prestations complexes qui ne peuvent être assurées par des structures dont la surface opérationnelle n'est plus adaptée, consolide une organisation territoriale caractérisée par un nombre exceptionnellement élevé de maîtres d'ouvrage. En effet, postérieurement à la création de la société, de nouvelles structures² sont entrées au capital en 2013, pour des missions partielles (cf. infra). A cette fin, BMO a cédé dix actions et ces nouveaux actionnaires sont réunis en assemblée spéciale au sens de l'article L. 1524-5 du CGCT, deux sièges leur étant réservés au sein du conseil d'administration.

1.3 Les dispositions statutaires

1.3.1 L'actionnariat et sa représentation

L'article L. 1524-5 du CGCT, relatif à la représentation des collectivités territoriales et de leurs groupements au sein du conseil d'administration ou du conseil de surveillance au sein d'une société d'économie mixte, est applicable aux sociétés publiques locales.

La société dispose d'un capital de 1 000 000 € divisé par actions de 10 euros dont la clef de répartition est le nombre d'habitants, ce dernier étant pondéré par le nombre de missions confiées. Ainsi, contrairement aux trois autres structures, la population de BMO est multipliée par deux dans la mesure où elle a délégué la gestion de l'eau et de l'assainissement. Dès lors, BMO détient 90 % du capital.

Les dispositions statutaires de la société s'agissant de la composition du conseil d'administration, précisées par le règlement intérieur, sont conformes à l'article susmentionné. En décembre 2013, le conseil d'administration était composé de 16 membres dont neuf représentants de BMO.

Par ailleurs, deux représentants du comité d'entreprise sont également membres du conseil d'administration, mais sans droit de vote.

Trois censeurs avec voix consultative ont été nommés : ils représentent l'association Eau et Rivières de Bretagne, Brest Métropole Habitat et une association de consommateurs (CLCV).

² Molène, Saint-Renan, Lampaul-Pouarzel, Locmaria-Plouzané, Plouarzel, Milizac, SVOM de Plouarzel et Lampaul-Plouarzel.

A l'exception du président, qui par ailleurs ne perçoit aucune rémunération, des jetons de présence, dont le montant a été arrêté à 300 € par séance, sont versés aux administrateurs. En 2013, ces dépenses ont représenté 14 400 €.

1.3.2 L'objet social

Aux termes de l'article 2 de ses statuts, la société a pour objet, exclusivement pour le compte et sur le territoire de ses actionnaires, la réalisation de prestations liées aux services publics d'eau et d'assainissement, ainsi que la conception, la construction, le financement et la gestion des biens et droits affectés à ces services. Les statuts précisent qu'elle peut intervenir pour les missions définies aux articles L. 2224-7 et L. 2224-8 du CGCT. Ces articles définissent le périmètre des services publics de l'eau et de l'assainissement.

Les statuts d'origine précisait que chacun des actionnaires devait lui confier au moins la distribution de l'eau ou la collecte des eaux usées. L'adhésion de nouvelles structures, pour des missions partielles, s'est traduite par la suppression de cette disposition.

L'objet social couvre un champ plus vaste que les compétences de trois de ses actionnaires fondateurs qui ne sont pas compétents en matière d'assainissement.

L'article L. 1531-1 précise que « les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent créer, dans le cadre des compétences qui leur sont attribuées par la loi, des sociétés publiques locales dont ils détiennent la totalité du capital ».

Le juge des référés près le tribunal administratif de Lille, dans une ordonnance de référé suspension du 29 mars 2012, a estimé « qu'il ne résulte pas des dispositions précitées de l'article L. 1531-1 du code général des collectivités territoriales que les actionnaires d'une société publique locale doivent être tributaires de l'ensemble des compétences regroupées dans l'objet social de la société publique locale ».

Mais le tribunal administratif de Rennes dans un jugement du 11 avril 2013³ a considéré qu'une personne publique ne peut participer à une société publique locale dont l'objet social excède ses propres compétences. En effet, dans le cas contraire, la personne publique prendrait part, en sa qualité d'actionnaire, aux décisions de la société publique locale concernant la mise en œuvre d'une compétence qu'elle ne détient pas et méconnaîtrait, par suite, les règles de compétence applicables aux personnes publiques.

Ce jugement, qui est frappé d'appel, est en phase avec la circulaire d'application du 29 avril 2011 qui indique : « Autrement dit, une collectivité territoriale ne pourra pas faire faire par une SPL ce qu'elle ne pourrait faire elle-même ».

Les missions partielles confiées par les actionnaires non fondateurs, dont celles relatives à l'ingénierie, sont davantage problématiques. Si l'article L. 1531 du CGCT ouvre toutes les missions d'intérêt public à la société publique locale, la circulaire d'application du 29 avril 2011 exclut les fonctions supports du champ des missions pouvant être prises en charge, ces dernières n'entrant pas dans la catégorie des activités d'intérêt général visées par la loi du 28 mai 2010.

³ TA Rennes, 11 avr. 2013, n° 1203243 et a., Préfet des Côtes-d'Armor.

Toutefois, ce cadre juridique est susceptible d'évoluer, notamment dans le cadre de la transposition des nouvelles directives « marchés publics » et « concessions ».

1.4 Le contrôle analogue

1.4.1 L'exercice du contrôle analogue au regard du droit positif et de la jurisprudence

La définition de la notion de contrôle analogue est fondamentale pour les sociétés publiques locales. L'existence d'un tel contrôle conditionne la possibilité pour ses actionnaires de se prévaloir de l'exception « in house ».

L'article L. 1411-12 du CGCT dispose que lorsque le service est confié à une société publique locale sur laquelle la personne publique exerce un contrôle comparable à celui qu'elle exerce sur ses propres services et qui réalise l'essentiel de son activité pour elle ou, le cas échéant, les autres personnes publiques qui contrôlent la société, les dispositions des articles L. 1411-1 à 1411-11 ne s'appliquent pas.

Les conséquences pratiques de ce régime dérogatoire sont principalement les suivantes : attribution des délégations de service public sans mise en compétition, durée des contrats non limitée dans le temps, absence de rapport annuel du délégataire.

Aux termes de la doctrine ministérielle, la condition de « contrôle analogue » est remplie, lorsque chaque collectivité participe tant au capital, qu'aux organes de direction de la structure créée. Un tel contrôle doit, en outre, s'inscrire dans un lien de dépendance institutionnel très fort, excluant toute autonomie du cocontractant et que cette dépendance doit être caractérisée par plusieurs éléments :

- le pouvoir adjudicateur doit avoir une influence déterminante sur toutes ses décisions essentielles et ses objectifs stratégiques ;
- l'entité ne doit disposer d'aucune autonomie dans son fonctionnement et dans son activité ;
- l'absence de marge d'action de l'entité sur le contrat pour déterminer, par exemple, les prestations qu'elle doit exécuter, leur contenu et leur tarif.

1.4.1.1 La jurisprudence

Le Conseil d'Etat, par un arrêt du 6 novembre 2013⁴, juge que pour exercer un contrôle analogue conjointement avec la ou les autres personnes publiques également actionnaires, la collectivité doit participer non seulement à son capital mais également aux organes de direction de cette société. Il considère donc que cette condition n'est pas remplie pour les actionnaires réunis au sein de l'assemblée spéciale.

Toutefois, l'article 17.3 de la directive sur les concessions, publiée au journal officiel de l'Union européenne le 28 mars 2014, accorde à une même personne le droit de représenter tout ou plusieurs des pouvoirs adjudicateurs ou entités adjudicatrices au sein des organes décisionnels de l'entité contrôlée.

⁴ Conseil d'État, 7ème et 2ème sous-sections réunies, 06/11/2013, 365079, Publié au recueil Lebon.

1.4.2 Les conditions de mise en œuvre au sein d'Eau du Ponant

1.4.2.1 *Les dispositions statutaires*

Les statuts ne contiennent aucune disposition particulière définissant les contours et les modalités d'un contrôle analogue.

1.4.2.2 *Le règlement intérieur*

L'article 1 des statuts précise que la société est régie par les lois et règlements en vigueur, ses statuts, « et, le cas échéant par tout règlement intérieur qui viendrait compléter les statuts ». Le règlement intérieur ne comporte aucune disposition quant au contrôle analogue.

1.4.2.3 *La gouvernance interne*

Les sociétés publiques locales peuvent opter pour une gouvernance avec conseil d'administration et président-directeur général ou avec conseil de surveillance et directoire.

Mais le mode de gouvernance est aussi une des conditions de reconnaissance du statut du « in house ».

Pour ce qui concerne Eau du Ponant, la direction générale est exercée par le président de la société. Mais ce dernier a délégué une partie très importante de ses pouvoirs à un directeur. La délégation porte sur « les pouvoirs de direction et de représentation de la société ». Si la délégation mentionne que les pouvoirs conférés au délégataire « seront les pouvoirs les plus étendus », certains d'entre eux sont néanmoins encadrés : recrutement des cadres supérieurs, engagements supérieurs à 50 000 € HT. Des pouvoirs délégués ont été partiellement subdélégués à deux cadres dans des conditions et selon un périmètre qui n'appellent pas d'observations.

Le conseil d'administration est convoqué selon une périodicité trimestrielle et le taux de présentisme est très élevé soit, 82 % pour les treize premières réunions.

Quatre comités techniques, appelés commissions, chargés de préparer les décisions du conseil d'administration, ont été créés. Ils sont présidés par l'un des quatre vice-présidents représentant chacune des collectivités fondatrices. Pour la période examinée par la chambre, leurs modalités de fonctionnement sont satisfaisantes sous réserve de l'absence de formalisation des comptes rendus de leurs travaux.

1.4.3 Les contrats de prestations intégrées

1.4.3.1 *Les dispositions du code général des collectivités territoriales*

Le CGCT a expressément exclu l'application de l'article L. 1411-3 du CGCT à la relation entre une autorité organisatrice et une société publique locale liée par un contrat de délégation de service public. La société n'a donc pas à transmettre avant le 1^{er} juin le rapport du délégataire. Mais afin de permettre au représentant de la collectivité l'élaboration du rapport annuel sur le prix et la qualité du service public prévu à l'article L. 2224-5 du CGCT, les contrats prévoient la transmission par la société, avant le 1^{er} juin suivant la clôture de l'exercice, des éléments relevant de sa compétence s'agissant des indicateurs techniques et financiers visés à l'article D. 2224-1 du CGCT.

Pour l'exercice 2012, ces dispositions ont été mises en œuvre dans des conditions satisfaisantes.

L'article L. 1524-5, alinéa 14, du CGCT dispose que les organes délibérants des collectivités territoriales et leurs groupements actionnaires se prononcent sur le rapport écrit qui leur est soumis au moins une fois par an par leurs représentants au conseil d'administration ou au conseil de surveillance.

En pratique, c'est le rapport aux actionnaires qui est présenté. Ce dernier comprend : les comptes de l'année n-1 approuvés en juin de l'année n, un plan d'affaires sur trois ans et sur dix ans. Ainsi, une collectivité qui délibère en décembre sur le prix de l'eau dispose de l'ensemble des éléments pour prendre sa décision.

1.4.3.2 *Les dispositions contractuelles relatives à la gouvernance*

Les quatre contrats comportent de nombreuses dispositions traitant de la problématique du contrôle analogue via les dispositifs de gouvernance. Ces derniers font l'objet d'un article et d'une annexe spécifique dont les contenus dépendent de la nature juridique des contrats.

1.4.3.3 *Les dispositions contractuelles relatives au contrôle*

1.4.3.3.1 Généralités

Les contrats stipulent que les délégants disposent d'un droit de contrôle permanent sur l'exécution technique et financière. Ce droit de contrôle est complété par une obligation d'information permanente de la collectivité. Le délégataire est également tenu d'assister à la demande de la collectivité aux réunions de l'assemblée délibérante ou de ses commissions.

Ces obligations de caractère général sont renforcées par la production d'un rapport annuel, de tableaux de bords mensuels et de comptes rendus d'exploitation trimestriels dont le contenu est normé.

1.4.3.3.2 Les tableaux de bord et les rapports annuels

1.4.3.3.2.1 *Les contrats d'affermage*

Pour les contrats d'affermage, le tableau de bord mensuel est structuré autour de 18 indicateurs. Le compte rendu d'exploitation trimestriel comprend 22 indicateurs.

Malgré l'absence d'obligation légale, les contrats prévoient la production au plus tard le 1er juin de l'année n d'un compte rendu technique et d'un compte rendu financier.

Le compte rendu technique est élaboré à partir de 94 indicateurs (annexe 1).

Le compte rendu financier contractuel est organisé autour de quatre grandes parties : compte annuel des résultats, suivi des programmes d'investissement et de renouvellement, compte de flux financiers, engagements à incidences financières nécessaires à la continuité du service public. Les dispositions contractuelles traitent des obligations du délégataire s'agissant de la présentation des méthodes et éléments de calcul économique annuel et pluriannuel retenus pour la détermination des produits et charges directs et indirects imputés au compte de résultat d'exploitation.

1.4.3.3.2.2 *Les contrats de concession*

S'agissant du tableau de bord mensuel et du compte rendu d'exploitation trimestriel les obligations mentionnées dans les contrats de concession sont identiques à celles prévues dans les contrats d'affermage.

Un bilan d'activité annuel est établi par Eau du Ponant et adressé au concédant le 1^{er} juin de l'année. Au plan technique les informations produites (52 indicateurs) sont moins nombreuses que celles prévues dans les contrats d'affermage (annexe 2).

Au plan financier, les contrats précisent que le concédant est destinataire une fois par an, au plus tard au 1^{er} juin, d'un rapport annuel écrit aux actionnaires, qui, conformément à l'article L. 1524-5 du code général des collectivités territoriales, lui est présenté par ses représentants au conseil d'administration. Ce rapport doit comprendre :

- le bilan patrimonial détaillé, assorti d'une mise à jour de l'inventaire des biens du service ;
- le compte de résultat issu de la comptabilité analytique développée spécifiquement sur le contrat pour l'année écoulée ;
- la mise à jour de la prospective financière, intégrant l'ensemble des projections financières d'exploitation, investissement et financement, à 1 an, à 5 ans et à 10 ans, nommée respectivement, « budget », « prospective quinquennale » et « programmation pluriannuelle d'investissement ».

1.4.3.3.3 Les conditions de mise en œuvre

En septembre 2013, la chambre a examiné par sondage les conditions de mise en œuvre de ce dispositif ambitieux (annexe 3).

Les tableaux de bord trimestriels et mensuels n'ont pas été produits mais un bilan des indicateurs a été transmis. Ce dernier traduit clairement la complexité du dispositif qui est organisé autour de trois grandes catégories d'indicateurs : des indicateurs à caractère réglementaire, des indicateurs de performance et des indicateurs spécifiques à documenter dans le rapport annuel et les tableaux de bord trimestriels et mensuels.

L'analyse du document communiqué à la chambre montre que les données relatives aux indicateurs 2013 qui ont vocation à être inclus dans les tableaux de bord mensuels et trimestriels n'étaient pas indiquées. Pour l'année 2012, sur les 109 indicateurs recensés, 41 n'étaient pas servis. Le caractère récent de l'activité opérationnelle peut justifier très partiellement ce constat. Tel est le cas de certains indicateurs relatifs au recouvrement et à la politique d'investissement.

Les données du rapport communiqué au SIDEP ont été rapprochées du tableau de bord transmis à la chambre.

Les indicateurs inclus dans le rapport sont en phase avec ceux du tableau de bord. Si les indicateurs de performance à caractère réglementaire font l'objet d'une synthèse tel n'est pas le cas pour les autres indicateurs, ces derniers étant dispersés dans les différentes parties du rapport d'où des difficultés pour s'assurer de leur exhaustivité mais aussi pour évaluer la qualité du service rendu par rapport aux objectifs contractuels.

Dans sa réponse, le président de la société convient que l'amélioration de la lisibilité du dispositif passe par la diminution du nombre et de la fréquence de transmission de ces indicateurs et un travail de mise en forme et de pédagogie qui sera réalisé dès cette année avec Brest Métropole Océane.

1.5 Les conventions annexes aux contrats de prestations intégrées

1.5.1 La reprise des engagements antérieurs

1.5.1.1 Les achats et les ventes d'eau

De manière indirecte, Eau du Ponant entretient des relations contractuelles avec des collectivités publiques non actionnaires. Il s'agit pour l'essentiel d'achats et de ventes d'eau. L'examen des contrats passés entre Eau du Ponant et ses actionnaires montre que ces conventions, parfois très anciennes, qui faisaient intervenir directement ou indirectement l'ancien délégataire, n'ont pas été préalablement actualisées.

Cette problématique peut être illustrée par le contrat passé avec BMO. L'article 25 est consacré à la reprise des engagements pour le compte de BMO, ces derniers étant listés en annexe. Le contrat d'objectifs dispose qu'Eau du Ponant proposera à BMO l'établissement de nouvelles conventions dans un délai d'un an à compter de la prise d'effet du contrat, c'est à dire au plus tard le 1^{er} avril 2013. Cet objectif n'a pas été tenu. A titre d'exemple, la nouvelle convention entre le syndicat mixte du Bas-Léon et BMO n'a été inscrite à l'ordre du jour du conseil de communauté que le 13 décembre 2013.

D'autres conventions impliquant Eau du Ponant, mais qui à l'origine concernaient Veolia, sont également annexées au contrat. Tel le cas des accords passés en 1987 entre l'ancien délégataire et la Marine Nationale pour la fourniture d'eau à divers établissements et dont la révision n'a pas encore été effectuée.

1.5.1.2 Les autres engagements

Les achats et les ventes d'eau ne constituent pas les seuls engagements antérieurs repris par Eau du Ponant. Tel est le cas des conventions tripartites passées avec les opérateurs téléphoniques. A titre d'exemple, le contrat passé avec le syndicat du Chenal du Four recense trois conventions de l'espèce. L'article 4.3 du contrat précise que la société, dans un délai maximum d'un an, proposera l'établissement de nouvelles conventions actualisées.

Début décembre 2013, deux des trois conventions n'étaient pas encore finalisées, les points de discussion portant sur les modifications relatives aux conditions d'accès aux ouvrages et les émissions d'ondes radioélectriques.

Plus généralement, des négociations étaient en cours pour l'ensemble des antennes installées sur l'ensemble du territoire géré par Eau du Ponant.

1.5.2 Les conventions de prestations de services passées avec les collectivités non actionnaires

Dans le cadre de l'article R. 2224-19-7 du CGCT, des conventions génératrices de revenus ont été passées avec des communes ou des syndicats pour le recouvrement des redevances d'assainissement collectif.

Indépendamment de la date d'entrée en vigueur des conventions, le tarif par facture et en fonction des volumes n'est pas homogène (annexe 4).

Les modalités de révision des tarifs sont identiques à l'exception de la convention passée avec le syndicat intercommunal d'assainissement collectif regroupant les communes de Plougonvelin, le Conquet, Trebabu et Ploumoguier. Pour ce syndicat, la partie fixe est de 0,20 au lieu de 0,15 et la partie variable est assise sur deux index au lieu d'un seul.

1.6 Les engagements sur la performance

1.6.1 Le cadre juridique

1.6.1.1 Généralités

Dans le cadre des objectifs qui ont été assignés à Eau du Ponant, il est prévu chaque année des cibles numériques afin de mesurer le degré de réalisation de cet objectif.

L'objectif chiffré peut correspondre à une référence aux indicateurs réglementaires contenus dans le rapport sur le prix et la qualité du service public, le point de départ étant le résultat atteint par l'ancien délégataire.

Mais il peut s'agir aussi d'un objectif propre au contrat passé avec Eau du Ponant. Dans cette hypothèse, la cible devait être fixée après une année d'exécution.

1.6.1.2 Les concessions

Les contrats passés avec BMO et le SIDEPE s'inscrivent dans le cadre d'une politique d'objectifs qui couvre l'ensemble des aspects du service public de l'eau : aspects techniques, financiers, sociaux, sanitaires, environnementaux et politiques. Leur degré de réalisation est évalué par deux catégories d'indicateurs : des indicateurs réglementaires destinés à être inclus dans le rapport annuel sur le prix et la qualité du service public (17 indicateurs) et des indicateurs contractuels (22⁵). Certains d'entre eux sont assortis d'une cible numérique non contractualisée, mais précisée dans le rapport annuel aux actionnaires.

Aucun objectif n'a été fixé s'agissant du rendement des réseaux d'eau contrairement aux contrats d'affermage alors même que dans un contrat de concession le délégataire maîtrise davantage la politique d'investissement⁶. Dans sa réponse, le président a indiqué que l'objectif était de 85 %.

1.6.1.3 Les contrats d'affermage

Pour les deux contrats d'affermage, le dispositif est identique mais décrit en annexe. Par ailleurs, s'agissant du rendement du réseau, et sous réserve de la réalisation du programme d'investissement proposé par le délégataire, les contrats fixent des engagements, mais sans conséquences pour la société si ces derniers ne sont pas respectés.

1.6.2 La fixation des valeurs cibles

Il ressort du rapport aux actionnaires 2012 que les cibles seraient définies après une année d'exécution. En décembre 2013, la définition des cibles n'était pas encore finalisée. Elles devraient être arrêtées au cours du 1^{er} trimestre 2014.

Par ailleurs, cette démarche sera aussi l'occasion de réfléchir à la périodicité de restitution des indicateurs et même à la pertinence de certains d'entre eux en vue de les modifier, voire d'en supprimer quand ils sont redondants ou d'un intérêt mineur.

⁵ Pour le Sidepe, 21 indicateurs contractuels.

⁶ Les cibles sont fixées dans le rapport de gestion.

1.6.3 Les résultats obtenus en 2012 par rapport aux indicateurs réglementaires

Pour les deux contrats passés avec BMO, les résultats obtenus par rapport à ceux affichés par l'ancien délégataire sont assez comparables ce qui est logique puisque la nouvelle gestion ne porte que sur neuf mois.

Pour les indicateurs les plus médiocres du service de l'eau, les progrès ne concernent que le taux moyen de renouvellement des réseaux d'eau potable (0,83 % contre 0,40 %), le taux d'occurrence des interruptions de service non programmées (0,79 % contre 4,76 %). Deux autres indicateurs médiocres sont stables : indice de connaissance et de gestion patrimoniale des réseaux (57 contre 60 par rapport à une valeur de 0 à 100). Enfin, la durée d'extinction de la dette s'est fortement dégradée (16,2 années contre 10,2 années et une cible de 8 années).

Pour le service de l'assainissement, le taux de desserte par les réseaux de collecte des eaux usées (97,66 %) est mentionné dans le rapport 2012 alors qu'il ne l'était pas dans l'ancien rapport. Trois indicateurs restent très médiocres :

- l'indice de connaissance et de gestion patrimoniale des réseaux (49 contre 50 par rapport à une valeur de 0 à 100) ;
- le taux moyen de renouvellement des réseaux (0,37 contre 0,35) ;
- la durée d'extinction de la dette (27,7 années contre 17 années).

Par contre, l'indice de connaissance des rejets en milieu naturel s'est amélioré (110 contre 75 par rapport à une valeur de 0 à 120).

2 LES RELATIONS AVEC LES USAGERS

2.1 Les objectifs

2.1.1 Le dispositif contractuel

Aux termes des dispositions contractuelles, les relations avec les usagers sont évaluées par rapport à quatre objectifs assortis d'indicateurs et de cibles préétablies (annexe 5).

L'objectif intitulé « placer l'utilisateur au cœur du service » est décliné autour de deux sous-objectifs. Le premier vise « une gestion réactive des abonnés et des usagers, répondant au mieux à leur besoin ». Il est évalué par huit indicateurs dont la production est trimestrielle pour sept d'entre eux.

Le second sous-objectif est intitulé « une information accessible et objective ». Son niveau de réalisation est mesuré *via* la part du budget consacré à la communication externe dans l'ensemble du budget « eau potable ».

L'objectif intitulé « assurer une gestion rigoureuse et transparente du service » intègre un sous-objectif libellé comme suit : « une politique de recouvrement efficace ». Cette dernière est évaluée à partir de trois indicateurs dont la production est trimestrielle.

L'objectif intitulé « garantir l'accès au service » est assorti d'un sous-objectif intitulé « garantir l'accès à l'eau des usagers les plus modestes ». Trois indicateurs annuels mesurent le degré de réalisation de cet objectif.

Enfin, l'objectif « assurer la performance du réseau et des installations » est décliné autour du sous-objectif « un service disponible et maîtrisé » évalué à partir de trois indicateurs dont la production est trimestrielle.

2.1.2 L'évaluation du dispositif contractuel

Il ressort des documents transmis et des entretiens conduits dans le cadre du contrôle, que les indicateurs figurant aux contrats ne sont pas toujours les plus pertinents et leur périodicité de livraison est souvent trop importante au regard des attentes des élus et des capacités des services à les exploiter. A titre d'exemple, la société n'a pas été en mesure de transmettre les deux indicateurs relatifs aux taux de recouvrement. Dans sa réponse, le président s'est engagé à produire à compter de cette année l'indicateur réglementaire relatif au recouvrement.

2.2 L'accueil des usagers et les rendez-vous sur place

2.2.1 L'accueil des usagers

2.2.1.1 *Le site internet*

La société dispose d'un site internet qui ouvre la possibilité pour chaque usager de créer son espace à partir duquel il pourra consulter son compte, gérer son contrat, payer ses factures en ligne, consulter ses anciennes factures, suivre sa consommation. Au total, entre le 1^{er} avril 2012 et le 30 septembre 2013, environ 10 % des abonnés ont créé un espace. Le nombre moyen de visites par jour s'établit aux alentours de 130.

Le site comporte également de nombreuses informations à caractère général dont les explications relatives aux différentes lignes de la facture et la procédure à suivre en cas de difficultés de paiement.

Au total, le site de la société offre aux usagers des fonctionnalités identiques à celles des autres grands groupes.

2.2.1.2 Le centre d'appel

Le traitement des appels des usagers est assuré par une équipe dédiée composée de huit conseillers. Du lundi au vendredi, les plages d'ouverture au public sont les suivantes : 8h30-12h15 et 13h15-17h30.

En dehors des heures d'ouverture, le week-end et les jours fériés, la permanence du service est confiée à un prestataire. Pour le service de l'eau, l'astreinte est composée de huit cadres, de six responsables d'exploitation et de vingt-trois opérateurs.

L'annexe 6 récapitule les flux enregistrés au cours du deuxième trimestre 2013. L'origine des appels est relativement bien identifiée mais la rubrique « autre » est trop importante pour permettre une analyse opérationnelle.

Ces données mettent en évidence le poids relatif très élevé des appels téléphoniques (91,54 %) par rapport aux visites sur place (8,46 %). Le nombre d'appels reçus en dehors des heures d'ouverture demeure marginal mais environ 46 % d'entre eux ont été transférés au service de l'astreinte.

Le délai de réponse aux courriers est élevé malgré leur faible nombre. En revanche, le dimensionnement du centre d'appel permet de prendre en charge les appels des usagers dans des conditions assez satisfaisantes. Le taux de prise en charge de l'appel téléphonique⁷ sous les quatre minutes est évalué à partir d'une cible fixée à 85 %. Au cours des 10 premiers mois de l'année 2013, cette cible a été respectée 8 mois sur 10 :

janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre
88,63%	76,09%	84,57%	79,81%	86,58%	87,39%	83,75%	93,51%	94,26%	93,74%

Source : Eau du Ponant

2.2.2 Les rendez-vous sur place

La société s'est engagée sur une plage de deux heures pour les rendez-vous chez les usagers du service. Le contrôle de cet engagement donne lieu à une procédure très formalisée mise en place au printemps 2013.

Selon les informations transmises par la société dans le cadre du contrôle, 1530 interventions ont été réalisées entre mars et octobre 2013. Mais faute du respect du dispositif prévu, la société n'a pu auditer que 22,40 % de ces interventions, au regard du respect des engagements horaires. Pour ces dernières, 100 % d'entre elles ont été réalisées dans le cadre du délai contractuel.

⁷ Taux de décroché.

2.3 Le recouvrement des factures

2.3.1 La transition avec l'ancien délégataire

Aux termes des avenants de transition, le recouvrement des créances issues des relevés effectués par l'ancien délégataire demeure de la responsabilité de ce dernier. Il n'y a donc pas eu d'échanges d'informations ayant pour finalité un report de créances ou d'avoirs d'un compte client Veolia sur le compte du même client à Eau du Ponant. Cela signifie aussi que le recouvrement des créances impayées peut théoriquement donner lieu à des procédures contentieuses initiées par Veolia et Eau du Ponant.

En revanche, tous les agents assurant les missions de recouvrement de terrain ayant été transférés à Eau du Ponant au 1^{er} avril 2012, Veolia s'est retrouvé, de facto, sans ressources pour assurer ces tâches essentielles au bon déroulement du processus de recouvrement. Un accord a donc été passé entre Veolia et Eau du Ponant pour que les agents transférés assurant précédemment ces fonctions puissent encore les réaliser ponctuellement pour le compte de Veolia, en sous-traitance, durant les six premiers mois d'activité.

2.3.2 La qualité de l'assiette

La qualité de l'assiette a été évaluée à partir de l'analyse des annulations opérées sur les créances prises en charge en 2012, soit 1 092 dossiers pour un montant de 976 031,28 € représentant environ 3,30 % des prises en charge. Ce taux est relativement élevé car il intègre l'ensemble des avoirs quelle que soit leur origine⁸. Si on ne prend en compte que les seules erreurs d'assiette⁹, ce taux est seulement de 0,60 %.

2.3.3 Le traitement des consommations anormales

Aux termes de l'article L. 2224-12-4 du CGCT, dès que le service d'eau potable constate une augmentation anormale du volume d'eau consommé par l'occupant d'un local d'habitation susceptible d'être causée par la fuite d'une canalisation, il en informe sans délai l'abonné. Cet article définit les conditions pour considérer qu'une augmentation du volume d'eau consommé est anormale.

En l'absence de dispositifs de télé-relève, la société ne dispose pas des outils pour détecter d'éventuelles fuites après compteur chez l'abonné. Ces situations sont donc mises à jour, soit par l'utilisateur lui-même, soit à l'occasion de la relève annuelle de l'index de son compteur. Les 148 dégrèvements pris en charge par la société entre janvier et septembre 2013 se sont élevés à 218 112 €.

L'octroi de ces dégrèvements relève de la seule appréciation des conseillers en clientèle, y compris pour la part concernant la collectivité publique, ce qui en soi n'est pas critiquable puisque les conséquences de la fuite anormale ne sauraient donner lieu à deux décisions de nature différente.

⁸ Dont les acomptes surestimés, les dégrèvements pour fuites, les créances irrécouvrables, etc.

⁹ Erreur de relevé, erreur tarif assainissement, index erroné.

Compte tenu de l'impact sur les comptes, l'examen des dossiers pourrait faire l'objet d'une décision au sein de l'une des commissions existantes, sauf à ce que les règlements de service soient très précis sur ce point ce qui n'est pas le cas actuellement.

A titre d'exemple, le règlement de service du syndicat du Chenal du Four est libellé comme suit : « L'abonné n'est jamais fondé à solliciter une réduction de consommation en raison des fuites dans les installations intérieures, car il a toujours la possibilité de contrôler lui-même la consommation indiquée par son compteur ».

2.3.4 Les modalités de règlement

Pour acquitter sa facture l'utilisateur dispose de l'ensemble des moyens de paiement actuellement disponibles. L'analyse du poids relatif des différents modes de paiement pour les encaissements constatés entre le 1^{er} janvier 2013 et le 30 septembre 2013 appelle les observations suivantes.

Le taux de mensuralisation moyen est de 31,95 %¹⁰ mais varie significativement selon les délégants :

BMO	SIDEP	KERMORVAN	CHENAL DU FOUR
24,19 %	30,94 %	61,34 %	61,73 %

Source : Eau du Ponant

Pour BMO, ce taux très faible est lié à l'importance de l'habitat collectif puisque l'abonné est soit l'office public de l'habitat, soit le syndic de copropriété. Cette explication n'est pas totalement transposable s'agissant des écarts observés entre le SIDEP et les deux autres syndicats. Dans sa réponse, le président a indiqué que les syndicats de Kermorvan et du Chenal du Four ont incité leurs abonnés à se mensuraliser avant le transfert à Eau du Ponant.

Le paiement par carte bancaire sur le site de la société demeure marginal, soit 0,6 % du nombre de règlements¹¹.

2.3.5 Les procédures

2.3.5.1 Les principales phases

L'annexe 7 récapitule le cadencement du recouvrement des factures émises à l'encontre des 80 500 abonnés de la société.

Les dates d'exigibilité des factures ne sont pas homogènes car elles dépendent des dispositions des règlements de service. Ainsi l'utilisateur de BMO dispose à toutes les phases de la procédure d'un délai supplémentaire de 15 jours pour régler sa facture.

¹⁰ Selon le rapport d'activité de la DGFIP, le taux de mensuralisation pour l'ensemble des impôts des particuliers s'établissait à 41,10 %. Le taux de prélèvement à l'échéance était de 10,80 %.

¹¹ Selon le rapport d'activité de la DGFIP, le taux de paiement sur internet en 2012 était de 4,90 % pour l'ensemble des impôts des particuliers, dont 5,70 % pour la taxe d'habitation.

Comme le montrent les données ci-après, le taux de recouvrement spontané, c'est-à-dire avant l'envoi de la première lettre de rappel, n'est pas très élevé mais la première relance permet d'augmenter de manière significative ce taux :

	BMO	SIDEP	KERMORVAN	CHENAL DU FOUR
Taux spontané	86,90 %	84,50 %	81,00 %	84,30 %
Taux après 1 ^{er} rappel	95,40 %	96,10 %	92,30 %	94,10 %

Source : Eau du Ponant.

2.3.5.2 Le traitement des difficultés de paiement

2.3.5.2.1 Les procédures hors coupures d'eau

Tous les conseillers clientèle sont habilités à mettre en place un échéancier de paiement. Le principe est que la créance faisant l'objet d'un étalement doit être soldée avant la facture suivante. Entre le 1^{er} janvier 2013 et le 30 septembre 2013, la société a accordé 967 échéanciers de paiement pour un montant total de 462 281 €, le montant moyen de la dette étant de 478 €.

En second lieu, le recouvrement est interrompu en cas de saisine de la commission de surendettement. Entre le 1^{er} janvier 2013 et le 30 septembre 2013, 12 dossiers de surendettement se sont soldés par un abandon de créance pour un montant total de 4 510 €.

Enfin, la saisine du fonds de solidarité pour le logement (F.S.L.) a pour effet de suspendre le processus de relance jusqu'à la décision de commission locale de lutte contre les exclusions (C.L.L.E.).

Après décision de la C.L.L.E., un courrier d'information est adressé à l'utilisateur afin de lui demander de régler sous 10 jours le solde laissé à sa charge étant précisé que la C.L.L.E. n'octroie jamais d'abandon total de la créance. A défaut de paiement, le dossier est transmis au cabinet de recouvrement car il n'y a jamais de coupure d'eau pour une facture impayée ayant fait l'objet d'un abandon de créance au titre du FSL, même si le solde demeure impayé.

Entre le 1^{er} janvier 2013 et le 30 septembre 2013, le dispositif FSL a concerné 153 abonnés pour un montant total de 31 601 € et les abandons de créances se sont élevés à 11 656 €.

Dans le cadre de la convention passée avec le conseil général du Finistère, la participation de la société au financement du F.S.L. est de 0,2049 € par abonné, soit 16 486,66 € pour 2013. Le solde des sommes non dépensées au titre d'un exercice est reporté sur l'exercice suivant. Au plan pratique, cette contribution n'est pas versée au conseil général mais constitue un plafond de charges pour la société dont le montant a été jugé suffisant compte tenu des sommes habituellement engagées par Veolia.

Les enjeux financiers liés au F.S.L. sont donc modestes en l'absence d'abonnement individuel des locataires occupant le parc social puisque l'abonné est le bailleur.

Le recouvrement contentieux est confié à une société de recouvrement, choisie après mise en concurrence. Sa rémunération est assise exclusivement sur les encaissements (de 12 à 15 %) et les prestations d'enquête (de 23 € à 102 €).

Au 30 septembre 2013, et depuis sa création, Eau du Ponant lui a transmis 423 dossiers pour un montant total de 74 464 €. A cette même date le taux de recouvrement s'établissait à 19 %.

2.3.5.2.2 Les coupures d'eau

Dans le cadre du décret n° 2008-780 du 13 août 2008, les coupures d'eau étaient interdites à deux conditions cumulatives : la distribution d'eau devait concerner une résidence principale et l'utilisateur devait avoir bénéficié de l'aide du Fonds de Solidarité au Logement (FSL). La loi n° 2013-312 du 15 avril 2013 a réduit le champ d'application des coupures d'eau puisqu'elles sont interdites dans tous les logements occupés à titre principal. Les règlements de service n'ont pas été mis à jour de ces nouvelles dispositions.

Le tableau joint en annexe 8 récapitule les principales données relatives aux coupures d'eau pour la période allant du 1^{er} janvier 2013 au 30 septembre 2013.

Il ressort de ces données que la menace de la coupure d'eau est efficace puisque 67 % des dépôts d'avis de fermeture ne donnent pas lieu à la fermeture du compteur. Le taux de fermeture effective comprend également les coupures d'eau à la suite du départ des occupants. La société ne dispose pas des informations concernant les coupures affectant réellement les débiteurs et leur durée moyenne. Toutefois, elle a indiqué que cette dernière est généralement inférieure à 24 heures.

2.3.5.3 Les frais de recouvrement

Les règlements de service mentionnent de manière plus ou moins précise les frais à la charge de l'utilisateur en cas de défaut de paiement. A titre d'exemple, le règlement de service du SIDEP précise que le délégataire est autorisé à appliquer des intérêts de retard au taux légal en vigueur. Mais en pratique, la société applique les mêmes frais minimaux, soit 2 € à l'envoi du 1^{er} rappel et 8 € pour le second, et des frais de déplacement¹² dont la facturation n'est pas prévue dans les règlements de service :

BMO	SIDEP	KERMORVAN	CHENAL DU FOUR
41,55 €	45,91 €	50,27 €	48,65 €

Source : Eau du Ponant

¹² Dépôt d'un avis de fermeture, déplacement pour fermeture de branchement, déplacement pour réouverture de branchement.

2.3.6 Le taux de recouvrement

Les indicateurs contractuels relatifs au suivi des taux de recouvrement ne sont pas opérationnels : taux de recouvrement à 30 et 50 jours à compter de la date d'émission de la facture. La société n'a pas non plus été en mesure de transmettre le taux de recouvrement au 30 septembre 2013 par rapport aux créances prises en charge au titre de l'exercice 2012.

L'évolution des impayés est mesurée par un indicateur propre à Veolia qui consiste à suivre mensuellement la dette, par abonné, supérieure à 100 jours¹³ :

Dette par abonné à 100 j en €	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre
	0,78	0,735	0,81	0,81	0,69	0,88	1,89	2,57	3,18

Source : Eau du Ponant

Cet indicateur ne traduit pas un taux de recouvrement mais une dette « ancienne » par abonné, y compris ceux dont la dette est honorée ou inférieure à 100 jours.

Compte tenu du caractère récent des prises en charge, il n'est pas possible d'évaluer de manière objective les performances de la société en matière de recouvrement puisque l'indicateur réglementaire n'est pas complètement significatif, à savoir le taux d'impayés au 31 décembre de l'année 2013 sur les factures d'eau de l'année 2012.

2.4 Les perspectives : la tarification sociale

La loi n° 2013-312 du 15 avril 2013 met en place, jusqu'en avril 2018, une expérimentation sur la tarification sociale de l'eau. La demande d'expérimentation doit être transmise au préfet concerné avant le 31 décembre 2014.

Entre avril et juin 2013, une étude a été conduite par BMO, en partenariat avec Eau du Ponant. La synthèse de cette étude récapitule les différentes options possibles avec leurs avantages et inconvénients respectifs.

L'aide curative via le FSL est écartée puisque le système de l'abonnement collectif fait que ce dispositif ne concerne que 80 dossiers par rapport à 9 300 éligibles CUMc. L'approche grille tarifaire peut revêtir trois aspects alternatifs : tarif social, tarification progressive, tarification par catégorie (tarif ménage et tarif non ménage).

Le conseil de communauté du 13 décembre 2013 a donné son accord pour une demande d'expérimentation sur la tarification sociale. Parallèlement, il a validé la convention avec Eau du Ponant pour la mise en œuvre de ce dispositif. Par cette convention, Eau du Ponant s'engage à poursuivre les études en vue de mettre en œuvre dans les meilleurs délais, un premier dispositif de tarification sociale opérationnel et en assurer le suivi et l'évaluation. Le montant de l'aide envisageable et les critères retenus ne sont pas encore arrêtés : personnes éligibles à la CMUc, montant du quotient familial.

¹³ Total des créances émises depuis 100 jours et non recouvrées divisées par le total des abonnés (donc y compris ceux qui sont à jour).

L'ensemble des frais internes ou externes liés aux études complémentaires à mener, à la gestion du dispositif, à son suivi et son évaluation, ainsi que les montants d'aide mis en œuvre dans le cadre du tarif social seront pris en charge par Eau du Ponant, dans le cadre des contrats d'objectifs des services publics de l'eau et de l'assainissement de BMO.

Compte tenu de la situation financière des services et le contexte de baisse des consommations, il est vraisemblable que l'aide accordée aux consommateurs éligibles au tarif social devra être compensée par une augmentation des autres tarifs et/ou la suppression des tranches supérieures de dégressivité.

Pour sa part, le président, après avoir rappelé que la politique tarifaire est du ressort exclusif du délégant, fait valoir que « la compensation des tarifs sociaux peut également se faire par une baisse des charges ou la mise en place de services à valeur ajoutée ».

3 LA COMMANDE PUBLIQUE

3.1 Généralités

3.1.1 Rappel du cadre juridique

Pour ses besoins propres Eau du Ponant est une entité adjudicatrice relevant des dispositions des chapitres I et III de l'ordonnance du 6 juin 2005 et du décret n° 2005-1308 du 20 octobre 2005.

3.1.2 Le champ du contrôle

Les contrôles de la chambre ont porté exclusivement sur les conditions d'attribution des marchés. La partie exécution, dont les conditions de vérification du service fait, n'ont pas été examinées. Les observations qui suivent résultent de l'examen d'un échantillon de marchés ou d'achats significatifs. A ce titre, tous les marchés passés en procédure formalisée depuis la création de la société et jusqu'au 30 juin 2013 ont fait l'objet d'un examen. Il en a été de même s'agissant des marchés attribués au terme d'une procédure adaptée.

3.1.3 L'organisation du service

La fonction achats est rattachée au directeur des finances. Pour ce qui concerne le choix des fournisseurs, ce dernier est assisté d'une acheteuse. Par ailleurs, dans le cadre d'une application informatique très intégrée, le service est à même de vérifier des éléments majeurs de la chaîne d'achats, dont la mise en compétition.

Aux termes de l'article 8 du code des marchés publics, des groupements de commandes peuvent être constitués entre des personnes publiques et des personnes morales de droit privé. C'est dans ce cadre juridique que la société est membre de divers groupements de commandes associant des collectivités publiques. Elle n'exerce pas les fonctions de coordonnateur. Elle ne pourrait le faire que si le groupement de commandes était constitué exclusivement par ses actionnaires car elle ne peut agir que pour leur compte.

3.2 Les conditions de mise en œuvre de l'ordonnance du 6 juin 2005

3.2.1 La normalisation des procédures au sein de la société

Les procédures mises en œuvre sont normées par un guide d'achats daté du 23 janvier 2012. Ce dernier rappelle les procédures applicables¹⁴ et arrête diverses dispositions complémentaires. Centré principalement sur les procédures, il ne traite pas des mesures propres à optimiser le recensement des besoins au sein de la société. A cette fin, aucune disposition n'a été formalisée. De plus, le système comptable actuellement en place ne donne aucune information quant au montant des achats par fournisseur. Cette insuffisance ne facilite pas la détection d'achats dont le mode de réalisation n'est pas nécessairement optimisé.

Les dispositions complémentaires portent principalement sur la procédure adaptée, le rôle de la commission d'appel d'offres, la personne responsable du marché.

Pour les marchés passés selon la procédure adaptée, le guide insiste sur la traçabilité de la procédure. Les sondages effectués montrent que la traçabilité des échanges est mise en œuvre dans des conditions globalement très satisfaisantes *via* un rapport d'analyse des offres. Toutefois, ces derniers ne sont pas homogènes et une normalisation serait souhaitable, notamment sur les points suivants : modalités de publicité (supports) et date de la publicité, tableau récapitulatif des dates et l'heure de réception des offres, l'estimation du montant de la prestation.

L'annexe 1 du guide décline la marche à suivre, en fonction de seuils, pour attribuer les marchés en procédure adaptée¹⁵. Cette annexe précise également que pour les achats inférieurs à 4 000 € HT, les factures doivent être justifiées par « les devis, fax, e-mail, etc. ». Les sondages effectués montrent que cette disposition est mise en œuvre dans des conditions satisfaisantes.

Bien que non obligatoire, la société a mis en place une commission dite d'appel d'offres. Cette dernière est compétente pour émettre un avis sur le choix du titulaire des marchés d'un montant supérieur à 90 000 € HT. Depuis la création de la société et jusqu'au 15 septembre 2013, elle s'est réunie à dix-neuf reprises. Le guide d'achats précise que les membres de la commission sont convoqués au moins cinq jours francs avant la tenue de la séance. Cette disposition n'est pas appliquée puisque les dates de réunion sont préfixées.

¹⁴ Il fait référence au décret n° 2005-1308 du 20 décembre 2005 alors qu'il s'agit du décret du 20 octobre 2005.

¹⁵ De 4000 e HT à 50 000 € HT, de 50 00 € HT à 90 000 € HT, de 90 000 € HT à 400 000 € HT (fournitures et services) ou 5 000 000 € HT (travaux).

Le registre qui constate la réunion de la commission est très simplifié puisqu'il ne comporte que l'objet de la réunion, le nom, la qualité des membres présents et la signature attestant leur présence. Dans ces conditions, ce document ne retrace pas la position des différents membres de la commission.

Le guide indique également que « le directeur de la SPL rendra compte trimestriellement auprès de la commission d'appel d'offres des marchés passés selon procédure adaptée d'un montant supérieur à 50 000 € HT ». Cette disposition, dont la mise en œuvre n'a pu être vérifiée en l'absence de traçabilité, pourrait utilement être précisée en indiquant qu'il s'agit des marchés compris entre 50 000 € HT et 90 000 € HT.

Enfin, quelle que soit la procédure retenue, la société adresse aux candidats ayant remis une offre un courrier pour leur demander de réexaminer les conditions financières.

3.2.2 Les modalités de publicité

Les avis public d'appel à la concurrence sont publiés conformément aux textes applicables *via* la plateforme de dématérialisation Mégalis.

Pour les marchés passés selon la procédure formalisée, le délai minimum de réception des candidatures est de vingt-deux jours à compter de la date d'envoi de l'avis ou de quinze jours si ce dernier a été envoyé par voie électronique ou télécopie.

Pour l'ensemble des marchés examinés et relevant de la procédure négociée, le délai de 15 jours n'a pas été respecté pour deux marchés :

MARCHES	DATE ENVOI	DATE LIMITE	ECART/DELAI REGLEMENTAIRE
Traitement éditique	12/10/2011	24/10/2011	4 jours
Curage et débouchage réseaux	29/05/2012	12/06/2012	2 jours

Pour les marchés négociés, la date limite de réception des offres peut être fixée d'un commun accord entre l'entité adjudicatrice et les candidats sélectionnés. A défaut d'accord sur la date limite de réception des offres, l'entité adjudicatrice fixe un délai qui est alors au moins de dix jours à compter de l'envoi de la lettre de consultation. Pour l'échantillon examiné les délais de remise des offres ont été respectés.

3.2.3 L'information des opérateurs économiques soumis à l'obligation de reprise du personnel

Les opérateurs économiques, candidats à l'attribution des contrats ou autorisations faisant l'objet d'une mise en concurrence, doivent pouvoir bénéficier d'informations suffisantes sur le personnel devant être repris, afin d'apprécier leurs charges et d'élaborer des offres satisfaisantes.

S'agissant du contenu des éléments d'informations pouvant être regardés comme essentiels, le Conseil d'Etat n'a imposé que la communication de la liste du personnel concerné et de la charge de la masse salariale. Ces informations ont été communiquées.

3.2.4 L'enregistrement des candidatures et des offres

Aux termes de l'article 14-3 du décret du 20 octobre 2005, la transmission des candidatures et des offres fait l'objet d'une date certaine de réception. Cette disposition est d'autant plus importante lorsque l'entité adjudicatrice précise l'heure limite ce qui est le cas pour tous les marchés de l'échantillon. Le contrôle sur place a mis en évidence la nécessité d'unifier sur un support unique les procédures d'authentification de la date et de l'heure de réception des offres.

3.2.5 L'attribution des marchés

3.2.5.1 *La sélection des candidatures*

En cas de procédure négociée, l'entité adjudicatrice peut limiter le nombre des candidats admis à présenter une offre à un niveau justifié par le souci de proportionner les moyens mis en œuvre aux exigences de la procédure choisie. Mais le décret du 20 octobre 2005, dans son article 28-III, précise que le nombre des candidats retenus tient compte de la nécessité d'assurer une concurrence suffisante. Il ressort de l'échantillon analysé que tous les candidats ont été admis à présenter des offres et que le nombre de candidatures reçues a permis à la société de conduire des négociations dans des conditions satisfaisantes.

3.2.5.2 *La sélection des offres*

3.2.5.2.1 L'information sur les critères de sélection

Les dispositions de l'article 29 du décret du 20 octobre 2005, aux termes desquelles les critères de sélection ainsi que leur pondération ou leur hiérarchisation sont indiqués dans l'avis d'appel public à la concurrence, dans la lettre de consultation ou dans les documents de consultation, sont correctement mises en œuvre.

Pour des marchés passés en procédure non formalisée, les sondages réalisés montrent que lorsque les sous-critères sont utilisés pour évaluer les prestations, ils sont également mentionnés dans les documents de consultation.

3.2.5.2.2 La mise en œuvre des critères de sélection

Il ressort des sondages effectués que l'application des critères de sélection est conforme aux règlements de consultation. Leur pondération est adaptée à la nature du marché.

Pour les deux marchés d'exploitation des ouvrages de BMO, compte tenu de l'importance du prix dans la note finale (70 %), le délégataire sortant n'a pas été avantagé par sa meilleure connaissance des installations puisque l'écart final est supérieur à l'écart constaté sur le critère technique.

Pour l'attribution du marché relatif à l'exploitation des ouvrages des trois syndicats, l'évaluation des sous-critères techniques a été déterminante puisque le prix final proposé par le délégataire sortant était moins favorable que celui offert par son principal concurrent.

3.2.5.3 L'impact de la négociation

Pour l'ensemble des dossiers examinés, le rapport d'analyse des offres ne mentionne pas systématiquement l'estimation des prestations faisant l'objet du marché. Tel était le cas pour les marchés d'exploitation des ouvrages de BMO et des syndicats.

Pour ces marchés, la phase de négociation a permis d'obtenir une réduction de la proposition initiale de la société attributaire du marché : 6,55 % pour les installations de BMO et 24,39 % pour celles des trois syndicats.

3.2.5.4 L'achèvement de la procédure

3.2.5.4.1 L'information des candidats non retenus

Aux termes de l'article 44 du décret du 20 octobre 2005, et pour les marchés passés selon une procédure formalisée, l'entité adjudicatrice, dès qu'elle a fait son choix pour une candidature ou une offre, notifie à tous les autres candidats le rejet de leur candidature ou de leur offre, en leur indiquant les motifs de ce rejet. Cette notification précise le nom de l'attributaire et les motifs qui ont conduit au choix de son offre. Un délai d'au moins seize jours doit être respecté entre la date d'envoi de la notification et la date de conclusion du marché. Ce délai est réduit à au moins onze jours en cas de transmission électronique de la notification à l'ensemble des candidats intéressés. Ce délai n'a pas été respecté pour les marchés suivants :

MARCHE	NOTIFICATION TITULAIRE	INFORMATION DES AUTRES CANDIDATS	ECART
Assurances	10/04/2012	10/04/2012	0
Curage et débouchage	12/07/2012	12/07/2012	0
Prévoyance	20/09/2011	25/09/2011	5 jours
Usines BMO	24/06/2011	24/06/2011	0
Usines hors BMO	2/05/2012	2/05/2012	0
Hydro cureurs	29/07/2013	19/07/2013	10 jours

Source : courriers Eau du Ponant

Les dispositions de l'article 44 du décret susmentionné ne concernent que les marchés passés selon une procédure formalisée. Mais pour l'ensemble des achats hors procédures formalisées et supérieurs à 4 000 € HT, le guide d'achat en vigueur au sein de la société fixe une double règle : une réponse formelle aux entreprises candidates pour les informer du rejet de leurs offres et le « respect d'un délai raisonnable » avant signature (10 jours). Les sondages effectués pour quatre marchés significatifs montrent une application satisfaisante de cette règle.

3.2.5.4.2 La publication des avis d'attribution

Aux termes de l'article 45 du décret du 20 octobre 2005, et pour les marchés donnant lieu à l'une des procédures formalisées ou à un accord-cadre, l'entité adjudicatrice envoie pour publication, dans un délai de deux mois à compter de la notification du marché ou de l'accord-cadre, un avis d'attribution pour publication au Journal officiel de l'Union européenne. Pour l'ensemble des marchés passés en procédure formalisée, cette disposition a été perdue de vue. Dans sa réponse, le président s'est engagé à respecter l'article susmentionné.

3.3 Les dépenses engagées en dehors du cadre de l'ordonnance du 6 juin 2005

3.3.1 L'acquisition du siège social

Conformément à la décision du conseil d'administration du 14 octobre 2011, le président a engagé des négociations exclusives avec un promoteur pour l'acquisition du siège social dans le cadre d'une vente en l'état de futur achèvement (VEFA). Cet immeuble présente les caractéristiques suivantes : 3 225 m² de bureaux et 942 m² de locaux techniques (entrepôt et garages). Le montant total de cette acquisition s'élève à 6 471 590 € HT dont 300 000 € de frais d'équipement. Elle a été financée par autofinancement (1 721 590 €) et deux emprunts dont l'un est garanti par BMO à hauteur de 50 %.

Si l'on neutralise le coût de l'autofinancement, l'annuité de remboursement, soit 435 676 € pendant 15 ans, sera moins élevée que le coût des loyers acquittés en 2012, soit 463 810 €.

Les conditions d'acquisition de cet immeuble doivent être également analysées par rapport aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005.

L'article 1 précise que sont soumis aux dispositions de l'ordonnance les marchés et les accords-cadres. Au sens de ce texte, les marchés sont les contrats conclus à titre onéreux avec des opérateurs économiques publics ou privés par les pouvoirs adjudicateurs définis à l'article 3 ou les entités adjudicatrices définies à l'article 4, pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services.

Aux termes de l'article 2, les marchés de travaux sont les marchés conclus avec des entrepreneurs qui ont pour objet soit l'exécution, soit conjointement la conception et l'exécution d'un ouvrage ou de travaux de bâtiment ou de génie civil répondant à des besoins précisés par le pouvoir adjudicateur ou l'entité adjudicatrice. Un ouvrage est le résultat d'un ensemble de travaux de bâtiment ou de génie civil destiné à remplir par lui-même une fonction économique ou technique. L'article 7 exclut du champ d'application de l'ordonnance divers marchés. La VEFA ne figure parmi ces derniers.

La chambre considère donc que la définition du marché au sens de l'ordonnance, c'est-à-dire un contrat à titre onéreux, s'applique à la VEFA. En l'absence de publicité, la procédure de négociation directe avec le promoteur a donc été irrégulière.

Cette analyse est contestée par le président, ce dernier considérant que la VEFA a pour objet l'acquisition d'un immeuble, et qu'en application de l'article 7, elle est hors du champ d'application de l'ordonnance susmentionnée. Pour sa part, la chambre ne partage pas cette interprétation car elle considère que les dispositions de l'article 7 ne s'appliquaient pas puisque, comme le montrent les termes de la délibération du 14 octobre 2010, le contrat porte bien sur la construction d'un immeuble édifié pour le compte de la société et conçu en fonction de ses besoins propres.

3.3.2 Les autres dépenses

Les dépenses relatives aux analyses réalisées par IDHESA¹⁶ sont acquittées sur simples factures. En 2012 elles se sont élevées à 108 695 € et pour 2013 elles sont budgétées à hauteur de 363 083 €.

Diverses conventions ont été conclues avec BMO, en dehors des procédures prévues par l'ordonnance du 6 juin 2005. Tel est de la cas de la convention pour la mise à disposition des services relevant du système d'information, conclue en avril 2011 et intégrée dans le contrat de concession, remarque étant faite que les prestations concernent tous les contrats passés avec les actionnaires.

3.4 Les délais de règlement des fournisseurs

3.4.1 Le cadre juridique

Jusqu'au décret n° 2013-269 du 29 mars 2013, les délais de paiement des fournisseurs résultaient des dispositions de l'article L. 441-6 du Code de commerce. En vertu de cet article, le délai de règlement des sommes dues est fixé au trentième jour suivant la date de réception des marchandises ou d'exécution de la prestation demandée. Le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne peut dépasser quarante-cinq jours fin de mois ou soixante jours à compter de la date d'émission de la facture.

Pour les entreprises publiques locales, le décret 2013-269 du 29 mars 2013 a fixé le délai de paiement à 60 jours, remarque étant faite que ces dernières peuvent mener une politique de paiement plus dynamique en s'engageant contractuellement à honorer plus rapidement les factures de leurs fournisseurs.

3.4.2 Les conditions de mise en œuvre

Le système informatique actuel ne permet pas un suivi des délais de paiement des fournisseurs. Mais selon les informations communiquées dans le rapport de gestion établi au titre de 2012, en application des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du code de commerce, le délai de paiement est assez élevé :

¹⁶ Depuis le 1er janvier 2007, le Pôle Analytique des Eaux (Brest) et le Laboratoire Départemental Vétérinaire du Finistère (Quimper), ont fusionné au sein Groupement d'Intérêt Public pour devenir IDHESA Bretagne Océane.

	entre 0 et 30 jours	entre 30 et 45 jours	plus de 45 jours	TOTAL
compte fournisseur au 31/12/2012	836 372,95 €	1 751 817,15 €	6 138 325,78 €	8 726 515,98 €

Source : rapport de gestion 2012

3.5 Le suivi des marchés relatifs à l'exploitation des ouvrages

Les dépenses engagées dans le cadre des marchés relatifs à l'exploitation des ouvrages représentent un enjeu financier annuel d'environ 6 300 000 €. L'examen des facturations montre un suivi rigoureux du service fait et de la liquidation.

Les cahiers des charges, article 15, précisent le contenu du rapport annuel, ce dernier devant être transmis à la société avant le 31 mars.

Par un courrier du 26 août 2013, le directeur de la société a appelé l'attention du prestataire sur les retards constatés dans la transmission des rapports mais aussi leur contenu. Le rapport relatif à l'exploitation des ouvrages de BMO a été transmis le 24 juin. Pour les installations hors BMO, aucun rapport n'avait été transmis à cette date. Par ailleurs, le courrier demandait la transmission de différents justificatifs.

Pour la partie financière, les comptes rendus transmis ne sont pas conformes aux dispositions du cahier des charges. Les principales omissions sont les suivantes :

- un compte-rendu de la situation des biens et immobilisations nécessaires à la prestation de service, comportant notamment une description des biens et le cas échéant le programme d'investissement, y compris au regard des normes environnementales et de sécurité ;
- un état du suivi du programme contractuel de gros entretien et renouvellements au regard du programme initial du titulaire ;
- une analyse prévisionnelle des évolutions financières sur les cinq années suivantes, de manière globale et par postes de charge ;
- un compte prévisionnel d'exploitation ajusté, avec comparaison par rapport au compte prévisionnel d'exploitation initial.

Le cahier des charges précise également le niveau de détail des informations relatives aux comptes. Les informations suivantes sont omises : les assurances, l'absence de distinction pour les dépenses de télécommunication et d'informatique entre les charges propres aux infrastructures exploitées et celles découlant d'un choix de gestion de l'exploitant.

Dans sa réponse, le délégataire a justifié les retards dans la transmission des rapports par la « jeunesse du nouveau marché ». S'agissant de l'absence de l'état du suivi du programme contractuel de gros entretien et renouvellements au regard du programme initial du titulaire, il fait valoir que ce suivi est réalisé tout au long de l'exercice car, conformément au CCTP du marché d'exploitation, Eau du Ponant demeure le donneur d'ordre passant l'ensemble des commandes du GER¹⁷. Enfin, il a justifié l'absence d'analyse prévisionnelle des évolutions financières par les incertitudes relatives aux conséquences des futurs choix techniques d'évolution des procédés de traitement sur différentes usines.

4 LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

4.1 L'organigramme

Au 30 juin 2013, les effectifs de la société étaient composés de 125 agents, dont 62 collaborateurs en provenance de Veolia, 34 recrutements directs et 29 agents détachés par BMO. A cette date, les emplois pourvus étaient en phase avec l'effectif cible de l'organigramme structuré autour de cinq directions. La direction des relations avec les usagers et celle de la production regroupent environ 90 % des effectifs. La direction des ressources humaines comprend trois salariés dont la directrice du service.

4.2 Le transfert des collaborateurs du délégataire

Les avenants passés entre le délégataire sortant et les délégants ont fixé le contenu des informations relatives aux personnels transférables :

- communication d'un état non nominatif des personnels intervenant sur le périmètre du service délégué, précisant l'effectif équivalent temps plein global par catégorie de personnel et masse salariale correspondante ainsi que pour chaque salarié ou agent, la qualification, l'âge, la fonction, la rémunération globale annuelle (DADS), le pourcentage d'affectation au contrat ;
- communication des accords conclus dans le cadre de l'Unité Economique et Sociale « Veolia Eau-Générale des Eaux », précisant les éléments salariaux, les droits à congés, les modalités d'astreinte et de droit à la retraite, les autres avantages salariaux ;
- communication au nouvel opérateur de l'état nominatif des agents destinés à être repris.

Si l'état nominatif des agents destinés à être repris a fait l'objet d'une transmission à Eau du Ponant, en revanche les informations transmises à BMO étaient incomplètes puisque l'état non nominatif ne mentionnait pas la rémunération globale annuelle pour chacun des emplois concernés.

¹⁷ Gros entretien et renouvellement.

Selon le document remis par Veolia, 110,40 agents équivalent temps plein intervenaient sur les services d'eau et d'assainissement de BMO par rapport à un effectif total de 145 agents dont certains étaient nécessairement affectés aux contrats des trois autres syndicats. A la suite du transfert, 44 agents demeurent affectés à la gestion des usines et 16 agents en provenance des collectivités actionnaires ont été détachés au sein de la société en raison du transfert des investissements. Par ailleurs, il faut ajouter à ces transferts les agents de l'équipe projet constituée en 2011 composée de cinq agents détachés dont quatre en provenance de BMO. Au total, les effectifs cibles sont assez proches de ceux observés dans l'ancien dispositif, à périmètre opérationnel comparable¹⁸.

4.3 La stratégie

4.3.1 Les enjeux financiers

Pour 2013, les charges de personnel, y compris les charges sociales, ont été évaluées à 6,50 M€ soit 17,58 % des charges d'exploitation¹⁹, hors charges financières, amortissements et provisions.

Les quatre contrats sont construits sur une hypothèse de revalorisation annuelle des charges de personnel de 3 % pour les deux premiers exercices et de 2,50 % pour les années suivantes. L'impact de cette revalorisation sur l'équilibre des contrats dépend du poids relatif de ces charges par rapport au chiffre d'affaires²⁰, ce poids relatif n'étant pas homogène indépendamment de la nature du contrat :

	CADRE JURIDIQUE	2013
BMO eau	concession	17,52 %
BMO assainissement	concession	14,93 %
SIDEP	concession	6,88 %
CHENAL DU FOUR	affermage	19,27 %
KERMORVAN-KERSAUZON	affermage	20,61 %

Source : plans d'affaires révisés.

A titre indicatif, pour le Chenal du Four, la vente d'un m³ mobilise 0,3552 € de charges de personnel alors que pour le SIDEP ce ratio est de 0,1263 €.

Il est impossible de comparer le niveau actuel des charges de personnel au sein de la société par rapport à la situation antérieure pour au moins trois raisons :

- pour deux collectivités le cadre juridique des contrats n'est pas le même : concession et non affermage ;
- une partie des charges est externalisée, dont bien évidemment des frais de personnel ;
- la structure des comptes de l'ancien délégataire et de la société n'est pas homogène.

¹⁸ 145-44+16+5= 122.

¹⁹ Hors charges de personnel incluses dans les contrats d'exploitation des usines.

²⁰ Hors redevances de l'agence et surtaxe reversée au délégant.

4.3.2 Les contraintes

Outre la nécessité d'assurer la pérennité de la situation professionnelle des personnels concernés par le changement d'opérateur, le principe de continuité du service public exige que les transferts s'opèrent dans des conditions aussi favorables que possible, c'est-à-dire sans conflit social.

En ce qui concerne les institutions représentatives du personnel, et compte tenu de ses effectifs, moins de 200 salariés, la société souhaitait mettre en place une délégation unique de représentation du personnel. Celle-ci réunit les attributions des délégués du personnel et du comité d'entreprise en confiant les missions de ce dernier aux délégués du personnel. Tel n'a pas été le cas et le différentiel en crédit d'heures représente l'équivalent de 0,75 équivalent temps plein.

4.3.3 La démarche mise en œuvre pour l'élaboration de l'accord d'entreprise

Au cours de l'année 2011, la société n'avait pas de représentants du personnel car elle n'atteignait pas le seuil minimum de 50 salariés. Par conséquent, elle a accepté de mener les négociations pour l'élaboration de l'accord préparatoire avec les organisations syndicales au sein de Veolia et de BMO.

En préalable à la négociation sur l'accord préparatoire, les organisations syndicales représentatives et la direction de la société ont formalisé leur accord sur la démarche à suivre en signant un accord de méthode. Cet accord, signé le 4 avril 2011, fixait notamment le calendrier et les thèmes de la négociation. Il précisait également que les signataires « ont pour souhait d'assurer ce transfert en tenant compte de la situation actuelle, d'harmoniser les dispositifs sociaux en gardant à l'esprit l'objectif d'améliorer l'efficacité du service public de l'eau et d'offrir aux consommateurs une eau de qualité au meilleur coût et de mettre en œuvre un dispositif social optimisé et équilibré ».

A la suite de cet accord de méthode, les négociations pour l'élaboration de l'accord préparatoire au transfert se sont déroulées pour aboutir à sa signature le 28 septembre 2011. L'accord d'entreprise a été signé le 28 juin 2012 mais dans le cadre d'une décision unilatérale de l'employeur afin d'assurer la continuité des prestations par rapport aux agents issus de Veolia, la société a mis en place un contrat de mutuelle santé prévoyance et garantie obsèques dès le 1^{er} janvier 2012.

4.3.4 Le protocole pour la gestion du personnel fonctionnaire détaché

Aux termes du protocole, les agents détachés sont rémunérés selon les modalités définies dans l'éventuel accord d'entreprise applicable et bénéficient de la couverture sociale et des avantages sociaux y afférents. Cette unité de gestion marque une rupture puisque les dispositions de l'accord d'entreprise Veolia ne s'appliquaient pas aux agents de BMO en position de détachement.

Sur vingt-deux agents intégrables, vingt d'entre eux ont accepté le détachement. Les sondages effectués montrent que l'intégration a été réalisée dans des conditions financières plus favorables que celles en vigueur au sein de la collectivité publique, en raison notamment des avantages sociaux, dont l'intéressement.

4.4 Les principales dispositions de l'accord d'entreprise

4.4.1 Généralités

Sauf de rares exceptions, non significatives en termes financiers, le transfert des agents ne s'est pas traduit par des avantages nouveaux par rapport aux accords nationaux ou locaux en vigueur chez Veolia.

4.4.2 Le champ d'application

L'article 1 de l'accord stipule qu'il s'applique quelles que soient l'origine et les conditions d'intégration du personnel de la société. Mais l'article 2.3 relatif à l'assiette de calcul des indemnités de départ rappelle les dispositions de l'article 66 de la loi n°84-53 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale aux termes desquelles les indemnités de fin de carrière sont exclues. Or les agents détachés partant en retraite perçoivent ces indemnités, ce qui est irrégulier.

4.4.3 Le contrat de travail

L'accord d'entreprise stipule que les dispositions relatives au contrat de travail sont celles issues de la convention collective nationale des entreprises des services d'eau et d'assainissement du 12 avril 2000.

4.4.4 La classification des emplois

Le dispositif retenu est strictement conforme à l'accord inter-entreprises de l'UES Veolia-Générale des Eaux. Les personnels transférés ont été classés au niveau atteint chez Veolia.

4.4.5 Le temps de travail et les congés

L'accord d'entreprise est silencieux sur le temps de travail. Mais en pratique le dispositif est le suivant : 35 heures pour les non cadres et forfait de 212 jours pour les cadres.

Pour les congés annuels, les dispositions de l'accord inter-entreprises de l'UES Veolia-Générale des Eaux, plus favorables que les dispositions légales, ont été maintenues : aux cinq semaines légales de congés payés, s'ajoutent sept jours dits « de tradition » et quatre jours de fractionnement. Les congés spéciaux pour évènement familiaux, très favorables²¹, ont été augmentés²².

²¹ Quatre jours pour le décès du beau-père ou la belle-mère.

²² Mariage d'un enfant : le congé de deux jours a été porté à trois jours ; pour le décès du conjoint, d'un enfant, du père ou de la mère, le congé spécial est passé de trois jours à cinq jours.

4.4.6 La structure des rémunérations principales

4.4.6.1 Les non cadres

La structure des rémunérations est identique à celle en vigueur chez Veolia. Elle est articulée autour du salaire conventionnel augmenté de la majoration d'expérience ainsi que des primes individuelles et, le cas échéant, des indemnités de sujétion ou à caractère social et d'un écart individuel.

Le salaire conventionnel résulte d'un indice affecté d'une valeur négociée annuellement²³ mais qui ne peut être inférieure à celle de la valeur du point fonction publique. A la création de la société, la valeur du point a été majorée de 12,50 % en contrepartie de la suppression du treizième mois et d'une prime équivalente à un demi mois de salaire prévus par l'accord inter-entreprises de l'UES Veolia-Générale des Eaux²⁴. Par ailleurs, il a été attribué à l'ensemble des salariés non cadres 10 points d'indice, soit une augmentation mensuelle de 53,39 €. Cette majoration est la conséquence d'un accord passé entre Veolia et les organisations syndicales avant le transfert²⁵.

Tous les deux ans, les agents bénéficient d'une progression indiciaire automatique, indépendante de la valeur professionnelle :

Indice SMC	281	285	295	309	345	361	381	389	419	436	474
Plafond	402	408	422	423	459	473	491	494	524	536	593
Durée	37 ans	37 ans	37 ans	31 ans	27 ans	25 ans	23 ans	21 ans	19 ans	17 ans	19 ans

Source : accord d'entreprise

Le tableau ci-dessus montre que les agents de maîtrise, et à un degré moindre les techniciens, atteignent très rapidement l'échelle terminale de la grille.

En 2013, la majoration d'expérience représentait un enjeu financier de 302 696 €, soit 13,45 % du salaire minimum conventionnel²⁶. En 2014, elle augmentera de 29 457 €. Cette augmentation, sur laquelle la société ne dispose d'aucune marge de manœuvre, équivaut à environ 0,71 % de l'ensemble de la masse salariale, primes de toute nature comprises.

Les agents non cadres peuvent bénéficier d'un complément de rémunération intitulé « écart individuel » qui tient compte des compétences professionnelles. Ce complément est définitivement acquis tant que le salarié n'accède pas à l'encadrement. En 2013, il s'élevait à 257 117 € et constituait en moyenne 11,42 % du salaire minimum conventionnel.

Aux termes de l'article 4.2.3 de l'accord d'entreprise, l'écart individuel est valorisable selon les taux résultant des négociations annuelles obligatoires. Cela signifie que toute augmentation du point d'indice a un impact proportionnel sur ce complément de rémunération.

²³ Négociation annuelle obligatoire sur les salaires telle que définie à l'article L. 2242-8 du Code du travail.

²⁴ La valeur du point est passée de 4,7460 € à 5,33925 €.

²⁵ Négociation annuelle obligatoire dans le cadre de l'article 2242-2 du code du travail.

²⁶ Salaire assis sur la seule valeur du point d'indice.

L'accord d'entreprise traite également des évolutions de rémunération résultant des évolutions professionnelles. En l'absence de changement de catégorie, l'indice complémentaire d'expérience est maintenu ainsi que la date d'effet de la majoration d'expérience. En cas de changement de catégorie, l'écart individuel est déterminé afin que l'évolution professionnelle procure globalement un gain minimal de 4 %.

4.4.6.2 Les cadres

La structure de rémunération des cadres est assise sur une part fixe au moins égale au plancher fixé par l'accord et une part variable liée à la performance. La part fixe ne comporte pas de plafond. La part variable est déterminée dans une plage proportionnelle au montant de la rémunération fixe. L'amplitude de cette plage dépend du niveau de classification du poste occupé et de la nature et de la complexité des objectifs à atteindre. Toutefois, pour les cadres supérieurs de niveau 8.1, l'accord d'entreprise ne fixe aucune amplitude pour la part variable. Le tableau ci-après résume le dispositif applicable aux cadres :

GROUPE	6.1	6.2	6.3	7.1	7.2	7.3	8.1
Part fixe minimale (€)	31 700	31 700	34 200	36 700	43 300	44 300	52 300
Par variable (%)	0 à 10 %	0 à 15 %	0 à 10 %	0 à 20 %	0 à 25%	0 à 30 %	Pas de plafond

Source : accord d'entreprise

En 2013, la part variable moyenne était assez faible puisqu'elle ne constituait que 7,35 % des rémunérations brutes totales des cadres²⁷.

4.4.7 Les astreintes

Les astreintes font l'objet d'une compensation financière. Pour une semaine complète, elle est fixée à 326,98 € pour les cadres et à 240 € pour les non cadres. Ce dispositif est nettement plus favorable que celui observé dans la fonction publique territoriale : 149,48 € pour les agents d'exploitation et 74,74 € pour l'encadrement. En 2013, elles représentaient un enjeu financier de 58 850 €.

Mais l'astreinte est également compensée par des temps de repos. Tout agent non cadre en position d'intervenant bénéficie de deux heures de repos par semaine d'astreinte. En cas d'intervention en continu, d'une durée effective au moins égale à quatre heures, l'agent bénéficie d'un repos d'une durée de quatre heures non cumulable avec le précédent.

4.4.8 Les indemnités et accessoires de rémunération

L'annexe 2 de l'accord d'entreprise liste les indemnités et accessoires de rémunération, soit quatorze rubriques.

²⁷ Part fixe : 991 765 € ; part variable : 78 773 €.

4.4.8.1 *Les primes*

Dans le cadre du transfert des agents de Veolia, des indemnités ont été supprimées pour être intégrées dans l'écart individuel pour les salariés concernés qui en bénéficiaient : prime de conduite des véhicules, bons blouse et vêtement de représentation, bons d'essence. Mais pour l'essentiel, les dispositions en vigueur chez Veolia, soit au plan national soit au plan local, ont été maintenues. L'impact financier de ces primes est modeste, soit 1,87 % de la masse salariale en 2013 (annexe 9). L'indemnité « eau » constitue l'indemnité la plus atypique. A compter de novembre 2013, elle s'élève annuellement à 280 € par salarié, majorée de 30 € à compter du 3^{ème} enfant à charge²⁸.

4.4.8.2 *Les avantages sociaux*

Les avantages sociaux représentent un enjeu financier nettement plus important que les primes. En 2013, ils constituaient environ 12 % de la masse salariale, primes comprises (annexe 10).

Au sein des avantages sociaux, l'intéressement constitue l'enjeu financier le plus important, soit 316 287 € en 2013. Dans l'attente de la négociation d'un nouvel accord, c'est le dispositif en vigueur chez Veolia qui a été reconduit au bénéfice de l'ensemble des agents. Les sommes versées en 2012, 2013 et 2014 ne sont donc pas liées aux résultats de la société.

Outre la subvention de fonctionnement minimale légale de 0,2 % de la masse salariale brute (hors locaux et matériels), la subvention au titre des activités sociales et culturelles du comité d'entreprise a été maintenue à 1,83 % de la masse salariale.

La valeur faciale des tickets restaurant est de 7,50 € à compter du 1^{er} juillet 2013, dont 60 % à la charge de l'employeur.

Les garanties contractuelles du contrat de prévoyance, financées à hauteur d'environ 38 % par l'entreprise, sont très favorables.

4.4.8.3 *Les frais de déplacement*

Les frais de repas de midi sont pris en charge dans la limite de 17,40 €. Ce taux plus favorable que celui applicable dans la fonction publique territoriale (15,25 €) concerne les salariés amenés à travailler dans un périmètre d'au moins 15 kilomètres de leur lieu d'embauche. Toutefois, les références antérieures fixées localement pour tenir compte par exemple « des conditions de circulation, de la répartition géographique des lieux de restauration, de l'urgence d'une intervention, et qui seraient en contradiction avec la référence aux 15 kilomètres, sont admises à titre dérogatoire avec l'accord de la DRH ».

Ces dispositions sont à l'origine, au moins partiellement, de l'importance des dépenses constatées en 2012 au compte « frais de repas » soit 60 266 €. Pour 2013 ce chapitre a été doté à hauteur de 192 000 €.

²⁸ Si deux salariés de la SPL ont déclaré la même adresse, l'indemnité ne pourra être versée qu'une fois.

Les modalités de prise en charge des frais de déplacement, tant en ce qui concerne la procédure que les plafonds, font l'objet d'une note de service annuelle.

Pour les missions hors du territoire Eau du Ponant, le remboursement est effectué aux frais réels mais dans la limite des plafonds Urssaf²⁹. Toutefois, pour les déplacements liés à la formation professionnelle, c'est l'accord d'entreprise (§ 29) qui est applicable et les conditions de remboursement sont plus favorables ; à titre d'exemple, les frais d'hôtel ne sont pas plafonnés.

4.4.9 Les conséquences financières de l'accord d'entreprise

Selon les données transmises lors de la négociation annuelle obligatoire, la structure des rémunérations brutes, y compris les avantages sociaux de toute nature, était la suivante :

	CADRE	AGENT DE MAITRISE	TECHNICIEN	EMPLOYE
25 % plus haut	6 419 €	3 951 €	3 590 €	3 231 €
50 % intermédiaire	3 930€	3 489 €	2 948 €	2 747 €
25 % plus bas	3 090 €	2 866 €	2 410 €	2 195 €

Source : Eau du Ponant

Ces données mettent en évidence une structure des rémunérations attractive en raison notamment des avantages sociaux, remarque étant faite que le SMIC brut mensuel s'établissait à 1 430 € en 2013.

4.5 Le bilan de la négociation annuelle 2013

Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur engage chaque année une négociation sur les matières prévues par le code du travail.

La négociation annuelle 2013 a été ouverte le 11 décembre 2012 et s'est achevée le 27 juin 2013 par un accord après huit réunions et un courrier d'alerte sociale adressé à la direction par les trois organisations syndicales.

Les propositions initiales de la direction étaient une augmentation des salaires bruts de 1,27 % en masse et une prime exceptionnelle de 100 € pour tous les salariés.

A l'issue de la négociation, les propositions initiales de la direction ont été sensiblement modifiées :

- prime de 140 € pour tous les salariés, intégrée soit dans l'écart individuel (non cadres) soit dans la partie fixe du salaire des cadres ;
- prime de 187 € de caractère exceptionnel au titre de la création de la société ;
- enveloppe de 15 000 € au titre de la promotion sociale ;
- augmentation de la valeur faciale des titres restaurant : 0,50 € au 1^{er} juillet 2013 et 0,50 € au 1^{er} juillet 2014 ;
- plan de formation à hauteur de 6,71 % de la masse salariale, le minimum légal étant de 1,60 %.

²⁹ Au-dessus des plafonds, les dépenses engagées sont incluses dans l'assiette des cotisations de sécurité sociale.

Les conséquences financières de cet accord, or plan de formation, peuvent être évaluées à 66 709 € en année pleine, soit 1,61 % de la masse salariale.

5 L'ENVIRONNEMENT FINANCIER

5.1 Généralités

A la date du présent contrôle, seuls les comptes 2011 et 2012 étaient disponibles. En l'absence d'activité opérationnelle et donc de recettes, l'exercice 2011, s'est clôturé par une perte de 955 451 €. Pour 2012, l'activité opérationnelle n'a débuté qu'en avril 2012 (contrats BMO) mais l'exercice a été clôturé avec un bénéfice de 1 221 378 € qui a permis de reconstituer les fonds propres.

Sur cette période, la société a mobilisé un emprunt de deux millions d'euros dont les coûts étalés sur 15 ans sont traités comme des charges de structure.

Avec la mise en œuvre du contrat passé avec le syndicat de Kermorvan de Kersauzon à compter du 1^{er} janvier, les comptes de 2013 seront les premiers comptes véritablement significatifs. Dans ces conditions, la chambre n'a pas été en mesure d'évaluer la réalisation des objectifs suivants :

- maîtrise du prix de l'eau par la maîtrise des charges d'exploitation et la recherche de gains de productivité ;
- pour les contrats de concession, assurer un niveau d'autofinancement satisfaisant et mener une politique d'endettement soutenable.

5.2 L'organisation financière

5.2.1 Le cycle financier

La société dispose d'un budget présenté en décembre n au titre de l'année n+1. Ce budget est inséré dans le rapport aux actionnaires. Il est établi selon la nomenclature du plan comptable général, tant pour l'exploitation courante que pour les investissements. La budgétisation des investissements résulte des arbitrages rendus en octobre par un comité interne à l'exécutif du délégant.

Ses modalités de révision ne sont pas formalisées dans un règlement financier. Or le rapprochement des crédits consommés au 23 septembre 2013 avec le budget adopté en décembre 2012 a mis en évidence des écarts parfois significatifs (annexe 11).

L'examen des ordres du jour du conseil d'administration montre que l'information sur la consommation des crédits ne fait pas l'objet d'un point particulier. Sauf à considérer que les crédits votés en décembre n'ont qu'un caractère évaluatif, il serait souhaitable que le conseil adopte de manière formelle les modifications budgétaires. Dans sa réponse, le président de la société considère que cette préconisation n'est pas recevable dès lors que les règles de la comptabilité publique ne sont pas applicables aux sociétés publiques locales. Pour sa part, la chambre considère qu'en matière budgétaire une information régulière du conseil d'administration est souhaitable, cette dernière participant également à la mise en œuvre du contrôle analogue.

Le rapport de gestion du conseil administration présenté à l'assemblée générale ordinaire annuelle du 28 juin 2013 est peu documenté s'agissant de l'information financière (environ une page). A titre d'exemple, et bien que la société gère trois contrats de concession, aucune information n'est donnée s'agissant des investissements réalisés par rapport aux prévisions budgétaires.

5.2.2 Les objectifs

Aux termes des différents contrats, la société doit assurer une gestion rigoureuse et transparente du service. Cette dernière repose principalement sur une comptabilité analytique, des plans d'affaires à caractère prévisionnel annexés aux contrats, des comptes rendus financiers.

5.2.3 La comptabilité analytique et l'affectation des charges

5.2.3.1 *Rappel des dispositions du code général des collectivités territoriales*

L'article R. 1411-7 du CGCT énumère les données devant figurer dans le rapport annuel du délégataire prévu à l'article L. 1411-3 dudit code, mais également les méthodes d'affectation des charges et notamment des charges indirectes. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux sociétés publiques locales mais le conseil d'administration a arrêté un dispositif relatif aux modalités d'affectation des charges.

5.2.3.2 *Les dispositions mises en œuvre par Eau du Ponant*

5.2.3.2.1 Le cadre juridique

Dans la mesure où la société n'a pas vocation à gérer des opérations propres, tous les produits et toutes les charges doivent être répartis entre les différents contrats. De plus, il ne saurait y avoir de transferts de charges ou de produits entre un contrat eau et un contrat assainissement, même si le délégant est la même personne morale.

Les contrats stipulent que dans l'objectif d'une gestion financière transparente, Eau du Ponant est tenue de se doter d'une comptabilité analytique sur chacune de ses activités et de mettre en œuvre un tableau de bord analytique détaillé permettant un suivi individualisé des produits et des charges par centres de gestion et filières. Les modalités relatives à répartition des charges indirectes, non précisées dans les contrats, sont indiquées dans les comptes rendus adressés aux délégués. Mais c'est dans le rapport de gestion communiqué aux actionnaires que les informations relatives aux charges indirectes sont les plus précises. En effet, outre les modalités d'affectation, sont également indiquées les conséquences financières pour chacun des contrats.

5.2.3.2.2 Les modalités retenues pour l'établissement des comptes rendus annuels

Les modalités d'affectation des produits et des charges directes n'appellent pas d'observations. Afin de couvrir l'ensemble des coûts de manière équitable pour tous les actionnaires, le conseil d'administration a voté des coûts d'unité d'œuvre horaire par catégorie de personnel. Ces coûts horaires, fixés ex ante, permettent de couvrir le montant global de la masse salariale du personnel affecté et des coûts des frais hors production³⁰.

Les frais de structure regroupent les dépenses qui ne sont ni rattachables à un contrat ni à un service en particulier. Ils sont répartis, conformément aux décisions du conseil d'administration, au prorata des actions³¹, ce qui, selon la note méthodologique, correspondrait peu ou prou à la même proportion que le nombre d'abonnés³². Pour 2012, le tableau ci-après résume le coût des charges de structure par abonné³³ :

	BMO eau	BMO assainissement	CHENAL DU FOUR	SIDEP
Coût réel	1 500 486	1 500 486	33 218	99 969
Coût sur 12 mois	2 000 648	2 000 648	66 436	199 938
Nombre abonnés	55 501	49 895	4 244	10 076
Coût/abonné en €	36,05	40,10	15,65	19,84

Source : CRC et SPL

Ce mode de répartition a pour effet de faire supporter à l'abonné de BMO des charges de structure plus élevées alors même que ces dernières sont en partie communes aux deux services puisque l'abonné au service de l'eau l'est également au service de l'assainissement. En effet, seulement 7 % de la population est desservie par l'assainissement non collectif. L'écart très important observé entre BMO et le syndicat du Chenal du Four est lié à un ratio habitant/abonné très différent : 3,31 pour BMO contre 1,46 pour le syndicat.

A titre indicatif, la moyenne des charges de structure par abonné s'établissait en 2012 à 26,18 €. A l'exception du SIDEP, les écarts par rapport à la moyenne sont élevés.

³⁰ Frais sur véhicules, essence, repas des personnels de terrains, télécommunication, etc.

³¹ La répartition du capital résulte de la population couverte par chaque contrat (cf. supra).

³² Pour 2012, il a été tenu compte de la date de démarrage des contrats.

³³ Coût sur douze mois.

S'agissant plus particulièrement de l'impôt sur les sociétés, les comptes rendus annuels de 2012 transmis aux délégants précisent qu'il est réparti selon la proportion du résultat du contrat au résultat de la société. Mais selon le tableau joint en annexe au rapport de gestion de 2012, la participation de chaque contrat à l'impôt sur les sociétés a été fixée « en fonction de la nécessité de dégager la CAF pour financer les investissements ».

Dans le rapport de gestion, les modalités de répartition des charges de structure sont clairement exposées pour chaque contrat. Les données chiffrées pourraient être utilement transmises au délégant dans le cadre du rapport annuel sur les comptes de la délégation afin que ce dernier puisse les intégrer dans le rapport sur le prix et la qualité du service public.

5.2.3.3 Les plans d'affaires

Les contrats comprennent en annexe des comptes prévisionnels intitulés « plan d'affaires » construits comme le compte de résultat de la société, mais avec intégration des soldes intermédiaires de gestion et des éléments relatifs aux investissements nouveaux et de renouvellement.

D'une durée de 10 ans, et construits à partir des comptes rendus de l'ancien délégataire et des budgets des délégants, ils ont été révisés fin 2012. A titre indicatif, la capacité d'autofinancement cumulée entre 2013 et 2021 varie dans les conditions suivantes :

	Plan d'affaires initial	Plan d'affaires rectifié
BMO eau	24 832 k€	12 579 k€
BMO assainissement	43 499 k€	25 504 k€

Source : plan d'affaires

Sous réserve des conséquences de l'intégration éventuelle de nouvelles collectivités, et de la fiabilité des prévisions, en cumulant les plans d'affaires, il est possible de déterminer l'évolution des principaux soldes intermédiaires de gestion pour la période 2013-2021.

Les données jointes en annexe 12 mettent en évidence une très forte dégradation des résultats prévisionnels, le résultat net étant négatif dès 2014. Mais l'indicateur le plus significatif est l'excédent brut d'exploitation dans la mesure où ce dernier est neutre par rapport à la programmation des investissements et à la politique financière puisqu'il est calculé avant la prise en compte des frais financiers, des amortissements et des provisions. Or, sur la période il se dégrade fortement tant en valeur absolue qu'en valeur relative par rapport au chiffre d'affaires.

Cette dégradation résulte des prévisions pour les contrats passés avec BMO, tant pour l'eau que pour l'assainissement.

Lors de la prise de compétence par Eau du Ponant, la situation financière de ces deux services était très dégradée. Fin 2012, la durée résiduelle moyenne de la dette du service de l'eau, soit un encours de 27 659 k€, était de 25 ans et 3 mois. Cet encours représentait 16,2 années de capacité d'autofinancement. Pour l'assainissement, les mêmes données s'établissaient respectivement à 59 045 k€, 22 ans et 3 mois et 27,7 années.

Pour ces deux contrats, la capacité d'autofinancement prévisionnelle, évaluée par rapport au chiffre d'affaires, se dégrade significativement entre 2013 et 2021 :

CAF/CA	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Eau	12,60%	6,02%	10,76%	10,11%	8,32%	7,05%	5,70%	4,42%	3,22%
Assainissement	20,38%	18,30%	17,89%	14,50%	16,22%	14,12%	13,45%	12,93%	12,55%

Source : plan d'affaires

Contrairement aux plans d'affaires initiaux, les plans d'affaires révisés n'intègrent plus l'encours prévisionnel d'où des difficultés pour évaluer la capacité de désendettement. Mais pour l'assainissement, force est de constater que la capacité d'autofinancement prévisionnelle de 2014 à 2017 est insuffisante pour couvrir le remboursement de l'annuité en capital, étant précisé que dans le tableau ci-après seuls les emprunts en stock fin 2012 sont pris en compte :

En euros	2014	2015	2016	2017
CAF	1 562 518	1 516 319	1 593 322	2 093 392
CAPITAL	2 372 338	2 308 270	2 296 310	2 306 385

Source : plan d'affaires

Dans sa réponse, le président, après avoir souligné que le patrimoine des usines est en bon état et conforme aux dispositions relatives aux eaux résiduaires urbaines pour les deux plus importantes d'entre elles, considère que la situation financière du service de l'assainissement de BMO est à apprécier par rapport à un milieu récepteur particulièrement sensible et des exigences réglementaires génératrices de coûts élevés.

Contrairement aux autres contrats, celui passé avec le SIDEP est construit par rapport à un prix de l'eau inchangé et une consommation stable. Malgré tout, il affiche une capacité d'autofinancement prévisionnelle élevée, soit un taux moyen de 27,30 % du chiffre d'affaires sur la durée du contrat, alors même que les investissements programmés sont modestes.

Les plans d'affaires des deux affermages, construits sur des hypothèses identiques, affichent des résultats nets homogènes élevés : 9,24 % du chiffre d'affaires sur la durée du contrat pour le syndicat de Kermorvan de Kersauzon et 8,81 % pour syndicat du Chenal du Four.

Pour 2012, la pertinence des prévisions a été évaluée par la consolidation des plans d'affaires opérationnels (quatre plans) et leur rapprochement avec les résultats réels pour ce même exercice. En première analyse, le résultat réel, soit 1 221 378 €, est proche du résultat prévisionnel évalué à 1 018 531 €. Mais des écarts importants sont constatés lorsque l'on examine les différents postes de charges et de produits.

Si l'on rapproche le résultat avec le budget prévisionnel pour 2012, on constate un écart de 697 335 € (28 311 429 €-27 614 094 €).

Les difficultés rencontrées pour établir les plans d'affaires de BMO peuvent être illustrées par les écarts observés sur quatre postes (exercice 2012) où théoriquement les aléas sont faibles :

En euros	PREVU	REALISE
BMO EAU		
Frais financiers	652 506	453 723
Capital des emprunts	709 668	537 047
Amortissements	1 431 938	1 442 362
Provisions	0	555 437
BMO ASSAINISSEMENT		
Frais financiers	1 306 267	2 003 700
Capital des emprunts	1 867 360	1 781 199
Amortissements	1 901 557	3 615 835
Provisions	0	317 190

Source : SPL

Ces difficultés peuvent être également illustrées par les écarts entre les prévisions 2012 et les résultats définitifs :

En euros	BMO eau	BMO assainissement	CHENAL DU FOUR	SIDEP
PREVU	1 225 662	(-) 452 536	41 628	200 777
REALISE	1 747 211	(-) 348 068	13 738	27 983

Source : SPL

Pour 2013, avant impôt sur les sociétés, le budget fait apparaître un excédent de 4 496 568 €. Les plans d'affaires consolidés affichent un résultat net avant impôt sur les sociétés de 5 017 595 €.

Pour l'avenir, il est souhaitable que les prévisions budgétaires soient en phase avec les plans d'affaires. Par ailleurs, s'agissant de documents contractuels, leur révision doit être validée par les assemblées délibérantes, ces dernières étant seules compétentes pour modifier les contrats. Dans sa réponse, le président a indiqué à la chambre que « les plans d'affaires ont été soumis à la validation des assemblées délibérantes lors de la présentation des rapports aux actionnaires qui comportaient toujours une mise à jour du budget cohérente avec le plan d'affaire présenté ».

5.2.3.4 Les comptes rendus annuels

Compte tenu des dispositions légales propres aux sociétés publiques locales, la transparence financière est assurée par les informations contractuelles incluses dans le rapport annuel présenté dans le cadre de l'article L. 1524-5 du CGCT. Aux termes des contrats, le rapport doit comporter une partie spécifique sur le service public délégué. A ce titre, il doit retracer l'exécution du contrat, tant au niveau du contenu de l'activité qu'au plan financier.

Les dates de transmission de ce rapport aux différents délégants ne sont pas homogènes :

DELEGANT	DATE DE TRANSMISSION PAR LA SPL
Syndicat de Kermorvan de Kersauzon	Au plus tard en décembre N pour les activités de N-1
Syndicat du Chenal du Four	Au plus tard au 1 ^{er} juin N pour les activités de N-1
SIDEP	Idem
BMO eau	Idem
BMO assainissement	Idem

Source : contrats

Le contenu des rapports annuels est déterminant pour assurer la transparence financière de l'exécution des contrats. A cet égard, les obligations contractuelles sont de nature à satisfaire cet objectif à condition que ces dernières soient strictement respectées.

Dans le cadre du présent contrôle, et pour quatre rapports établis au titre de l'exercice 2012, des rapprochements ont été effectués afin de vérifier leur conformité par rapport aux obligations contractuelles.

S'agissant de la présentation des comptes, les obligations contractuelles sont les suivantes :

- un compte annuel issu de la comptabilité analytique ;
- un compte d'exploitation par nature des prestations.

Le modèle contractuel du compte d'exploitation issu de la comptabilité analytique correspond au plan d'affaires, ce dernier étant construit par nature de charges tout en faisant apparaître les soldes intermédiaires de gestion, dont la capacité d'autofinancement.

Pour les quatre contrats, le compte annuel de résultat d'exploitation inséré dans le rapport du délégataire n'est pas conforme aux dispositions contractuelles puisque sa présentation diffère totalement du modèle contractuel. Par voie de conséquence, aucune comparaison ne peut être effectuée avec le plan d'affaires.

Par ailleurs, l'examen des rapports du Chenal du Four et du SIDEPE montre que de multiples informations contractuelles ne sont pas mentionnées. Une partie des informations manquantes est justifiée par la date de mise en œuvre du contrat, soit le 1^{er} juillet 2012. Tel est le cas des données relatives au recouvrement. En revanche, certaines informations auraient dû être mentionnées dans les rapports. Il s'agit notamment de :

- la liste des engagements à incidence financière nécessaires à la continuité du service public ;
- la mise à jour de la prospective financière, intégrant l'ensemble des projections financières d'exploitation, investissement et financement, à 1 an, à 5 ans et à 10 ans, nommée respectivement, « budget », « prospective quinquennale », et « programmation pluriannuelle d'investissement » ;
- du bilan patrimonial détaillé, assorti d'une mise à jour de l'inventaire des biens du service établi conformément à l'article 11 du contrat et figurant en annexe 4.

5.3 Les avenants de transfert

5.3.1 Les dispositions contractuelles

5.3.1.1 Généralités

Les avenants de transfert ont été négociés par chacune des collectivités concernées mais les modalités de transfert des biens et du fichier des abonnés ne sont pas neutres par rapport aux missions de la société qui a dû assurer sans rupture la continuité du service. Pour les deux contrats les plus importants, le délai de 13 mois entre la date de la signature de l'avenant et le transfert au nouvel opérateur peut être considéré comme étant relativement bref remarque étant faite que l'article L. 2224-11-4 du CGCT fixe un délai minimum de six mois pour remettre au délégant le fichier des abonnés, les caractéristiques des compteurs et les plans de réseaux.

Ces avenants comportent des dispositions très importantes illustrant le caractère lacunaire ou obsolète des clauses contractuelles initiales, ces dernières n'intégrant pas l'hypothèse d'un changement de mode de gestion. Tel était le cas des articles relatifs à la remise des biens en fin de contrat.

L'avenant n° 9 a également apporté une réponse au litige relatif à la redevance prélevée sur les usagers raccordables au réseau mais non raccordés qui s'est traduite par un reversement par le délégataire d'une somme arrêtée à 3,12 M€ au profit de la collectivité publique. De plus, des travaux de renouvellement ont été imposés au fermier pour un montant évalué à 4,5 M€.

5.3.1.2 *La gestion des abonnés*

Par rapport aux dispositions du CGCT, le contenu des avenants n'appelle pas d'observations. Toutefois, pour BMO, les dispositions contractuelles relatives aux impayés ne sont pas claires. L'avenant, compte tenu de l'organisation du territoire en secteurs, opère un partage opérationnel s'agissant des relevés et du recouvrement des créances. Il ne traite pas des impayés tant en ce qui concerne la part fermier que la part collectivité.

5.3.1.3 *La remise des biens en fin de contrat*

5.3.1.3.1 *La jurisprudence du Conseil d'Etat*

Par un arrêt rendu en Assemblée du contentieux le 21 décembre 2012³⁴, le Conseil d'Etat impose le retour gratuit en fin de contrat de l'ensemble des biens nécessaires au fonctionnement du service public sous réserve qu'ils aient été amortis même lorsque, n'étant pas établis sur une propriété publique, ils ont pu être qualifiés de biens de reprise.

Par conséquent, seuls les biens qui ne sont pas nécessaires au fonctionnement du service peuvent faire l'objet d'un paiement par l'autorité publique en fin de contrat, selon les termes de celui-ci et sans qu'il y ait là d'obligation, et cela indépendamment de la qualification qui leur aura été apportée.

5.3.1.3.2 *Les dispositions des avenants de fin de contrat*

Les avenants identifient le régime juridique des biens en fin de contrat. Le contenu des biens non dédiés au service est clairement précisé dans les avenants passés par les trois syndicats : « Il s'agit des biens matériels ou immatériels appartenant au fermier et affectés partiellement au service (biens mutualisés entre plusieurs services). Les biens non dédiés comprennent en particulier le système central de télégestion installé dans les locaux du fermier, les véhicules, le logiciel de gestion des abonnés, les pièces de rechange ». S'agissant du seul SIDEPA, l'avenant précise que la société peut négocier pour acheter à CEO une partie des biens qu'elle juge nécessaire à la poursuite de l'activité.

³⁴ CE, ass., 21 déc. 2012, Commune de Douai, n° 342788.

Pour BMO, la définition des biens propres est vague. Elle est libellée dans les termes suivants : « il s'agit des biens matériels ou immatériels appartenant au fermier et non compris dans les biens de retour ou de reprise ».

5.3.1.4 Les dispositions particulières relatives aux systèmes d'information et de gestion

5.3.1.4.1 Le cadre juridique

Pour BMO, l'article 5.2 de l'avenant de transfert pour le service de l'eau (avenant n°9³⁵) précise que le délégataire sortant développe, au titre du contrat d'affermage, des systèmes d'information et de gestion permettant de garantir au 1^{er} avril 2012 une autonomie de gestion, et devant être remis à la collectivité ou à l'opérateur désignée par elle. L'article 5.2 a également prévu que les conditions financières sont arrêtées par un avenant ultérieur, sur la base d'une enveloppe globale de 4.000.000 € HT maximum, recouvrant les systèmes d'information et de gestion propres aux services d'eau et d'assainissement, et l'ensemble des prestations de la fourniture des systèmes d'information et de gestion à remettre clé en main.

Les besoins et actions étaient identifiés dans une annexe au contrat. Il s'agissait pour l'essentiel d'applications informatiques : achats, clientèle, finances et comptabilité, métiers eau.

En ce qui concerne les systèmes d'information et de gestion, les avenants passés par le syndicat du Chenal du Four et celui de Kermorvan de Kersauzon précisent que « la collectivité met en place son propre système d'information ». L'avenant passé par le SIDEP ne traite pas de cette question.

L'avenant n° 10 passé entre BMO et Veolia acte la prise en charge par Eau du Ponant du coût de ces développements via le transfert d'un emprunt souscrit par BMO.

En l'absence de mise en compétition, des incertitudes subsistent quant à la pertinence du montant des prestations. Au surplus, il ressort des informations transmises à la chambre le 23 septembre 2013 par un vice-président délégué de BMO que les modalités de négociation du coût de ces prestations, malgré les enjeux financiers, n'ont pas été formalisées : « En effet, le travail nécessaire à la prise en compte de cet élément spécifique de la fin de contrat a principalement fait l'objet d'approches non formalisées (échanges avec d'autres collectivités, avec des prestataires...) ».

5.3.1.4.2 Les conséquences financières

L'avenant de transfert précise que le fermier « soumettra pour accord à la collectivité un devis établi conformément aux prescriptions de l'annexe 2 ». Ces dispositions ont été totalement perdues de vue. Le montant total des deux factures transmises respectivement le 22 juin 2012 (1 929 401 € HT) et le 11 juillet 2013 (2 109 742 €) s'élève à 4 039 143 €, soit un dépassement contractuel de 39 143 €³⁶. Ces dépenses sont amorties sur sept ans et réparties au prorata du nombre d'actions.

³⁵ La date de signature n'est pas indiquée mais il a été reçu à la sous-préfecture de Brest le 1 mars 2011.

³⁶ En réalité ce dépassement est plus important puisque la facture définitive est minorée de 55 200 € compte tenu des travaux réalisés par Eau du Ponant pour le compte de Veolia.

Le tableau ci-après récapitule la nature et le coût des prestations réalisées par Veolia :

MODULE	FACTURE n°1	FACTURE n°2	TOTAL
Achats	58 410	64 034	122 444
Paie- comptabilité-RH	124 945	45 270	170 215
Wat-Erp	1 121 387	1 439 457	2 560 844
Systèmes d'information	805 000	380 640	1 185 640

Sources : factures du 15 juin 2012 et du 30 juin 2013

L'examen des deux mémoires joints à l'appui des deux factures montre que les dépenses correspondent à la mise au point de logiciels, l'acquisition de licences, la formation des agents, la migration des données relatives aux usagers. Les dépenses de développement et de formation facturées sur la base de 2709 jours-hommes se sont élevées à 2 462 242 €, soit environ 908 € par jour de travail.

Des modules sont commercialisés par la société SOMEI, filiale de la société des eaux de Marseille, elle-même filiale de Veolia. Tel est le cas notamment du progiciel de gestion Wat-Erp qui intègre toutes les composantes des métiers de l'eau et de l'assainissement qu'elles soient commerciales, administratives, techniques.

La chambre considère qu'une partie des dépenses engagées portent sur des biens de reprise et non des biens propres. Si la réalisation du site internet rentre dans la catégorie des biens propres, tel n'est pas le cas des logiciels destinés à la gestion des abonnés qui sont nécessaires au fonctionnement du service public et à ce titre intégrés dans le coût du service facturé aux usagers depuis de nombreuses années par l'ancien délégataire. Dans sa réponse, le délégataire sortant conteste l'analyse de la chambre puisqu'il fait valoir que contractuellement ces logiciels n'ont pas été qualifiés de biens propres.

5.4 Le transfert des actifs et du passif dans le cadre des contrats de concession

5.4.1 Les opérations de transfert avec BMO

5.4.1.1 Les actifs

Le plan comptable étant silencieux s'agissant de la valorisation des biens apportés à titre gratuit dans le cadre d'une concession³⁷, les actifs de BMO ont été valorisés en application des principes qui régissent les apports en société, c'est-à-dire sur la base de la valeur estimée du bien au moment de sa mise à disposition du concessionnaire. A la suite d'une étude réalisée par BMO, les actifs ont été réévalués comme suit : calcul de la valeur de renouvellement à neuf des biens et fixation d'une valeur nette comptable à partir de la valeur de renouvellement à neuf en utilisant un coefficient de désactualisation. Les conséquences comptables sont les suivantes (en euros) :

³⁷ Le guide comptable des entreprises concessionnaires n'a pas de caractère réglementaire.

EAU	AVANT REACTUALISATION	APRES REACTUALISATION
Valeur brute	100 877 844	140 547 965
Amortissements	14 906 054	62 780 595
ASSAINISSEMENT		
Valeur brute	187 741 904	223 486 570
Amortissements	44 712 980	66 264 845

Source : délibérations de BMO

Les risques fiscaux liés à ce mode de valorisation, notamment en raison de l'impact sur les amortissements, et donc sur l'impôt sur les sociétés, n'ont pas été évalués dans le cadre du présent contrôle.

5.4.1.2 Les passifs

Tous les emprunts ont été transférés à Eau du Ponant. Leur remboursement n'est pas effectué directement aux banques mais au concédant. En effet, les établissements financiers n'auraient accepté le changement de débiteur qu'à la condition d'une réévaluation du taux d'intérêt. Or, dans le cadre des concessions, la société devra réaliser d'importants programmes d'investissements dont une partie sera financée par l'emprunt. Compte tenu de sa surface financière, il n'est pas certain qu'elle pourra emprunter durablement à des taux équivalents à ceux que pourraient obtenir les concédants.

Les subventions d'équipement ont été également transférées. Dans la mesure où elles ont été encaissées par les délégants, la société considère que leur amortissement doit être sans impact sur le compte de résultat. Cette option validée par le commissaire aux comptes a pour conséquence de majorer la charge nette des amortissements des immobilisations.

5.4.1.3 La traduction comptable

Les immobilisations transférées par BMO ont été considérées, d'un point de vue comptable, comme acquises à titre mixte.

Une part des immobilisations correspondant aux emprunts transférés est considérée acquise à titre onéreux. Elle a été valorisée à partir du taux de couverture des immobilisations financées par emprunt. Le solde des immobilisations est réputé acquis à titre gratuit. Seuls les amortissements relatifs aux biens acquis à titre onéreux ont un impact sur le compte de résultat.

5.4.1.4 Les conséquences sur le coût du service

Le conseil d'administration a fixé des durées d'amortissement plus courtes que celles en vigueur chez BMO :

	BMO	Eau du Ponant
Bâtiments durables (châteaux d'eau, réservoirs, autres bâtiments,...)	60 ans	30 ans
Installations électromécaniques et pompes	15 ans	7 ans
Réseaux eau	40 ans	40 ans
Réseaux assainissement	50 ans	40 ans
Stations épuration	40 ans	30 ans

Source : délibérations de BMO et Eau du Ponant

Le tableau ci-après met en évidence les conséquences financières des options comptables retenues et du changement des durées d'amortissement :

<i>En euros</i>	BMO (exercice 2011)	SPL (exercice 2012 ³⁸)
EAU		
amortissements	816 846	1 923 150
Reprises ³⁹	80 698	0
Charge nette	736 148	1 923 150
ASSAINISSEMENT		
amortissements	3 696 134	4 821 113
Reprises ⁴⁰	1 556 833	0
Charge nette	2 139 301	4 821 113

Source : comptes de gestion BMO et comptes Eau du Ponant

5.4.2 Les opérations de transfert avec le SIDEP

Compte tenu des difficultés pour connaître le patrimoine du SIDEP, aucune opération de transfert n'a été effectuée. Le rapport du commissaire aux comptes, établi au titre de l'exercice 2012, n'évoque pas cette difficulté malgré l'impact sur les comptes de la société.

5.5 Les provisions pour renouvellement et la programmation des investissements

5.5.1 Les provisions pour renouvellement

En 2012, et compte de l'absence d'évaluation du patrimoine mis en concession par le SIDEP, seuls les comptes de BMO traduisent la comptabilisation d'une provision pour renouvellement.

Selon le plan d'affaires, sur une durée de 10 ans, les provisions avaient été évaluées en moyenne annuelle à 1 870 000 € pour l'eau et à 694 000 € pour l'assainissement. Ces prévisions étaient en phase avec le contrat d'objectifs : « La mise en place de cet opérateur public unique doit garantir un meilleur suivi de la qualité de l'eau et intégrer des problématiques de long terme, tant sur le plan environnemental que patrimonial, problématiques parfois peu compatibles avec une logique de résultats de court terme ».

³⁸ Montant sur douze mois.

³⁹ Compte 777.

⁴⁰ Idem.

Mais la situation financière des deux services a conduit la société à fixer des dotations nettement moins ambitieuses : 698 520 € sur 9 mois, soit un montant annuel de 931 360 € dont 508 440 € pour l'eau et 422 920 € pour l'assainissement. Pour le service de l'eau, la provision permettra de renouveler 3 km de réseau par an par rapport un objectif de 13 km, ce dernier représentant 1,06 % du réseau.

5.5.2 La programmation des investissements

La programmation des investissements concerne plus particulièrement les trois contrats de concession.

Le rapport présenté le 10 décembre 2010 au conseil de communauté de BMO constatait que l'absence de transfert de l'ensemble des charges d'investissement sur le délégataire ne permettait pas de donner une dimension patrimoniale au service sur le long terme. Il indiquait également que la gestion patrimoniale répondait à une logique de court terme, sans établissement d'un plan pluriannuel de renouvellement.

L'audit réalisé en vue de la liquidation des contrats arrivant à échéance en mars 2012 soulignait un manque de conseil pour la gestion patrimoniale et la faiblesse des dépenses de renouvellement.

Pour BMO, la société assure le financement, la conception et l'exécution de l'ensemble des travaux lui incombant et nécessaires à l'exécution et à la continuité du service public de l'eau potable. Les modalités de financement des investissements et du renouvellement font l'objet d'une annexe financière dans le cadre d'un plan stratégique couvrant la période 2012-2022. Pour le SIDEP, le champ de compétence de la société est proche de celui arrêté pour BMO, mais dans le cadre d'un contrat de courte durée pour une concession.

Le premier plan d'investissement entre 2012 et 2021, réalisé en 2011, portait les besoins en investissement à 57 281 000 €. Fin 2013, en raison notamment de l'abandon de la refonte complète de l'usine de Pont Ar Bled et de nombreux autres projets revus à la baisse, les programmes ont été revus à hauteur de 47 180 173 € sur la même période. Dans sa réponse, le président a fait valoir que la reconstitution d'une ingénierie publique capable de concevoir les solutions techniques et d'en assurer la maîtrise d'œuvre, et pas seulement d'assurer une maîtrise d'ouvrage financière, est à l'origine des économies constatées par la chambre.

S'agissant des dépenses, les prévisions budgétaires sont en phase avec les plans d'affaires révisés. Ce rapprochement n'a pu être effectué pour les ressources puisque le montant des emprunts n'est que partiellement programmé.

Les dispositifs contractuels relatifs à la programmation des investissements sont effectivement mis en œuvre.

5.6 L'impact de la fiscalité

La loi et la doctrine administrative restent silencieuses sur le statut fiscal de la société publique locale. Ainsi, par défaut, elles sont régies par le droit commun et imposées suivant les principes applicables à une société anonyme. A cet égard, leur situation est moins favorable que celle des régies. En application de l'article 207 du CGI, ces dernières sont exonérées de l'impôt sur les sociétés pour les activités de services publics dont les services d'eau et d'assainissement. Aux termes des articles 1449 et 1586 ter II du même code, cette exonération concerne également la cotisation foncière des entreprises (CFE) et la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

En 2012, l'impôt sur les sociétés et la contribution économique territoriale se sont élevés respectivement à 638 600 € et 626 096 €.

Toutefois, pour ce qui concerne l'impôt sur les bénéfices, la société dispose de moyens légaux pour réduire l'assiette taxable via la constitution de provisions de renouvellement dès lors que certaines conditions strictes sont réunies⁴¹.

5.7 Les relations financières avec les collectivités contractantes

5.7.1 Les redevances d'occupation du domaine public

L'article R. 2333-121 du code général des collectivités territoriales (CGCT) fixe les plafonds dans la limite desquels le conseil municipal détermine le montant de la redevance due pour l'occupation du domaine public communal par les ouvrages des services publics d'eau potable et d'assainissement.

Les contrats ne prévoient pas le paiement d'une redevance pour l'occupation du domaine public. La doctrine ministérielle précise que les régies dotées de la personnalité morale doivent acquitter cette redevance⁴². Cette doctrine est totalement transposable aux sociétés publiques locales.

5.7.2 Les redevances encaissées pour le compte des délégants

Pour les deux contrats d'affermage, les redevances perçues pour le compte du délégant ne donnent lieu qu'à deux reversements, l'un le 1^{er} juin, l'autre le 1^{er} décembre. Chaque reversement représente 100 % de ce qui a été effectivement encaissé par la société pendant la période de facturation concernée plus la régularisation des impayés de la facturation précédente. Aucune sanction n'est prévue si les délais de reversement ne sont pas respectés.

Pour les contrats de concession, les reversements doivent être effectués à la fin de chaque trimestre sauf pour le quatrième pour lequel la date butoir est le 15 décembre. L'assiette du reversement est identique à celle des contrats d'affermage. Les retards dans le versement des sommes dues sont sanctionnés par la liquidation des intérêts au taux légal majoré de 2 points.

⁴¹ Bulletin officiel des finances-publiques impôts du 16 septembre 2013 : BOI-BIC-PROV-30-30-20-10-20130916.

⁴² Réponse à la question écrite n° 03241 publiée au JO Sénat du 17/04/2008-page 778.

Les délais de reversement sont nettement plus favorables pour les concessions alors que pour les contrats d'affermage les redevances constituent l'un des moyens de financement des investissements.

Enfin, les contrats sont silencieux s'agissant de la prise en charge des impayés pour les créances mises en recouvrement pour le compte du délégant.

5.7.3 Les modalités de révision de prix

Pour les deux affermages, la part fixe de la formule de révision de prix n'est pas homogène : 0,10 pour le syndicat de Kermorvan et 0,02 pour le syndicat du Chenal du Four. Un tel écart, pour des contrats de même nature, dont la structure des coûts est nécessairement proche, n'a pas de justification.

En ce qui concerne les deux contrats de concession passés avec BMO, la part fixe a été arrêtée à 0,02, soit un niveau très faible mais qui peut être justifié puisque la rémunération de la société couvre non seulement l'exploitation mais aussi les investissements. Par voie de conséquence, une indexation totale de la rémunération majore indirectement le volume d'autofinancement. Quant au SIDEP, aucune formule de révision n'a été arrêtée.

Le tableau joint en annexe 13 récapitule les modalités de pondération des différents index. Le poids relatif des charges de personnel est identique quelle que soit la nature juridique du contrat. Mais le poids relatif des indices est en phase avec la structure réelle des coûts prévisionnels.

5.8 La gestion de la trésorerie

La société a été capitalisée à hauteur de 1 000 000 €. La moitié du capital a été libérée lors de sa constitution. Les conditions de versement du capital restant dû n'avaient pas été actées par une délibération. BMO a versé le solde début 2012 mais pour les autres actionnaires les sommes dues (50 000 €) n'ont été libérées qu'en 2013⁴³.

En l'absence de libération de la totalité du capital lors de sa constitution, et compte tenu de l'absence de produits au cours de l'exercice 2011, la société a souscrit un emprunt de 2 M€ mobilisé en 2011 à hauteur de 980 000 €. Une partie de l'emprunt a été mobilisée prématurément puisque 500 000 € ont été placés.

La gestion de la trésorerie est mutualisée. Cela signifie qu'il n'y pas de refacturations entre les différents contrats. Pour des raisons techniques, les opérations transitent par deux comptes bancaires, l'un pour les dépenses, l'autre pour les recettes. Mais les outils mis en place permettent une gestion globale au jour le jour et l'établissement de plans prévisionnels.

⁴³ Délibération du 22 mars 2013.

Théoriquement, la société est confrontée à un besoin en fonds de roulement important dans la mesure où elle doit acquitter des charges pour la plupart à caractère mensuel alors que les recettes issues pour l'essentiel des ventes d'eau ne sont que partiellement mensualisées. A cette fin une ligne de trésorerie de 4 000 000 € a été souscrite en 2012 et renouvelée en 2013. Toutefois, elle n'a été que très peu mobilisée puisque les frais financiers liquidés en 2012 ne se sont élevés qu'à 2 796,50 €. Pour les neuf premiers mois de l'année 2013 ils s'établissaient à 1 093,95 €.

5.9 L'impact du changement d'opérateur sur le prix de l'eau

5.9.1 Le prix de l'eau avant le transfert à Eau du Ponant

Dans le cadre d'une délégation de service public, le prix de l'eau est constitué de la rémunération du délégataire, des redevances prélevées par le délégant et l'agence de l'eau ainsi que de la taxe sur la valeur ajoutée. La part respective du délégant et du délégataire dépend pour l'essentiel de la répartition des investissements et du renouvellement. Pour les quatre contrats d'affermage, le montant de la facture type de 120 m³, hors taxes et redevances versées à l'agence de l'eau s'établissait comme suit :

BMO	SIDEP	KERMORVAN	CHENAL DU FOUR
192,39 €	220,08 €	260,25 €	241,84 €

Source : RPQS

Le prix de l'eau sur le territoire de BMO était le moins élevé car les charges fixes du service sont nécessairement amorties sur des volumes plus élevés. Le tableau ci-après décrit la part respective du délégataire et du délégant (hors taxes et redevances agence de l'eau) :

En euros	BMO	SIDEP	KERMORVAN	CHENAL DU FOUR
Délégataire	139,88	161,00	151,28	165,12
dont Part fixe	11,40	45,56	75,46	62,10
dont Part variable	128,48	115,44	75,82	103,02
Déléguant	52,51	59,08	108,97	76,72
dont Part fixe	0	13	26	34,58
dont Part variable	52,51	46,08	82,97	42,14

Source : RPQS

Malgré des périmètres opérationnels très différents dans le cadre des quatre contrats d'affermage, la rémunération globale du délégataire était relativement homogène. En revanche, les écarts étaient très importants s'agissant de la répartition entre la part fixe et la part variable.

5.9.2 Le prix de l'eau après le transfert

Si la structure interne de la facture d'eau a pu évoluer en raison du redécoupage des missions entre Eau du Ponant et le délégant par rapport au partage des responsabilités qui prévalait dans les contrats d'affermage, le changement d'opérateur n'a pas entraîné de modifications significatives s'agissant du coût du service pour l'utilisateur⁴⁴ :

⁴⁴ Facture de 120 m³, hors taxes et redevance pour prélèvement.

En euros	KERMORVAN		CHENAL DU FOUR		SIDEP		BMO	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
EXPLOITANT	151,30	156,16	165,12	165,12	161	206,08	139,88	186,15
COLLECTIVITE	108,97	111,22	76,72	76,72	59,08	10	52,51	19,21
TOTAL	260,27	267,38	241,84	241,84	220,08	216,08	202,97	205,36

Source : RPQS

Il en est de même s'agissant de la répartition entre les parts fixes et les parts variables.

Par ailleurs, compte tenu des charges de structure peu différentes de celles de l'ancien délégataire, et leur rigidité, des besoins de financement d'ores et déjà actés notamment pour les contrats de BMO, le prix de l'eau augmentera nécessairement.

ANNEXE 1

Affermage : compte rendu technique

THEMES	NOMBRE INDICATEURS
<i>Données état du service</i>	
Distribution	11
Production et traitement	3
Stockage	2
Volumes autorisés	3
<i>Données sur l'activité du service</i>	
Production et traitement	2
Stockage	1
Volumes	6
Moyens mis en œuvre par le délégataire	3
Qualité des eaux	23
Renouvellement	5
Autres travaux	8
Relations avec les abonnés	10
Facturation	5
Continuité du service	3
Evolution du service	5
Annexes	4

Source : contrats

ANNEXE 2

Concession : compte rendu technique

THEMES	NOMBRE INDICATEURS
Production et distribution eau potable	19
Qualité eau potable	6
Gestion des abonnés	11
Gestion du patrimoine	11
Bilan annuel du programme de travaux	3
Autres éléments du bilan technique	2

Source : contrats.

ANNEXE 3

Liste des documents demandés en septembre 2013

Contrat BMO eau

- Copie des deux derniers tableaux de bord mensuels prévus à l'annexe 1 du contrat, II C1 ;
- Copie du dernier tableau de bord trimestriel prévu à l'annexe 1 du contrat, II C2.

Contrat KERMORVAN

- Résultats des indicateurs d'objectifs de périodicité trimestrielle (2 premiers trimestres 2013), annexe 1 §4 indicateurs ;
- Copie des deux derniers tableaux de bord mensuels prévus à l'annexe 1-2 du contrat ;
- Copie du dernier tableau de bord trimestriel prévu à l'annexe 1-3 du contrat.

Contrat SIDEP

- Copie des deux derniers tableaux de bord mensuels prévus à l'annexe 1 du contrat, II C1 ;
- Copie du dernier tableau de bord trimestriel prévu à l'annexe 1 du contrat, II C2.

ANNEXE 4

Conventions de facturation des redevances d'assainissement

Date d'effet	Tarif unique	1 ^{ère} tranche	Tarif	2 ^{ème} tranche	Tarif
1/07/2012		1 à 1000	2,47 €	> 1000	2,17 €
1/07/2012	1,725				
1/07/2012		1 à 500	2,12 €	> 500	1,06683 €
1/07/2012	1,83 €				
1/01/2013	2,31 €				
1/01/2013		1 à 500	2,409 €	> 500	1,2038 €
1/01/2013		1 à 600	2,396	> 600	2,3761
1/01/2013	2,095 €				

Source : contrats

ANNEXE 5

Relations avec le public : liste des indicateurs

Indicateurs	Périodicité
Nombre de demandes écrites reçues des abonnés et usagers (courrier, mail, question sur le site Internet)	trimestrielle
Nombre de demandes téléphoniques reçues des abonnés et usagers	trimestrielle
Délai moyen de réponse aux demandes écrites des abonnés et usagers	trimestrielle
Taux de prise en charge des appels téléphoniques	trimestrielle
Taux de réclamations (P155.1)	trimestrielle
Taux de respect de la plage horaire de 2 heures fixée pour les rendez-vous sur place	trimestrielle
Taux de respect du délai maximal d'ouverture des branchements pour les nouveaux abonnés (P152.1)	trimestrielle
Part du budget consacré à la communication externe dans l'ensemble du budget « eau potable de la SPL	annuelle
Taux de recouvrement des factures d'eau dans un délai de 30 jours à compter de la date d'émission de la facture	trimestrielle
Taux de recouvrement des factures d'eau dans un délai de 50 jours à compter de la date d'émission de la facture	trimestrielle
Taux d'impayé sur les factures d'eau de l'année précédente (p154.0)	trimestrielle
Montant des abandons de créances pour motif social (en euros)	annuelle

Montant des versements à un fonds de solidarité (en euros)	annuelle
Montant des abandons de créances et des versements à un fonds de solidarité, en €/m ³ (p109.0)	annuelle
[nombre d'heures x nombre d'abonnés] affectés par un arrêt d'eau programmé pour incident ou travaux	trimestrielle
[nombre d'heures x nombre d'abonnés] affectés par un arrêt d'eau non programmé pour incident ou travaux	trimestrielle
Taux d'occurrence des interruptions de service non programmées (P151.1)	annuelle

ANNEXE 6**Centre d'appel : données statistiques**

Second trimestre 2013, pour l'ensemble des contrats gérés	Avril	Mai	Juin
Nombre de courriers d'usagers enregistrés	220	320	352
Dont nombre de mails		54	39
Délais moyen de réponse aux courriers en jours	27	11	19
Délais moyen de réponse aux mails en jours		7	28
Nombre d'accueil physique	547	433	629
Nombre total d'appels reçus sur le plateau	6 080	5 824	5 495
Nombre total d'appels reçus en dehors des heures d'ouverture	190	182	185
Dont transférés à l'astreinte	80	88	89
Nature des appels entrants			
Abonnement/ résiliation	18,2%	18,1%	21,6%
Demande de travaux	6,5%	7,1%	4,9%
Réclamation	31,8%	37,4%	29,8%
Contrôle de conformité assainissement	7,1%	8,7%	9,0%
Urgence	1,1%	1,5%	1,4%
Impayé (demande d'échéanciers, contact suite à relance ou avis de fermeture...)	8,7%	7,8%	6,7%
Eau pluviale	0,2%	0,1%	0,2%
Autre	26,5%	19,3%	26,4%
Taux de prise en charge des appels téléphonique	84%	89,7%	89,8%

ANNEXE 7

Les phases du recouvrement des factures

	BMO	AUTRES
J : date d'édition et d'expédition des factures	Exigibilité à J + 30	Exigibilité à J + 15
1 ^{er} courrier de relance	J + 50	J + 35
2 ^{ème} courrier de relance = courrier d'avis de coupure	J + 65	J + 50
déplacement d'un conseiller de terrain Eau du Ponant chez l'abonné pour dépôt d'avis de prochaine fermeture	A partir de J + 80	A partir de J + 65
coupure de l'alimentation	A partir de J + 85	A partir de J + 70

ANNEXE 8

Les coupures d'eau

Nb de dépôts d'avis de fermeture chez l'utilisateur	1453
Nb de fermetures programmées	559
Nb de fermetures effectivement réalisées	479
sur BMO	300
sur le SIDEPA	98
sur le Chenal du Four	35
sur Kermorvan	46
taux de fermeture effective après dépôt d'avis de fermeture	33 %

Source : Eau du Ponant.

ANNEXE 9

Liste des indemnités

INDEMNITES 2013	MONTANT (en €)
Indemnité départ à la retraite	29 850
Médaille du travail	409
Indemnité eau	33 880
Indemnité habillement	390
Indemnité pénibilité	9 734
Prime de conduite	1 828 €
Sous-total	76 091
MASSE SALARIALE HORS PRIMES	4 056 350
PART DES PRIMES	1,87 %

Source : Eau du Ponant

ANNEXE 10**Liste des avantages sociaux**

INDEMNITES 2013	MONTANT (en €)
Allocation enfant à charge	20 584
Bourses d'études	7 900
Intéressement	316 287
Mutuelle (part patronale)	45 033
Comité d'entreprise	65 398
Titres restaurant (part patronale)	54 768
Sous-total	509 970
MASSE SALARIALE (y compris primes)	4 132 441
PART DES AVANTAGES SOCIAUX	12,34 %

Source : Eau du ponant

ANNEXE 11**Gestion budgétaire**

En euros		PREVU	EMISSION	DEPASSEMENT	TAUX
60400000	Achats Etudes/prestations services	120 000,00	299 655,58	179 655,58	249,71%
61103800	SST Autres	51 952,00	159 601,90	107 649,90	307,21%
61320000	Locations Immobilières	294 154,00	438 723,70	144 569,70	149,15%
61354000	Location engins véhicules	73 676,00	88 757,16	15 081,16	120,47%
61500000	Entretien et réparations	22 200,00	41 066,81	18 866,81	184,99%
61600000	Primes d'assurance	74 240,00	104 131,48	29 891,48	140,26%
61800000	Services extérieurs divers	18 000,00	36 878,09	18 878,09	204,88%
62370000	publications	24 000,00	28 022,38	4 022,38	116,76%
62400000	Transports biens et personnel	1 552,00	2 521,62	969,62	162,48%
62610000	frais postaux et télécommunication	132 000,00	134 478,98	2 478,98	101,88%
62700000	Services bancaires et assimilés	38 400,00	39 108,26	708,26	101,84%
63511000	contribution économique territoriale	514 741,00	626 096,00	111 355,00	121,63%
64140000	Indemnités avantages divers	81 198,00	179 208,26	98 010,26	220,71%
64750000	médecine du travail	3 000,00	9 837,26	6 837,26	327,91%

Source : SPL

ANNEXE 12**Evolution prévisionnelle des soldes intermédiaires de gestion**

	2013	2014	2015	2016	2017	2019	2019	2020	2021
CA	41 427	42 262	42 726	43 208	43 702	44 203	44 711	45 225	45 748
VA	27 226	25 650	26 848	27 387	27 888	27 723	27 803	27 897	27 948
VA/CA	65,72%	60,69%	62,84%	63,38%	63,81%	62,72%	62,18%	61,68%	61,09%
EBE	9 173	6 788	7 497	7 531	7 509	6 806	6 333	5 842	5 330
EBE/CA	22,14%	16,06%	17,55%	17,43%	17,18%	15,40%	14,16%	12,92%	11,65%
RE	7 174	3 311	4 025	4 221	4 185	3 466	3 137	2 660	2 272
RE/CA	17,32%	7,83%	9,42%	9,77%	9,58%	7,84%	7,02%	5,88%	4,97%
RN	2 409	-2 120	-1 542	-1 449	-1 045	-1 838	-1 962	-2 484	-2808
RN/CA	5,82%	-5,02%	-3,61%	-3,35%	-2,39%	-4,16%	-4,39%	-5,49%	-6,14%

Source : plan d'affaires

ANNEXE 13

Index des formules de révision

INDEX	BMO assainissement	BMO eau	KERMORVAN	CHENAL DU FOUR
Personnel	0,32	0,33	0,35	0,33
Travaux	0,04	0,13	0,04	0,03
Services	0,09	0,13	0,10	0,16
Ingénierie	0,15	0,20	0,10	
Energie			0,15	0,12
Marché Veolia	0,40	0,21	0,26	0,12
Achats eau				0,24

Source : contrats