

Chambre régionale
des comptes

Martinique



Le 20 OCT. 2016

Le président

1085

Dossier suivi par Martine AZARES, greffière
martine.azares@crtc.ccomptes.fr
Tél. 05 90 21 27 11

Objet : notification du rapport d'observations
définitives et de ses réponses
Réf. : contrôle n° 2015-0216
P.J. : un rapport

Lettre recommandée avec accusé de réception

Monsieur le Directeur,

J'ai l'honneur de vous transmettre, ci-joint, le rapport comportant les observations définitives de la chambre régionale des comptes sur la gestion de la société martiniquaise des eaux en qualité de délégataire pour les exercices 2009 et suivants ainsi que les réponses qui y ont été apportées.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication à votre assemblée délibérante. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Dès la tenue de cette réunion, ce document pourra être publié et communiqué aux tiers qui en feraient la demande, dans les conditions fixées par la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978 portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses dispositions d'ordre administratif, social et fiscal.

Monsieur Philippe GRAND
Directeur général de la
Société Martiniquaise des Eaux (SME)
Place d'Armes
BP 213 cedex 02
97284 LE LAMENTIN

En application de l'article R. 241-18, je vous demande d'informer le greffe de la date de la plus proche réunion de votre assemblée délibérante et de lui communiquer en temps utile copie de son ordre du jour.

Enfin je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 241-23 du code précité, le rapport d'observations est transmis au préfet ainsi qu'au directeur régional des finances publiques.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'assurance de ma considération distinguée.

Yves COLCOMBET
Président de la chambre régionale
des comptes de la Martinique



**RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES
SUR LA GESTION DE LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC DE L'EAU ET DE
L'ASSAINISSEMENT AVEC LA SOCIETE MARTINICAISE DES EAUX (SME)**

Année 2009 et suivantes

Ordonnateur :

- M. Philippe GRAND, directeur général

RAPPEL DE LA PROCEDURE

La chambre a inscrit à son programme 2015 l'examen de la gestion de la délégation de service public de l'eau et de l'assainissement avec la société martiniquaise des eaux (SME) à partir de l'année 2009. Par lettre en date du 11 mars 2015, le président de la chambre en a informé M. Philippe GRAND, directeur général. L'entretien préalable prévu à l'article L. 243-1 du code des juridictions financières s'est tenu le 17 juin 2015, avec M. GRAND.

Lors de sa séance du 5 janvier 2016, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées à l'ordonnateur, le 25 février qui en a accusé réception le 29 février 2016.

La SME a répondu aux observations de la chambre par courrier du 28 avril 2016, enregistré au greffe de la chambre le 2 mai 2016.

La chambre a entendu le 27 juin 2016, à sa demande, le responsable de la SME, M. Philippe GRAND, accompagné de M. Jean-Paul DUCHARNE, conseil juridique auprès du directeur général de la Société Lyonnaise des Eaux, société-mère de la SME.

Après avoir entendu le rapporteur, la chambre a arrêté, le 28 juin 2016 le présent rapport d'observations définitives.

Le rapport a été communiqué par lettre du 31 août 2016 à M. Philippe GRAND directeur en fonction. Le destinataire disposait d'un délai d'un mois pour faire parvenir à la chambre sa réponse aux observations définitives.

La réponse suivante a été enregistrée :

M. Philippe GRAND, directeur général, par courrier du 18 août 2016 enregistré au greffe le 1^{er} septembre 2016.

Ce rapport devra être communiqué par le directeur à l'assemblée délibérante lors de la plus proche réunion suivant sa réception. Il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Ce rapport sera, ensuite, communicable à toute personne qui en ferait la demande et mis en ligne sur le site internet des juridictions financières www.ccomptes.fr/guadeloupe-guyane-martinique.

SOMMAIRE

SYNTHESE	5
RECOMMANDATIONS.....	7
PARTIE 1 : EAU POTABLE	
1. PRESENTATION DU SERVICE	9
1.1. LA PRODUCTION : DEUX USINES ET DES ACHATS D'EAU	9
1.2. LE STOCKAGE : LES STATIONS DE POMPAGE ET LES RÉSERVOIRS	9
1.3. LA DISTRIBUTION : LE RÉSEAU ET SES ÉQUIPEMENTS HYDRAULIQUES	9
2. L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET LE MANAGEMENT DE LA DSP	10
2.1. PRÉSENTATION DE LA SME	10
2.2. L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE DU CONTRAT	10
2.3. LE CONTRÔLE ET LE MANAGEMENT DU CONTRAT	11
3. LA PERFORMANCE DU SERVICE RENDU AUX USAGERS	12
3.1. LA QUALITÉ DE L'EAU ET LE RENDEMENT DU RÉSEAU	12
3.1.1. <i>La qualité de l'eau est très bonne.....</i>	12
3.1.2. <i>La performance du réseau se situe parmi les meilleures de la Martinique</i>	12
3.1.3. <i>Le nouveau contrat fixe un taux de rendement en fort retrait.....</i>	13
3.2. LES INTERRUPTIONS DE SERVICE SONT ENCORE TROP NOMBREUSES	14
3.3. LE PRIX DE L'EAU RESTE ÉLEVÉ, LES FACTURES PEU COMPRÉHENSIBLES ET LES IMPAYÉS IMPORTANTS	14
4. L'ÉQUILIBRE FINANCIER DE LA DSP	16
4.1. LA FIABILITÉ DES COMPTES DE LA DSP	16
4.1.1. <i>Les produits et les charges indirects</i>	16
4.1.2. <i>Les charges calculées</i>	16
4.1.3. <i>Les imputations des produits aux exercices concernés</i>	18
4.1.4. <i>Le biais créé par les fonds de travaux.....</i>	18
4.2. LES PRODUITS.....	19
4.2.1. <i>Vue générale des produits de la délégation</i>	19
4.2.2. <i>La facturation aux abonnés constitue la principale ressource du service</i>	19
4.2.3. <i>La vente d'eau en gros : des recettes incertaines et en diminution</i>	21
4.2.4. <i>Les produits accessoires</i>	22
4.2.5. <i>Les travaux exclusifs</i>	22
4.2.6. <i>Les autres produits</i>	22
4.3. LES CHARGES	23
4.3.1. <i>Le personnel : des charges importantes pour une durée de travail réduite</i>	24
4.3.2. <i>Les achats d'eau.....</i>	26
4.3.3. <i>La sous-traitance</i>	27
4.3.4. <i>Les autres dépenses</i>	27
4.3.5. <i>Les services centraux.....</i>	27
4.3.6. <i>Les créances douteuses.....</i>	28
4.3.7. <i>La garantie pour continuité de service.....</i>	28
4.4. LE RÉSULTAT DE LA DÉLÉGATION.....	28
5. L'ENTRETIEN ET LE RENOUVELLEMENT DU RESEAU.....	29
5.1. LA DÉFINITION ET LA RÉPARTITION DES TRAVAUX.....	29
5.1.1. <i>Les travaux d'entretien : une compétence du délégataire.....</i>	29
5.1.2. <i>Les travaux de renouvellement : une compétence partagée</i>	30

5.1.3.	<i>Les travaux de renforcement et d'extension : une compétence partiellement transférée au délégataire</i>	30
5.2.	LA RÉALISATION DES TRAVAUX	31
5.2.1.	<i>Le taux de renouvellement du réseau est faible</i>	31
5.2.2.	<i>Le renouvellement des compteurs reste encore insuffisant</i>	31
5.3.	LE SUIVI FINANCIER DES TRAVAUX	31
5.3.1.	<i>Le suivi des dépenses de renouvellement dans le cadre de la dotation de renouvellement ou du « fonds de renouvellement »</i>	32
5.3.2.	<i>Le suivi des dépenses dans le cadre du fonds de travaux de déplacements de canalisation et d'améliorations</i>	34
PARTIE 2 : ASSAINISSEMENT		
6.	LA PERFORMANCE DU SERVICE RENDU AUX USAGERS	36
6.1.	UN ACCÈS RESTREINT AU SERVICE D'ASSAINISSEMENT COLLECTIF	36
6.2.	LA QUALITÉ DE L'ASSAINISSEMENT EST MÉDIOCRE.....	36
6.2.1.	<i>La qualité de l'épuration</i>	36
6.2.2.	<i>L'évacuation des boues se fait conformément à la réglementation mais à un tarif élevé</i>	37
6.2.3.	<i>La qualité des réseaux et de la collecte est très médiocre</i>	38
6.3.	LA RELATION AVEC LES ABONNÉS EST CORRECTE.....	38
7.	L'EQUILIBRE FINANCIER DE LA DSP	38
7.1.	LES PRODUITS AUGMENTENT FORTEMENT EN RAISON DE L'AUGMENTATION DES TARIFS....	38
7.2.	LES CHARGES AUGMENTENT FORTEMENT	40
GLOSSAIRE		42

SYNTHESE

L'exploitation des services d'eau potable et d'assainissement collectif du périmètre du syndicat intercommunal du centre et du sud de la Martinique (SICSM) est assuré par la Société martiniquaise des eaux (SME, filiale de la Lyonnaise des Eaux) par le biais d'un contrat de délégation de service public depuis 1977. Pendant la période sous revue, deux contrats ont permis de gérer le service, le premier signé en décembre 2002 pour une période de 12 ans à compter du 1^{er} janvier 2003 et le second signé en mars 2015 pour une période de 12 ans à compter du 1^{er} avril 2015.

La délégation de la gestion suppose un contrôle de la part de la collectivité délégante sur l'entreprise délégataire. Jusqu'à maintenant le contrôle a été essentiellement technique. Le suivi financier continu de la DSP reste encore largement défaillant.

L'eau produite est de très bonne qualité. Le rendement du réseau, de 73 %, reste un des meilleurs en Martinique mais en dessous des obligations de résultat fixées par le contrat de 81 %, pour l'ensemble de la période jusqu'en 2014. Le départ des communes de Lamentin et de Saint-Joseph permet de ne pas comptabiliser les pertes sur réseau au-delà des compteurs de vente en gros. Le rendement doit mécaniquement augmenter de 4 % en 2015. Malgré cela, l'objectif est limité à 75 % dans le nouveau contrat. Un objectif souhaitable serait de 80 % dans la configuration actuelle du réseau et de la vente en gros.

Le prix de l'eau en Martinique est l'un des plus chers de France avec une facture annuelle moyenne de 352 € (pour 120 m³) hors assainissement, comparé à une moyenne nationale de 240 €. Avec le contrat de 2015, le prix pour les consommateurs particuliers a diminué, au détriment des gros consommateurs (entreprises et collectivités). Au total, sur la période 2009-2015, le prix de l'eau potable aura augmenté du double de la moyenne nationale. Le nouveau contrat instaure, quant à lui, une augmentation du prix de l'assainissement collectif de 26 %. Ainsi pour l'utilisateur des services d'eau potable et d'assainissement collectif, l'augmentation sur la période 2009-2015 aura atteint près de 30 % et de 2014 à 2015, 8,5 %. La part des charges de personnel est un des éléments explicatifs du prix de l'eau.

S'agissant du service d'eau potable, une des attributions essentielles du délégataire est l'entretien et le renouvellement du réseau. Le contrat de 2003 y avait ajouté un fonds de travaux spécifique au déplacement des canalisations et à l'amélioration du réseau. Une part importante des travaux a donc été confiée au délégataire à un prix fixé d'avance, sans possibilité d'adaptation aux prix du marché. Malgré l'importance des sommes dépensées, le renouvellement du réseau est faible puisqu'il stagne à 0,3 %, correspondant à un renouvellement complet au bout de 350 ans. Le renouvellement des compteurs a été également insuffisant, ce qui a donné lieu à une demande de pénalité du SICSM à la SME de plus de 550 000 € à la fin de l'année 2015. En outre, les documents permettant le suivi de ces travaux, le compte annuel de résultat d'exploitation (CARE) et le rapport annuel du délégataire (RAD) se révèlent invérifiables et incohérents. Si, dans le contrat de 2015, le fonds de travaux de déplacement a été supprimé, le fonds de travaux pour le renouvellement est conservé.

Les comptes présentés par le délégataire ne présentent pas la réalité des coûts du service rendu à l'utilisateur. Une annexe explicative est fournie à l'appui des CARE mais les dispositions qui s'y trouvent, au demeurant peu explicites, ne peuvent pas s'appliquer à la délégation. Une partie importante des charges comptabilisées sont des charges indirectes, c'est-à-dire communes à différents contrats détenus par la SME et répartie en fonction de la valeur ajoutée de chaque contrat.

Plus le contrat est bénéfique pour l'entreprise, plus les charges mises à la charge du délégant et donc des consommateurs, sont importantes.

Ainsi, pour la seule année 2014, il apparaît que la délégation qui lie la SME avec le SICSM a supporté plus de 500 000 € de charges indirectes de personnel au-delà de la proportion de charge indirecte annoncée par l'entreprise au moment de la soumission de son offre. D'autres charges apparaissent anormalement imputées au compte de la délégation, comme la garantie de continuité ou des provisions pour créances douteuses qui paraissent excessives. Les résultats affichés dans les CARE sont donc bien en dessous de la rentabilité réelle du contrat.

S'agissant de l'assainissement, l'accès au service d'assainissement collectif est restreint puisqu'il ne concerne que 40 % des habitants du périmètre du SICSM. La qualité de l'assainissement est médiocre avec près d'un tiers des stations d'épuration qui dysfonctionnent, du fait de la vétusté de certaines installations dont la responsabilité incombe au SICSM mais, aussi, du fait du défaut d'entretien réalisé par le délégataire.

Le nouveau contrat signé en mars 2015, outre l'augmentation très importante des tarifs, prévoit un fort accroissement des charges comptabilisées. Cette augmentation concerne notamment l'évacuation des boues des stations d'épuration, dont le traitement est assuré exclusivement par l'unité de compostage « Terraviva », exploitée également par la SME pour un coût important alors même que l'équipement a été financé à 50 % par des financements publics.

Le SICSM doit résolument mettre en œuvre la perception de la taxe sur les abonnés raccordables mais non raccordés. Il doit mettre en œuvre le raccordement d'office qui, seul, permettra d'atteindre l'objectif d'un taux de raccordement de 80 % en 2020.

RECOMMANDATIONS

1. Faire contrôler annuellement l'ensemble des installations afin de détecter les dysfonctionnements ou les atteintes au patrimoine avant qu'ils deviennent un problème qui imposera l'intervention de la seule collectivité publique.
2.
 - a. Renforcer l'expertise financière interne du service de contrôle du SICSM afin de suivre plus précisément les paramètres économiques de la délégation de service public.
 - b. Renforcer l'équipe de contrôle de la collectivité délégante par un contrôle de gestion approfondi, voire incisif.
3.
 - a. Augmenter l'objectif du rendement de réseau à 80 % au lieu de 75 % et revenir à un indice linéaire de perte maximal de 4,8 m³/km/jour.
 - b. Mettre en place des compteurs de ventes d'eau en gros, afin d'apprécier les volumes vendus réels et le rendement sur chacun des réseaux.
4. Faire évoluer la forme de la facture et du règlement de service, ainsi que les rapports d'informations, tels le rapport annuel du délégataire ou le rapport sur le prix et la qualité du service, dans le sens d'une plus grande information tant des élus que des usagers du service de l'eau, sur les modalités et le calcul de la redevance pour prélèvement de la ressource en eau.
5. Introduire dans le contrat des dispositions qui clarifient les données d'exploitation réelles de la délégation et rééquilibrent le contrat en termes d'information financière sur le service ; si les dispositions évoquées dans l'annexe explicative du compte annuel de résultat d'exploitation (CARE) ne sont pas applicables, il conviendra de les actualiser.
6. Demander une certification des comptes par contrat de DSP.
7. Faire identifier l'ensemble des charges et des produits financiers dans les comptes de la délégation.
8. Obtenir une réduction des charges indirectes par une comptabilisation plus fine de l'affectation du personnel aux fonctions et au contrat auquel il est rattaché et faire mettre en place une comptabilité analytique du personnel.
9. Demander l'identification des prestations fournies par le siège, soit qu'elles fassent l'objet d'une facturation forfaitaire, soit qu'elles fassent l'objet d'une facturation détaillée, et vérifier la réalité de ces prestations.
10.
 - a. Mettre en place une cellule de veille sur les prix pratiqués dans le secteur des travaux sur réseaux et équipements afin d'ajuster périodiquement le bordereau des prix.
 - b. Prévoir la clause d'ajustement requise dans le contrat.
11. Exiger une cohérence entre les documents, une transparence sur la production des données comptables (notamment les clés de répartition) et une traçabilité des données transmises permettant un réel suivi du fonds de renouvellement.

12. Mettre la station de Pays Noyé en conformité avec la réglementation pour ne pas prendre le risque de pénalités.
13.
 - a. Percevoir la taxe sur les raccordables non raccordés, inscrire au contrat la communication des données de consommation des raccordables non raccordés potentiels.
 - b. Mettre en œuvre le raccordement d'office qui, seul, permettra d'atteindre le taux de raccordement de 80 % sur cinq ans.
14. Obtenir la diminution du coût d'évacuation des boues en diminuant les coûts de transports et par l'utilisation, le cas échéant, du centre de valorisation organique (CVO) situé au Robert afin de réduire encore le coût de transports pour certaines stations.

PARTIE 1 : EAU POTABLE

1. PRESENTATION DU SERVICE

La SME produit en moyenne 88 % de l'eau dont elle a besoin dans le cadre du contrat avec le SICSM (18,3 millions de mètres-cubes), 55 % venant de l'usine de Rivière Blanche, 33 % de l'usine de Directoire. 12 % de ses besoins viennent de l'eau achetée à l'usine de la Capot, propriété du département.

Par ailleurs, elle exporte de l'eau pour la commune de Schœlcher (communauté d'agglomération du centre de la Martinique-CACEM) et pour le Syndicat des communes du Nord Atlantique (SCNA), pour 5,6 % du volume total qu'elle gère.

1.1. La production : deux usines et des achats d'eau

Tableau n° 1 : Volume produit et acheté (m³)

Volume d'eau produit et acheté	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Usine Rivière Blanche	10 060 216	9 838 495	10 212 478	10 061 468	10 160 341	9 564 489
Usine Directoire	5 369 267	5 447 962	5 603 755	5 852 097	5 983 003	5 500 239
Achats d'eau	3 580 625	2 786 834	2 774 410	3 061 593	2 185 812	3 186 690
Total	19 010 108	18 073 291	18 590 643	18 975 158	18 329 156	18 251 418

Source : Rapport annuel du délégataire (RAD)

1.2. Le stockage : les stations de pompage et les réservoirs

Les équipements gérés par la SME sont nombreux en raison du périmètre étendu et de la configuration géographique de collines qui nécessitent des points de relèvement.

Tableau n° 2 : Equipements de stockage

Nombre de réservoirs de stockage	Nombre de stations de pompage	Nombre de surpresseurs
157	67	33

Source : RAD

1.3. La distribution : le réseau et ses équipements hydrauliques

Le réseau se caractérise par un linéaire important qui est relativement récent. La majorité du linéaire (près de 1 500 km) est composée de diamètre 100 à 200 mm en PVC ou en polyéthylène haute densité (PEHD). Il y a également 80 km de linéaire supérieurs à 500 mm en fonte.

Tableau n° 3 : Equipements de réseau

Linéaires de réseau (km)	Equipements hydrauliques (nombre)			Compteurs (nombre)	
	Branchements	Vannes	Vannes de vidanges	15 mm	plus de 15 mm
2 113	660	6 970	3 690	92 274	1 973

Source : RAD

2. L'ECONOMIE GENERALE ET LE MANAGEMENT DE LA DSP

2.1. Présentation de la SME

La SME a été créée le 1^{er} janvier 1977, Co filiale à parité, de la Lyonnaise des eaux et de la Compagnie générale des eaux. Par une décision du 11 juillet 2002, la Haute autorité de la concurrence a demandé au ministre de l'économie d'enjoindre aux sociétés Lyonnaise des Eaux et Compagnie générale des eaux de faire cesser leurs participations dans des filiales communes, telles la Société martiniquaise des eaux. Cette décision a été motivée par l'abus de position dominante que constituaient ces participations croisées.

Ce n'est qu'après l'obtention du contrat de délégation de service public avec le SICSM que les sociétés précitées ont mis fin à leur participation dans la SME, qui est devenue, en 2010, une filiale à 100 % de la société Lyonnaise des Eaux. Cette dernière société est elle-même filiale du groupe SUEZ Environnement, deuxième groupe mondial dans le domaine de la gestion de l'eau et des déchets. SUEZ Environnement fait partie du groupe ENGIE (ex-groupe GDF-SUEZ).

2.2. L'économie générale du contrat

Le contrat de DSP signé le 19 décembre 2002 avait prévu une exploitation du service pour une durée de 12 ans, du 1^{er} janvier 2003 au 31 décembre 2014. Le cadre juridique est fixé par l'article L. 1411-2 du code général des collectivités territoriales (CGCT) qui dispose que les conventions de délégation de service public doivent être limitées dans leur durée. Cette durée doit être déterminée en fonction des prestations demandées au délégataire afin de lui permettre d'amortir les investissements effectués. La durée assez longue de 12 ans n'est pas disproportionnée dans le cas d'un contrat d'affermage qui implique également la prise en charge par le délégataire d'une partie des travaux d'entretien et de renouvellement des installations.

La chambre avait eu à se prononcer en 2012 sur un troisième avenant au contrat de DSP sur l'eau potable et sur un premier avenant sur le contrat de DSP sur l'assainissement. Sur l'eau, l'avenant avait pour objet de mettre en place la télérelève pour un budget supplémentaire de 6,5 M€, d'automatiser les vannes de distribution de certains réservoirs pour 605 000 € et d'assurer l'étanchéité de deux réservoirs pour 395 000 €. Sur l'assainissement, l'avenant avait pour objet la réhabilitation de trois stations d'épurations (4,27 M€), la réhabilitation du réseau (4,2 M€) et la mise en place d'une station d'épuration aux Anses d'Arlet (3,7 M€). Il s'agissait donc de mettre en place des « îlots concessifs » dans les contrats d'affermage initiaux.

La chambre avait émis le 3 avril 2012, un avis défavorable sur la conclusion de l'avenant n°3 à la DSP eau et un avis défavorable sur la conclusion de l'avenant n°1 au contrat de DSP pour l'assainissement. La chambre avait relevé que deux des trois conditions, posées par le Conseil d'Etat pour la régularité d'un avenant, n'étaient pas remplies. En effet, l'avenant ne doit pas modifier substantiellement l'un des éléments essentiels de la délégation, « *tels que la durée ou le volume d'investissement mis à la charge du délégataire* ». S'agissant de la durée, le contrat d'eau par exemple, passait de 12 à 16 ans, soit une augmentation d'un tiers qui constitue une modification substantielle du contrat. En outre, le volume ajouté par l'avenant était de 7,5 M€ pour un volume total sur 12 ans de 13,8 M€, ce qui représente également une modification substantielle du volume d'investissements mis à la charge du délégataire. Il en était de même pour le contrat d'assainissement. En outre, l'avenant ne doit pas porter sur des investissements qui relèvent normalement du délégataire, comme des travaux de renouvellement, par exemple. Or, la chambre a constaté qu'une partie de ces travaux relevait du délégataire.

Le SICSM avait finalement pris acte des observations de la chambre et renoncé à signer les avenants.

Le cadre juridique actuel est un contrat signé le 20 mars 2015 par lequel le SICSM confie la gestion par affermage du service d'eau potable au délégataire, la SME, pour une durée de 12 ans à compter du 1^{er} avril 2015.

2.3. Le contrôle et le management du contrat

Suite à un audit organisationnel effectué en 2012, le SICSM a mis en place un service de contrôle autonome, rattaché à la direction générale adjointe. Outre la directrice générale adjointe, il est composé de trois agents, deux techniciens et un attaché, qui étaient déjà en fonction dans la collectivité et affectés à des tâches de contrôle de la DSP.

Le SICSM s'est fait assister par un cabinet de conseil pour évaluer et développer les compétences de contrôle de ce service. Le cabinet a effectué en avril 2012 un bilan des contrôles effectués et a défini les axes de progrès. Il ressort de ces observations que le contrôle effectué est avant tout centré sur les compétences des agents et donc revêt une nature essentiellement technique. L'analyse de l'évolution des équilibres financiers, l'exploitation des données financières et la veille juridique apparaissent comme des axes de progrès significatifs. Le consultant indiquait que les comptes annuels de résultat d'exploitation (CARE) ne sont pas exploités en raison d'un défaut de méthode.

Le consultant proposait de travailler sur l'élaboration d'un document cadre qui définit les rôles et organise les modalités d'échanges de données entre services, sur l'élaboration d'outils d'aide au contrôle et notamment sur des tableaux de bord, des tableaux de veille juridique et la mise en place de modules spécifiques de formation.

Le consultant a proposé d'effectuer un suivi rigoureux des anomalies détectées afin que la SME fasse le nécessaire dans l'année. Il a proposé de coordonner l'action du service avec la SME pour vérifier l'état des réservoirs avant lavage, c'est-à-dire une fois que la cuve est vide. Le consultant a mis en avant que les réfections de voirie à Saint-Joseph et au Lamentin étaient tardives et donc habituellement réalisées par les communes alors que la charge en incombe au fermier.

La plupart des observations faites restent encore pertinentes. Certains outils d'aide au contrôle ont été mis en place, comme les tableaux de bord et les fiches de patrimoine,

et des formations ont été organisées. Cependant, l'expertise du service dans le domaine financier reste toujours largement en deçà de ce qui est nécessaire pour assurer un contrôle efficace des données transmises par le délégataire. En matière technique, le contrôle annuel de toutes les installations est tout juste mis en place et la coordination avec le délégataire pour la vérification des installations vidées est encore défailante.

Recommandation n° 1

Faire contrôler annuellement l'ensemble des installations afin de détecter les dysfonctionnements ou les atteintes au patrimoine avant qu'ils deviennent un problème qui imposera l'intervention de la seule collectivité publique.

Recommandation n° 2

- a. Renforcer l'expertise financière interne du service de contrôle du SICSM afin de suivre plus précisément les paramètres économiques de la délégation de service public.**
- b. Renforcer l'équipe de contrôle de la collectivité délégante par un contrôle de gestion approfondi, voire incisif.**

3. LA PERFORMANCE DU SERVICE RENDU AUX USAGERS

3.1. La qualité de l'eau et le rendement du réseau

3.1.1. La qualité de l'eau est très bonne

La qualité de l'eau est contrôlée par l'agence régionale de santé (ARS). Selon ses mesures, l'eau potable distribuée aux usagers est de très bonne qualité.

On distingue les paramètres physico-chimiques (nitrates, nitrites, chlorures, sulfates, aluminium...) et les paramètres bactériologiques (coliformes, streptocoques, etc). Il est noté en 2009, 2010 et 2011, un dépassement sur le paramètre aluminium à la sortie de l'usine de Rivière Blanche.

Le taux de conformité microbiologique était de 99,7 % en 2013 et en 2014. Le taux de conformité physico-chimique était de 97,4 % et 100 % en 2014, soit un taux sensiblement égal à la moyenne nationale. Des autocontrôles sont également effectués par la SME, notamment sur la turbidité, le taux d'aluminium, de chlore et le Ph de l'eau.

La protection de la ressource en eau progresse ; l'indice affiché est en augmentation depuis 2011 (50).

3.1.2. La performance du réseau se situe parmi les meilleures de la Martinique

La question du rendement du réseau est importante pour une question de coût du service mais, aussi, pour une question de sécurité et de continuité d'approvisionnement. En effet, plus le rendement est important, moins il y a nécessité de couper l'eau en cas de pénurie de ressource, notamment en saison sèche.

L'ancien contrat avait prévu, en son article 24, une obligation de résultat concernant le rendement, fixé contractuellement à 81 % à partir de 2006 inclus et un indice linéaire de fuite inférieur à 4,4 m³/jour/km. La rédaction de la clause sur la pénalité en cas de

non atteinte du rendement contractuel est ainsi rédigée : « *Si le rendement du réseau moyen sur deux ans est inférieur à Rdt0 et que l'indice linéaire de fuite moyen sur deux ans est supérieur à ILF0 pour le dernier ou l'avant-dernier exercice du contrat, une pénalité définie à l'article 55 s'applique* ». La pénalité ne peut donc être appliquée qu'à la toute fin du contrat.

Tableau n° 4 : Rendement du réseau

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rendement contractuel	81,0 %	81,0 %	81,0 %	81,0 %	81,0 %	81,0 %	81,0 %	81,0 %
Rendement du réseau réalisé	73,2 %	77,5 %	75,6 %	77,2 %	74,8 %	72,4 %	73,3 %	73,0 %
ILF contractuel (m ³)	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
ILF constaté (m ³)	6,0	4,9	4,8	4,2	4,6	5,3	4,8	4,8

Source : Rapport annuel du délégataire (RAD)

Il ressort des données du rapport annuel du délégataire que les rendements de réseau n'ont pas été atteints et que, sur une durée de huit ans, l'indice linéaire de fuite contractuel n'a été respecté qu'une année (2010).

Le SICSM a calculé le montant de la pénalité due au titre des années 2013 et 2014, qui représente 1 304 443 € et 1 204 699 €. Ces montants ont fait l'objet d'une demande officielle à la SME, envoyée par courrier du 14 octobre 2015.

3.1.3. Le nouveau contrat fixe un taux de rendement en fort retrait

Le rendement se définit comme le volume vendu divisé par le volume produit. Si la SME vend 73 litres sur 100 litres produits, le rendement est de 73 %.

Le contrat de 2002 avait fixé un objectif contractuel de rendement de réseau de 81 %. Au 31 décembre 2014 le rendement n'était que de 73 %. Le SICSM et la SME ont revu à la baisse l'objectif de rendement contractuel qui n'est plus que de 75 % dans le nouveau contrat.

En outre, les modalités de calcul du rendement induites par le changement de périmètre du SICSM doit amener à revoir à la hausse les objectifs de rendement. En effet, dans la configuration d'avant le 1^{er} janvier 2015, la SME vend de l'eau à l'ensemble des clients abonnés du périmètre du SICSM, c'est-à-dire que la production vendue tient compte des pertes sur l'ensemble du réseau, des usines jusqu'aux particuliers, notamment ceux du Lamentin et de Saint-Joseph. Depuis le 1^{er} janvier 2015, la SME vend de l'eau aux abonnés de toutes les communes sauf au Lamentin et à Saint-Joseph. Concernant ces deux communes, la vente d'eau est mesurée aux compteurs de sortie du réseau du SICSM et d'entrée du réseau de la CACEM. Ainsi, sur les communes du Lamentin et de Saint-Joseph, l'eau est vendue sans tenir compte des pertes sur le réseau jusqu'à l'abonné. Il en résulte une augmentation mathématique des volumes vendus pour un volume produit constant.

Cette augmentation mécanique du volume vendu peut être évaluée à un peu moins d'un million de mètres-cubes, soit un vingtième à un vingt-cinquième du volume produit. Le rendement devrait ainsi augmenter automatiquement d'au moins 4 %. Il devrait donc atteindre 78 % environ alors que l'objectif de rendement est désormais fixé à 75 %.

De plus, le contrat stipule, dans son article 21.2 que l'objectif de rendement est conditionné par la mise en place de dispositifs d'écoutes sur le réseau à la charge du

délégrant. L'objectif de rendement n'est opposable qu'une fois ces dispositifs, nombreux (plus de 480) et coûteux, mis en place par le SICSM.

S'agissant de l'indice linéaire de perte, on retrouve la même logique de moindre exigence de rendement. Alors que l'indice linéaire de perte est de 4,8 m³/km/jour au 31 décembre 2014, l'objectif fixé est de 6,95 pour 2015-2016 avec une réduction progressive jusqu'à 6,30 pour les années 2020 à 2027. Cette anomalie devrait être corrigée.

Recommandation n° 3

- a. Augmenter l'objectif du rendement de réseau à 80 % au lieu de 75 % et revenir à un indice linéaire de perte d'au maximum 4,8 m³/km/jour.
- b. Mettre en place des compteurs de ventes d'eau en gros, afin d'apprécier les volumes vendus réels et le rendement sur chacun des réseaux.

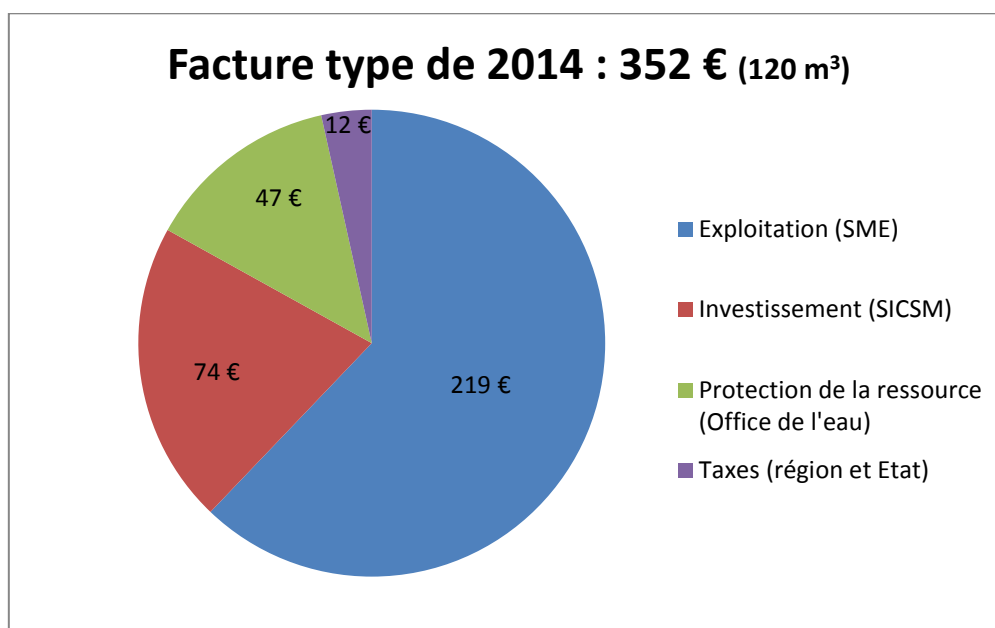
3.2. Les interruptions de service sont encore trop nombreuses

On recense le nombre de coupures d'eau liées au fonctionnement du réseau public dont les abonnés concernés n'ont pas été informés à l'avance, à travers un indicateur dénommé « *Fréquence d'interruptions de service non programmées* ». Cette fréquence est très élevée. Le taux de réclamation s'est envolé en 2013 après des années relativement calmes.

3.3. Le prix de l'eau reste élevé, les factures peu compréhensibles et les impayés importants

L'analyse de la composition du prix de l'eau permet d'attribuer à chacune des fonctions et à chacun des acteurs le montant versé par l'utilisateur.

Graphique n° 1 : Composantes d'une facture d'eau



Source : RAD

On observe une augmentation importante du prix de l'eau sur la période avec une diminution très récente du prix pour les ménages. Le nouveau contrat instaure cette baisse qui est la contrepartie d'une hausse sur les gros consommateurs (collectivités, entreprises).

Tableau n° 5 : Prix de l'eau au mètre-cube (pour 120 m³)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evol 2015/2010
SME - SICSM	2,70	2,74	2,83	2,86	2,93	2,75	1,85%
National	1,91	1,94	1,96	2,00	2,03	1,97	3,1 %

Source : RAD

Si l'on ajoute le prix payé pour l'eau à celui de l'assainissement collectif, on constate que la facture est en hausse de près de 30 % sur la période.

Tableau n° 6 : Facture d'eau et d'assainissement au mètre-cube (pour 120 m³)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution 2015/2009
Eau	2,59	2,70	2,74	2,83	2,86	2,93	2,75	6,1 %
Assainissement collectif	1,93	2,29	2,36	2,39	2,43	2,45	3,09	60,1 %
Prix global	4,52	4,99	5,10	5,22	5,29	5,38	5,84	29,2 %

Source : RAD

Le prix du service de l'eau et de l'assainissement collectif est élevé par rapport au prix constaté au niveau national, de 4,21 € en 2014.

On observe au niveau national une tendance à l'augmentation des impayés sur l'eau, puisqu'en 2013 le taux était à 1,42 %, soit deux fois le taux de 2009. S'agissant du service d'eau potable géré par la SME pour le SICSM, on observe une relative stabilité autour de 5,5 %, soit quatre fois le niveau d'impayés au niveau national.

Par ailleurs, l'Office de l'eau (ODE) a instauré la redevance pour prélèvement de la ressource en eau par délibération du 16 décembre 2004. La redevance est assise sur les prélèvements d'eau et collectée par les exploitants des réseaux. Le taux est fixé à cinq centimes par mètre-cube d'eau collectée. La taxe est répercutée intégralement par l'exploitant sur la facture de l'usager. En fonction du rendement du réseau, l'usager doit payer un surcoût pour atteindre la somme demandée par l'ODE. Cette somme représente ainsi neuf centimes pour les usagers du réseau exploité par la SME pour le SICSM.

Il appartient aux différents partenaires de la gestion de l'eau, la SME comme le SICSM, d'informer les usagers des règles relatives aux modalités de calcul de la redevance pour prélèvement de la ressource et de faire apparaître, d'une part, le taux décidé par l'ODE et, d'autre part, le surcoût de la redevance lié à la performance du réseau. Or, l'usager n'est pas informé des modalités de calcul de cette redevance sur sa facture. En outre, il ressort que le règlement de service mis en œuvre par la SME et le SICSM ne fait pas apparaître les modalités de calcul de cette redevance.

Recommandation n° 4

Faire évoluer la forme de la facture et du règlement de service, ainsi que les rapports d'informations, tels le rapport annuel du délégataire ou le rapport sur le prix et la qualité du service, dans le sens d'une plus grande information, tant des élus que des usagers du service de l'eau, sur les modalités et le calcul de la redevance pour prélèvement de la ressource en eau.

4. L'EQUILIBRE FINANCIER DE LA DSP**4.1. La fiabilité des comptes de la DSP**

Dans les CARE, la société délégataire présente ses méthodes d'élaboration des comptes annuels. Elle indique notamment que *« le CARE prend en compte deux particularités essentielles du métier de délégataire de service public : la première de ces particularités est la mutualisation des moyens et matériels, [...] la seconde particularité est la nécessité de faire se correspondre sur des documents annuels, les dépenses dont certaines sont susceptibles de varier fortement d'une année à l'autre et des recettes qui ont, au contraire, été fixées d'avance pour la durée du contrat »*.

On retrouve ces deux particularités dans les comptes à travers les produits et charges indirects et les charges calculées ; 43 % des charges ne sont pas directement imputables au contrat et ne peuvent être retracées, si tant est qu'elles le puissent, qu'indirectement, selon des méthodes complexes et peu transparentes.

4.1.1. Les produits et les charges indirects

La mutualisation des moyens de la société sur différents contrats qu'elle détient va entraîner une comptabilisation des produits et des charges directes du contrat, comme les recettes du service, les dépenses d'énergie, les achats d'eau, et des produits et charges indirectes du contrat, comme notamment les frais généraux, d'encadrement et de structure. Ces charges indirectes sont réparties entre les différents contrats détenus par la société délégataire au prorata de la valeur ajoutée de chacun de ces contrats.

Dans le cadre de la DSP d'eau, ces charges représentent près de 20 % des charges (2013). Il convient de noter que la part du contrat d'eau potable avec le SICSM dans la valeur ajoutée totale produite par la SME varie dans des proportions significatives, passant de 68,4 % à 92,9 %. Les charges indirectes ont ainsi augmenté de 23,5 % entre 2009 et 2013 alors que les produits n'ont augmenté que de 14,9 %, diminuant d'autant le résultat de la délégation, de façon artificielle, sans lien avec le service rendu et l'équilibre propre du service.

4.1.2. Les charges calculées

La correspondance entre les dépenses et les recettes ne sont pas forcément en adéquation sur chacune des années, ce qui amène le délégataire à inscrire dans les CARE des *« charges économiques calculées »*. Ce sont des charges d'investissements réalisés par le délégataire et *« ces charges économiques permettent d'affecter à chaque investissement [...] le coût de financement correspondant¹ »*.

Dans le cas de la DSP d'eau, ces charges représentent 23 % des charges (2013).

¹ Annexe du CARE.

S'agissant de la garantie pour continuité de service et le programme contractuel de renouvellement, le rapport annexé au CARE indique que leur « *traduction économique [...] est le lissage économique des dépenses prévisionnelles sur la durée du contrat. Les valeurs [...] sont le résultat d'un calcul actuariel des montants des dépenses prévisionnelles sur la durée du contrat à partir d'un taux de financement dont la valeur est présentée en annexe A2. Si le plan technique de renouvellement révèle une dépense régulière sur la durée, la méthode de représentation est une moyenne arithmétique* ».

S'agissant du fonds contractuel de renouvellement, l'annexe du CARE indique « *Un décompte contractuel est alors tenu qui borne strictement les obligations des deux parties. Dans le CARE figure le montant de la « dotation » au fonds contractuel, qu'il ait donné lieu à engagement ou non* ».

La comptabilisation des investissements contractuels et des charges du domaine privé suit la même logique.

L'annexe A2 indique pour la période 2009-2013 un « *taux de financement des investissements* » identique de 3,54 %. Une étude de la banque de France montre que le taux de financement des grandes entreprises et holdings est de 2 % en moyenne depuis 2009, avec des taux inférieurs à 1,5 % depuis 2013.

Les valeurs indiquées correspondent à un « *lissage économique des dépenses prévisionnelles sur la durée du contrat* ». On doit rappeler que le lissage des données comptables est une des techniques de la « *gestion des données comptables* ». La gestion des données comptables peut se définir comme un traitement des données comptables qui vise à moduler les résultats en imputant les produits à l'exercice qui en a le plus besoin et en diminuant les charges. La gestion des données comptables se fonde sur la « *conception de la comptabilité comme instrument de la stratégie générale de l'entreprise ou de ses dirigeants*² », avec comme motivation d'induire les partenaires en erreur. L'auteur nous indique que suite aux opérations de gestion des données comptables, « *les états financiers ne présenteront plus une image fidèle de la situation financière de l'entreprise*³ ».

En l'espèce le lissage des données conduit à présenter des résultats probablement sous-évalués et lissés sur la durée du contrat, masquant la réelle rentabilité du contrat sur chacune des années de la délégation. L'absence d'information de la collectivité sur une partie des comptes met le délégataire « *en mesure d'augmenter le niveau de sa rémunération sans que la personne publique n'en soit informée ou exige une contrepartie matérielle correspondante*⁴ ».

Interrogée sur ce point, la SME indique que ces dispositions ne sont pas applicables au contrat du SICSM, que ces dispositions concernent plutôt les contrats concessifs.

² La gestion des données comptables, une revue de la littérature, H. Stlowy et G. breton, janvier 2003.

³ Idem.

⁴ Jean-Baptiste Vila, recherches sur le rôle de l'amortissement pour rationaliser la rémunération du cocontractant, in Contrats et marchés publics n°5, mai 2010.

Recommandation n° 5

Introduire des dispositions dans le contrat qui clarifient les données d'exploitation réelles de la délégation et rééquilibrent le contrat en termes d'information financière sur le service. Si les dispositions évoquées dans l'annexe explicative du CARE ne sont pas applicables, il conviendra de les actualiser.

4.1.3. Les imputations des produits aux exercices concernés

Les produits accessoires connaissent une augmentation importante en 2012 et 2013. La SME explique cette soudaine augmentation par la migration en août 2011 du logiciel de facturation aux clients, migration rendue nécessaire par le décroisement des participations des sociétés SUEZ environnement et Veolia dans la SME. Cela a généré des régularisations sur les années antérieures, faussant par là même les résultats qui sont sous-évalués de 2009 à 2011 et surévalués de 2012 à 2013.

Recommandation n° 6

Demander une certification des comptes par contrat de DSP.

4.1.4. Le biais créé par les fonds de travaux

Le CARE peut s'analyser en trois parties :

- une partie de pure exploitation du réseau,
- une partie qui concerne les travaux,
- une partie réservée aux versements aux collectivités publiques (Office de l'eau notamment).

La partie réservée aux collectivités publiques est neutre sur le compte puisque l'on retrouve les mêmes montants en produits et en charges. Elle doit en être enlevée pour avoir une vue plus précise du compte de la délégation.

La partie qui concerne les travaux est composée de deux fonds : le fonds de renouvellement et le fonds de travaux. Apparaissent en charge la dotation que la SME verse à ces fonds et en produits les facturations faites au SICSM et aux clients (particuliers ou entreprises). Les « résultats » de ces fonds dépendent du montant des travaux facturés chaque année. Si la SME facture plus sur une année que le montant de la dotation du fonds, le résultat sera positif et impactera positivement le CARE tout entier. Inversement, si la SME fait peu de travaux une année, elle fera apparaître un résultat déficitaire du fonds et donc impactera négativement le CARE. Ces fonds sont également suivis à part, dans le RAD, et de façon inversée par rapport au CARE, avec en produits la dotation du fonds et en charge les travaux effectués.

Le CARE inclut donc une sorte de « section d'investissement » (travaux d'investissement et non pas d'entretien) intégrée à la comptabilité globale du CARE, qui peut avoir tendance à fausser les résultats du CARE.

Le mécanisme du fonds de travaux n'a pas été repris dans le nouveau contrat.

4.2. Les produits

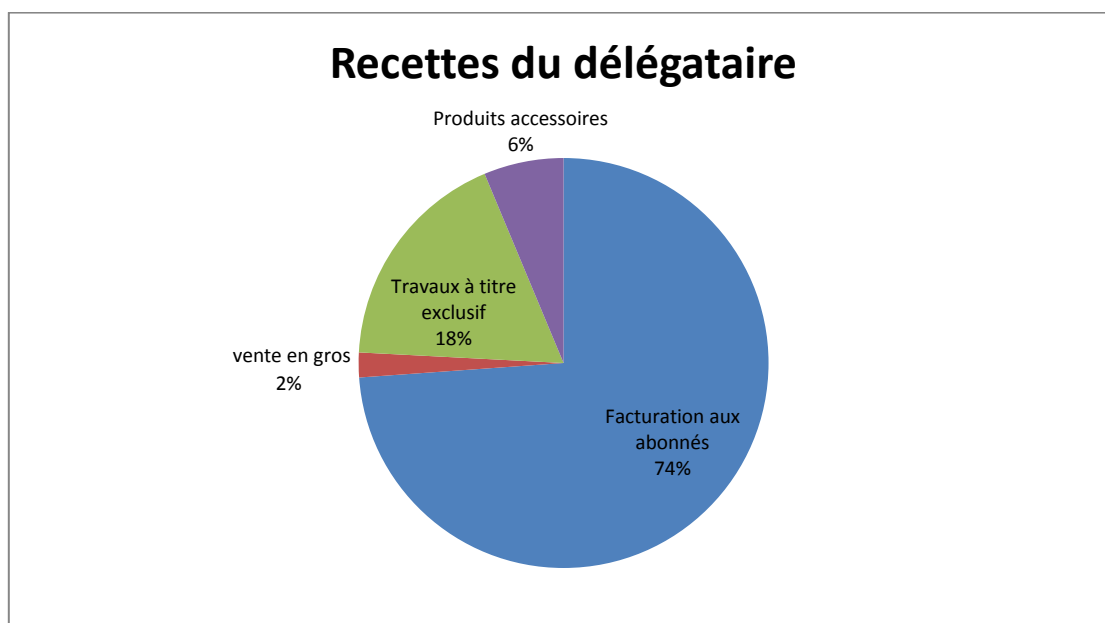
4.2.1. Vue générale des produits de la délégation

Tableau n° 7 : Produits d'exploitation (montants en euros)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	variation 2014/2009
Produits d'exploitation (A)	25 746 486	28 563 723	28 315 947	29 116 251	29 571 786	30 356 664	17,9 %
Facturation aux abonnés (tarif fermier)	20 208 642	21 497 909	21 206 256	22 204 107	21 845 099	22 351 524	10,6 %
<i>dont prime fixe (cpteurs)</i>	3 657 216	3 744 423	3 942 680	4 204 891	4 296 505	4 390 075	20,0 %
<i>dont consommation</i>	16 551 426	17 753 486	17 263 576	17 999 216	17 548 594	17 961 449	8,5 %
Facturation vente en gros	976 244	631 153	793 054	438 177	577 426	265 621	- 72,8 %
Travaux à titre exclusif	3 672 596	5 449 237	5 480 964	5 108 847	5 287 702	6 221 547	69,4 %
<i>branchements</i>	1 336 560	1 424 620	1 368 295	1 683 455	1 070 914	1 529 842	14,5 %
<i>autres travaux</i>				3 181			
<i>fonds de travaux</i>	2 336 036	4 024 617	4 112 669	3 422 211	4 216 788	4 691 705	100,8 %
Produits accessoires	856 576	985 424	835 673	1 365 120	1 861 559	1 517 972	77,2 %
<i>frais de mutation</i>	333 773	381 540	376 788	494 839	496 125	425 613	27,5 %
<i>fermetures</i>	105 351	131 431	121 931	314 979	854 550	511 964	386,0 %
<i>relance et recouvrement</i>	265 462	317 721	256 773	395 401	327 607	443 975	67,2 %
<i>frais d'intervention</i>	86 358	91 558	62 653	7 817	9 226	10 084	- 88,3 %
<i>autres prestations</i>	65 632	63 174	17 528	152 084	174 051	126 336	92,5 %

Source : CARE

Graphique n° 2 : Recettes du délégataire



Source : CARE

4.2.2. La facturation aux abonnés constitue la principale ressource du service

La formule paramétrique d'évolution des tarifs est la suivante :

$$0,15 + \left(0,49 \frac{\text{ICHT-En}}{\text{ICHT-E0}} + 0,03 \frac{351107n}{351107\text{ind0}} + 0,20 \frac{\text{FSD2}}{\text{FSD2 indice0}} + 0,12 \frac{\text{TP10a}}{\text{TP10a ind0}} \right)$$

On notera que le tarif applicable aux abonnés évolue selon une formule paramétrique qui comprend pour 49 % l'évolution des salaires. Or, les rémunérations du personnel ne représentent que 37 % des dépenses de la délégation, hors reversement aux organismes publics et hors travaux. Sur les travaux, les dépenses de personnel représentent 24 % des dépenses⁵. La formule survalorise donc, de façon injustifiée, la part de salaires dans la formule paramétrique de l'évolution des tarifs de l'eau.

Tableau n° 8 : Tarification de l'eau potable

Part fixe (abonnement)

	Contrat 2003	Année 2014	Evol	Contrat 2015	2015/2014	2015/2003
15 mm	14,87	21,64	45,5 %	22,00	1,7 %	47,9 %
20 mm	25,49	37,10	45,5 %	37,00	- 0,3 %	45,2 %
30 mm	42,49	61,84	45,5 %	62,00	0,3 %	45,9 %
40 mm	74,36	108,22	45,5 %	108,00	- 0,2 %	45,2 %
60 mm	138,09	200,96	45,5 %	200,00	- 0,5 %	44,8 %
80 mm	191,20	278,25	45,5 %	276,00	- 0,8 %	44,4 %
100 mm	382,40	556,51	45,5 %	551,00	- 1,0 %	44,1 %
150 mm	855,00	1 244,28	45,5 %	551,00	- 55,7 %	- 35,6 %
200 mm et plus	1 710,00	2 488,56	45,5 %	551,00	- 77,9 %	- 67,8 %

Part proportionnelle (consommation)

	Contrat 2003	Année 2014	Evol	Contrat 2015	2015/2014	2015/2003
0-25 m ³	0,87	1,20	37,9 %	1,07	- 10,8 %	23,0 %
26-3 000 m ³	1,61	1,60	- 0,6 %	1,50	- 6,3 %	- 6,8 %
3 000-6 000 m ³	1,11	1,67	50,5 %	1,50	- 10,2 %	35,1 %
6 000-12 000 m ³	0,79	1,14	44,3 %	1,50	31,6 %	89,9 %
12 000-24 000	0,79		44,3 %	1,50	31,6 %	89,9 %
24 000 et plus	0,47	0,68	44,7 %	1,50	120,6 %	219,1 %

Source : Contrats de DSP

S'agissant de la part fixe, les tarifs ont fortement augmenté, plus rapidement que l'inflation, la valeur de 14,87 € pour la location semestrielle d'un compteur de diamètre courant en 2003 correspondrait à 17,76 € avec l'inflation générale. Elle est fixée à 22 € à compter du 1^{er} janvier 2015.

S'agissant de la part variable liée à la consommation d'eau, les tarifs ont encore plus fortement augmenté puisque l'évolution est de 38 % contre une inflation de 19,4 % sur la période 2003-2015, ce qui donnerait une valeur actualisée de 1,04 € le mètre-cube à la fin 2014, contre 1,20 € pour la tranche de 0 à 25 m³. L'évolution est donc sensible, malgré la baisse de 5 % du prix du mètre-cube d'eau (jusqu'à 50 m³) décidée à la suite des événements de 2009.

⁵ Tableau de suivi analytique de la dotation de renouvellement pour 2013 (source : SICSM).

Tableau n° 9 : Tarif de l'eau potable - part du délégataire (montants en euros)

	Volume (m³)	Prix unitaire 2015	montant 2015	montant 2014
Abonnement		22,00	44,00	43,28
Consommation 0-25 m³	50	1,07	53,50	60,50
Consommation 26-3 000 m³	70	1,50	105,00	113,40
Total			202,50	217,18
Prix au m³			1,69	1,81
Evolution				- 6,8 %

Source : contrat de DSP

Le nouveau contrat opère un basculement des financements vers les plus gros consommateurs : les consommateurs domestiques voient la part perçue par le délégataire baisser, et ce sont les collectivités, les industries et les commerces qui prennent en charge une plus grande partie du coût du service. Cependant, compte tenu de la proportion des gros consommateurs⁶, soit 13,6 % du total des volumes consommés⁷, et de l'augmentation des tarifs les concernant, les produits de la tarification ne diminuent pas.

On notera cependant que cette opération de basculement des financements est risquée car la base des gros consommateurs est moins large et plus fluctuante que celle des abonnés domestiques.

4.2.3. La vente d'eau en gros : des recettes incertaines et en diminution

La SME vend de l'eau à la CACEM pour les communes du Lamentin, de Saint-Joseph et de Schœlcher. Cette dernière commune est alimentée seulement en partie par le SICSM (un tiers). La vente d'eau en gros est profitable puisque le coût de production de l'eau est situé entre 0,10 et 0,20 € par mètre-cube. L'eau est vendue 0,60 € le mètre-cube dont 0,20 € pour le SICSM et 0,40 € pour la SME. Après la reprise du service par Odyssi au 1^{er} janvier 2014 il était prévu que la SME continue à assurer des ventes en gros à un tarif fixé à 0,56 € le m³ (dont 0,20 € devaient revenir au SICSM et 0,36 € à la SME).

On observe une diminution de cette recette du fait de la stabilité des prix et de la baisse des volumes d'eau vendus. En effet, les volumes d'eau vendus pour la commune de Schœlcher ont baissé de 64 %, la SMDS, fermier de la CACEM achetant l'eau en priorité à Odyssi, sa régie, depuis l'année 2009.

Tableau n° 10 : Vente d'eau en gros (m³)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Volume	976 244	631 153	793 054	438 177	577 426	265 621

Source : CARE

Un contentieux s'est formé entre le SICSM et la CACEM à propos de la propriété des usines du SICSM. Le 10 décembre 2014, la CACEM a annoncé que les usines lui appartenaient et a demandé un arbitrage au préfet. La CACEM a assigné le SICSM

⁶ Plus de 6 000 m³.

⁷ RPQS 2013, p. 10.

devant le tribunal de grande instance (TGI) en référé le 22 mai 2015. Le président du TGI a débouté la CACEM.

Afin de ne pas risquer une coupure dans l'approvisionnement de l'eau des deux communes, le SICSM s'est engagé auprès de la SME, en cas de défaut de paiement de la CACEM, à lui régler les montants dus à partir de trois mois de retard sans adosser cet engagement à un accord avec la CACEM. Le SICSM s'est ainsi mis dans une situation de risque important.

Outre la question conjoncturelle de la propriété des usines et du paiement de l'eau en gros par la CACEM, se pose le problème structurel du principe même de la vente à la CACEM. En effet, il n'est pas sûr que la CACEM soit obligée de procéder à des achats d'eau en gros puisqu'elle dispose sur le territoire de Saint-Joseph de l'usine de Durand qui pourrait fournir 80 % de la consommation d'eau de cette commune. Elle sera même capable d'alimenter 90 % des besoins en eau pour cette commune avec des travaux supplémentaires. L'économie du contrat est fragilisée par cette perspective.

4.2.4. Les produits accessoires

Ce sont les frais de mutation et résiliation, d'ouverture et de fermeture de compteurs, de relance et de recouvrement, de frais de déplacement pour impayés.

Ces produits ont augmenté de 1 M€ entre 2009 et 2013, passant de 0,8 M€ à 1,8 M€. Les produits de fermeture de compteur ont été multipliés par huit. Il s'agit pour l'essentiel de rattrapage d'années antérieures.

4.2.5. Les travaux exclusifs

Les recettes des travaux exclusifs correspondent au montant total hors TVA des travaux réalisés dans le cadre du contrat, par application du bordereau des prix annexés au contrat. Les prestations telles que la fourniture et la pose de compteurs sont affectées dans les recettes des travaux exclusifs.

Une analyse du bordereau des prix montre que les prix sont élevés, en moyenne de 30 % plus cher, sur un échantillon représentatif de produits et de prestations rendus par la SME par rapport à un échantillon de bordereau de prix sur des délégations en France continentale⁸.

4.2.6. Les autres produits

Les principales sources de trésorerie productrices de revenus financiers sont la conservation des redevances (reversées à l'ODE) pendant une certaine période de temps et les produits des fonds de travaux et de renouvellement. Une grande partie de ces produits revient donc au contrat passé avec le SICSM. Il importerait de communiquer la part des produits financiers provenant du contrat signé avec le SICSM sur l'eau potable et sur l'assainissement.

La SME indique que le contrat induit un coût financier puisque la SME a l'occasion, d'après les indications données par la SME, d'actionner la convention de trésorerie avec le groupe Lyonnaise des eaux. Mais dans ce cas, il conviendrait d'identifier les coûts de trésorerie supportés par la SME et qui se répercutent sur le contrat du SICSM.

⁸ Notamment, le syndicat des eaux d'Ile-de-France, le SIAEP de Tarnos-Boucau-Ondres-Saint Martin de Seignanx, etc.

Recommandation n° 7

Faire identifier l'ensemble des charges et des produits financiers dans les comptes de la délégation.

4.3. Les charges

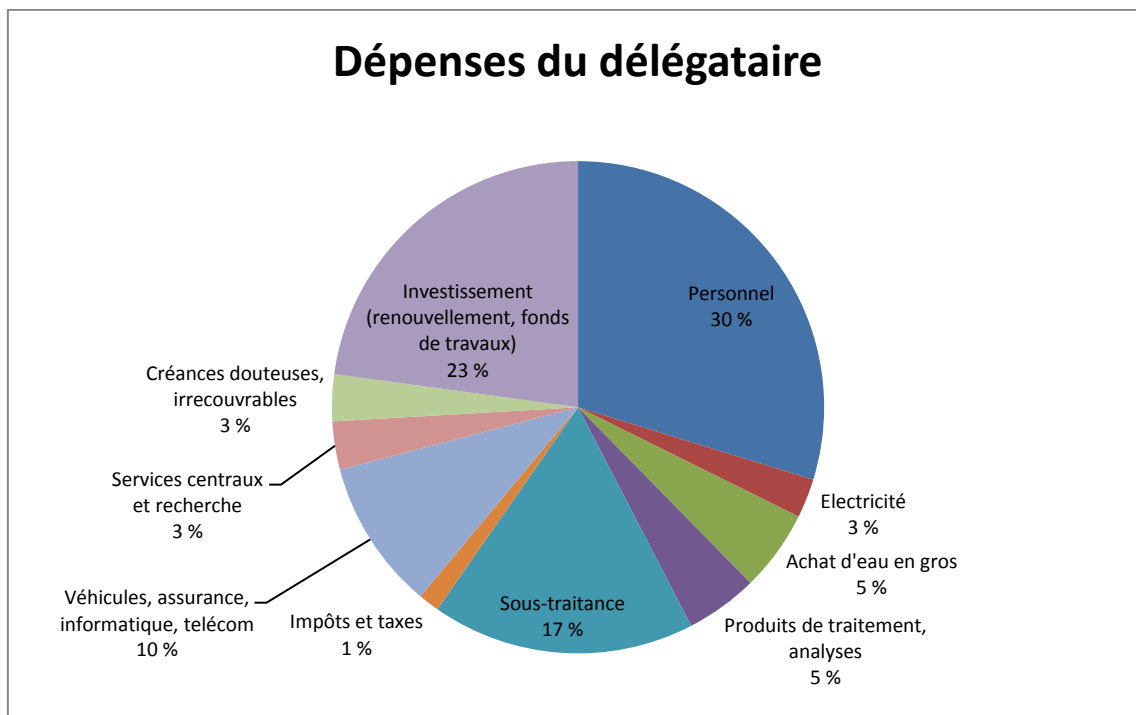
Les charges de la délégation, telles qu'elles ressortent des CARE, en neutralisant le versement aux organismes publics (SICSM au titre de la surtaxe et office de l'eau), sont récapitulées dans le tableau suivant.

Tableau n° 11 : Les charges de la délégation

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	% de variation 2014 / 2009
Charges d'exploitation - Total (B)	26 292 700	27 387 114	27 395 100	28 902 909	29 283 387	32 781 639	24,7 %
Personnel	6 996 035	7 273 208	7 886 808	8 157 475	8 712 573	9 699 068	38,6 %
Electricité	755 045	719 308	732 568	799 444	753 384	819 340	8,5 %
Achat d'eau en gros	2 374 730	1 906 157	1 803 801	2 160 808	1 558 080	2 129 499	- 10,3 %
Produits de traitement	706 026	579 412	663 044	510 624	601 770	513 853	- 27,2 %
Analyses	114 840	90 597	106 518	106 902	89 502	138 737	20,8 %
Autres achats	591 726	423 834	632 160	873 505	699 893	721 191	21,9 %
Sous-traitance	3 834 641	6 239 065	6 012 219	4 542 929	5 062 898	6 492 213	69,3 %
Impôts et taxes	287 104	323 436	363 878	346 459	401 277	440 250	53,3 %
Autres dépenses dont	3 323 957	3 165 275	2 745 111	3 099 334	2 886 771	2 910 668	- 12,4 %
véhicules	652 235	767 779	883 023	790 735	671 464	638 244	- 2,1 %
autres fournisseurs	349 193	429 191	418 891	1 237 667	1 331 225	1 397 075	300,1 %
dép div (assurance, informatique, prov, divers)	2 177 600	1 850 166	1 443 197	1 070 932	884 082	875 349	- 62,3 %
frais télécommunication	144 929	118 139					
Contribution des services centraux et recherche				704 833	928 599	940 176	
Créances douteuses, irrécouvrables	1 426 729	654 148	583 614	1 192 372	899 271	1 648 317	15,5 %
Domaine concédé (investissement)	168 825	170 514	172 220	189 797	181 965	181 965	7,8 %
Autre élément d'inves (loyer, redevances)	419 712	518 592	254 347	401 516	507 601	415 896	- 0,9 %
garantie continuité du service			50 000	193 401	250 000		
programme contractuel de renouvellement	1 739 200	1 812 656	1 768 865	1 849 409	1 892 007	1 885 430	8,4 %
fonds de travaux	3 554 130	3 510 912	3 619 947	3 774 101	3 857 796	3 845 036	8,2 %

Source : CARE

Graphique n° 3 : Dépenses du délégataire



Source : CARE

4.3.1. Le personnel : des charges importantes pour une durée de travail réduite

Des charges en forte augmentation

Dans son mémoire technique remis par la SME en tant que soumissionnaire pour le contrat de DSP de 2003, la société avait décomposé le coût analytique de son personnel en fonction des types d'activités.

Tableau n° 12 : Coût analytique du personnel (montants en euros)

	Coût moyen par an	Usines	Réservoir ou pompage	Exploitation réseau	Gestion clientèle	Travaux	Total nombre d'agents	Charges directes de personnel	Charges réparties	Total coût
Ingénieurs	96 000	0,5	0,5	0,5	0,5		2,0	192 000		
Encadrement services clients	64 000				5,5		5,5	352 000		
Agents de maîtrise / encadrement d'exploitation	62 000	1,0	2,5	8,0	1,0	0,5	13,0	806 000		
Electromécaniciens	46 000	4,5	8,0				12,5	575 000		
Agent service client	44 000				11,5		11,5	506 000		
Métreur / Dessinateurs	42 000		0,5	2,5	1,5	3,0	7,5	315 000		
Ouvrier qualifié	39 000		2,0	25,0	17,0	4,0	48,0	1 872 000		
Femme de service	26 000			1,0	1,0		2,0	52 000		
Total		6,0	13,5	37,0	38,0	7,5	102,0	4 670 000	1 093 278	5 763 278
Coût de personnel		317 000	670 000	1 650 000	1 720 000	313 000				

Source : mémoire technique de la SME.

Tableau n° 13 : Evolution des dépenses de personnel

2009		2010		2011		2012		2013		Evol 2013/2009
Charges directes	Charges indirectes	Charges directes	Charges indirectes	Charges directes	Charges indirectes	Charges directes	Charges indirectes	Charges directes	Charges indirectes	
5 273 326	1 722 709	5 096 402	2 176 806	5 642 737	2 244 071	6 530 535	1 626 940	6 861 737	1 850 836	24,5 %
Charges réparties		26,4 %		3,1 %		- 27,5 %		13,8 %		7,4 %
Charges directes		-3,4 %		10,7 %		15,7 %		5,1 %		30,1 %

Source : CARE

Par rapport au mémoire technique présenté lors de la soumission des offres, les charges directes de personnel sont, en 2013, plus élevées de 47 % par rapport à 2003. On observera que le mémoire technique prévoyait 102 ETP sur l'eau potable. En 2014, ils étaient 113 ETP environ, soit une augmentation de 11 %. Le coût d'un ETP était en moyenne de 45 784 € en 2003, en 2014, il est de 60 723 €, soit 33 % de plus. Au regard de l'indice des salaires de l'eau⁹, l'augmentation n'aurait dû être que de 26 %. Il y a donc un relatif dérapage de l'effectif et des rémunérations, qui est un facteur important du surcoût de l'eau. A titre de comparaison, un agent d'exploitation avec 15 ans d'expérience a un coût moyen de 45 000 € en France hexagonale et de 69 000 € à la SME.

Les charges indirectes sont plus élevées de 108 % en 2014 par rapport à la proposition faite dans le mémoire technique. Cela révèle une appréciation sous-évaluée dans le mémoire technique ou bien un décompte trop important dans le CARE. On peut aussi attribuer cette différence à la comptabilisation de ces charges indirectes au prorata de la valeur ajoutée des contrats. Si le contrat avait gardé la valeur ajoutée indiquée initialement, les charges indirectes n'auraient représenté que 23 % des charges totales

⁹ Indice ICHT, devenu en décembre 2008 ICHT-rev T.

de personnel et se seraient établies à 1 707 539 €, soit 567 446 € de moins que dans le compte 2014. C'est sans doute là, la somme « en trop » que payent les clients (abonnés uniquement à l'eau et non à l'assainissement¹⁰) de la SME en raison de la part que leur contrat occupe dans la valeur ajoutée totale de la SME.

Sur la période considérée, soit 2009 à 2013, les charges de personnel augmentent de 24,5 %, soit 10 points de plus que l'évolution des produits. Cette évolution est d'ailleurs plus le fait des charges directes de personnel que des charges indirectes, puisque les charges directes augmentent de 30,1 %.

L'année 2014, dernière année du contrat, est atypique. Les dépenses de personnel bondissent de 1 M€, soit près de deux fois et demi l'augmentation annuelle moyenne sur la période 2009-2013. Rien ne justifie cette augmentation dont une partie, 400 000 € est liée à l'augmentation des charges indirectes.

Les charges indirectes de personnel, c'est-à-dire qui ne peuvent être rattachées spécifiquement au contrat ne devraient pas être trop importantes car il semble aisé de rattacher chaque agent à un service et à un contrat. Certains travaillent sur d'autres contrats, comme le personnel d'encadrement ou certains techniciens. Sur la période sous revue, la part des charges indirectes dans les charges totale de personnel est de 33 %. Un agent sur trois n'est pas identifié comme travaillant spécifiquement pour le contrat, ce qui semble beaucoup. Cela est supérieur au taux annoncé par la SME dans son mémoire technique (23 %).

Une durée de travail faible

S'agissant du temps de travail, la durée légale du travail est de 35 heures par semaine, soit 1 607 heures sur l'année depuis le 1^{er} janvier 2002. Les 35 heures ne sont ni une durée maximale ni une durée minimale, c'est la durée au-delà de laquelle se déclenchent les heures supplémentaires. Dans les faits, la durée de travail en France pour les salariés à temps complet se situe autour de 38 heures. En outre, l'horaire de la semaine de travail est fonction du nombre de jours d'« aménagement et de réduction du temps de travail » (ARTT) choisi.

Au sein de la SME, la durée du travail apparaît faible puisque le temps moyen travaillé des 172 agents affectés aux contrats du SICSM est de 1 308 heures en 2014. Pour les agents à plus de 1 200 heures par an, c'est-à-dire ceux dont on peut considérer qu'ils ont travaillé sur l'année entière et à temps complet, le temps moyen est de 1 545 heures.

Recommandation n° 8

Obtenir une réduction des charges indirectes par une comptabilisation plus fine de l'affectation du personnel aux fonctions et au contrat auquel il est rattaché et faire mettre en place une comptabilité analytique du personnel.

4.3.2. Les achats d'eau

La SME achète de l'eau en gros à Odyssi et à Schœlcher à 0,60 € le mètre-cube.

Les achats d'eau sont en baisse sous l'effet conjugué de l'optimisation du fonctionnement des usines de production et de la baisse des volumes vendus. Le gain

¹⁰ Pour les abonnés à l'assainissement, le mouvement joue plutôt en sens inverse, puisque la valeur ajoutée du contrat d'assainissement est beaucoup plus faible.

pour la délégation est de 816 000 € entre 2009 et 2013, les achats d'eau ayant baissé de 34 % sur la période.

4.3.3. La sous-traitance

La SME sous-traite les activités qui ont une moindre valeur ajoutée. Il s'agit des terrassements, des réfections de chaussées, de la pose d'enrobés, de la fourniture de béton, de l'hydrocurage. Elle sous-traite également certains travaux et des activités techniques comme certains branchements simples, les espaces verts.

La SME indique que les dépenses de sous-traitance augmentent principalement du fait de l'augmentation des activités travaux¹¹. Cependant si les travaux augmentent de 13,7 % sur la période 2009-2013, les dépenses de sous-traitance augmentent de 31,5 %. On observe une très forte augmentation de la sous-traitance en 2014, de 33 %.

4.3.4. Les autres dépenses

Elles concernent les véhicules, assurances, informatique, télécommunication. Ces dépenses sont en légère baisse sur la période. La SME explique cette évolution par le changement dans le mode de financement du parc automobile, préférant le système de location longue durée qui lui permet de défiscaliser ses investissements¹². Elle indique que l'intégration dans le groupe SUEZ Environnement a permis de renégocier les contrats notamment pour ce qui concerne les télécommunications.

4.3.5. Les services centraux

Le poste de charge « services centraux » comprend l'ensemble des prestations d'assistance et de conseil réalisé par le siège social. Il s'agit par exemple de prestations informatiques, de prestations de la direction administrative et financière qui met au point et fait évoluer les contrats, les prestations du service achat, la convention de trésorerie. Les services centraux, comme tous les autres frais indirects, sont imputés aux différents contrats au prorata de la valeur ajoutée de chacun des contrats.

S'agissant de la SME, le montant global des services centraux est de 2 % du chiffre d'affaires arrondi de la société¹³. Ainsi pour 2013, le chiffre d'affaires de la SME a été arrondi à 50 M€ et le montant de charge de service centraux est de 1 M€ réparti au prorata de la valeur ajoutée du contrat du SICSM, soit 928 599 €. La SME paye cette contribution à la société Lyonnaise des Eaux, sous la forme d'une facture de 250 000 € payée chaque trimestre. Le support juridique de cette facturation est une convention de groupe signée entre la SME et la Lyonnaise des Eaux. A aucun moment un détail de cette somme n'est donné. La SME paye en outre certaines prestations spécifiques délivrées par le siège, notamment dans le domaine informatique.

On constate que ces dépenses ne sont identifiées dans le contrat qu'à partir de 2012, pour un montant de 928 000 € représentant 3,2 % des dépenses de la délégation. Il est impératif que ces dépenses puissent être justifiées.

¹¹ CARE 2010.

¹² CARE 2010.

¹³ D'après la SME, le chiffre habituel de contribution des filiales à la Lyonnaise des Eaux est de 2,5 % du chiffre d'affaires.

Recommandation n° 9

Demander l'identification des prestations fournies par le siège, soit qu'elles fassent l'objet d'une facturation forfaitaire, soit qu'elles fassent l'objet d'une facturation détaillée et rendre compte à la collectivité délégante de la réalité de ces prestations.

4.3.6. Les créances douteuses

Les impayés à un an se situent à environ 5,7 % du montant des ventes. Le montant réel des impayés est cependant bien en deçà de ce taux puisque certains abonnés prennent plus d'un an pour régler leurs factures d'eau. La SME a provisionné une somme correspondant à 951 227 € en moyenne sur la période 2009-2013, soit 4,4 % des recettes moyennes de la facturation aux abonnés. En 2014, le montant est de 1,65 M€, soit 73 % de plus que cette moyenne. Appliqué au taux moyen de la provision sur la période 2009-2013, le montant de la provision devrait être de 983 467 €, soit plus de 700 000 € de moins que le montant inscrit dans le CARE.

4.3.7. La garantie pour continuité de service

S'agissant de la « *garantie pour continuité de service* », il s'agit d'un mode de financement largement critiquable en raison du fait que cette comptabilisation fonctionne comme une assurance prise par le délégataire et ne donne donc pas lieu à un reversement en cas de dépense inférieure aux inscriptions prévues. C'est une charge qui ne peut être contrôlée par le délégant et qui peut être versée à fonds perdus au délégataire.

Cette garantie apparaît subitement dans les comptes 2011 de la délégation et ne fait que croître ensuite, passant de 50 000 € à 250 000 € en 2013. Cette somme est supprimée dans le CARE 2014.

4.4. Le résultat de la délégation

Le résultat de la délégation, tel qu'il apparaît dans le CARE, est le suivant :

Tableau n° 14 : Résultat de la délégation (CARE)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Produits d'exploitation (A)	25 746 486	28 563 723	28 315 947	29 116 251	29 571 786	30 356 664
Charges d'exploitation - Total (B)	26 292 700	27 387 114	27 395 100	28 902 909	29 283 387	32 781 639
MARGE (C)= A-B	- 546 214	1 176 609	920 847	213 342	288 399	- 2 424 975
TAUX DE MARGE (D)=C/A	- 2,1 %	4,1 %	3,3 %	0,7 %	1,0 %	- 8,0 %

Source : CARE

Ce résultat ne reflète pas la réalité de la rentabilité du contrat. Après ajustement des charges indirectes uniquement sur le personnel, suppression de la garantie de continuité de service public et ajustement de la provision pour créances douteuses, la marge de la SME s'établit à 4,2 M€ sur la période au lieu d'une perte de 400 000 € affichée par la société.

Tableau n° 15 : Résultat de délégation (partiellement corrigé)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Produits d'exploitation (A)	25 746 486	28 563 723	28 315 947	29 116 251	29 571 786	30 356 664
Charges d'exploitation - Total (B)	25 782 856	26 382 480	26 398 859	28 584 591	28 760 751	31 549 367
MARGE (C)= A-B	- 36 370	2 181 243	1 917 088	531 660	811 035	- 1 192 703
TAUX DE MARGE (D)=C/A	- 0,1 %	7,6 %	6,8 %	1,8 %	2,7 %	- 3,9 %

Source : Chambre régionale des comptes (CRC)

Le résultat corrigé de 2014, dernière année du contrat, ne tient pas compte de l'augmentation majorée des charges directes de personnel, qui augmentent de près de 600 000 € alors que l'augmentation moyenne constatée pour la période précédente est inférieure à 400 000 €. Il ne tient pas compte de l'augmentation de la sous-traitance, fixée à 6,5 M€ alors que la moyenne pour la période antérieure se situe aux alentours de 5 M€.

La SME conteste ce calcul en indique que le résultat de la DSP sur l'eau potable est de 0,96 M€ sur la période, soit 0,39 % du chiffre d'affaires, en substituant les dotations au titre des investissements et du renouvellement par le décaissé et en comptabilisant les créances dites « irrécouvrables ». Mais ces éléments ne sont pas étayés, notamment les créances la provision pour créances douteuses qui augmente fortement en 2014. La SME a déclaré vouloir désormais comptabiliser les impayés en flux, selon un rythme trimestriel.

5. L'ENTRETIEN ET LE RENOUVELLEMENT DU RESEAU

L'entretien et le renouvellement ont pour objet d'assurer la continuité du service et d'éviter un vieillissement anormal des installations. Ils sont complémentaires de l'amortissement que doit engager la collectivité pour le remplacement à terme de ses installations.

Les sociétés délégataires pratiquent l'amortissement des biens en cas de concession. Pour les affermages, les sociétés ne pratiquent l'amortissement que dans le cas où elles devront procéder au renouvellement d'un bien durant la période sous contrat et quand le renouvellement n'est pas prévu dans le cadre d'un fonds de renouvellement. Dans le cas de la SME, le fonds de renouvellement se substitue aux amortissements dans le compte de la délégation.

5.1. La définition et la répartition des travaux

L'enjeu de la définition et de la répartition des travaux est important. Une imprécision sur ces points laisse la collectivité dans une négociation permanente avec le gestionnaire du réseau qui finalement impose ses solutions. Elle ne permet donc pas un contrôle efficace.

5.1.1. Les travaux d'entretien : une compétence du délégataire

Les dépenses d'entretien du réseau sont confiées en totalité au délégataire, comme il est d'usage dans les contrats d'affermage. La rédaction du contrat de 2015 est plus précise sur l'étendue des travaux mis à la charge du délégataire et donne

théoriquement plus de latitude au délégataire sur les réseaux intérieurs et le génie civil, intégrant par exemple dans la compétence du délégataire l'entretien des réseaux intérieurs de plus de 6 mètres et de moins de 12 mètres. Le nouveau contrat se conforme aux standards de ce type de contrat pour la compétence du délégataire sur le remplacement et la réhabilitation des éléments de canalisation : il est compétent sur les canalisations d'une distance inférieure à 12 mètres, contre 18 mètres dans le précédent contrat.

5.1.2. Les travaux de renouvellement : une compétence partagée

Globalement le contrat de 2015 est plus précis, plus opératoire que celui de 2003. Il permet à la collectivité de reprendre en main directement certains travaux. La réalisation du programme de renouvellement reste à la charge du délégataire, avec un montant de la dotation actualisée à 1,8 M€ par an à partir de 2015. L'obligation pour le délégataire de rendre compte de l'utilisation de la dotation est renforcée.

5.1.3. Les travaux de renforcement et d'extension : une compétence partiellement transférée au délégataire

Les travaux d'extension et de renforcement relèvent, dans le cas de l'affermage, de la compétence de la collectivité maître d'ouvrage. Elle y procède par des marchés soumis aux règles de la concurrence, définies par le code des marchés publics et la jurisprudence nationale et européenne.

Le contrat de 2003 avait cependant prévu un aménagement de cette compétence, en confiant un certain nombre de travaux au délégataire. Ainsi, l'article 35 du contrat prévoyait que, dans la limite de 100 mm de diamètre, le renforcement doit être considéré comme du renouvellement.

Surtout, le contrat de 2003 avait mis en place un « *fonds de travaux de déplacement des canalisations et d'améliorations*¹⁴ ». La mise en place d'un fonds de travaux répond traditionnellement à la préoccupation pour les responsables du service, SICSM ou SME, de disposer rapidement d'un outil financier permettant de faire les travaux d'urgence suite à des ruptures de réseau ou à des dysfonctionnements perturbant la continuité du service. Le fonds de travaux mis en place par la SME a un champ d'intervention élargi puisqu'il couvre la réfection d'équipements (usines, génie civil, chaussées, réservoir, etc.), des déplacements de canalisations, des raccordements aux réseaux des ouvrages construits par la collectivité, du renouvellement de réseaux. Outre ces travaux, le fonds est utilisé pour les travaux réalisés en urgence. Ce périmètre large avait été conçu en raison, d'après la collectivité, du fait que le SICSM n'était pas configuré pour faire autant de travaux. Cependant, il s'agit de travaux de remplacement, d'extension et de renforcement réalisés notamment à l'occasion de déplacement de canalisations et de travaux d'amélioration du réseau, travaux qui, si on était dans le cas d'un affermage strict, incomberaient à la collectivité publique.

Le fonds a l'avantage pour le délégataire de dégager tout au long du contrat une trésorerie qui est placée et dont le produit revient en partie à alimenter le fonds¹⁵. Il y a donc un partage des revenus de la trésorerie entre le fonds et la SME. S'agissant du solde du compte, la SME s'est préservée de tout risque en prévoyant la possibilité de ne pas réaliser les travaux « *dès lors que leur réalisation conduirait à un solde négatif en fin de contrat* ». La rédaction, trop générale, de cette clause pose d'ailleurs le

¹⁴ Article 7-5 du contrat de 2003.

¹⁵ Les produits financiers répercutés sur le fonds sur la période 2009-2013 restent cependant inférieurs à 20 000 €.

problème de la responsabilité et du risque réel que doit prendre le délégataire dans la gestion d'un service de ce type.

Ce fonds a en revanche l'inconvénient majeur de servir à financer des opérations qui sont réalisées uniquement par la SME, sans publicité ni mise en concurrence, à partir de bordereaux de prix qui peuvent ne plus correspondre aux prix du marché.

Recommandation n° 10

- a. Mettre en place une cellule de veille sur les prix pratiqués dans le secteur des travaux sur réseaux et équipements afin d'ajuster périodiquement le bordereau des prix.**
- b. Prévoir la clause d'ajustement requise dans le contrat**

5.2. La réalisation des travaux

5.2.1. Le taux de renouvellement du réseau est faible

S'agissant du renouvellement du réseau, l'indice stagne à moins de 0,3 % du réseau renouvelé par an, c'est-à-dire un réseau complètement renouvelé en 350 ans, ce qui est sans rapport avec la durée de vie des canalisations. En 2014, il est de 0,42 % Ce taux est plus faible qu'au niveau national si on prend la moyenne des cinq dernières années (0,4 %), d'autant que le rythme de renouvellement devrait être supérieur en Martinique compte tenu des contraintes climatiques et géologiques.

5.2.2. Le renouvellement des compteurs reste encore insuffisant

L'article 18-3 du contrat de 2003 fixe un âge moyen des compteurs et un âge maximal, que le délégataire s'engage à respecter sous peine de pénalité. Il est stipulé que l'âge moyen des compteurs doit être à la fin du contrat, de 9 ans et l'âge maximal, de 15 ans, pour les compteurs standard (15 mm). L'âge moyen est difficile à déterminer, n'étant pas explicitement défini dans le contrat et n'étant pas indiqué dans le rapport annuel du délégataire qui renseigne une case globale : compteurs de 2000 et antérieurs. Cependant, il ressort des rapports du délégataire que, même si un rattrapage a été effectué les dernières années du contrat, l'âge maximal était dépassé pour encore 5,5 % du parc des compteurs du SICSM, soit 5 191 compteurs, au 31 décembre 2014. Au 31 mars 2015, nouvelle date de fin du contrat, à l'issu de l'avenant du 24 décembre 2014, le nombre de compteurs de plus de 15 ans était de 2 897, soit environ 3% des compteurs.

Le SICSM a évalué la pénalité applicable à 552 027 €. Un courrier en ce sens a été envoyé à la SME le 14 octobre 2015. Il apparaît cependant qu'un certain nombre d'installations doivent être mises en conformité préalablement au renouvellement des compteurs.

5.3. Le suivi financier des travaux

Les travaux attribués à la SME à titre exclusif sont les travaux qui font l'objet d'un paiement sur bordereau des prix. Ce sont des travaux exclusifs, par opposition à ceux réalisés dans le cadre d'appels d'offres lancés par le SICSM. On y inclut par exemple les branchements. Ces derniers seront facturés au propriétaire du branchement, c'est-à-dire pour partie aux abonnés et pour partie au SICSM.

Ils représentent une part très significative des produits de la délégation, soit 18 %, en 2013, des produits de la délégation hors produits collectés pour les organismes publics (ODE, etc.). Cette proportion est loin de celle qui avait été évaluée à la signature du contrat puisque le produit moyen des travaux attribués à titre exclusif était estimé à moins de 8 % dans le compte annuel de résultat d'exploitation prévisionnel.

Quand c'est la collectivité qui est maître d'ouvrage des opérations, elle est soumise au droit de la concurrence pour la passation des marchés. Ce n'est pas le cas quand le délégataire est maître d'ouvrage. Il y a donc un risque que le fermier ne recherche pas forcément les entreprises qui offriraient les meilleurs prix pour les prestations demandées.

Dans l'élaboration du programme de travaux, on peut déjà remarquer que la collectivité n'a pas véritablement la main. En effet, l'article 31 du contrat de 2003 stipule que « *Les sommes nécessaires au financement des travaux de renouvellement sont calculées sur la base du programme prévisionnel de renouvellement proposé par le fermier* ». Le syndicat ne dispose donc pas d'une base sur laquelle il peut avoir une vision objective des coûts réels de renouvellement.

Pour encadrer les risques de dérapage financier, le contrat prévoit plusieurs dispositions : les dépenses de renouvellement ne comportent que des dépenses directes (charges de personnel, sous-traitance, engins, fournitures), à l'exclusion de toute autre dépense, notamment les frais généraux¹⁶. En outre le contrat indique que les dépenses font l'objet d'un suivi analytique permettant à la collectivité de vérifier que les dépenses sont justifiées et ne sont pas d'un montant abusivement élevé.

Un tableau de suivi des dépenses de renouvellement est en effet transmis à la collectivité, qui détaille les sommes dépensées, par nature de dépenses. Il ne fait pas apparaître de frais généraux. La sous-traitance constitue, d'après ces documents, 37 % des dépenses.

5.3.1. Le suivi des dépenses de renouvellement dans le cadre de la dotation de renouvellement ou du « fonds de renouvellement »

Il s'agit de dépenses réalisées dans le cadre d'un programme de renouvellement et qui porte sur quatre types d'intervention :

- le renouvellement du « patrimoine visible » : portail, clôture, réservoirs, etc.
- le renouvellement des accessoires électromécaniques et hydrauliques (vannes, sondes, débitmètre, robinets, etc.),
- le renouvellement du réseau (branchements non renouvelés à l'occasion d'extension, de déplacement ou de renforcement),
- le renouvellement des compteurs des abonnés.

Par rapport aux types d'interventions réalisées, les travaux se répartissent ainsi :

¹⁶ Article 31 du contrat de 2003.

Tableau n° 16 : Types d'investissements de renouvellement des réseaux (montants en euros)

Type d'investissements	2013
Patrimoine visible	485 172
Accessoires hydrauliques et réseau	305 361
Branchements	531 031
Compteurs d'abonnés	628 338
Total	1 949 902

Source : RAD

Les RAD antérieurs à 2013 n'ont pas précisé cette répartition.

En 2013, les dépenses se répartissaient, selon leur nature, de la façon suivante :

Tableau n° 17 : Nature des dépenses de renouvellement (montants en euros)

Type de dépense	Montant	Proportion
Personnel	515 962	23,9 %
Achat	55 231	2,6 %
Véhicules	103 986	4,8 %
Stocks	692 200	32,0 %
Sous-traitance	794 124	36,7 %
Total	2 161 503	100,0 %

Source : SME

Le montant total est supérieur à celui des travaux en raison de montants négatifs sur le deuxième tableau, correspondant à des travaux en cours pour lesquels l'opération n'est pas encore close.

Selon les chiffres du CARE, sur la période, le montant des travaux réalisés est inférieur de 2 530 700 € à la dotation du fonds.

Tableau n° 18 : Le fonds de renouvellement (CARE), en euros

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul
Produits							
Dotation du fonds	1 739 200	1 812 656	1 768 865	1 849 409	1 892 007	1 885 430	10 947 567
Charges							
Travaux réalisés	1 336 560	1 424 620	1 368 295	1 686 636	1 070 914	1 529 842	8 416 867
Solde	402 640	388 036	400 570	162 773	821 093	355 588	2 530 700

Source : CARE

Cependant, les montants retracés dans le rapport annuel du délégataire sont différents des montants inscrits en charges au compte annuel de résultat d'exploitation, ainsi que le montre le tableau suivant :

Tableau n° 19 : Le fonds de renouvellement (RAD), en euros

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul
Produits							
Dotation du fonds	1 739 200	1 722 656	1 775 439	1 851 199	1 892 821	1 886 912	10 868 227
diff avec CARE	0	- 90 000	6 574	1 790	814	1 482	- 79 340
Charges							
Travaux réalisés	1 614 142	1 777 140	1 876 176	1 746 663	1 949 903	2 873 374	11 837 398
diff avec CARE	277 582	352 520	507 881	60 027	878 989	1 343 532	3 420 531
Solde	125 058	- 54 484	- 100 737	104 536	- 57 082	- 986 462	- 969 171

Source : CARE

L'importance des divergences entre les inscriptions du CARE et le RAD conduit à s'interroger sur la fiabilité générale des CARE et notamment du résultat.

5.3.2. Le suivi des dépenses dans le cadre du fonds de travaux de déplacements de canalisation et d'améliorations

Le montant de la dotation du fonds de travaux a augmenté de 43 % sur la durée 2003-2013. L'année 2014 marque une stagnation. Les travaux réalisés dans le cadre du fonds de travaux ont augmenté et le volume sur la période 2009-2014 est considérable.

Selon les chiffres du CARE, sur la période, le montant des travaux réalisés était inférieur jusqu'au 31 décembre 2013 de 204 565 € à la dotation du fonds, sommes destinées à revenir au SICSM en fin de contrat. En 2014 un rattrapage semble s'être opéré.

Tableau n° 20 : Fonds de travaux (CARE)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul	Evol 2013/2009
Produits								
Dotation du fonds	3 554 130	3 510 912	3 619 947	3 774 101	3 857 796	3 845 036	22 161 922	8,5 %
Charges								
Travaux réalisés	2 336 036	4 024 617	4 112 669	3 422 211	4 216 788	4 691 705	22 804 026	80,5 %
Solde	1 218 094	- 513 705	- 492 722	351 890	- 358 992	- 846 669	- 642 104	

Sources : CARE

Le suivi du fonds de travaux pose plusieurs difficultés. Le contrat prévoit un suivi analytique des dépenses du fonds de travaux. La SME fournit à la collectivité un tableau de décompte de factures par opération¹⁷. La SME facture au SICSM les travaux réalisés dont le montant compense à peu près la dotation que fait la SME au fonds. L'analyse de ces factures montre que ces factures sont difficilement contrôlables par la collectivité. Une partie des sommes est appuyée de factures d'achats (location de bennes, sous-traitance, mise en décharge, réactifs, etc.) et une

¹⁷ Dans le RAD.

autre partie comprend les charges assumées en régie par la SME : personnel, stocks. La répartition des charges directes de personnel est assurée à partir des déclarations des agents qui attestent des heures travaillées sur chacune des opérations. La répartition des charges indirectes de personnel (qui fait partie de la rubrique « frais de structure » des factures) sur les différentes opérations de travaux se fait au prorata de ces frais sur chacune des opérations, avec une clé de répartition.

Un tel mécanisme est opaque, puisqu'il est impossible d'exercer un contrôle sur les heures réellement travaillées par les agents de la SME et donc sur la part de personnel incluse dans la facturation. En outre, la répartition des frais indirects se fait sur la base d'une clé de répartition dont la conception et l'utilisation sont obscures.

Par ailleurs, le montant des factures papiers d'achat ne correspond pas au montant des factures entrées dans le décompte fait au SICSM dans le RAD qui lui est communiqué, certaines factures correspondant à des prestations communes à différentes opérations sont réparties entre ces différentes opérations.

Il résulte des comptabilisations évoquées une complexité qui fait obstacle à un contrôle effectif.

En outre, les montants retracés dans le rapport annuel du délégataire sont différents des montants inscrits en charges au compte annuel de résultat d'exploitation, ainsi que le montre le tableau suivant :

Tableau n° 21 : Fonds de travaux (RAD)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul
Produits							
Dotation du fonds	3 544 630	3 510 912	3 618 487	3 772 892	3 857 721	3 845 679	22 150 321
diff avec CARE	- 9 500	0	- 1 460	- 1 209	- 75	643	- 11 601
Charges							
Travaux réalisés	2 336 036	4 024 817	4 288 596	3 949 746	4 299 630	4 836 594	23 735 419
diff avec CARE	0	200	175 927	527 535	82 842	144 889	931 393
Solde	1 208 594	- 513 905	- 670 109	- 1 76 854	- 441 909	- 990 915	- 1 585 098

Sources : RAD

La SME explique ces différences par la comptabilisation différente dans les deux documents, la comptabilisation du CARE intégrant les encours des années N et N+1, c'est-à-dire les travaux engagés mais n'ayant pas encore donné lieu à facturation. La présentation différente dans les deux documents induit un manque de lisibilité des documents destinés à la collectivité.

Le fonds de travaux a disparu dans le nouveau contrat signé entre le SICSM et la SME en 2015. Cependant, le manque de lisibilité et de traçabilité perdure pour le fonds de renouvellement.

Recommandation n° 11

Exiger une cohérence entre les documents, une transparence sur la production des données comptables (notamment les clés de répartition) et une traçabilité des données transmises permettant un réel suivi du fonds de renouvellement.

PARTIE II : ASSAINISSEMENT

6. LA PERFORMANCE DU SERVICE RENDU AUX USAGERS

6.1. Un accès restreint au service d'assainissement collectif

La population desservie par l'assainissement collectif est estimée à 65 321 habitants sur une population totale sur le périmètre du SICSM de 161 099 habitants. Il n'y a donc que 40 % de la population qui bénéficie du service de l'assainissement collectif.

Si l'on compare la performance en terme de couverture de la population, il faut comparer le nombre d'abonnés desservis par le service et le nombre d'abonnés potentiels, c'est-à-dire ceux qui sont situés sur une zone d'assainissement collectif, qu'ils bénéficient du service ou non. Le ratio est de 58 % : sur 100 personnes pouvant bénéficier du service, car situées en zone d'assainissement collectif, seules 58 sont raccordées. Le potentiel d'amélioration est donc important.

6.2. La qualité de l'assainissement est médiocre

La qualité de l'épuration nécessite des améliorations et la performance du réseau est très médiocre.

6.2.1. La qualité de l'épuration

Sur les 36 stations d'épuration du SICSM, deux stations ne disposent pas de système de collecte conforme aux normes en vigueur, celle de Pays-Noyé (Ducos) et celle de Moulin à vent (Le Robert). Il s'agit cependant de stations importantes, représentant près de 30 % des charges de pollution. S'agissant de la conformité des équipements, trois stations n'ont pas les équipements conformes et représentent également près de 30 % des charges de pollutions. Le taux de conformité est en progression en raison des travaux de réhabilitation des stations.

La station d'épuration de Pays-Noyé, qui traite les effluents de Ducos, a fait l'objet d'un arrêté préfectoral de mise en demeure de mise aux normes en raison de dysfonctionnements importants ne permettant pas de respecter la directive n°91/271/CEE du 21 mai 1991 relative au traitement des eaux urbaines résiduaires qui impose des obligations de collecte et de traitement des eaux usées. Cet arrêté demandait que soient prises deux mesures : d'une part, déposer avant le 31 décembre 2013, un dossier au titre de la loi sur l'eau pour les travaux de mise en conformité et d'autre part réaliser ces travaux avant le 31 juillet 2015. Ces deux dates avaient été préalablement suggérées par le SICSM par une lettre du 5 septembre 2012.

Cependant, ce n'est qu'un an plus tard, soit le 23 septembre 2013 que le SICSM a pris contact avec la CACEM pour lui demander d'étudier la possibilité de transférer les eaux usées de la commune de Ducos vers une station d'épuration de la CACEM. Ce retard pris n'a pas permis au SICSM de respecter les délais qu'il avait pourtant lui-même suggérés prenant le risque de se voir appliquer les mesures prévues dans l'article L. 216-1 du code de l'environnement ainsi que les sanctions pénales prévues par les articles L.216-9, L. 216-10 et L. 216-12 du même code. Depuis lors des réunions avec la CACEM ont été organisées mais aucun accord entre les deux structures n'est encore intervenu.

Parmi les 36 stations d'épuration (STEP) du SICSM, une dizaine de STEP dysfonctionnent notablement. On notera, aux Anses d'Arlet : Bourg ; au Diamant : Dizac, Taupinière, Cherry ; à Saint-Esprit : Petit Fond ; au Robert : Four à chaux, Pointe-Lynch, Moulin à vent, Courbaril ; à Rivière Pilote : Manikou ; à Ducos : Canal. La moitié des STEP, soit 18 équipements, n'évacuent officiellement aucune boue ou presque, ce qui signifie, soit que l'épuration n'enlève rien de la pollution, soit que les matières extraites de l'eau souillée sont évacuées ou dispersées dans des conditions non conformes, ce qui revient à annuler une grande partie de l'intérêt de ces équipements.

Ces dysfonctionnements trouvent leur origine dans la vétusté des STEP, compétence du SICSM, mais aussi dans le défaut d'entretien ou de réparations, charge qui revient au délégataire. Ainsi la station de Courbaril au Robert n'avait jamais été nettoyée. Dans son rapport, issue de la visite de contrôle du 23 avril 2012, la police de l'eau (DEAL), note un certain nombre de dysfonctionnements sur la station de Petit Fond, relevant directement de la compétence de l'exploitant des stations. Il est indiqué que les deux pompes sont tombées en panne tour à tour, l'une étant restée en panne plusieurs mois. Déjà en 2010, les agents de la police de l'eau avaient constaté sur cette même station l'absence de clôture, l'absence de capot sur la cuve, des fils électriques à même le sol, soit des manquements importants aux règles de sécurité, situation qui perdurait depuis plus d'un an. La police de l'eau avait mis en demeure la SME de corriger ces manquements.

On peut cependant constater d'importantes améliorations sur les dernières années du contrat, de la situation générale de certaines STEP et notamment une dynamique d'amélioration reconnue sur l'auto-surveillance des STEP, effectuée par la SME.

Recommandation n° 12

Mettre la station de Pays Noyé en conformité avec la réglementation pour ne pas prendre le risque de pénalités.

6.2.2. L'évacuation des boues se fait conformément à la réglementation mais à un tarif élevé

La SME a choisi d'évacuer les boues des stations d'épuration vers l'usine de compostage des boues d'épuration Terraviva, exploitée par la SME. Cette installation, subventionnée par l'ADEME et le FEDER, a aussi bénéficié de mesures de défiscalisation, pour un total de financement public de 50 %. Malgré ces aides, le coût de traitement s'élève à 106 € la tonne¹⁸, soit nettement au-dessus des prix proposés par des unités de traitement du même type en métropole, soit environ de 70 € la tonne.

L'équipement, propriété de la société Fénelon Immobilier, a été financé à hauteur de 50% par des financements publics (fonds de l'ADEM et du FEDER) et à 50 % par des financements privés, soit 2 560 405 €. Le coût d'exploitation est élevé et comprend notamment un loyer, payé par la SME, d'un montant annuel de 300 000 €, soit 35 % du chiffre d'affaire de l'équipement. Une partie des équipements a été défiscalisée par la société exploitante. En outre, l'accès à l'équipement se fait par un pont dont le dimensionnement est inadapté au transport de fortes charges et induit des coûts importants pour les exploitants de l'usine Terraviva.

Si L'ensemble des boues d'épuration sont traitées par cette unité, il peut y avoir des solutions complémentaires. Ainsi, le centre de valorisation des déchets organiques (CVO), géré par le syndicat mixte de traitement et de valorisation des déchets

¹⁸ Contrat de 2015, article 38-3.

(SMTVD) est mieux placé pour l'évacuation des boues de certaines stations. Cette solution n'est toutefois que très partielle compte tenu des faibles capacités et du type de boue acceptée par le CVO (boues liquides).

6.2.3. La qualité des réseaux et de la collecte est très médiocre

La baisse du montant de la surtaxe pose clairement le problème du financement des installations.

Le maintien de la qualité du réseau et de la collecte dépend à la fois du délégataire et de la collectivité publique. Le délégataire est chargé de l'entretien et du fonctionnement des ouvrages et ainsi est responsable de la « maintenance préventive et corrective des ouvrages et équipements¹⁹ ». Il est également responsable des réparations et d'une partie du renouvellement. La collectivité publique est responsable du renforcement et de l'extension des réseaux ainsi que d'une partie du renouvellement. En outre, l'équilibre du contrat conditionne les ressources financières qui reviennent au délégataire et celles qui reviennent à la collectivité délégante.

6.3. La relation avec les abonnés est correcte

Il ressort que peu d'usagers contestent le service rendu, soit en termes de demandes d'indemnisation, soit en termes de réclamation. En revanche, le paiement effectif du service est très perfectible puisque les impayés sont deux fois supérieurs à la moyenne nationale.

7. L'EQUILIBRE FINANCIER DE LA DSP

Le contrat principal de la DSP d'assainissement apparaît comme déficitaire jusqu'à 2016. Plusieurs facteurs expliquent le redressement des comptes de la délégation.

7.1. Les produits augmentent fortement en raison de l'augmentation des tarifs

Le nouveau contrat qui est effectif en 2015 prévoit un doublement des recettes en raison d'une part de l'augmentation des tarifs de l'assainissement et d'autre part, du versement par le SICSM d'une recette nouvelle liée aux habitants non raccordés au réseau.

¹⁹ Contrat d'affermage de 2004, article 28-6.

Tableau n° 22 : Les produits de la délégation

	2012	2013	2014	2015 prév	2016 prév	2017 prév	% de variation 2017/2012
Produits d'exploitation (A)	4 129 549	3 903 473	4 346 401	7 441 732	8 297 633	8 441 123	104,4 %
Facturation aux abonnés (tarif fermier)	3 962 727	3 739 791	4 218 419	7 372 887	7 642 852	7 883 417	98,9 %
dont prime fixe (compteurs)	1 205 668	1 216 597	1 284 630	1 853 860	1 936 234	2 012 203	66,9 %
dont consommation	2 757 059	2 523 194	2 933 789	5 519 027	5 706 618	5 871 214	113,0 %
Travaux à titre exclusif	166 822	163 682	127 982				
Branchements		4 108	-1 748				
autres travaux	105 786	15 652	129 730				
Fonds de travaux	61 036	143 922	0				
Produits accessoires				68 845	82 379	80 704	
Prestation « raccordables non raccordés » (RNR) versée par SICSM					572 402	477 002	

Source : Rapport annuel du délégataire et comptes d'exploitation provisoire (à partir de 2015)

Le nouveau contrat prévoit une augmentation considérable du tarif de l'assainissement. Le tarif applicable à la consommation jusqu'à 25 m³ augmente de 22 % entre 2014 et 2015, pour les consommations au-delà de 26 m³, l'augmentation est de 65 %.

Tableau n° 23 : La tarification (montants en euros)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution sur la période
Part fermière								
Abonnement (HT) annuel	25,45	25,53	26,74	27,29	27,99	28,29	30,00	17,9 %
m ³ 0-25 m ³ / semestre	0,96	0,96	1,00	1,03	1,05	1,07	1,30	35,2 %
m ³ au-delà de 26 m ³ / semestre	0,96	0,96	1,00	1,03	1,05	1,07	1,76	83,1 %
Part collectivité								
Abonnement (HT) annuel	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50	0,0 %
m ³ 0-25 m ³ / semestre	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,0 %
m ³ au-delà de 26 m ³ / semestre	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57	0,0 %
Total 120 m³ (avec TVA et octroi de mer) et abonnement	1,93	2,29	2,36	2,39	2,43	2,45	3,09	60,1 %

Source : contrat DSP 2015, rapports du délégataire.

L'augmentation des recettes est également due à la mise en place de la participation au financement de l'assainissement collectif (PFAC), taxe créée par la loi du 14 mars 2012 et applicable aux propriétaires d'immeubles situés dans les zones de raccordement obligatoire.

La prestation « RNR » (prestation de raccordement des non raccordés) est la traduction financière d'un accord pris entre la SME et le SICSM.

L'article L. 1331-1 du code de la santé publique, issu de la loi du 12 juillet 2010, prévoit que « *Le raccordement des immeubles aux réseaux publics de collecte disposés pour recevoir les eaux usées domestiques et établis sous la voie publique à laquelle ces*

immeubles ont accès [...] est obligatoire dans le délai de deux ans à compter de la mise en service du réseau public de collecte. ».

Le même article précise : *« Il peut être décidé par la commune qu'entre la mise en service du réseau public de collecte et le raccordement de l'immeuble ou l'expiration du délai accordé pour le raccordement, elle perçoit auprès des propriétaires des immeubles raccordables une somme équivalente à la redevance instituée en application de l'article L. 2224-12-2 du code général des collectivités territoriales. ».* Enfin l'article R. 2224-19-11 du CGCT prévoit que *« Le produit des sommes exigibles au titre du troisième alinéa de l'article L. 1331-1 et des articles L. 1331-2, L. 1331-3, L. 1331-6, L. 1331-7, L. 1331-8 et L. 1331-10 du code de la santé publique s'ajoute au produit des redevances ainsi qu'aux autres recettes du service d'assainissement, notamment celles correspondant aux aides et primes d'épuration versées par les agences de l'eau, pour être affecté au financement des charges de ce service ».*

Les propriétaires situés en zone de raccordement qui n'ont pas fait les travaux de raccordement doivent donc payer la redevance au-delà d'un certain délai et cette redevance fait partie des produits du service d'assainissement. La loi a prévu que le versement de cette taxe se fait au profit de la collectivité. Cependant, le SICSM a choisi, dans le contrat de DSP, de reverser la plus grande partie de ces produits au délégataire du service ainsi que le précise l'article 54-3 du contrat qui stipule que *« le syndicat rémunère le délégataire pour l'activité correspondante et à titre d'intéressement en lui versant une somme équivalente à la part délégataire de la redevance d'assainissement pour toute somme équivalente à la redevance d'assainissement encaissée par le syndicat, ainsi que le cas échéant le prix des branchements réalisés d'office par le délégataire et perçu après des propriétaires ».*

La taxe équivalent redevance est une taxe difficile à percevoir dans la mesure où elle nécessite de connaître les consommations réalisées par chacun des abonnés, et pour cette raison rarement mise en œuvre. Le SICSM a eu l'occasion d'actionner la taxe envers certains abonnés (sociétés ou collectivités publiques), sans aller au bout de la démarche et percevoir la taxe. La taxe est perçue par la collectivité chargée de la compétence. L'intéressement accordé par le SICSM à la SME déroge à cette règle et a pour objectif d'inciter l'exploitant à communiquer les données pour pouvoir mettre en application la taxe. La taxe apparaît comme un intéressement sans contrepartie d'une charge. L'intérêt, tant pour le SICSM que pour la SME, est de voir augmenter le nombre d'abonnés à l'assainissement collectif. Pour cette raison, il est impératif que le SICSM aille au bout de la logique de l'assainissement collectif en mettant en œuvre le raccordement d'office des habitations, au frais des propriétaires, seul moyen d'augmenter le taux de raccordement et d'obtenir que le service soit équilibré financièrement.

Recommandation n° 13

- a. Percevoir la taxe sur les raccordables non raccordés, inscrire au contrat la communication des données de consommation des raccordables non raccordés potentiels.**
- b. Mettre en œuvre le raccordement d'office qui, seul, permettra d'atteindre le taux de raccordement de 80% sur cinq ans.**

7.2. Les charges augmentent fortement

Un certain nombre d'augmentation de charges sont surprenantes : montant du poste de personnel, coût de l'évacuation de boues.

Tableau n° 24 : Les charges de la délégation (montants en euros)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	% de variation 2017/2012
Charges d'exploitation - Total (B)	5 940 186	5 750 591	6 685 513	8 350 104	8 311 577	8 243 461	38,8 %
Personnel	1 670 474	1 810 860	2 138 605	2 897 349	2 867 267	2 671 546	59,9 %
Electricité	475 110	504 179	667 506	732 797	750 071	767 742	61,6 %
Produits de traitement	50 461	45 793	94 830	69 109	70 491	71 901	42,5 %
Achat d'eau	74 866	131 381	117 396	127 499	130 049	132 650	77,2 %
Analyses	37 964	48 979	34 062	69 400	70 788	72 203	90,2 %
Télécom télégestion	44 227	54 182	70 684	79 224	80 809	82 425	86,4 %
Divers (assurances, locaux, informatique...)	132 725	104 865	100 844	127 476	122 600	125 051	- 5,8 %
Véhicules déplacements	289 666	268 472	233 777	319 176	325 560	332 071	14,6 %
Sous-traitance	1 477 563	1 443 663	1 688 355	1 046 119	915 510	939 582	- 36,4 %
Evacuation boues	274 528	201 574	310 070	1 630 767	1 682 477	1 735 603	532,2 %
Autres achats	80 713	60 310	81 533				
Dotation renouvellement	674 285	602 377	615 976	700 107	721 146	733 486	8,8 %
Dotation biens propres du fermier	33 990	29 537	20 963	36 255	35 343	34 410	1,2 %
Dotation biens de reprise	20 001	52 715	52 715				
Fonds de travaux	41 928	44 827	46 025				
Impôts et taxes	47 288	47 912	49 834	70 512	71 923	73 361	55,1 %
Créances douteuses, irrécouvrables	321 083	104 927	124 247	258 051	259 857	260 153	- 19,0 %
Frais de siège	193 314	194 038	238 091	186 043	207 441	211 028	9,2 %
Rémunération BFR				220	245	249	

Source : Rapport annuel du délégataire et comptes d'exploitation provisoire (à partir de 2015)

On peut observer une augmentation très importante du poste « évacuation des boues » entre la période 2012-2014 et la période du nouveau contrat 2015-2017, puisque le montant de charges inscrites est multiplié par plus de six, passant de 260 000 € en moyenne à 1 680 000 € en moyenne, pour devenir le deuxième poste de charges. Une augmentation importante s'explique par la mise en service de nouvelles stations d'épuration. De même les chiffres faibles pour les années 2012-2014 correspondent en partie à une connaissance déficiente des boues évacuées et un mauvais fonctionnement des stations. Cependant, la différence entre les montants reste pour partie inexpliquée, d'autant que les nouvelles stations sont prévues pour produire des boues plus sèches et donc moins lourdes. L'utilisation de l'usine de compostage de Terraviva, exploitée également par la SME est susceptible d'inciter la SME à davantage valoriser les boues dans cet équipement.

On observe parallèlement une diminution de la sous-traitance. Elle peut s'expliquer en partie par le recours à des moyens de transport mieux adaptés pour les boues d'épurations : l'utilisation de gros volumes de chargements plutôt que le recours à de nombreux sous-traitants chargeant de petits volumes, en relation avec le pont d'accès trop étroit à l'équipement.

Recommandation n° 14

Obtenir la diminution du coût d'évacuation des boues en diminuant les coûts de transports et par l'utilisation, le cas échéant, du centre de valorisation organique (CVO) situé au Robert afin de réduire encore le coût de transports pour certaines stations.

GLOSSAIRE

351107 :	Indice de prix de production de l'industrie française, tarif électricité.
ARS :	Agence régionale de santé
CACEM :	Communauté d'agglomération du centre de la Martinique
CAF :	Capacité d'autofinancement
CARE :	Compte annuel de résultat d'exploitation
CG :	Compte de gestion
CGCT :	Code général des collectivités territoriales
CRC :	Chambre régionale des comptes
CVO :	Centre de valorisation des déchets organiques
DSP :	Délégation de service public
EPCI :	Etablissement public de coopération intercommunal
ETP :	Equivalent temps plein
FSD :	Indice Frais et services divers
H2S :	Sulfure d'hydrogène
ICHT :	Indice du coût horaire du travail
ODE :	Office de l'eau
ONEMA :	Office national de l'eau et des milieux aquatiques
RAD :	Rapport annuel du délégataire
RNR :	Raccordables non raccordés
RPQS :	rapport sur le prix et la qualité du service
SCNA :	Syndicat des communes du Nord Atlantique
SICSM :	Syndicat intercommunal du Centre et Sud de la Martinique
SIG :	système d'information géographique
SME :	Société martiniquaise des eaux
SMTVD :	Syndicat mixte de traitement et de valorisation des déchets
SPANC :	Service public d'assainissement non collectif
STEP :	Station d'épuration
TGI :	Tribunal de grande instance
TP10a :	Index travaux publics, canalisations, assainissement, adductions d'eau.