

REGIE DES SERVICES PUBLICS DE L'EAU

RAPPORT D'ETUDES

## SOMMAIRE

<b>1. PREAMBULE .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Service public de l'eau potable .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Modalités actuelles de facturation et de gestion clientèle .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3. Service Public de Défense Extérieure Contre l'Incendie.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4. Rappel de la délibération du 29 juin 2017.....</b>	<b>9</b>
<b>2. ORGANISATION DE L'ETUDE RELATIVE A LA REGIE .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1. Les principaux thèmes d'études.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Les dates clés.....</b>	<b>11</b>
<b>3. LES ETUDES PREALABLES RELATIVES A LA REGIE ACTUELLE.....</b>	<b>11</b>
<b>4. LA CREATION ADMINISTRATIVE DE LA REGIE.....</b>	<b>12</b>
<b>5. LA GOUVERNANCE DU SERVICE ET DE LA REGIE.....</b>	<b>21</b>
<b>5.1. La Gouvernance stratégique du service .....</b>	<b>22</b>
<b>5.2. La Gouvernance opérationnelle du service .....</b>	<b>23</b>
<b>5.3. L'information et la communication .....</b>	<b>25</b>
<b>6. LA GESTION DE LA PERIODE DE TUILAGE ET LA REPRISE DU SERVICE.....</b>	<b>26</b>
<b>6.1. La mise en place d'une équipe dédiée.....</b>	<b>26</b>
<b>6.2. Un ensemble d'opérations à mettre en œuvre.....</b>	<b>26</b>
<b>7. LES MOYENS HUMAINS DE LA REGIE .....</b>	<b>32</b>
<b>7.1. Le nombre d'agents concerné.....</b>	<b>32</b>
<b>7.2. Origine proposée du personnel pour chaque poste .....</b>	<b>38</b>
<b>7.3. Les chiffrages pour les simulations financières .....</b>	<b>39</b>
<b>7.4. Les enjeux pour la Régie.....</b>	<b>39</b>
<b>8. LA GESTION CLIENTELE .....</b>	<b>41</b>
<b>8.1. Rappel des principales missions .....</b>	<b>41</b>
<b>8.2. Etat des lieux de la gestion clientèle sur le territoire Toulouse Métropole .....</b>	<b>41</b>
Rappel de l'organisation actuelle de la gestion clientèle .....	41
Organisation de la relève et de la facturation .....	43
<b>8.3. Les enjeux identifiés.....</b>	<b>46</b>
<b>8.4. Les différents scénarios étudiés.....</b>	<b>47</b>

Scénario A : Encaissement/recouvrement assuré intégralement par les services de la trésorerie publique .....	47
Scénario B : mise en place d'une Agence Comptable au sein de la Régie.....	48
Scénario C : mise en place d'une régie de recettes et d'avances prolongée.....	48
Scénario D : mise en place d'un marché de prestations de services .....	49
<b>8.5. Préconisations pour le 1<sup>er</sup> Janvier 2020.....</b>	<b>50</b>
<b>8.6. Enjeu au regard des différents choix possibles de Toulouse Métropole .....</b>	<b>50</b>
Cas 1 : Régies en eau et en assainissement.....	50
Cas 2 : Régie en eau et DSP en assainissement .....	50
Cas 3 : DSP en Eau et Régie en assainissement.....	51
<b>9. LA CARTOGRAPHIE DES ACHATS DE LA REGIE.....</b>	<b>51</b>
<b>10. LES SYSTEMES D'INFORMATION.....</b>	<b>57</b>
<b>10.1. Les grandes lignes de la mise en place du SI de la Régie.....</b>	<b>57</b>
Organisation future .....	57
Mise en place et développement .....	57
<b>10.2. Bases du Système d'information de la Régie.....</b>	<b>58</b>
Etat des lieux.....	58
Options proposées pour l'élaboration du SI de la Régie .....	59
Hébergement et administration du SI non industriel .....	59
Personnel SI de la Régie.....	62
Architecture réseaux .....	63
<b>10.3. La sécurité du Système d'information de la Régie.....</b>	<b>67</b>
Système d'information de gestion (SI gestion technique et SI admin et financier) .....	67
Système d'information industriel.....	69
Système d'information de gestion : Principales Applications.....	72
Cartographie applicative au 1er Mars 2020 .....	78
Planning.....	79
<b>11. LA QUALITE DE SERVICE .....</b>	<b>80</b>
<b>12. LES SERVICES A L'USAGER .....</b>	<b>83</b>
<b>13. LE PILOTAGE DU SYSTEME D'ALIMENTATION EN EAU.....</b>	<b>86</b>
<b>14. LA GESTION DES RESSOURCES ET DES UNITES DE PRODUCTION.....</b>	<b>87</b>
<b>15. LES MODALITES DE GESTION DE LA DISTRIBUTION .....</b>	<b>89</b>
<b>16. LE REGIME DE TRAVAUX DE RENOUVELLEMENT ET DE PREMIER ETABLISSEMENT. 93</b>	<b>93</b>
<b>17. LE DEVELOPPEMENT DURABLE.....</b>	<b>99</b>
<b>17.1. Politique de préservation de la biodiversité.....</b>	<b>99</b>

<b>17.2. Bilan carbone et plan d'actions .....</b>	<b>99</b>
<b>17.3. Politique d'optimisation énergétique .....</b>	<b>99</b>
<b>17.4. Modalités de mise en œuvre de mesures en matière d'insertion professionnelle ...</b>	<b>99</b>
<b>17.5. Modalités de gestion et de suivi des actions de solidarité internationale .....</b>	<b>100</b>
<b>18. LE BUDGET DE LA REGIE .....</b>	<b>101</b>
<b>18.1. Préambule – la nomenclature M49 : principes .....</b>	<b>101</b>
<b>18.2. Les implications induits par ces principes au regard des objectifs par Toulouse Métropole .....</b>	<b>104</b>
<b>18.3. Les facteurs de risque à internaliser par la Régie .....</b>	<b>105</b>
<b>18.4. Les données d'entrée .....</b>	<b>108</b>
<b>18.4.1. L'évolution des abonnés du service de l'eau potable .....</b>	<b>108</b>
<b>18.4.2. L'évolution de l'assiette de facturation .....</b>	<b>109</b>
<b>18.4.3. Evolution des achats et des ventes d'eau en gros .....</b>	<b>109</b>
<b>18.4.4. Coûts de transition .....</b>	<b>111</b>
<b>18.4.5. Les dépenses liées au personnel .....</b>	<b>114</b>
<b>18.4.6. Les autres dépenses d'exploitation .....</b>	<b>117</b>
<b>18.4.7. Les autres produits d'exploitation .....</b>	<b>125</b>
<b>18.4.8. Le programme d'investissement de premier et de renouvellement .....</b>	<b>127</b>
<b>18.4.9. Présentation de la Prospective Budgétaire de la Régie – 2020 à 2031 .....</b>	<b>129</b>
<b>18.4.10. Grille tarifaire de la Régie au 1<sup>er</sup> Janvier 2020 .....</b>	<b>135</b>
<b>18.4.11. Prospective du budget annexe de l'eau potable .....</b>	<b>137</b>
<b>18.4.12. Présentation de la facture d'eau 120 m3 .....</b>	<b>138</b>
<b>18.4.13. Les marges de manœuvre identifiée .....</b>	<b>138</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>141</b>

# 1. PREAMBULE

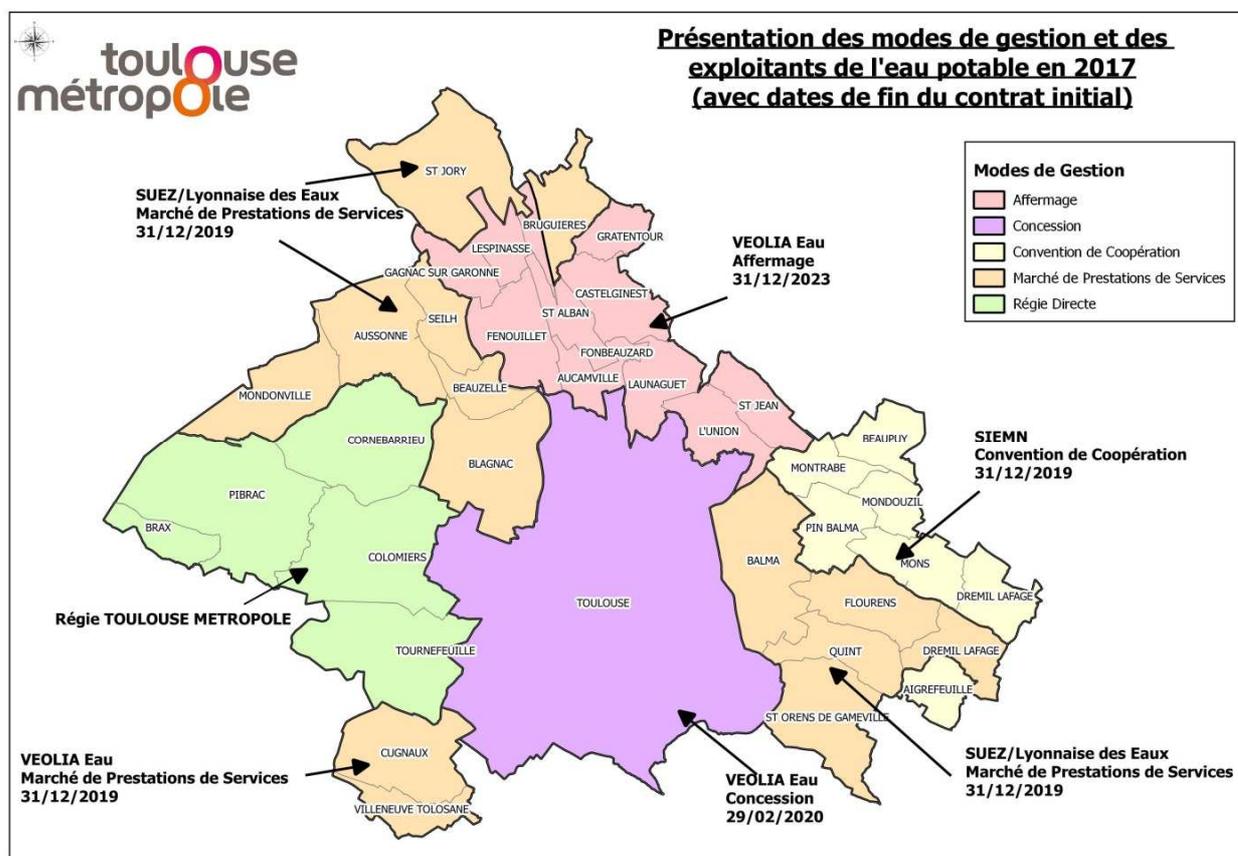
Toulouse Métropole est compétente sur son territoire en matière d'eau potable ainsi qu'en matière de défense extérieure contre l'incendie.

La compétence métropolitaine en matière d'eau potable porte sur la production d'eau potable (prélèvement dans le milieu naturel, potabilisation), l'acheminement de l'eau jusqu'aux consommateurs (stockage et distribution) et la gestion des relations avec les usagers du service (gestion des abonnements, relève et facturation, gestion des réclamations).

La compétence métropolitaine en matière de défense extérieure contre l'incendie porte, quant à elle, sur la création, l'aménagement, la gestion, la maintenance et le contrôle des points d'eau incendie, ainsi qu'en amont de ceux-ci sur la réalisation d'ouvrages, aménagements et travaux nécessaires pour garantir la pérennité et le volume de leur approvisionnement.

## 1.1. Service public de l'eau potable

Le service public de l'eau potable de Toulouse Métropole est aujourd'hui alloté selon une logique géographique (7 lots) ou institutionnelle (découpage correspondant au périmètre d'un ancien syndicat par exemple) et exploité au moyen de différents modes de gestion, qu'ils soient directs ou externalisés (marchés de prestations de services et délégations de service public) :



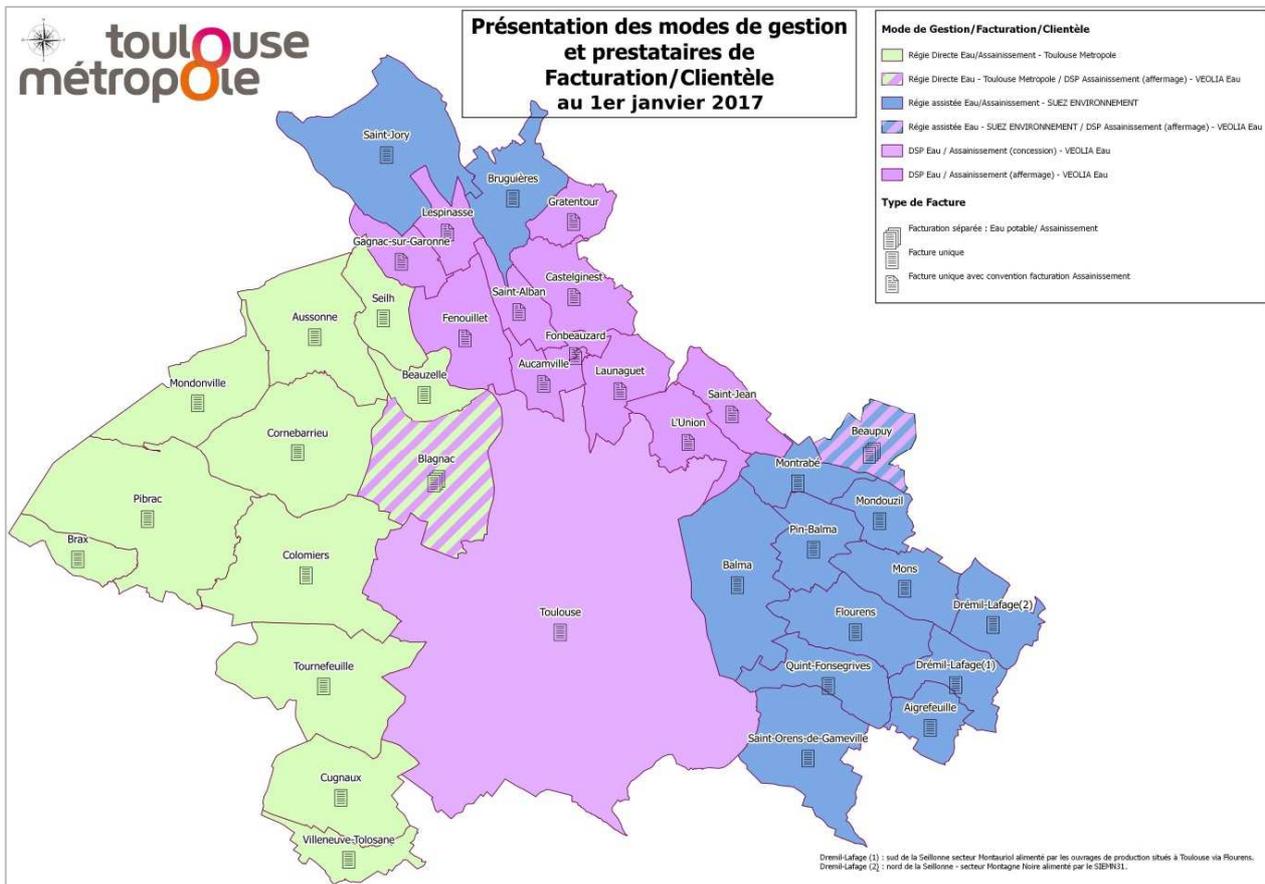
L'exploitation de ce service est assurée au moyen :

- D'une régie métropolitaine sur les communes de Tournefeuille, Colomiers, Brax, Pibrac et Cornebarrieu ;
- D'un contrat de concession conclu avec la société VEOLIA Eau sur la commune de Toulouse ;
- D'un contrat d'affermage conclu avec la société VEOLIA Eau sur le périmètre notamment des communes d'Aucamville, Castelginest, Fenouillet, Fonbeauzard, Gagnac sur Garonne, Gratentour, Launaguet, Lespinasse, L'Union, Saint Alban et Saint Jean, dit « Centre et Nord » ;
- D'un marché de prestations de services conclu avec la société VEOLIA Eau portant sur l'assistance pour l'exploitation des réseaux et des ouvrages de distribution d'eau potable sur le territoire des communes de Cugnaux et Villeneuve-Tolosane, dit « secteur Sud-Ouest » ;
- D'un marché de prestations de services conclu avec la société Suez Eau France portant sur l'assistance pour l'exploitation des réseaux et des ouvrages de distribution d'eau potable sur le territoire des communes d'Aussonne, Beauzelle, Blagnac, Bruguières, Mondonville, Saint-Jory et Seilh, dit « secteur Nord-Ouest » ;
- D'un marché de prestations de services conclu avec la Société Suez Eau France portant sur l'assistance pour l'exploitation des réseaux et des ouvrages de distribution d'eau potable sur le territoire des communes de Balma, Dremil-Lafage (sud de la Seilhonne), Flourens, Quint-Fonsegrives et Saint-Orens-de-Gameville, dit « Secteur Sud-Est » ;
- D'une convention de coopération conclu avec le Syndicat Intercommunal des Eaux de la Montagne Noire portant sur l'exercice en commun de la compétence eau potable sur les communes d'Aigrefeuille, Beaupuy, Dremil-Lafage (nord de la Seilhonne), Mondouzil, Mons, Montrabe et Pin-Balma.

Les différents contrats viennent pour la plupart à échéance au 31 décembre 2019. Seules exceptions, les contrats de délégation de service public de Toulouse et de « Centre et Nord » qui prendront fin respectivement le 29 Février 2020 et le 31 Décembre 2023. Compte tenu des enjeux techniques et financiers, il n'est pas apparu pertinent de prononcer la rupture anticipée de ce dernier.

## 1.2. Modalités actuelles de facturation et de gestion clientèle

La gestion de la facturation et de la clientèle est également fractionnée sur le territoire métropolitain, comme l'illustre la cartographie suivante :



La facturation des consommations d'eau est assurée:

- En régie directe pour les communes d'Aussonne, Beauzelle, Blagnac, Brax, Colomiers, Cornebarrieu, Cugnaux, Mondonville, Pibrac, Seilh, Tournefeuille et Villeneuve-Tolosane ;
- Au travers d'un marché de prestations de services conclu avec la Société Suez Eau France relatif à la réalisation de la facturation des services d'eau et d'assainissement et de la relation clientèle sur les communes de Quint-Fonsegrives, Balma, Flourens, Dremil-Lafage, Saint-Jory, Bruguières, Saint-Orens, Beaupuy, Mondouzil, Mons, Montrabe, Aigrefeuille et Pin- Balma ;
- Au travers du contrat de concession passé avec la société VEOLIA Eau sur la commune de Toulouse ;
- Au travers du contrat d'affermage passé avec la société VEOLIA Eau sur les communes d'Aucamville, Castelginest, Fenouillet, Fonbeauzard, Gagnac-sur-Garonne, Gratentour, Launaguet, Lespinasse, L'Union, Saint-Alban et Saint-Jean.

Par ailleurs, il convient de constater les points suivants :

- Les communes de Blagnac et de Beaupty disposent d'une facturation distincte eau et assainissement, contrairement au reste du territoire métropolitain ;
- La gestion de la relève, de la facturation et du recouvrement est également fortement fractionnée à l'échelle du territoire métropolitain ;
- Par exemple, sur le territoire des communes de Quint-Fonsegrives, Balma, Flourens, Dremil-Lafage (secteur nord de la Seilhonne), Saint-Jory, Bruguières, Saint-Orens, Beaupty, Mondouzil, Mons, Montrabe, Aigrefeuille et Pin- Balma, la relève est effectuée par le Syndicat Intercommunal des Eaux de la Montagne Noire, la facturation est préparée par le prestataire de services Suez Eau France et la gestion du recouvrement est assurée par la Direction des Finances Publiques via Toulouse Métropole ;
- La commune de Toulouse dispose de six groupes de facturation engendrant des modalités de gestion complexes.

La structure tarifaire du service d'eau potable est, elle aussi, très hétérogène sur le territoire de la Métropole. On dénombre ainsi près de quinze grilles de structures tarifaires distinctes. A ce titre, il convient de souligner que :

- Les communes de Cugnaux et de Villeneuve-Tolosane disposent d'une tarification uniquement proportionnelle aux volumes consommés ;
- La commune de Toulouse dispose d'une tarification binomiale composée d'une partie fixe (location compteur) calculée en fonction du diamètre de compteur et d'une part variable fonction du volume consommé ;
- Certaines communes disposent d'une tarification binomiale composée d'un abonnement unique quel que soit le diamètre de compteurs et d'une part variable fonction du volume consommé ;
- Certaines communes disposent d'une tarification binomiale composée d'un abonnement calculé en fonction du nombre de logements et d'une part variable fonction du volume consommé ;
- Enfin, certaines communes disposent d'une tarification binomiale composée d'un abonnement calculé en fonction du nombre de logements auquel s'ajoute une location de compteur et d'une part variable fonction du volume consommé.

A ces disparités constatées sur les structures tarifaires, s'ajoutent des niveaux de tarifs très hétérogènes à l'échelle de la Métropole.

### **1.3. Service Public de Défense Extérieure Contre l'Incendie**

---

La compétence « défense extérieure contre l'incendie » - (DECI) – comprend plusieurs missions dont le contrôle de conformité, la gestion patrimoniale des points d'eau incendie publics, et notamment des poteaux incendie, l'aménagement et la réception des nouveaux points d'eau, l'instruction des dossiers d'urbanisme et enfin le dimensionnement des besoins en eau et la définition des conditions d'accessibilité des services de secours.

Ces différentes missions sont aujourd'hui pilotées sur le territoire de Toulouse Métropole par différents services : Service départemental d'incendie et de secours (SDIS), Direction du Cycle de l'Eau de Toulouse Métropole, Direction de la Sécurité Civile et des Risques Majeurs de la Ville de Toulouse.

## **1.4. Rappel de la délibération du 29 juin 2017**

---

Les proches échéances des contrats eau et assainissement ont offert l'opportunité à la Métropole d'engager une profonde réflexion sur l'avenir de la gestion de l'eau sur l'ensemble de son périmètre.

De manière générale, l'analyse du contexte métropolitain démontre clairement un besoin d'harmonisation important de sorte qu'un mode de gestion unique du service public de l'eau potable et de la défense extérieure contre l'incendie apparait comme le plus pertinent.

Une analyse comparative des modes de gestion envisageables a conduit, par ailleurs, au constat que le recours à une délégation de service public ou à une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière seraient, au cas d'espèce, les modes de gestion uniques les plus pertinents.

Le Conseil de la Métropole a ainsi décidé, lors de sa séance du 29 Juin 2017, de lancer une procédure de délégation de service public afin d'assurer l'exploitation du service public de l'eau potable ainsi que l'exécution de certaines prestations relevant du service public de défense extérieure contre l'incendie, mais également, en parallèle, de lancer une étude approfondie d'un scénario régie.

Cette étude relative à la mise en place d'une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière est assise sur une appréciation objective et détaillée de ses caractéristiques et surtout des implications induites par sa mise en œuvre. Elle a également été établie sur la base d'une définition des objectifs de performance et des prescriptions techniques identiques à ceux définis dans la procédure de délégation de service public.

Le présent rapport présente les résultats de cette étude.

## **2. ORGANISATION DE L'ETUDE RELATIVE A LA REGIE**

---

L'étude relative à la mise en place d'une régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale a été réalisée sur six mois, entre le mois de Décembre 2017 et le 29 Mai 2018, date à laquelle les principaux résultats de cette étude ont été présentés.

Il convient de rappeler qu'un groupe de travail spécifique a été mis en place par Toulouse Métropole, composé de membres du bureau de la Commission Eau et Assainissement, et élargi aux élus de tous les groupes Politiques.

Ce groupe de travail s'est réuni quatre fois au cours du premier semestre 2018, pour des séances de présentation de l'avancement de l'étude.

La restitution des résultats a eu lieu au cours de 4 réunions de la Commission Eau et Assainissement, auxquelles de nombreuses personnalités qualifiées ont été invitées pour participer aux débats.

Différents éléments de l'étude ont été actualisés au cours de la procédure de délégation de service public afin :

- D'une part de tenir compte des propositions des candidats à la délégation de service public, notamment techniques ;
- D'autre part d'actualiser ou de réviser les hypothèses retenues ayant concourues à la cristallisation du prix de la Régie présenté lors de la séance du 29 Mai 2018.

## 2.1. Les principaux thèmes d'études

Les principaux thèmes de l'étude relative à la mise en place d'une régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale sont les suivants :

THEMES IDENTIFIES	DECLINAISON METHODOLOGIQUE
<b>Régies existantes</b>	Caractéristiques du service Moyens humains et techniques mis en œuvre Gestion clientèle Performances (indicateurs)
<b>Création administrative de la Régie Gouvernance de la Régie</b>	Statuts de la régie Contrat d'objectifs et Annexes Guideline des actes réglementaires de la Régie Dotation initiale
<b>Gestion des ressources humaines</b>	Modalités opérationnelles de reprise du personnel Statuts du personnel (public / prive) Modalités de transfert du personnel Accords sociaux Volet spécifique santé et prévoyance Volet spécifique à l'ordonnancement Définition de scénarii et choix Accord de méthode relatif au transfert du personnel Organigramme de la Régie Recensement des besoin et fiches de postes
<b>Organisation opérationnelle de la Régie</b>	Liste des process à mettre en œuvre (fonctions / supports) Cartographie des achats à passer Cas particulier - Energie et gestion des sous produits Définition de scénarii et choix
<b>Système d'information</b>	Définition de la cible applicative du SI (métier / support) Définition de scénarii et choix Organigramme du SI de la Régie Modèle d'hébergement
<b>Gestion clientèle</b>	Enjeux réglementaires Définition des besoins de la Régie Définition de scénarii et choix
<b>Surêté et sécurité</b>	Définition des actions à mettre en œuvre Point particulier sur la sécurité informatique (PSO - OV) Définition des besoins humains et matériels de la Régie Définition de scénarii et choix
<b>Gestion budgétaire et financière</b>	<b>Sur la période de transition</b> Définition des coûts de transition (RH, SI...) Modalités de portage et incidences budgétaires et financières Prospectives budgétaires <b>A compter de la date de prise d'effet</b> Estimation des coûts du service Etablissement du budget primitif 2020 Modalités de financement Prospectives budgétaires <u>Grilles tarifaires de la Régie</u> Schéma des relations comptables et budgétaires <b>Focus sur la fiscalité de la Régie</b>

## 2.2. Les dates clés

---

Les dates clés de l'étude relative à la mise en place d'une régie dotée de l'autonomie financière et de la personnalité morale sont les suivantes :

Rencontre 1	Rencontre 2	Rencontre 3	Rencontre 4
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>6 Mars 2018 : Groupe de Travail</b></li><li>• <i>Présentation de l'étude Régie + Planification,</i></li><li>• <i>Contrats objectifs – focus sur les aspects techniques,</i></li><li>• <i>Caractéristiques des Régies existantes</i></li><li>• <i>Résultats de l'étude sur la progressivité tarifaire et FSL.</i></li></ul> <p>• <b>13 Mars 2018 : Commission Eau et Assainissement élargie</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>10 Avril 2018 : Groupe de Travail</b></li><li>• <i>Point sur la création administrative de la Régie,</i></li><li>• <i>Gestion RH – reprise du personnel, organigramme des régies + moyens supplémentaires,</i></li><li>• <i>Sûreté et sécurité informatique.</i></li></ul> <p>• <b>11 Avril 2018 : Réunion spécifique ET 2020</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>4 Mai 2018 : Groupe de Travail</b></li><li>• <i>Organisation opérationnelle de la reprise en régie (listing des marchés de transition),</i></li><li>• <i>Gestion clientèle,</i></li><li>• <i>Gestion des systèmes d'information.</i></li></ul> <p>• <b>15 Mai 2018 : Réunion spécifique ET 2020</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>28 Mai 2018 : Groupe de Travail</b></li><li>• <i>Présentation des simulations budgétaires financières,</i></li><li>• <i>Résultats globaux Etudes Régie (matrice des risques, etc...).</i></li></ul> <p>• <b>29 mai 2018 : Commission Eau et Assainissement</b></p>

Les principaux points de cette étude sont présentés ci-après.

Les supports de présentation et les comptes-rendus de réunion synthétisant l'ensemble de mémoire sont exposés en ANNEXE 1.

## 3. LES ETUDES PREALABLES RELATIVES A LA REGIE ACTUELLE

---

Le chapitre suivant présente les principales caractéristiques de la régie Eau Potable Métropolitaine qui couvre, en exploitation, les territoires des communes de Tournefeuille, Colomiers, Brax, Pibrac et Cornebarrieu.

- Les chiffres clés de la régie métropolitaine sont les suivantes :

EAU POTABLE	
Nombre d'abonnés concernés	27 400
Km de réseaux de distribution	586
Unité de production d'eau potable	1
Volume annuel produit	724 300
Nombre d'unités de stockage	20

Au regard du service à l'échelle de la Métropole, la Régie actuelle représente moins de 15% des usagers.

Elle exploite l'unité de traitement de Tournefeuille.

- L'exploitation du service n'est cependant pas réalisée dans son intégralité par Toulouse Métropole puisqu'une partie de la gestion clientèle sur ce territoire est assurée par VEOLIA Eau au moyen d'un marché de prestations de services (relève, et relations et interventions clientèles). La facturation est assurée par les équipes de la Direction du Cycle de l'Eau.
- D'un point de vue juridique, la Régie ne dispose pas de Conseil d'Exploitation contrairement aux dispositions du Code Général des Collectivités Territoriales
- D'un point de vue budgétaire et tarifaire, il apparaît :
  - D'une part que le budget annexe Eau Potable de la Métropole n'est pas individualisé analytiquement par territoire malgré les tarifs pratiqués ;
  - D'autre part que les tarifs pratiqués ont été fixés antérieurement au transfert de la compétence Eau à la Métropole. Depuis ce transfert, ces tarifs ont été révisés annuellement par l'application de la même formule, hors prise en compte de l'évolution réelle des coûts d'exploitation et d'investissements sur ces périmètres

En synthèse, la Régie actuelle, de par sa taille et sa structuration financière, ne peut représenter un point d'appui pertinent à la création d'une régie dotée de la seule autonomie financière et de la personnalité à l'échelle Métropolitaine.

## 4. LA CREATION ADMINISTRATIVE DE LA REGIE

---

La mise en place d'une régie personnalisée telle qu'elle est définie par le Code général des collectivités territoriales nécessitera de suivre les principales étapes suivantes :

- **Délibération de création de la régie**

L'article L2221-10 du CGCT dispose que : « Les régies dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, dénommées établissement public local, sont créées, et leur organisation administrative et financière déterminée, par délibération du conseil municipal. Elles sont administrées par un conseil d'administration et un directeur désignés dans les mêmes conditions sur proposition du maire.»

L'article R2221-1 du CGCT précise quant à lui que « La délibération par laquelle le conseil municipal décide de la création d'une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière ou d'une régie dotée de la seule autonomie financière fixe les statuts et le montant de la dotation initiale de la régie. »

Il en résulte que la création d'une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière doit donner lieu à délibération, en l'occurrence du Conseil métropolitain, laquelle doit :

- approuver la forme juridique de la régie,
- fixer les statuts de la régie,
- déterminer le montant de la dotation initiale de la régie,
- déterminer le régime des biens affectés à la régie.

Il convient de souligner que la dotation a pour objet de doter le service public industriel et commercial concerné, en l'occurrence le service public de l'eau, des moyens matériels et financiers nécessaires à son fonctionnement initial et à l'exécution du service.

Dans ce cadre, le transfert par la collectivité de rattachement de plusieurs de ses biens ne contrevient pas au principe d'équilibre financier et budgétaire auquel elle est soumise. Néanmoins en l'espèce, compte tenu des objectifs définis par le Conseil Métropolitain, la fixation de la dotation initiale de la Régie constitue un enjeu particulier. Pour rappel, l'article R. 2221-13 du Code général des collectivités territoriales prévoit que :

« La dotation initiale de la régie, prévue par l'article R. 2221-1, représente la contrepartie des créances ainsi que des apports en nature ou en espèces effectués par la collectivité locale de rattachement, déduction faite des dettes ayant grevé leur acquisition, lesquelles sont mises à la charge de la régie. »

La constitution de la dotation de la Régie renvoie ainsi au régime des biens remis de cette dernière. Pour mémoire, ce régime est le suivant :

- L'affectation : les biens du service restent la propriété de la Collectivité mais leur jouissance est transférée à la régie avec les droits et obligations qui s'y rattachent (notamment la maintenance et le renouvellement de ce patrimoine). Attention il ne s'agit pas d'une dotation. Les biens correspondants sont immobilisés dans les comptes de la régie dans des comptes spécifiques (débit 221 à 228 « Immobilisations reçues en affectation » et crédit du compte 229 « droit de l'affectant »). Les amortissements antérieurement constitués ainsi que les subventions et dettes associées sont repris. Dans les comptes de la collectivité, les biens ne donnent plus lieu à amortissements et sont enregistrés en compte de classe 24. Des écritures de reddition de comptes sont néanmoins à prévoir pour ne pas déconnecter les deux sources comptables. Attention : les biens déclassés ou désaffectés font retour à la Collectivité. Une opération d'ordre budgétaire est cependant constatée dans les comptes de la régie.
- La dotation : les biens sont transférés en pleine propriété à la Régie personnalisée. Ils sont intégrés à l'actif de la régie à leur valeur brute, les amortissements constitués sont également repris ainsi que les éléments du passif. En contrepartie les éléments correspondants dans le budget annexe du service sont soldés. Les éventuels désaffectations ou déclassements sont réalisés au profit de la régie.

Outre le transfert de propriété et l'affectation, une troisième modalité de " transfert " des biens est parfois retenue, à savoir la mise à disposition en contrepartie d'un loyer. Ce régime qui s'apparente à de la location est le seul à être véritablement prévu par le Code général des collectivités territoriales, mais cela uniquement pour les régies dotées de la seule autonomie financière (article R.2221-81 CGCT) et non pour les régies personnalisées. Dans ce cadre, les biens restent la propriété de la collectivité de rattachement laquelle assurera la maîtrise d'ouvrage des travaux de gros entretien et de renouvellement. Les biens correspondants sont donc immobilisés dans les comptes de la collectivité de rattachement. La FNCCR considère qu'en l'état des textes, le régime de la mise à disposition apparaît "juridiquement et fiscalement incertain pour les régies dotées de la personnalité morale ". Toulouse Métropole pourrait toutefois faire valoir le principe de libre disposition des biens dont elle est propriétaire.

**Pour exemple la Régie de « Eau de Paris » a mixé l'ensemble de ces dispositions.**

En tout état de cause, la dotation a été exclue par la Métropole, de même que le régime de l'affectation.

Le régime de mise à disposition a en conséquence été retenu à ce stade.

Il conviendra d'établir entre la Métropole et la Régie, conformément à ses projets de statuts, un procès-verbal devant comporter a minima les mentions suivantes :

- la désignation des biens cédés ;
- renseignements administratifs sur les biens (désignation du propriétaire, année de construction, référence cadastrale, adresse...) ;
- renseignements comptables sur les biens ;
- état général des biens ;
- liste des travaux effectués au cours des dernières années ;
- liste des travaux à effectuer ;
- études et devis disponibles pour les travaux à réaliser prochainement ;
- évaluation de la remise en état ;
- nature des contrats, obligations, concessions et autorisations diverses grevant les biens transférés ;
- les effets de l'acte de transfert.

### **Focus sur la dotation initiale et les charges de préfiguration de la régie**

**Il existe régulièrement une confusion entre la dotation initiale de la Régie et le portage de ses charges de préfiguration.**

- La dotation initiale ne peut provenir que du budget annexe du service de la Métropole ;
- Il s'agit d'une opération retraçant les écritures de transfert d'actifs et du passif associé, qui ne peut s'effectuer qu'à la date de prise d'effet de l'établissement public.

Par conséquent :

- La dotation initiale ne peut servir à supporter les charges de préfiguration de la régie ;
- Il existe un vide juridique sur cette problématique.

Sur la base de ce constat, plusieurs pistes ont été étudiées pour porter les charges de préfiguration de la Régie. La mise en place d'un fond de concours a été exclue de l'analyse, se rapprochant de la dotation complémentaire du budget général.

### **A.- Le financement par le budget annexe**

Deux hypothèses ont été explorées :

- Soit le budget annexe supporte directement les charges de préfiguration de la régie ;
- Soit indirectement par la mise en place d'une avance, en d'autres termes, le budget annexe transfère le besoin en fond de roulement.

### **B.- La participation du budget général**

Les cas définis à l'article L 2224-2 du Code Général des Collectivités Territoriales ne semblent pouvoir permettre, dans le cas présent, une participation au financement des dépenses de préfigurations par le budget général de la Métropole.

Ces cas sont les suivants :

*1° Lorsque les exigences du service public conduisent la collectivité à imposer des contraintes particulières de fonctionnement ;*

*2° Lorsque le fonctionnement du service public exige la réalisation d'investissements qui, en raison de leur importance et eu égard au nombre d'usagers, ne peuvent être financés sans augmentation excessive des tarifs ;*

*3° Lorsque, après la période de réglementation des prix, la suppression de toute prise en charge par le budget de la commune aurait pour conséquence une hausse excessive des tarifs.*

La mise en place de la régie Métropolitaine de l'eau ne semble pas s'inscrire dans l'un de ces trois cas.

Toutefois, il convient de signaler que la Régie Eau de Paris a été pourvue d'une dotation de préfiguration par la Ville de Paris en sus de sa dotation initiale.

A ce stade, il ne peut être exclu un risque juridique sur une telle participation.

### **C.- Le versement d'une avance remboursable du budget principal**

Dans le seul cas des régies dotées de la seule autonomie financière en charge de l'exploitation d'un service public à caractère industriel et commercial, l'article R. 2221-79 du Code Général des Collectivités Territoriales précise que la délibération qui institue la régie détermine les conditions du remboursement des sommes mises à sa disposition, la durée de remboursement ne pouvant excéder 30 ans ;

En d'autres termes nous comprenons qu'une régie dotée de la seule autonomie financière en charge de l'exploitation d'un service public à caractère industriel et commercial peut bénéficier d'une avance remboursable du budget principal.

Aucune précision n'est apportée pour le cas des régies dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière en charge de l'exploitation d'un service public à caractère industriel et commercial.

Bien que le cadre juridique ne soit pas défini, il convient d'apprécier l'hypothèse selon laquelle le budget Métropolitain pourrait verser une avance de trésorerie à sa régie personnalisée, dont les conditions de remboursement seraient définies dans un acte constitutif de cette dernière.

La régie bénéficierait d'une avance de trésorerie lui permettant de couvrir ses charges de préfiguration afin d'assurer la continuité du service.

Le budget annexe actuel, intégrant le budget de la régie existante, et par conséquent les usagers actuels ne supporteraient pas par conséquent les charges de préfiguration.

En outre, le principe d'autonomie budgétaire serait respecté, puisque le service rembourserait cette avance de trésorerie au budget principal selon une périodicité à définir

Toutefois, si cette avance est séduisante, elle comporte l'inconvénient d'être inscrite en dépense d'investissements pour le budget général, et par conséquent en recette d'investissements pour le budget de la régie personnalisée.

Ainsi et quel que soit l'hypothèse retenue, il conviendra que la régie ouvre une ligne de trésorerie afin de subvenir à ses besoins de fonctionnement.

**En synthèse, dans le cadre de la présente étude, il a été considéré que le budget annexe de l'eau potable supporterait les charges de préfiguration de la Régie, dans l'attente de recettes budgétaires de cette dernière qui ne pourront être constatées qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.**

- **Consultations préalables**

**Commission consultative des services publics locaux**

L'article L.1413-1 du CGCT impose la création d'une commission consultative des services publics locaux (CCSPL) notamment dans tous les établissements publics de coopération intercommunale de plus de 50 000 habitants compétente « pour l'ensemble des services publics qu'ils confient à un tiers par convention de délégation de service public ou qu'ils exploitent en régie dotée de l'autonomie financière. »

Cet article prévoit notamment que la CCSPL « est consultée pour avis par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant sur :

(...) 2° Tout projet de création d'une régie dotée de l'autonomie financière, avant la décision portant création de la régie ; »

Ces dispositions soulèvent une difficulté d'interprétation dans la mesure où l'on peut s'interroger sur le point de savoir si en mentionnant « la création d'une régie dotée de l'autonomie financière », le législateur a entendu viser uniquement les régies dotées de la seule autonomie financière ou également celles qui outre cette autonomie financière ont également la personnalité morale.

Par précaution et parce que rien a priori ne justifie de ne pas consulter la CCSPL sur le projet de création d'une régie dotée de la personnalité morale, il convient de retenir l'interprétation la plus large possible des dispositions de l'article L.1413-1 du CGCT.

En conséquence, la CCSPL de la Métropole devra être consultée pour avis avant que le conseil métropolitain ne délibère le cas échéant sur la création d'une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Cet avis devra ensuite être porté à la connaissance des conseillers métropolitains avant leur délibération.

**Comité technique**

L'article 33 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 prévoit que :

*« Les comités techniques sont consultés pour avis sur les questions relatives :*

*1° A l'organisation et au fonctionnement des services ;*

*2° Aux évolutions des administrations ayant un impact sur les personnels ;*

*3° Aux grandes orientations relatives aux effectifs, emplois et compétences ;*

*4° Aux grandes orientations en matière de politique indemnitaire et de critères de répartition y afférents ;*

*5° A la formation, à l'insertion et à la promotion de l'égalité professionnelle ;*

*6° Aux sujets d'ordre général intéressant l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail (...)*  
*».*

Il résulte de ces dispositions que le comité technique a pour objet d'associer les personnels d'une collectivité territoriale à l'organisation et au fonctionnement de tout service public, cela afin d'éclairer les organes compétents de la collectivité avant que ces derniers ne prennent une décision modifiant ladite organisation et/ou ledit fonctionnement de l'administration.

La portée de l'obligation de consultation du comité technique avant le choix d'un mode de gestion lorsque le service public concerné est précédemment délégué a donné lieu à diverses décisions de jurisprudence, parfois contradictoires, notamment sur le point de savoir si le comité technique doit être consulté en cas de renouvellement de délégation de service public.

Au cas d'espèce, s'agissant d'un service public actuellement en partie internalisé, la création d'une régie sur l'intégralité du territoire de la Métropole est susceptible d'avoir des incidences sur l'organisation des services métropolitains.

Partant de cette analyse, il paraît nécessaire de faire précéder la délibération relative à la création d'une régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière d'une consultation pour avis du comité technique. Cet avis devra ensuite être porté à la connaissance des conseillers métropolitains avant qu'ils ne délibèrent.

- **Définition et mise en place de l'organisation administrative et financière de la régie**

Il appartient au conseil métropolitain de définir l'organisation administrative et financière de la régie, étant toutefois précisé que l'article R.2221-2 du CGCT prévoit que : « La régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière est administrée par un conseil d'administration et son président ainsi qu'un directeur. »

Le conseil métropolitain doit donc à ce titre de désigner par délibération :

- les membres du conseil d'administration
- le directeur de la régie
- le cas échéant, l'agent comptable de la régie

**Désignation des membres du conseil d'administration**

L'article R2221-4 prévoit que : « Les statuts fixent les règles générales d'organisation et de fonctionnement du conseil d'administration (...) et les modalités de quorum.

S'agissant des membres du conseil d'administration (...), les statuts fixent notamment :

1° Leur nombre qui ne peut être inférieur à trois ;

2° Les catégories de personnes parmi lesquelles sont choisis ceux d'entre eux n'appartenant pas au conseil municipal ;

3° La durée de leurs fonctions ainsi que la durée du mandat du président et du ou des vice-présidents. Ces durées ne peuvent excéder celle du mandat municipal ;

4° Leur mode de renouvellement. »

Par ailleurs, l'article R2221-5 du même code dispose que : « Les membres du conseil d'administration (...) sont désignés par le conseil municipal, sur proposition du maire. Il est mis fin à leurs fonctions dans les mêmes formes. »

Tandis que l'article R2221-6 précise que « Les représentants de la commune doivent détenir la majorité des sièges du conseil d'administration (...) »

Le Conseil métropolitain doit donc délibérer :

- d'une part, pour déterminer la composition du conseil d'administration, cela dans le cadre de l'adoption des statuts à l'occasion de la délibération de création de la régie ;
- d'autre part, pour désigner les membres du conseil d'administration, dans le respect de la composition qui aura préalablement été fixée.

Afin de ne pas retarder le fonctionnement de la régie, et notamment pour lui permettre d'engager rapidement les actions nécessaires à la préparation de la reprise du service, il est recommandé de procéder à la désignation des membres du Conseil d'administration en même temps que la création de la régie en tant que telle, le cas échéant au travers de deux délibérations successives.

#### **Désignation du directeur de la régie**

L'article R.2221-21 du CGCT prévoit que : « Le président du conseil d'administration nomme le directeur désigné dans les conditions prévues à l'article L. 2221-10. Il met fin à ses fonctions dans les mêmes formes, sauf dans les cas prévus à l'article R. 2221-11.»

Or, l'article L.2221-10 du CGCT déjà cité plus haut dispose que « Les régies dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, dénommées établissement public local, sont créées, et leur organisation administrative et financière déterminée, par délibération du conseil municipal. Elles sont administrées par un conseil d'administration et un directeur désignés dans les mêmes conditions sur proposition du maire.»

Ces dispositions semblent donc devoir être interprétées comme soumettant la désignation du directeur à une délibération du conseil métropolitain adoptée sur la base d'une proposition du Président de la Métropole, le président du conseil d'administration nommant ensuite formellement le directeur en exécution de la délibération du conseil métropolitain.

Afin de ne pas retarder le fonctionnement de la régie, et notamment pour lui permettre d'engager rapidement les actions nécessaires à la préparation de la reprise du service, il est recommandé de procéder à la désignation du Directeur de la régie en même temps que la création de la régie en tant que telle, le cas échéant au travers de deux délibérations successives. Il appartiendra ensuite au président du conseil d'administration de la régie de formaliser la nomination.

#### **Désignation de l'agent comptable de la régie**

L'article R.2221-30 du CGCT dispose que « Les fonctions de comptable sont confiées soit à un comptable de la direction générale des finances publiques, soit à un agent comptable. Le comptable est nommé par le préfet sur proposition du conseil d'administration, après avis du directeur départemental ou, le cas échéant, régional des finances publiques. Il ne peut être remplacé ou révoqué que dans les mêmes formes. »

En pratique, compte-tenu de la charge de travail des comptables de la direction générale des finances publiques, il est souvent nécessaire de désigner un agent comptable spécifiquement affecté à la régie.

Cet agent comptable spécial ne pourra toutefois être désigné qu'après mise en place du conseil d'administration lequel doit proposer la nomination d'un agent comptable spécial déterminé.

L'avis du directeur départemental ou, le cas échéant, régional des finances publiques, sur la nomination ainsi envisagée devra ensuite être sollicité par la régie

La désignation de cet agent comptable spécial interviendra ensuite dans un troisième temps, au travers d'une nomination par le préfet.

- **Installation du conseil d'administration**

Une fois que le conseil métropolitain aura délibéré sur la création de la régie et désigné les membres du conseil d'administration dans le respect des statuts de la régie ainsi créée, le conseil d'administration pourra être réuni.

Conformément aux dispositions de l'article R.2221-4 du CGCT, les statuts de la régie « fixent les règles générales d'organisation et de fonctionnement du conseil d'administration (...) et les modalités de quorum », étant précisé qu'en application de l'article R.2221-8 du CGCT, il appartient au président du conseil d'administration de convoquer ledit conseil.

Mais le président – et les vices présidents - du conseil d'administration devant être élus au sein de ce conseil par ses membres, il conviendra de prévoir dans les statuts les modalités de convocation du premier conseil d'administration (par exemple convocation par le président de la métropole dans un délai d'un mois à compter de la désignation de l'ensemble des membres du conseil d'administration).

**Election du Président, du (des) vice-président(s), de la commission d'appel d'offres et le cas échéant des membres de commissions thématiques.**

La réunion d'installation du conseil d'administration devra donc donner lieu en priorité à l'élection du président de ce conseil, élection qui pourrait être placée sous le contrôle du doyen d'âge qui ferait office de président de séance.

A l'issue de cette élection, il conviendra d'élire le(s) vice-président(s) du conseil d'administration, en fonction de ce que prévoient les statuts.

Puis, il y aura lieu, si comme il est d'usage et recommandé, les statuts prévoient une commission d'appel d'offres, d'élire les membres de cette commission.

Enfin, il pourra être procédé à l'élection le cas échéant de commissions thématiques (commission financière, commission travaux, commission service à l'utilisateur,...) en fonction notamment de ce que prévoient les statuts.

**Nomination du directeur de la régie et délégation d'attributions.**

Conformément aux dispositions précitées de l'article R2221-21 du CGCT il revient au président du conseil d'administration de formellement procéder à la nomination du directeur de la régie.

Afin de ne pas entraver le bon fonctionnement de la régie et de permettre à son représentant légal qu'est le directeur d'entamer toutes démarches et actions utiles, il paraît souhaitable qu'une fois le président du conseil d'administration élu, il procède à la nomination du directeur de la régie, cela dans le cadre même de la séance d'installation du conseil d'administration.

En effet, en procédant comme tel, le conseil d'administration pourra délibérer :

- sur la rémunération du directeur et le cas échéant son contrat de travail,
- ainsi que sur les attributions que pour des raisons de bonne gouvernance le conseil d'administration entend déléguer à ce directeur, notamment en matière de commande publique, en matière comptable ou encore en matière juridique et contentieuse.

### **Proposition de nomination d'un agent comptable spécial**

Conformément aux dispositions précitées de l'article R2221-30 du CGCT le conseil d'administration devra le cas échéant proposer la nomination d'un agent comptable spécial, à charge ensuite pour la régie de solliciter également l'avis du directeur départemental ou, le cas échéant, régional des finances publiques.

En synthèse, les étapes clés de la création de la régie sont les suivantes :

<b>1. Saisine pour avis de la CCSPL et du CT sur le projet de création de la régie</b>
<b>2. Délibération du conseil métropolitain relative à la création de la régie et délibérations subséquentes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Approbation de la forme de la régie</li><li>• Vote des statuts de la régie</li><li>• Détermination du montant de la dotation initiale de la régie</li><li>• Désignation des membres du conseil d'administration</li><li>• Désignation du Directeur de la régie (sur proposition du président de la Métropole)</li></ul>
<b>3. Réunion d'installation du conseil d'administration</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Election du président du conseil d'administration</li><li>• Election du (des) vice(s) président(s) du conseil d'administration</li><li>• Election de la commission d'appel d'offres</li><li>• Election d'éventuelles commissions thématiques</li><li>• Nomination du directeur par le Président du conseil d'administration</li><li>• Délibération sur la rémunération et le cas échéant le contrat de travail du directeur</li><li>• Délégation d'attributions au directeur</li><li>• <i>Proposition le cas échéant de nomination d'un agent comptable spécial</i></li></ul>
<b>4. Saisine pour avis par la Régie du DDFIP sur la désignation le cas échéant d'un agent comptable spécial</b>
<b>5. Nomination de l'agent comptable spécial par le préfet, sur proposition du conseil d'administration de la régie.</b>

ANNEXE 2 : Projet de statut

## 5. LA GOUVERNANCE DU SERVICE ET DE LA REGIE

En préambule, il convient de distinguer deux points fondamentaux à ne pas confondre compte tenu de l'organisation retenue par Toulouse Métropole :

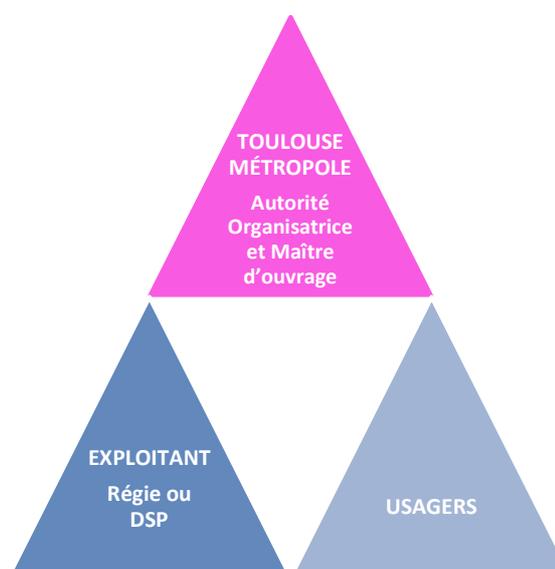
- **La gouvernance stratégique** du service, prérogative de Toulouse Métropole en tant qu'Autorité Organisatrice du service
- **La gouvernance opérationnelle** du service, prérogative quasi-statutaire de la Régie dotée de la seule autonomie financière et de la personnalité.

Cette distinction essentielle renvoie aux rôles de chacune des parties, et s'inscrit dans le triptyque formé de :

- Toulouse Métropole, Autorité Organisatrice du service ;
- la Régie exploitant du service ;
- et les usagers.

Toulouse Métropole conservera des prérogatives, et s'assurera de la pleine mise en œuvre de sa politique de l'eau. Elle en sera garante et contrôlera l'exécution du service.

A cet effet, il convient de souligner qu'une nouvelle organisation renforcée de la Direction du Cycle de l'Eau sera mise en place, notamment composée de 94 agents dont 42 ingénieurs. 24 agents seront strictement affectés au contrôle des opérateurs.



C'est également la raison pour laquelle Toulouse Métropole a souhaité la mise en place d'un contrat d'objectifs avec sa Régie, afin de matérialiser sa politique de l'eau à l'échelle Métropolitaine (voir ci-dessous).

Toulouse Métropole disposera ainsi d'un droit de contrôle permanent sur l'exécution technique, administrative et financière ainsi que sur la qualité du service rendu aux usagers. **Ce point ne doit pas être confondu avec la Gouvernance opérationnelle du service et notamment la présence d'élus métropolitains dans le Conseil d'Administration de la Régie.**

**Toulouse Métropole, en tant qu'Autorité Organisatrice du service, disposera de ce pouvoir de contrôle sur sa Régie. Elle pourra notamment organiser ce contrôle librement, soit en confiant son exécution aux agents Métropolitains, soit à tout tiers qu'elle mandatera à cet effet.**

Toulouse Métropole exercera ce même contrôle dans le respect de la réglementation en vigueur, notamment en matière de confidentialité. Elle veillera à la qualification et à la déontologie des personnes chargées du contrôle et s'assurera qu'elles ne perturbent pas le bon fonctionnement et la sécurité des services.

## 5.1. La Gouvernance stratégique du service

---

Toulouse Métropole assurera la gouvernance stratégique du service et conservera un certain nombre de prérogatives pour éviter toute confusion entre l'exercice d'une véritable direction et la gestion opérationnelle.

Ses principales missions seront les suivantes :

- Définir la stratégie du service et de son évolution (patrimoine, services à l'utilisateur, politique tarifaire, ...),
- Déterminer les conditions d'exécution du service (objectifs de performance et de qualité de services, prescriptions techniques, ...),
- Organiser et mettre en œuvre les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques définis,
- Conduire et évaluer la politique retenue,
- Contrôler l'exploitation et assurer la transparence vis-à-vis des usagers,
- Informer, communiquer et sensibiliser.

Afin d'inscrire ces prérogatives dans une vision regroupant le triptyque présenté ci-dessus, Toulouse Métropole a souhaité mettre en place un organe regroupant chacune des parties.

C'est ainsi qu'un **Comité Métropolitain de l'Eau et de l'Assainissement** sera créée à compter du 1er Janvier 2020. Ce Comité sera présidé par Président de la Métropole, ou son représentant, et composé de :

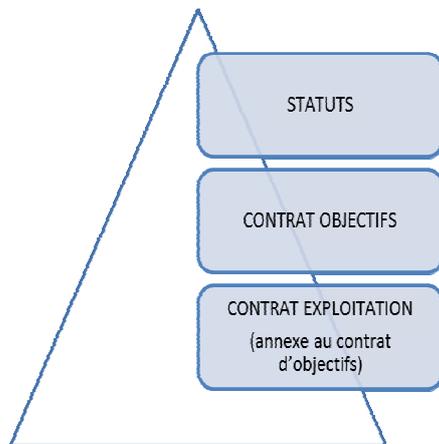
- quatre (4) représentants du Conseil de Métropole, élus au scrutin de liste à la représentation proportionnelle à la plus forte moyenne ;
- le Directeur Général des services de Toulouse Métropole ou son représentant ;
- le Directeur du Cycle de l'Eau de Toulouse Métropole ;
- deux (2) représentants du Délégué des services de l'eau ou deux (2) représentants de la régie de l'eau, le cas échéant ;
- deux (2) représentants du Délégué des services de l'assainissement ou deux (2) représentants de la régie de l'assainissement, le cas échéant ;
- les représentants des associations intéressées au Cycle de l'eau et membres de la Commission Consultative des Services Publics Locaux de la Collectivité ;
- un représentant du Conseil de Développement de Toulouse Métropole ;
- un membre de l'Université Paul Sabatier ou des écoles d'Ingénieurs de Toulouse, spécialistes des questions d'eau ;
- le cas échéant, des personnes qualifiées désignées par le Président.

Ce Comité se réunira deux (2) fois par an pour examiner les questions liées à l'eau et à l'assainissement, en particulier le suivi des conditions d'exécution des contrats liant Toulouse Métropole aux exploitants (régies et/ou DSP) des services de l'eau et de l'assainissement

## 5.2. La Gouvernance opérationnelle du service

---

Dans le prolongement du chapitre précédent, la gouvernance de la Régie s'inscrira dans le respect des dispositions suivantes :



### **Les statuts - Acte constitutif de la Régie**

*Objet de la régie, Administration de la Régie, Dispositions comptables et financières, durée et modalités de fin de la régie (voir ANNEXE 2)*

### **Contrat définissant les relations entre la Métropole et la Régie et les objectifs assignés (voir ANNEXE 3)**

**Contrat définissant les modalités d'exploitation par la Régie de Toulouse Métropole (Eau et Assainissement) Prescriptions comparables avec les projets de contrat de DSP (Voir ANNEXE 4)**

La gouvernance de la Régie sera matérialisée par son Conseil d'Administration défini par ses statuts et présidé par son Président et un (1) vice-Président

Ce Conseil d'Administration pourra être composé, en fonction des choix de la Métropole :

- X (à définir) membres avec voix délibérative :
  - X (à définir) membres issus du Conseil métropolitain, désignés par le Conseil de la Métropole sur proposition de son Président ;
  - X (à définir) salariés issus de la représentation élue du personnel et désignés à la majorité par cette dernière en son sein ;
  - X (à définir) représentants des usagers désignés par le conseil métropolitain, sur proposition du Président et parmi des associations d'usagers et/ou des associations de consommateurs et/ou des associations de défense de l'environnement et/ou des associations familiales ou d'éducation populaire ;
  - X (à définir) personnalités qualifiées choisies en raison de leurs compétences, désignées par le conseil métropolitain sur proposition de son Président
  - Directeur Général des services de TM ou son représentant,
  - Directeur Général des Services Techniques de TM ou son représentant,
  - Directeur du Cycle de l'Eau
  
- Deux (2) membres avec voix consultative
  - Le Directeur Général de la Régie,
  - L'Agent Comptable.

Les projets de statuts, de contrat d'objectif et d'exploitation sont présentés respectivement en annexe 2, 3 et 4 du présent rapport.

Des comités ad'hoc pourront être mis en place par la Régie pour faciliter les relations avec Toulouse Métropole. Par exemple :

- Un Comité de tuilage dès la date de création de la Régie qui aura pour objectif d’assurer la mise en œuvre de l’ensemble des actions définies au chapitre 6 du présent rapport ;
- Des Comités de suivi opérationnels afin de faciliter le contrôle opérationnel de la Métropole.

Par ailleurs afin de faciliter l’accomplissement des contrôles diligentés par Toulouse Métropole, la Régie devra notamment :

- désigner un ou plusieurs représentants compétents pour répondre aux questions posées par la Métropole ;
- autoriser, à tout moment et sans aucune restriction, l’accès aux locaux et installations des services aux personnes mandatées par la Métropole dont la liste sera communiquée à la Régie ;
- répondre à toute demande d’information des représentants habilités de la Métropole dans les délais suivants :
  - une (1) semaine pour des données portant sur l’année en cours ou sur l’année précédente ;
  - deux (2) semaines pour des données portant sur des années antérieures à l’année précédente.
- conserver les documents nécessaires au contrôle et présentant un intérêt significatif pour la gestion des services.

Ces exigences nécessiteront la mise en place d’une organisation spécifique et de moyens propres :

- Mise en place de référents selon les thématiques comme stipulé ci-dessus ;
- Mise en place d’une plateforme collaborative d’échange avec Toulouse Métropole, opérationnelle dès 2020 ;
- S’assurer que l’équipe de Direction de la Régie soit joignable 24h/24 par Toulouse Métropole (astreinte de décision à prévoir de manière réactive).

Enfin concernant les relations avec les tiers, la Régie pourra souscrire, conformément à ses statuts et de sa propre initiative tous les contrats, conventions et marchés publics nécessaires à l’exercice de ses missions.

Néanmoins, elle aura pour obligation :

- Respecter le Code des Marchés Publics ;
- Respecter la charte des marchés publics de Toulouse Métropole et à être partie prenante du SMALL BUSINESS ACT du territoire de Toulouse Métropole ;
- Limiter la durée des engagements ;
- Tenir à jour en permanence une liste des engagements et des contrats conclus avec des tiers, pour une transparence et une traçabilité totale ;
- Enregistrer les copies intégrales des engagements et contrats souscrits pour les rendre accessibles à la Métropole depuis l’Extranet ;
- Prendre en compte et respecter l’ensemble des conventions existantes et à venir entre la Collectivité et tout tiers dont il a connaissance ;
- Reprendre et exécuter les conventions d’achat et de vente d’eau en vigueur ;
- Informer Toulouse Métropole en cas de ventes d’eau à titre de secours d’urgence ou d’achats d’eau d’urgence ;
- Avoir un système qualité encadrant ce processus ;
- S’inscrire dans une démarche de développement local en partenariat avec Toulouse Métropole.

### 5.3. L'information et la communication

---

Toulouse Métropole sera chargée de la communication institutionnelle et pédagogique sur l'eau et de la cohérence des messages délivrés, dans le but d'une plus grande appropriation de l'ensemble des enjeux de l'eau par les usagers et les citoyens.

Toulouse Métropole validera à ce titre les orientations de communication générale prises par la Régie notamment sur l'organisation du service public de l'eau, sur le bon usage de l'eau, sur son prix et sur sa qualité.

La Régie s'engagera par ailleurs à respecter les dispositions suivantes :

- L'identité visuelle des services comprenant la marque ainsi que le(s) logo(s) associés aux services définis par Toulouse Métropole ;
- L'identification des agents des services devant être munis d'un signe distinctif identifiant la marque des services et d'une carte mentionnant leur fonction ;
- Le marquage de tous les véhicules de service ;
- Le respect des principes de visibilité ;
- L'information de la contribution et du financement partiel des services par Toulouse Métropole sur tous les lieux d'accueil, documents et supports liés à l'activité de la Régie.

Les opérations de communication de la Régie seront conformes au protocole « visibilité » décidé par la Collectivité.

## 6. LA GESTION DE LA PERIODE DE TUILAGE ET LA REPRISE DU SERVICE

---

Le **premier enjeu de la Régie va être d'assurer la reprise du service au 1<sup>er</sup> Janvier 2020**, avec l'assistance de la Métropole. Les modalités de gestion de la période de tuilage sont un point clé pour assurer le bon démarrage du service.

### 6.1. La mise en place d'une équipe dédiée

---

Avec l'appui de Toulouse Métropole et en fonction des moyens qu'elle sera susceptible de lui allouer, **la Régie devra mettre en place une équipe dédiée mobilisée en mode projet dans un délai contraint** à compter de la date de sa création. **Un Comité de Pilotage composé de membres de la Régie et de membres de la Métropole devra être mis en place.**

### 6.2. Un ensemble d'opérations à mettre en œuvre

---

Afin de permettre un démarrage de l'exploitation à la hauteur des exigences définies par Toulouse Métropole, la Régie devra définir un ensemble d'opérations à mettre en œuvre.

Ces opérations devront notamment s'articuler autour des sujets suivants :

- **Actes administratifs et financiers de la Régie, à préparer au plus tôt possible sur l'exercice 2019**

Les principaux actes administratifs à mettre en place ont été définis au chapitre 4 du présent document. En sus, la Régie devra impérativement mettre en place les outils financiers nécessaires à la comptabilisation des activités de la Régie, notamment :

- Création des comptes bancaires ;
- Installation et paramétrage de sa comptabilité analytique ;
- Définition des modalités de gestion des achats, conformément aux exigences fixées par la réglementation et Toulouse Métropole ;
- Paramétrage de sa comptabilité fournisseur.

**La Régie devra également préparer les modalités de gestion clientèle avec la préparation urgente d'un marché clientèle et le paramétrage de ses outils internes de facturation et de recouvrement. Ce point constitue un enjeu fondamental.**

Par ailleurs, elle devra conclure les différentes conventions relatives :

- à la mise en recouvrement des créances en cours non facturées conformément aux dispositions des protocoles de fin de contrat et en liaison avec le titulaire du marché de prestations de services relatif à la gestion clientèle
- aux modalités de facturation, perception et reversement de la redevance assainissement (avec l'opérateur du service de l'assainissement) en liaison avec le titulaire du marché de prestations de services relatif à la gestion clientèle
- aux modalités de facturation, perception et reversement des droits et redevances additionnels au prix de l'eau (avec les organismes publics pour le compte desquels

elle est tenue de les percevoir) en liaison avec le titulaire du marché de prestations de services relatif à la gestion clientèle,

- aux modalités et au prix d'achats et ventes d'eau en gros.

Enfin, la Régie devra engager les démarches nécessaires pour répondre aux exigences définies par Toulouse Métropole et assurer la continuité du service dans un environnement sécurisé notamment :

- l'élaboration des conventions avec des tiers (collectivités, institutionnels, privés) ;
- les conventions de trésorerie nécessaire à assurer la santé financière de l'établissement ;
- la passation de ses contrats d'assurances ;
- la mise à jour des déclarations concernant le Guichet Unique (réglementation DT/DICT) ;
- les déclarations à la CNIL en liaison avec le titulaire du marché clientèle ;
- la prise de connaissance des litiges et contentieux en cours ;
- la préparation des autorisations concernant l'exploitation et l'intervention sur le domaine public,
- la notification d'une Convention au Fond de Solidarité Logement.

- **Régularisations avec Toulouse Métropole et les exploitants en place ;**

La Régie devra concrètement préparer la reprise l'exploitation du service avec les exploitants sortants dans le respect des dispositions définies dans chaque protocole de fin de contrat. La Régie devra à cet effet veiller :

- Aux relevés des compteurs d'eau et des débitmètres ;
- Aux relevés des compteurs énergétiques ;
- A l'évaluation du volume de l'eau en compteur ;
- Aux modalités de transfert des accès aux installations ;
- A l'état des lieux et l'inventaire des biens de chaque contrat;
- Au transfert vers les nouveaux numéros d'appel pour les usagers ;
- Et les cas échéant à la gestion des déchets.

- **Ressources humaines, notamment pour assurer la reprise des agents, les accompagner au changement et définir une politique spécifique dans ce domaine.**

**La reprise du personnel est un enjeu majeur de la période de tuilage.**

A cet effet, la Régie devra dès 2019 :

- Recruter, au plus tôt, le(a) futur(e) Directeur(rice) des ressources humaines ;
- Recruter au plus tôt un Directeur Financier et un Directeur des systèmes d'information,
- Pourvoir les postes définis en complément des agents transférables,
- Définir un accompagnement personnalisé des agents salariés de la régie, en veillant notamment aux spécificités des agents détachés de la Métropole. Cette action devra se faire en partenariat avec les représentants de Toulouse Métropole et avec une écoute attentive des instances représentatives du personnel. Différentes actions devront être menées :
  - l'information et la présentation de la nouvelle organisation aux partenaires sociaux ;
  - l'intégration du personnel en liaison avec les dispositions légales ou conventionnelles ;

- la mise en place d'une cartographie des compétences nécessitant des entretiens avec chacun des agents susceptibles d'être transféré. Pour cette étape, un Cabinet spécialisé devra accompagner la Régie ;
  - la mise en place d'un plan de formation spécifique au démarrage de la Régie.
- **Gestion clientèle, notamment pour préparer la relation aux usagers et la communication associée**

**La gestion clientèle est un enjeu majeur de la période de tuilage.**

La Régie devra conclure sur la période de tuilage et dans les meilleurs délais sur l'exercice 2019 un marché de prestations de service. Ce marché nécessite au préalable la réalisation d'études spécifiques sur le dimensionnement des besoins de la Régie.

La reprise des abonnés devra être menée conjointement entre le titulaire du marché et la Régie, avec pour objectif d'avoir repris dans le Système d'Information de la Régie qui sera également à déployer l'ensemble des abonnés avant la date de prise d'effet.

Le marché devra tenir compte :

- d'un temps d'analyse des fichiers abonnés fournis par les exploitants sortants pour identifier les points critiques ou prêtant à interprétation ;
- D'un temps de tests d'intégration dans les différentes applications cibles.

La Régie devra dans le même temps s'assurer d'un enrichissement des bases clientèles, notamment en ce qui concerne les abonnés assainissement, mais également les gros consommateurs et les grands comptes.

Par ailleurs, la Régie devra préparer au cours de la période de tuilage :

- tous les supports de communication vers les tiers, dans le respect de prescriptions définies par Toulouse Métropole, relatives notamment à l'identité visuelle retenue.
- les modalités d'accueil physique, numérique et téléphonique en lien avec le futur exploitant des services publics de l'assainissement. Elles feront l'objet d'une convention tripartite signée avec Toulouse Métropole ;
- Un site internet ;
- Des maquettes du contrat d'abonnement, de la facture d'eau et du formulaire de relevé de compteur ;
- Une campagne de communication avec l'exploitant des services d'assainissement visant à informer les usagers des évolutions associées au changement d'exploitant.

Enfin, la Régie devra élaborer, avec le titulaire du marché de prestation, le processus de facturation et veiller à ce que les informations soient exhaustives (notamment les NNE (Numéro National d'Emetteur) présentes sur les virements, TIP et ordres de prélèvement automatique).

En dernier lieu, ceci constituant un enjeu financier non négligeable pour la Régie, cette dernière devra porter réflexion et se faire valider les prestations accessoires au service, et préparer en conséquence la documentation commerciale spécifique associée.

- **Réalisation des études préliminaires afin de préparer les marchés de travaux définis contractuellement, le marché clientèle et le centre de pilotage centralisé**

La période de tuilage devra également être mise à profit pour lancer un ensemble d'études préliminaires, notamment :

- La gestion clientèle comme souligné ci-dessus ;
  - La gestion patrimoniale, notamment afin de s'inscrire dans la démarche de certification à la norme ISO 55001, mais également pour établir une revue de l'état des installations et les premières études de criticité pour définir un programme de maintenance et de renouvellement fonction des risques identifiés ;
  - Le comptage afin de préparer le marché de déploiement du système de télérelève mais également pour définir les enjeux liés à la sectorisation du réseau ;
  - Les travaux de premier établissement pour réaliser des dossiers de niveau avant-projet à partir notamment des prescriptions techniques de la collectivité. Ces études permettront de recenser les contraintes, incluant notamment les dossiers de demandes administratives et de construire ;
  - Les travaux études et prestations intellectuelles en cours conformément aux dispositions des différents protocoles de fin de contrats avec les opérateurs en place
  - Création d'un Schéma Directeur Informatique,
  - Le programme de recherche et développement.
- **Opérationnel pour assurer la continuité technique du service**

La Régie devra préparer l'ensemble des procédures opératoires, en veillant à respecter les exigences de la Métropole en matière de santé, sécurité et de prévention des risques professionnelles (système de management intégré, évaluation des risques et élaboration du document unique, mise en place du dispositif d'astreinte, plan de gestion de crise...).

La Régie devra également se doter des moyens matériels à mettre en œuvre préalablement à sa prise d'effet :

- Préparer la mise en place de nouveaux locaux et les centres d'exploitation ;
- Préparer les locaux de Pech David pour intégrer le Centre de Pilotage ;
- Mettre en place un lieu d'accueil du public, idéalement situé au cœur de Toulouse ;
- Préparer la gestion des stocks stratégiques et mettre en place les approvisionnements associés ;
- Préparer la flotte de véhicules nécessaires à la continuité du service mais également à la reprise du personnel ;
- Définir le plan d'équipements des agents, notamment les EPI des équipes opérationnelles ;
- Définir le plan de matériels de communication des agents (téléphonie, informatique...).

Enfin, la Régie devra s'assurer que l'ensemble des contrats nécessaires à la garantie de continuité d'exploitation seront en vigueur à la date de prise d'effet au 1er janvier 2020, en particuliers les contrats d'approvisionnement en électricité, en consommables divers et les contrats relatifs aux licences informatiques et aux lignes téléphoniques.

Dès sa création, la Régie devra élaborer un règlement de consultation des achats et un modèle de contrat de prestation qui seront soumis à l'approbation de Toulouse Métropole afin de lancer au plus vite les consultations nécessaires au bon fonctionnement du service. Ces consultations devront être établies dans le respect des exigences définies par Toulouse Métropole.

- **Reprise et l'évolution du système d'information de la Régie**

**Le Système d'Information est un actif stratégique pour garantir le service et répondre aux exigences définies par Toulouse Métropole.**

A l'exception du système d'information industriel, un système d'information complet est à bâtir.

La période de tuilage devra permettre à la Régie, avec Toulouse Métropole, de préparer un document programme de mise en place et de reprise du système d'information (PRSI) à même d'assurer la continuité et la qualité du service. L'un des enjeux sera de respecter les échéances fixées par Toulouse Métropole eu égard à la densité du chantier de reprise du service.

L'un des premiers enjeux sera d'avoir totalement réalisé au 31 décembre 2019, les opérations nécessaires à la garantie de la continuité du service : le transfert des données des exploitants sortants, la reprise et la sécurisation du Système d'Information industriel existant, la définition d'une première esquisse du schéma directeur informatique, en veillant au respect des exigences de sécurité.

La Régie devra notamment :

- prendre connaissance des éléments techniques et organisationnels des différents périmètres sortants fournis par les exploitants actuels (architectures, structures de bases de données, flux...),
  - réaliser un audit technique et organisationnel incluant les aspects métiers mais également de sécurité afin :
    - établir les bases du premier schéma directeur informatique dès la date de prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020 ;
    - le cahier des charges du développement du système d'information ;
    - le cahier des charges du développement du Système d'information Collectivité sous maîtrise d'ouvrage de la Régie.
  - définir les modalités d'intégration du personnel SI ;
  - paramétrer les différents outils afin d'intégrer les différents périmètres des contrats et les spécificités de chaque exploitant, et la reprise des données associées. Pour chaque outil une configuration devra être définie par la Régie en portant une attention particulière :
    - SI Fonctions Supports ;
    - SI Gestion Patrimoniale ;
    - SI Usagers (notamment le fichier des abonnés);
    - SI Exploitation;
  - Identifier les projets clés permettant de répondre aux exigences de la Métropole :
    - Plateforme collaborative d'échanges ;
    - Intégration des référentiels de Toulouse Métropole vers les différents applicatifs (SIG, GMAO...);
    - Modalités d'interface et d'interopérabilité entre les systèmes d'information Régie et Toulouse Métropole.
  - Définir les processus opérationnel tels que les fréquences de sauvegarde et de restauration, les modalités de mise à jour des différentes documentations...
- **Développer une procédure de reprise des exigences en lien avec la sûreté des installations**

Au titre de la directive nationale de sécurité du secteur de l'Eau, l'alimentation en eau potable de la métropole toulousaine est classée « d'importance vitale ». La continuité d'activité de ce service public est donc un véritable enjeu, qui nécessite une attention particulière à la sûreté et à la sécurité des ouvrages ainsi qu'à la préparation des équipes à affronter des événements non prévisibles par définition.

Les obligations découlant de ce statut seront transférées à la Régie.

## 7. LES MOYENS HUMAINS DE LA REGIE

### 7.1. Le nombre d'agents concerné

Comme souligné dans la première partie du rapport, le personnel d'exploitation de la Régie proviendra :

- de l'exploitant actuel sur la ville de Toulouse et du territoire « Centre & Nord » (Veolia) ;
- de l'exploitant actuel sur le territoire en régie, via des marchés de prestations (Suez) ;
- de l'actuelle régie métropolitaine de l'eau ;
- du Syndicat des Eaux de la Montagne Noire (aujourd'hui Réseau 31), non confirmé ;
- et en dernier lieu de recrutements externes.

En l'état, les **dispositions réglementaires en vigueur, notamment l'Article L-1224-1 du Code du Travail**, semblent extrêmement délicates à appliquer pour les raisons suivantes :

- L'éclatement actuel de la gestion du service et la mutualisation du personnel chez VEOLIA et SUEZ ;
- La convention collective des entreprises d'eau et d'assainissement ne s'applique également pas à la Régie, laquelle ne peut être adhérente à cette convention, qui est réservée aux exploitants titulaires d'un contrat d'exploitation, ce qui n'est pas le cas de la Régie.

**Sur le transfert du personnel, il est donc préconisé que la Régie définisse, de manière conventionnelle, avec les opérateurs et les actuels représentants du personnel d'une méthode d'identification et de sélection du personnel transférable, laquelle ferait l'objet d'un « accord de méthode » quadripartite entre la Métropole, la Régie, les opérateurs et les représentants des organisations syndicales**

**Une règle classiquement proposée et adoptée est la reprise d'un nombre de salariés égal aux ETP actuellement affectés au service.**

Ainsi, sur la base des fichiers du personnel de 2016 (lequel peut évoluer de 2017 à 2019), fournis par les exploitants et par la Direction du Cycle de l'Eau, sont affectés au service public de l'eau potable sur la Métropole :

	Personnel identifié affecté au service à plus de 30 %	Nombre d'équivalents temps plein (total pour chaque employeur)
TOULOUSE METROPOLE	38	36,9
VEOLIA	195	152,58
SUEZ	17	13,68
SIEMN	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>253</b>	<b>206,16</b>

Il convient de souligner les points suivants :

- Le personnel affecté au SIEMN est en cours de négociations. Il a été chiffré à 3 agents non repris dans l'étude à ce stade ;
- Le personnel en poste au sein des exploitants comprend du personnel détaché Toulouse Métropole dont le détail est présenté ci-après ;
- Le personnel affecté à la Direction du Cycle de l'Eau maintenu à 38 agents compte tenu de la situation actuelle et à venir de la Direction d'ici au 31 décembre 2019.

Le tableau ci-après présente le détail chiffré au 29 Mai 2018 (les équivalents temps plein ont été arrondis à l'entier supérieur) :

		Nombre ETP	Dont personnel Toulouse Métropole (y compris détaché)
<b>TOULOUSE METROPOLE</b>		<b>38</b>	<b>38</b>
<b>SIEMN</b>		<b>3</b>	
<b>SUEZ</b>	Marché AEP facturation	2	
	Marché AEP Nord Ouest	7	
	Marché AEP Sud Est	5	
	<b>TOTAL SUEZ</b>	<b>14</b>	
<b>VEOLIA Eau</b>	Contrat DSP Toulouse	76	23
	Personnel mutualisé Eau / Assainissement	63	
	Contrat DSP Centre et Nord	14	4
	<b>TOTAL VEOLIA Eau</b>	<b>153</b>	<b>27</b>
<b>TOTAL</b>		<b>208</b>	<b>65</b>

Soit environ 65 agents détachés, dont 4 agents affectés au contrat de Centre et Nord qui intégreront la Régie au 1<sup>er</sup> Janvier 2024, conformément à la date de fin de contrat de délégation de service public.

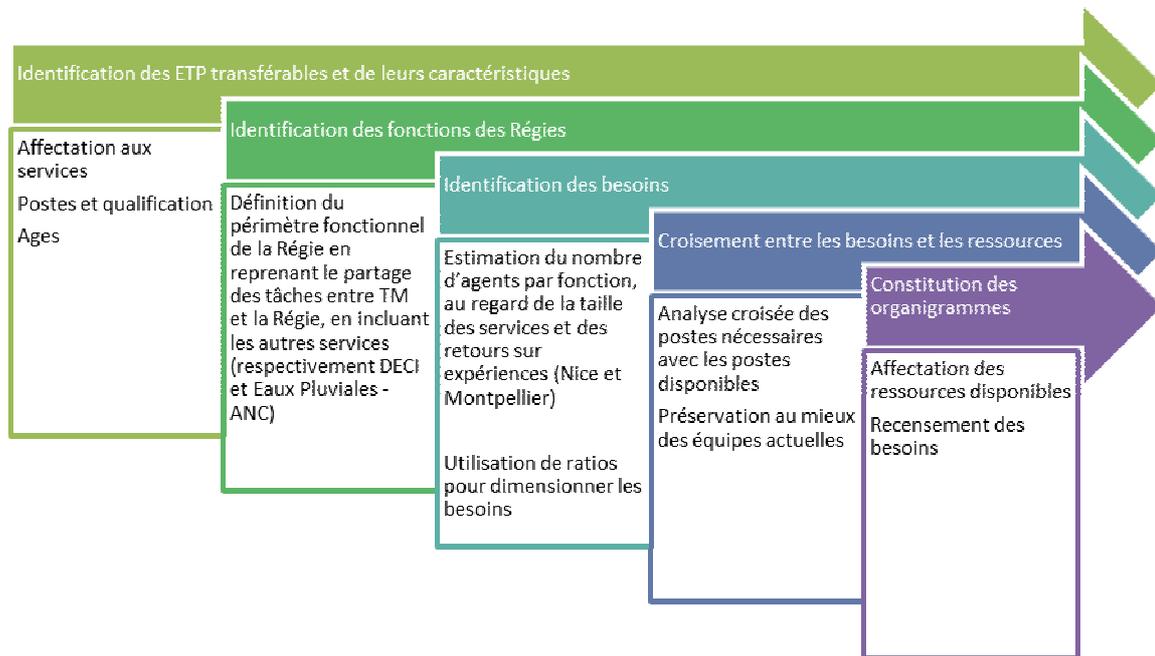
**Ainsi, il est proposé d'appliquer la règle précédemment énoncée, à l'identique de ce qui a par exemple été réalisé lors de la création des régies de l'eau de la Métropole Nice Côte d'Azur et de Montpellier Méditerranée Métropole, c'est-à-dire :**

- Reprise de 38 agents de la Direction du Cycle de l'Eau de Toulouse Métropole, auquel s'ajoutent 27 agents détachés aujourd'hui affectés au contrat de concession de la Ville de Toulouse et au contrat de Centre et Nord qui prendra fin au 31 Décembre 2023 ;
- Reprise de 126 agents de contrat de droit privé de VEOLIA Eau, issu des 168 agents (195-27) affectés actuellement à au moins 30 % de leur temps au service public de l'eau potable de la Métropole ;
- Reprise de 14 agents de contrat de droit privé de SUEZ, issus principalement des 17 agents affectés actuellement à au moins 30 % de leur temps au service public de l'eau potable de la Métropole.

Pour rappel, les fichiers de personnel utilisés ne sont pas nominatifs.

## La construction de l'organigramme cible et le transfert du personnel

Le projet d'organigramme cible de la Régie a été bâti selon la démarche suivante :



Le projet d'organigramme a été bâti en prenant en compte les considérations suivantes :

- La préservation « au mieux » des équipes actuelles ;
- Le dimensionnement de la gestion clientèle ;
- La définition du périmètre fonctionnel de la Régie :
  - En reprenant le partage des tâches entre la Métropole et l'exploitant tel configuré au projet de DSP (notamment au plan de la maîtrise d'ouvrage) ;
  - En incluant le service de la défense extérieure contre l'incendie (DECI).
- L'estimation du nombre d'agents par fonction, au regard de la taille du service, évaluée selon des ratios pour dimensionner les besoins.

Compte tenu des incertitudes, le projet d'organigramme considéré a été bâti sans tenir compte du potentiel transfert des agents affecté au service par le SIEMN (3 agents).

L'analyse croisée des postes nécessaires avec les postes disponibles a permis de recenser les besoins globaux de la Régie.

L'organigramme ainsi constitué figure en page suivante.

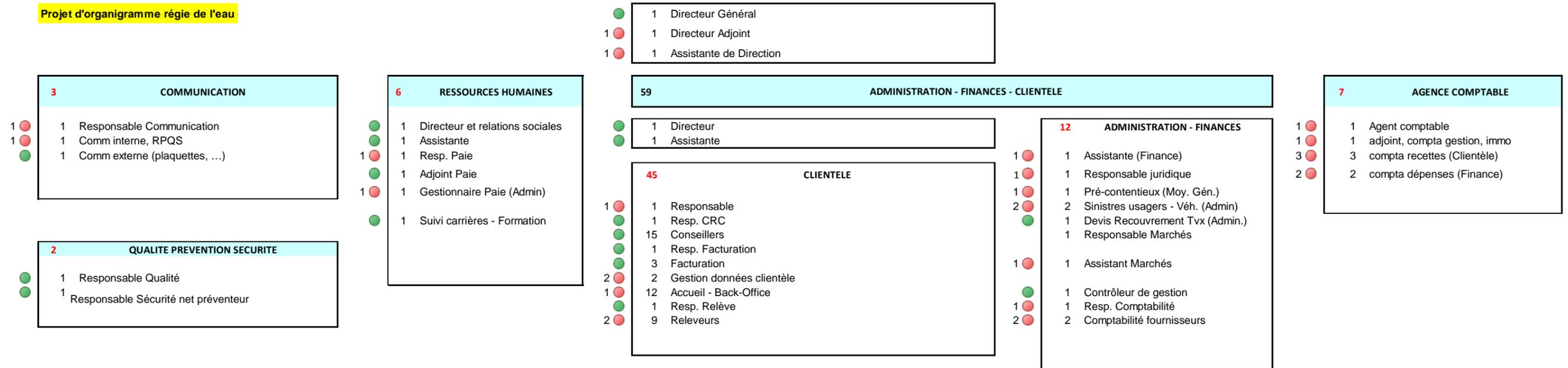
Il comprend **250 agents**, répartis ainsi :

- 170 agents d'exploitation technique ;
- 80 agents pour les fonctions ressources et relation usagers.

REGIE PERSONNALISEE EXPLOITATION EAU POTABLE ET DECI TOULOUSE METROPOLE - PROJET D'ORGANIGRAMME

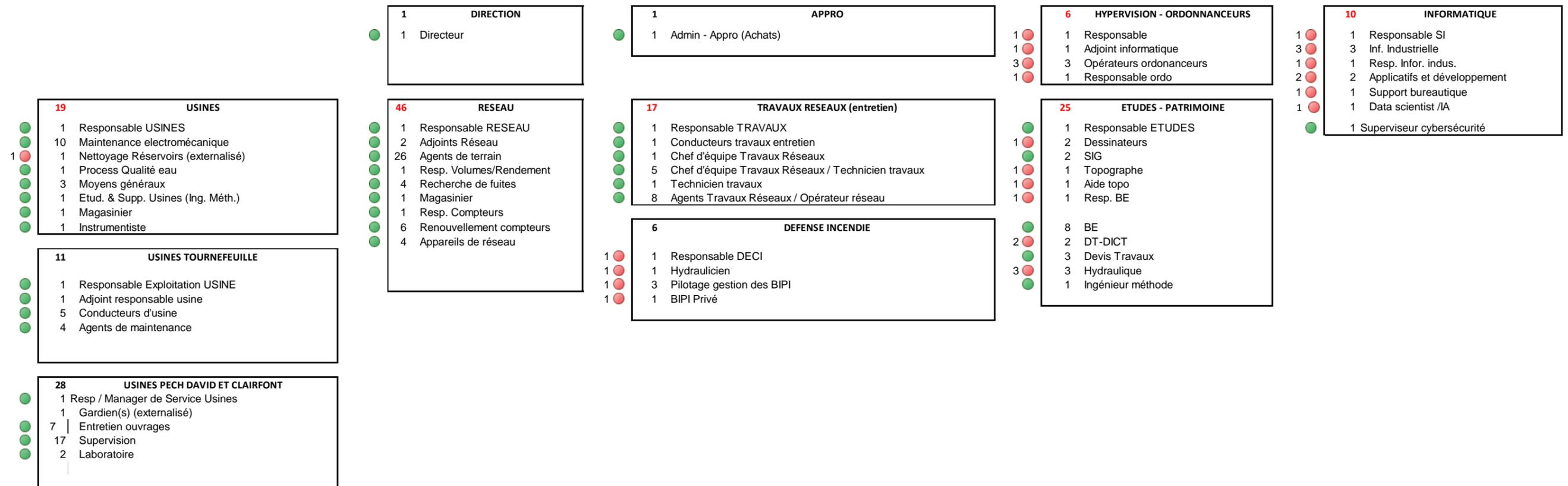
250

Projet d'organigramme régie de l'eau



EXPLOITATION

170



Les pastilles rouges ou vertes dans l'organigramme indiquent, pour chaque rubrique, si, au regard des effectifs considérés comme appropriés :

- Pastille verte : il a été possible de trouver à priori des personnels en nombre suffisant parmi les agents actuellement affectés au service ;
- Pastille rouge : il n'a pas été possible de trouver suffisamment de personnels parmi les agents actuellement affectés au service. Le chiffre à gauche de la pastille indique le nombre d'agents manquants.

Les agents manquants seraient alors recrutés:

- En premier lieu parmi les effectifs actuels des exploitants, si des volontaires venaient à se présenter et disposaient des compétences de bases suffisantes pour occuper la fonction, quitte à prévoir une formation complémentaire ;
- A défaut, par recrutement externe.

Pour l'organigramme ainsi préparé, le bilan est le suivant :

	<b>NOMBRE d'ETP transférable</b>	<b>Postes correspondants dans l'organigramme</b>
TOULOUSE METROPOLE	65	65
Agents de la Direction du Cycle de l'Eau	38	38
Agents détachés - contrats actuels	27	27
VEOLIA EAU (hors personnel détaché)	126	115
SUEZ	14	12
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>192</b>

Au regard des besoins chiffrés à 250 agents, le nombre de postes à pourvoir s'évalue à 58 agents se répartissant comme suit :

	<b>Nombre d'ETP à pourvoir</b>
Nombre de postes restants à pourvoir	58
Ressources disponibles dans le personnel transférable	13
<b>Recrutements externes nécessaires</b>	<b>45</b>

Ainsi 192 agents ont été identifiés (non nominalement), au sein, de la régie actuelle, de VEOLIA et de SUEZ, permettant de pourvoir 192 postes sur les 250 postes à pourvoir.

Au regard de l'objectif de transfert de  $38 + 27 + 126 + 14 = 205$  salariés, un déficit de 12 agents apparaît donc.

Ceci veut dire que l'on cherchera à pourvoir 12 des 58 postes restant à partir de salariés de VEOLIA et de SUEZ.



## 7.2. Origine proposée du personnel pour chaque poste

Le tableau ci-dessous fournit, pour chaque poste, l'origine du personnel à partir des fichiers du personnel affectés fournis par la régie, VEOLIA et SUEZ.

ORGANIGRAMME				PERSONNEL							
Nombre de postes	Groupe Identifié	Nombre de postes	Postes	VEOLIA		SUEZ		TOULOUSE METROPOLE		RECRUT	
				Nb	Intitulé du poste occupé	Nb	Intitulé du poste occupé	Nb	Intitulé du poste occupé	Nb	
3	DIRECTION GENERALE	1	1 Directeur Général	1	Directeur service TM	0		0		0	
		1	1 Directeur Adjoint	0		0		0		1 Directeur Adjoint	
		1	1 Assistante de Direction	0		0		0		1 Assistante de Direction	
23	2	SOUS-DIR. ADMIN - FIN. CLIENT.	1	1 Directeur	1	Directeur Financier Centre	0		0		0
			1	1 Assistante	1	Assistante /secrétaire	0		0		0
	12	ADMINISTRATION - FINANCES	1	1 Assistante (Finance)	0		0		0		1 Assistante (Finance)
			1	1 Resp. Juridique	0		0		0		1 Resp. Juridique
			1	1 Pré-contentieux (Moy. Gén.)	0		0		0		1 Pré-contentieux (Moy)
			2	2 Sinistres usagers - Véh. (Admin)	0		0		0		2 Sinistres usagers - V
			1	1 Devis Recouvrement Trx (Admin.)	0		0		0		1 Chargé de recouvrement
			1	1 Resp. Marchés	0		0		0		1 Resp. Marchés
			1	1 Assistant Marchés	0		0		0		1 Assistant Marchés
			1	1 Contrôleur de gestion	1	Contrôleur de gestion	0		0		0
	1	1 Resp. Comptabilité	0		0		0		1 Resp. Comptabilité		
	2	2 Comptabilité fournisseurs	0		0		0		2 Comptabilité fournisseurs		
1	1 Responsable	0		0		0		1 Responsable			
9	CLIENTELE	3	3 Conseillers	2	Chargé clientèle Centre(Techniciens et conseillers client)	0		0		1 Conseiller	
		1	1 Gestion données clientèle	0		0		0		1 Gestion données client	
		3	3 Accueil - Back-Office	0		0		0		3 Accueil - Back-Office	
		1	1 Gestion RNR	0		0		0		1 Gestion RNR	
7	AGENCE COMPTABLE	1	1 Agent comptable	0		0		0		1 Agent comptable	
		1	1 adjoint, compta gestion, immo	0		0		0		1 adjoint, compta gestion	
		2	2 Compta recettes (travaux, divers)	0		0		0		2 Compta recettes (travaux)	
		2	2 compta dépenses (Finance)	0		0		0		2 compta dépenses (Finance)	
6	RESSOURCES HUMAINES	1	1 Gestion PFRAC	0		0		0		1 Gestion PFRAC	
		1	1 Directeur et relations sociales	1	Responsable Ressources Humaine (RRH)	0		0		0	
		1	1 Assistante	1	Assistante /secrétaire	0		0		0	
		1	1 Resp. Paie	0		0		0		1 Resp. Paie	
		1	1 Adjoint Paie	1	Chargé de gestion RH	0		0		0	
		1	1 Gestionnaire Paie (Admin)	0		0		0		1 Gestionnaire Paie (Admin)	
3	COMMUNICATION	1	1 Suivi carrières - Formation	1	Chargé RH Centre	0		0		0	
		1	1 Responsable Communication	0		0		0		1 Responsable Commu	
		1	1 Comm interne, RPOS	0		0		0		1 Comm interne, RPOS	
2	QUALITE PREVENTION SECURITE	1	1 Comm externe (plaquettes, ...)	1	Chargé de Communication et relations extérieures	0		0		0	
		1	1 Responsable Qualité	1	Responsable Qualité	0		0		0	
1	DIRECTION EXPLOITATION	1	1 Responsable Sécurité net préventeur	1	Animateur Prévention / Sécurité Centre	0		0		0	
		1	1 Directeur	1	Directeur Exploitation Centre	0		0		0	
171	1	APPRO	1	1 Admin - Appro (Achats)	1	Approvisionneur	0		0		0
			1	1 Responsable	0		0		0		1 Responsable
	6	HYPERVISION - ORDONNANCEURS	1	1 Adjoint informatique	0		0		0		1 Adjoint informatique
			3	3 Opérateurs ordonnanceurs	0		0		0		3 Opérateurs ordonnanceurs
			1	1 Responsable ordo	0		0		0		1 Responsable ordo
	9	INFORMATIQUE	1	1 Responsable SI	0		0		0		1 Responsable SI
			3	3 Inf. Industrielle	2	Electromécanicien/Automaticien	0		0		0
			1	1 Resp. Infor. indus.	1	Technicien électricien automaticien	0		0		1 Resp. Infor. indus.
			2	2 Applicatifs et développement	0		0		0		2 Applicatifs et développement
			1	1 Support bureautique	0		0		0		1 Support bureautique
	25	ETUDES - PATRIMOINE	1	1 Data scientist /IA	0		0		0		1 Data scientist /IA
			1	1 Responsable ETUDES	1	Directeur de l'ingénierie	0		0		0
2			2 Dessinateurs	0		1	Dessinateur	0		1 Dessinateur	
2			2 SIG	2	Opérateur Carto/SIG	0		0		0	
1			1 Topographe	0		0		0		1 Topographe	
1			1 Aide topo	0		0		0		1 Aide topo	
1			1 Resp. BE	0		0		0		1 Resp. BE	
8			8 BE	3	Ingénieur Etudes et Projets	0		0		0	
2			2 DT-DICT	5	Chargé Etudes et Projets	0		0		0	
3			3 Devis Travaux	0		0		0		2 Devis Travaux	
3	3 Hydraulique	0		0		0		3 Hydraulique			
1	1 Ingénieur méthode	1	Resp/Ingénieur Méthodes et Efficacité opérationnelle	0		0		0			
71	USINES	2	2 Contrôleur installation ANC	2	Contrôleur d'installation/chargé d'ANC	0		0		0	
		1	1 Responsable USINES	1	Responsable Usines	0		0		0	
		1	1 St Process Qualité eau	1	Expert Process et qualité EP	0		0		0	
		24	24 Supervision Ginstous	21	Conducteur d'usine	0		0		0	
		1	1 Gardien Ginstous (externalisé)	3	Opérateur d'usines et/ou PR	0		0		0	
		8	8 Supervision autres STEP	0		0		0		1 Gardien Ginstous (e	
		3	3 Moyens généraux	6	Conducteur d'usine	0		0		0	
		7	7 Entretien STEP	2	Opérateur d'usines et/ou PR	0		0		0	
		10	10 Entretien PR	3	Chargé de Moyens Généraux Centre	0		0		0	
		12	12 Maintenance électromécanique	3	Opérateur de maintenance	0		0		0	
		3	3 Renouvellement	4	Opérateur de maintenance (non électromécanicien)	0		0		0	
		1	1 Magasinier	10	Opérateur d'usines et/ou PR	0		0		0	
		1	1 Responsable RESEAU	10	Electromécanicien	2	Electromécanicien	0		0	
		2	2 Adjoints Réseau	3	Electromécanicien Maintenance	0		0		0	
		5	5 Egoutiers	1	Magasinier	0		0		0	
		17	17 Hydrocurage	1	Responsable Réseaux	0		0		0	
		9	9 Réparation réseaux	2	Resp / Manager de Service Réseaux	0		0		0	
5	5 Inspections réseaux	0		0		5	Adjoint technique - Egoutier				
1	1 Magasiniers	1	Hydrocurage-passage caméra-dératisation	0		0		0			
1	1 Pilotage contrôles et enquêtes de conformité	10	Hydrocurure chauffeur / operateur	0		0		0			
2	2 Conventions CSD	6	Chauffeur hydrocurureur	0		0		0			
2	2 Solutions compensatoires et GEMAPI	9	Opérateur réseau	0		0		0			
2	2 Dégrads tiers	3	Opérateur réseau	2	Opérateur réseau	0		0			
		1	Approvisionneur	0		0		0			
		0		0		0		0			
		0		0		0		1 Pilotage contrôles et			
		0		0		0		2 Conventions CSD			
		0		0		0		2 Solutions compensat			
		0		0		0		2 Dégrads tiers			

### 7.3. Les chiffrages pour les simulations financières

---

Les simulations budgétaires de la Régie intègre les hypothèses suivantes :

- Distinction de trois périodes :
  - Exercice 2020, premier exercice de la Régie :
    - Calcul sur 10 mois du personnel affecté au contrat de Toulouse ;
    - Calcul hors personnel de Centre et Nord ;
    - Calcul hors personnel affecté à la gestion clientèle, soit 25 agents.
  - Exercice 2021 à 2023 :
    - Calcul hors personnel de Centre et Nord ;
    - Calcul hors personnel affecté à la gestion clientèle, soit 25 agents.
  - A compter de 2024 : personnel de la Régie à 250 agents.
- Distinction des activités Eau Potable et Défense Extérieure Contre l'Incendie.

Notons qu'il n'a pas été considéré de décroissance des effectifs de la Régie sur la période considérée, eu égard aux besoins de la Régie et aux retours sur expériences des Régies nouvellement créées.

**Notons par ailleurs, que le chiffrage de la Régie a été fortement optimisé au regard des enjeux liés à la gestion clientèle et à la constitution de l'Agence Comptable. Ce point constitue un enjeu particulier pour la Régie.**

### 7.4. LES ENJEUX POUR LA REGIE

---

Outre les enjeux liés à la reprise du personnel, les enjeux de la Régie sont les suivants :

- Le recrutement de personnels qualifiés lors de la période de tuilage, notamment, et au plus vite :
  - Directeur de la Régie ;
  - Responsable projet ;
  - Responsable SI ;
  - Directeur administratif et financier ;
  - Agent comptable ;
  - Directrice des ressources humaines.
- La politique « ressources humaines » de la Régie qui inclura du personnel de statut privé et du personnel de statut public aux avantages sociaux très différents à la date de prise d'effet de cette dernière.

La négociation avec les partenaires sociaux **d'un accord de substitution**, lequel pourrait reprendre les principales dispositions de la Convention collective nationale des entreprises d'eau et d'assainissement ainsi que tout ou partie des autres avantages sociaux dont bénéficient actuellement les salariés affectés au service, est impérative.

Seulement à titre transitoire, dans l'attente de cet accord de substitution, a été envisagé de maintenir tout ou partie des avantages sociaux dont bénéficient chaque salarié, en créant des « groupes fermés ». Cette solution ne devrait être que temporaire car juridiquement fragile au regard notamment du principe d'égalité salariale (Art L.3221-2 du Code du Travail).

Les incidences de l'accord de substitution porte incidences financières eu égard au retour sur expériences des Régies récemment mise en place.

La Régie devra par ailleurs s'engager à :

- Respecter la convention cadre de détachement et en portant une attention particulière aux propositions et engagement en matière d'horaire de travail, régime d'astreinte et localisation ;
- Mettre en place un projet clair et lisible ayant pour vocation à fédérer tous les salariés sur des objectifs communs, connus, compris et partagés par tous. Notamment :
  - **une politique santé et sécurité (PSS)** et un plan d'action pour la prévention des risques professionnels (spécifique à chaque service). A cet effet, la Régie devra également mettre en place avant la date de prise d'effet au 1er Janvier 2020 ou plus tard courant de l'exercice 2020 (compte tenu des enjeux liés à la reprise du service) un document unique après évaluation des risques professionnels ;
  - une politique de prévention opérationnelle pour les salariés de la Régie, visant un objectif de 0 accident du travail ;
  - une politique de formation continue pour l'ensemble des salariés de la Régie ;
  - une cartographie des emplois en identifiant les métiers dits « sensibles » ;
  - une politique de recrutement assise sur une stratégie partagée avec la Métropole ;
  - une politique de suivi de la politique entreprise avec une série d'indicateurs objectifs tels que :
    - Un % de masse salariale consacré à la formation du personnel >3% ;
    - Un taux d'absentéisme hors longue maladie <5% ;
    - Un taux de fréquence des accidents du travail <5 ;
    - Un taux de gravité des accidents du travail <0,15 ;
    - Un % de femmes dans l'encadrement > ou égal à 35% ;
    - Un taux de personnel handicapé >6%.

## 8. LA GESTION CLIENTELE

La gestion clientèle constitue un enjeu fondamental pour la Régie, tant en terme de continuité de service que de qualité de services. Elle constitue l'un des plus gros chantiers de la Régie.

### 8.1. Rappel des principales missions

En premier lieu, il convient de rappeler que les principales missions réalisées par un service gestion clientèle portent sur :

Relation aux abonnés et usagers et services connexes	Relève et facturation	Encaissement et Recouvrement	Interventions chez l'abonné (interfaces)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Accueil téléphonique</li><li>• Accueil physique clientèle</li><li>• Traitement des courriers, mails, fax</li><li>• Exécution des actes courants sur les contrats clients (souscription/résiliation de contrats, modifications diverses à la demande de l'abonnés, etc)</li><li>• Astreinte téléphonique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Relève des compteurs</li><li>• Traitement des données de relève</li><li>• Facturation</li><li>• Edition et envoi des factures</li><li>• Gestion des modifications d'index/levé de doutes</li><li>• Gestion des Plis non distribués</li><li>• Gestion des réclamations</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Encaissement</li><li>• Recouvrement/relance</li><li>• Gestion des contentieux</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ouverture/fermeture de branchements</li><li>• Changements de compteurs</li><li>• Demandes de raccordement</li><li>• Autres Interventions sur demandes des abonnés</li><li>• Contrôle de branchement</li></ul>

Le dernier domaine relève plus des services techniques que du service clientèle, toutefois il doit nécessairement être interfacé avec le service clientèle, ce dernier étant en charge :

- De l'enregistrement des demandes d'intervention émises par les abonnés ;
- Du relais de cette demande auprès des services techniques réseau, voire de la programmation de l'intervention ;
- De la prise en compte des éléments de retour d'intervention (identifiants des nouveaux compteurs, prestations à facturer, comptes rendus d'intervention,...), de leur enregistrement dans le système d'information abonnés et des éventuels courriers/factures à émettre.

### 8.2. Etat des lieux de la gestion clientèle sur le territoire Toulouse Métropole

#### Rappel de l'organisation actuelle de la gestion clientèle

Le tableau suivant détaille par commune les modalités de gestion des processus principaux associés au service à la clientèle.

	Relève	Facturation	Encaissement/ Recouvrement	Relation clientèle (Téléphone/gestion)	Interventions clientèle		
					Eau	Asst	
§ Toulouse	Veolia Concessions Eau + Asst						
§ Aucamville	Veolia DSP (eau)	Veolia DSP Eau + Convention pour assainissement		Veolia DSP (eau)	Veolia DSP (eau)	Suez MP 2015 Lot 1 (Asst)	
§ Castelginest							
§ Fenouillet,							
§ Fonbeuzard,							
§ Gagnac-sur-Garonne							
§ Gratentour,							
§ Launaguet,							
§ Lespinasse,							
§ Saint-Alban,							
§ Saint-Jean,							
§ L'Union							Suez MP 2015 Lot 2 (Asst)
§ Seilh	Suez MP 2015 (Eau)	Régie - centre de gestion des abonnés (Eau 2 E-GEE)	Trésor public	Régie - centre de gestion des abonnés / SUEZ pour le signalement d'anomalies	Suez MP 2015 (eau)	Veolia MP 2017	
§ Aussonne		Régie (Eau) + Veolia DSP (Asst)	Trésor public (Eau) + Veolia DSP (Asst)			Veolia DSP (Asst)	
§ Beauzelle		Régie - centre de gestion des abonnés (Eau 2 E-GEE)				Veolia MP 2017	
§ Blagnac							
§ Mondonville		Suez MF 2016	Trésor public			Suez MF 2016 (factu, gestion compte)/Suez MP 2016 Lot1 (technique)	Suez MP 2015 Lot 1 (Asst)
§ Saint Jory							
§ Bruguières	Veolia MP 2016 Lot 2 (Eau)	Régie - centre de gestion des abonnés (Eau 2 E-GEE)		Régie - centre de gestion des abonnés / Veolia pour le signalement d'anomalies	Veolia MP 2016 Lot2 (Eau)	Veolia MP 2017	
§ Cornebarrieu							
§ Pibrac							
§ Brax							
§ Colomiers							
§ Tournefeuille							
§ Cugnaux	Convention SIEMN	Suez MF 2016 (Eau) + Veolia DSP (Asst)	Trésor public (Eau) + Veolia DSP (Asst)	Eau : Suez MF 2016 (factu, gestion compte)/SIEMN (technique) - Asst : VEOLIA	Convention SIEMN	Veolia DSP (Asst)	
§ Beaupty		Suez MF 2016	Trésor public	Suez MF 2016 (factu, gestion compte)/SIEMN (technique)		Suez MF 2016 (factu, gestion compte)/Suez MP 2016 Lot1 (technique)	Suez MP 2015 Lot 2 (Asst)
§ Montrabe							
§ Mondouzi							
§ Mons							
§ Dremil Lafage							
§ Pin Balma	Suez MP 2016 Lot1 (Eau)						
§ Aigrefeuille							
§ Saint Orens							
§ Balma							
§ Flourens							
§ Quint Fonsegrives							

Légende : 

Facture unique
Facture séparée

 MP: Marché de prestations MF: Marché de facturation DSP: Délégation de service public

Il convient de souligner les points suivants :

- L'organisation de la **gestion clientèle est aujourd'hui très hétérogène** sur le territoire métropolitain ;
- Elle est également **complexe** du fait de la **multiplicité des opérateurs et des intervenants** ;
- **Les communes de Blagnac et de Beaupty ont des factures Eau et Assainissement séparées.**  
A noter l'impossibilité rencontrée par Toulouse Métropole pour maintenir une facture unique Eau et Assainissement sur le territoire de la Ville de Blagnac, suite au passage en Régie (assistée d'un marché de prestations de services) de cette dernière.
- La **facturation des consommations d'eau est assurée en régie directe** (centre de gestion des abonnés au sein de la Direction du Cycle de l'Eau) **sur les douze communes suivantes** : Aussonne, Beauzelle, Blagnac, Brax, Colomiers, Cornebarrieu, Cugnaux, Mondonville, Pibrac, Seilh, Tournefeuille et Villeneuve-Tolosane. **Néanmoins, le service facturation clientèle n'assure pas la prestation de relève des compteurs, prestations réalisées par le biais des marchés de prestations ou de la convention SIEMN. Des interfaces informatiques sont mises en place dans le cadre de ces contrats pour la transmission des données de relève (intégrées dans le logiciel Eau 2 de la Métropole).**

Le service facturation clientèle assure une prestation de relation clientèle, qui consiste principalement à accueillir le client par les canaux de communication usuels (guichet, téléphone, e-mail), traiter les demandes des abonnés, et instruire les dossiers administratifs (demandes techniques ou administratives, réclamations, demandes du trésor public).

L'encaissement et le recouvrement des sommes facturées sont réalisés par le Trésor Public (sous la responsabilité du comptable public de la Métropole).

- **Le Trésor Public est également en charge de l'encaissement/recouvrement des recettes sur les communes gérées par le biais du marché de facturation** (13 communes).
- En tout état de cause, le service Facturation/clientèle peut être amené à intervenir sur des prestations de relation clientèle voire régularisation de facturation sur les communes gérées en régie assistée.

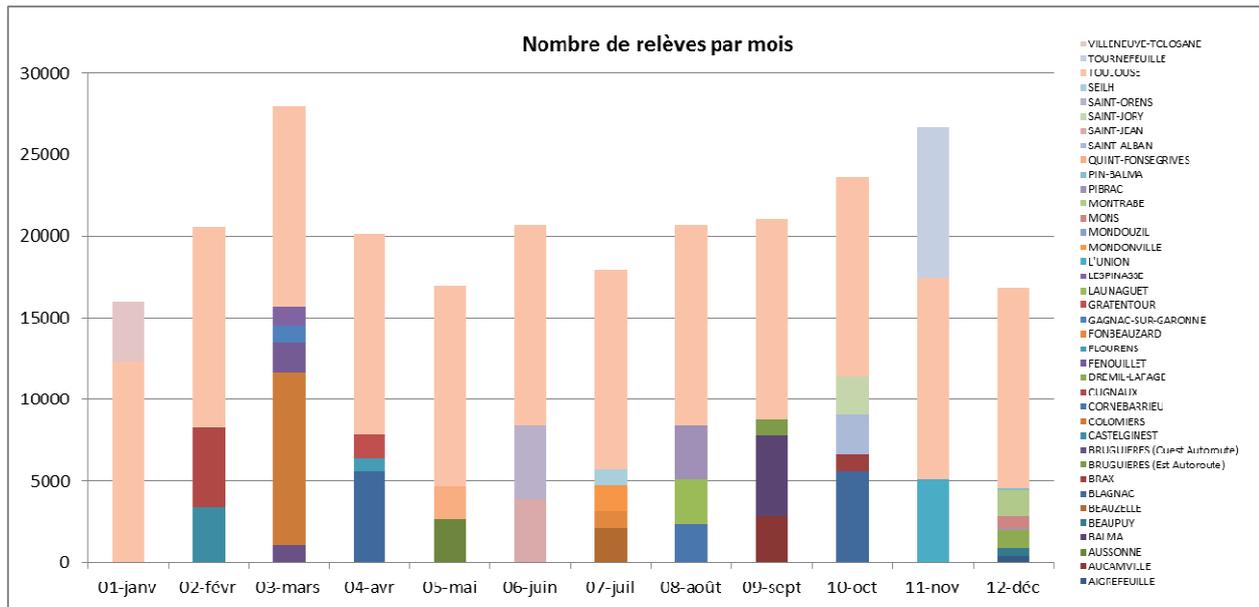
### **Organisation de la relève et de la facturation**

Le tableau suivant présente par commune les périodes de relève, le rythme et les mois de facturation ainsi que les modalités de règlement proposées aux abonnés.

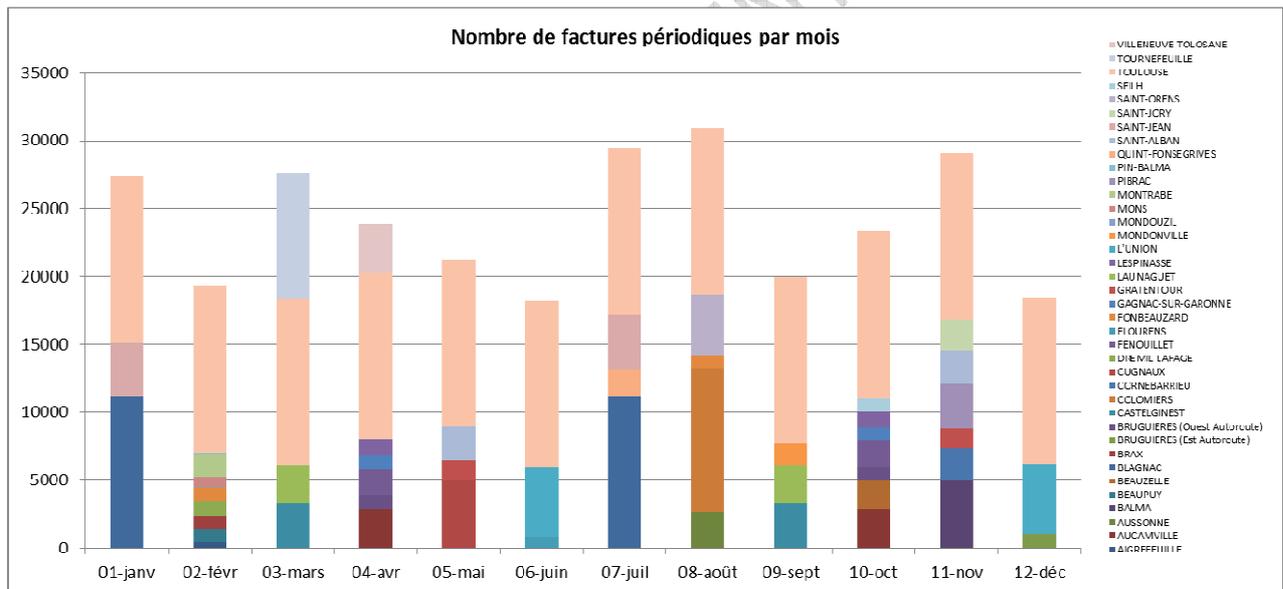
Certains consommateurs (gros consommateurs, industriels) font l'objet de modalités de relève et de facturation spécifiques (rythmes trimestriels ou mensuels) qui ne sont pas détaillées ici.

COMMUNES	période de relè	type de facturation	mois de facturati	modalités de règlement
AIGREFEUILLE	décembre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
AUCAMVILLE	septembre	facturation unique - semestrielle	octobre (solde) + avril (acompte)	toutes y compris mensualisation
AUSSONNE	mai	facturation unique - annuelle	août	toutes y compris mensualisation
BALMA	septembre	facturation unique - annuelle	novembre	toutes y compris mensualisation
BEAUPUY	décembre	facturation séparée - annuelle	février	eau : toutes y compris mensualisation - assainissement : toutes y compris mensualisation
BEAUZELLE	juillet	facturation unique - annuelle	octobre	toutes y compris mensualisation
BLAGNAC	avril/mai + oct/nov	facturation séparée - semestrielle	juillet/août + janvier/février	eau : toutes y compris mensualisation - assainissement : toutes y compris mensualisation
BRAX	octobre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
BRUGUIERES (Est Autoroute)	septembre	facturation unique - annuelle	décembre	toutes y compris mensualisation
BRUGUIERES (Ouest Autoroute)	mars	facturation unique - semestrielle	avril (solde) + octobre (acompte)	toutes y compris mensualisation
CASTELGINEST	février	facturation unique - semestrielle	mars (solde) + septembre (acompte)	toutes y compris mensualisation
COLOMERS	mars/avril	facturation unique - annuelle	août	toutes y compris mensualisation
CORNEBARRIEU	août	facturation unique - annuelle	novembre	toutes y compris mensualisation
CUGNAUX	février	facturation unique - annuelle	mai	toutes y compris mensualisation
DREMIL-LAFAGE	décembre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
FENOUILLET	mars	facturation unique - semestrielle	avril (solde) + octobre (acompte)	toutes y compris mensualisation
FLOURENS	avril	facturation unique - annuelle	juin	toutes y compris mensualisation
FONBEAUZARD	juillet	facturation unique - semestrielle	août (solde) + février (acompte)	toutes y compris mensualisation
GAGNAC-SUR-GARONNE	mars	facturation unique - semestrielle	avril (solde) + octobre (acompte)	toutes y compris mensualisation
GRATENTOUR	avril	facturation unique - semestrielle	mai (solde) + novembre (acompte)	toutes y compris mensualisation
LAUNAGUET	août	facturation unique - semestrielle	septembre (solde) + mars (acompte)	toutes y compris mensualisation
LESPINASSE	mars	facturation unique - semestrielle	avril (solde) + octobre (acompte)	toutes y compris mensualisation
L'UNION	novembre	facturation séparée puis facturation unique - semestrielle	ass : janvier puis juin (acompte) + décembre (solde)	toutes y compris mensualisation
MONDONVILLE	juillet	facturation unique - annuelle	septembre	toutes y compris mensualisation
MONDOUZIL	décembre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
MONS	décembre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
MONTRABE	décembre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
PIBRAC	août	facturation unique - annuelle	novembre	toutes y compris mensualisation
PIN-BALMA	décembre	facturation unique - annuelle	février	toutes y compris mensualisation
QUINT-FONSEGRIVES	mai	facturation unique - annuelle	juillet	toutes y compris mensualisation
SAINT-ALBAN	octobre	facturation unique - semestrielle	novembre (solde) + mai (acompte)	toutes y compris mensualisation
SAINT-JEAN	juin	facturation unique - semestrielle	juillet (solde) + janvier (acompte)	toutes y compris mensualisation
SAINT-JORY	octobre	facturation unique - annuelle	novembre	toutes y compris mensualisation
SAINT-ORENS	juin	facturation unique - annuelle	août	toutes y compris mensualisation
SEILH	juillet	facturation unique - annuelle	octobre	toutes y compris mensualisation
TOULOUSE	tous les mois selon secteurs	facturation unique - semestrielle	tous les mois selon secteurs	toutes y compris mensualisation
TOURNEFEUILLE	novembre/décembre	facturation unique - annuelle	mars	toutes y compris mensualisation
VILLENEUVE-TOLOSANE	janvier	facturation unique - annuelle	avril	toutes y compris mensualisation

Le graphique suivant présente la volumétrie estimative du nombre de relèves réalisées chaque mois :



Le graphique suivant présente la volumétrie estimative du nombre de factures périodiques générées chaque mois :



Ces éléments amènent les constats suivants :

- A quelques exceptions près, une seule relève est réalisée annuellement. Pour les communes à facturation semestrielle, la première facture (dite « facture d'acompte ») est généralement calculée sur la base d'un index estimé, la seconde facture dite « facture de solde » est quant à elle basée sur l'index réel (des régularisations des sommes facturées peuvent alors avoir lieu) ;
- La ville de Toulouse est divisée en 6 secteurs qui font l'objet de deux relèves par an ;
- Les moyens de règlement sont homogènes sur le territoire de Toulouse métropole ;
- **Le futur service à l'échelle métropole devra assurer près de 250 000 relèves et générer près de 290 000 factures périodiques à l'année.** Le service actuellement assuré en régie traite pour sa part environ 54 000 factures périodiques.

### 8.3. Les enjeux identifiés

---

Au regard des **principaux constats formalisés lors de l'état des lieux**, les **enjeux de court terme identifiés** sont les suivants :

- Assurer la continuité du service et notamment l'établissement d'une facture unique, la gestion de la facturation et du recouvrement étant assurée par le service de l'eau potable ;
- Homogénéiser la gestion clientèle à l'échelle de Toulouse Métropole ;
- Se doter des moyens matériels et des ressources humaines nécessaires pour répondre aux objectifs définis par Toulouse Métropole (Atelier 2), notamment :
  - Mise en place d'un site de gestion clientèle et de back office en charge du traitement des appels, des mails et courriers. Ce site devra notamment comprendre un plateau téléphonique avec système de supervision des appels, système de routage des appels et serveur vocal, interface de couplage téléphonie informatique ;
  - Mise en place d'un point (exigence contractuelle) d'accueil physique, voire plusieurs sur le territoire de la métropole ;
  - Mise en place d'un nouveau système d'information de gestion et de facturation des abonnés adapté à la volumétrie des factures et du nombre d'abonnés à traiter, le système actuel utilisé par la régie n'étant pas un outil adapté. Cet outil est susceptible de s'interfacer avec d'autres logiciels du système d'information de la régie, et notamment le logiciel de gestion financière (Grand Angle) et les terminaux de relève des compteurs. Le projet de mise en place d'un système d'information est un projet d'ampleur pour lequel il faut compter a minima 14 mois de mise en œuvre, hors consultation préalable ;
  - Mise en place de moyens de paiements les plus modernes et acquisition des terminaux nécessaires ;
  - Acquisition de terminaux de relève ;
  - Acquisition de smartphones ou tablettes pour les conseillers clientèles.
- Respecter les prescriptions de la comptabilité publique et de la réglementation en vigueur, notamment :
  - Les règles relatives au maniement des fonds publics. Le maniement des fonds publics est du ressort du comptable public, celui-ci est donc responsable de l'encaissement et du recouvrement des recettes perçues auprès des abonnés et des usagers. Cette particularité implique un certain nombre de contraintes notamment lorsqu'il est question de confier à un tiers la mission d'encaissement et de recouvrement de recettes publiques ;
  - Les procédures de relances et de contentieux (Art R. 2224-19-7 du code général des collectivités territoriales (CGCT)) ;
  - Le traitement des mensualisés.

*Ce point constitue un enjeu fondamental en fonction des scénarios étudiés (voir ci-dessous).*
- Assurer une gestion saine et optimisée de la trésorerie.

**Les enjeux de long terme** s'inscrivent quant à eux dans l'exigence de qualité de service délivrée aux usagers métropolitains, fixée par Toulouse Métropole.

La Régie devra, à terme, **définir une stratégie intégrée et disposer d'outils centrés sur le service à l'utilisateur** (et pas seulement sur la facture).

Cette stratégie se matérialisera notamment par :

- Le déploiement du télérelevé, et des services associés :

- Facturation au réel à partir de la base d'index télérelevés ;
- Consultation de sa consommation en quasi-temps réels ;
- Développement de nouveaux services aux usagers, incorporant des nouvelles technologies :
  - Progiciels de gestion abonnés centrés sur la notion de parcours client ;
  - Applications mobiles de relation client, dont paiement par SMS ;
  - Nouveaux canaux de communication, incorporant de l'intelligence artificielle : chatbot, services video interactifs (et non plus vocaux - SVI),...

#### 8.4. Les différents scénarios étudiés

Au cours de l'étude, plusieurs scénarios ont été étudiés, dont la synthèse est présentée ci-après :

##### **Scénario A : Encaissement/recouvrement assuré intégralement par les services de la trésorerie publique**

<b>Caractéristiques</b> La régie émet les factures et les titres de recettes associés. Le DGFIP est en charge du recouvrement de ces créances. Elle gère les délais de paiement, les relances et les éventuelles poursuites en cas d'impayés.	
<b>Avantages principaux</b> DGFIP dispose de moyens de traitement en masse des paiements (chèques, TIP, paiement par carte). DGFIP dispose de moyens de taille pour assurer le recouvrement des impayés, pour autant que les créances dues soient d'un montant suffisant.	<b>Inconvénients principaux</b> Traitement des mensualisés (processus complexe - un titre de recettes par mensualité) – Outil HELIOS peu adapté car ne gère pas pleinement la notion d'acomptes Problématique des rôles de facturations (difficultés à porter du titrage individuel → suivi clientèle fracturé) Problématique des flux retours sur les impayés Risque sur le maintien d'une facture unique en cas de scénario Régie Eau et DSP Assainissement <b>Forte incertitude sur les moyens de la Trésorerie Publique</b> (près de 5x fois plus de factures à traiter par rapport à aujourd'hui).

**Rencontré en Janvier 2018, le trésorier principal a indiqué que la trésorerie ne disposerait pas des moyens humains suffisants pour traiter le volume des factures à l'échelle métropolitaine.**

**Si ce scénario présente des avantages, il paraît donc contraignant au regard des objectifs de qualité de service et peu réaliste d'un point de vue des moyens à mettre en œuvre.**

### **Scénario B : mise en place d'une Agence Comptable au sein de la Régie**

<b>Caractéristiques</b> La régie émet les factures et les titres de recettes associés. L'agence comptable gère l'ensemble des tâches d'encaissement/recouvrement, amiable et contentieux.	
<b>Avantages principaux</b> Amélioration de la transmission de l'information comptable entre l'ordonnateur et le comptable et suppression des doublons de procédures et de contrôles. Gestion intégrée de la clientèle (achats impératifs) - (suivi individuel, liaison avec interventions clients...) Fonctionnement de l'Agence Comptable adapté à la stratégie de la Régie	<b>Inconvénients principaux</b> Moyens plus faibles que ceux du trésor public pour le recouvrement contentieux Mise en place du système d'information de facturation/encaissement/comptabilité - projet d'ampleur. Ce système d'information doit pouvoir gérer des flux multiples associés aux moyens de paiement. Prise en charge du volet « dépenses » de la régie, ce qui alourdit l'ampleur du projet Risque sur le maintien d'une facture unique en cas de scénario Régie Eau et DSP Assainissement

En conclusion, la mise en place apparaît comme une solution adaptée au regard des enjeux du service.

Néanmoins ce projet est d'envergure d'un point de vue organisationnel et informatique. Il ne pourra être déployé que dans un temps suffisant, en tout état de cause supérieur à 2 ans en montée de charge (le temps également que le système d'information de la Régie soit déployé).

### **Scénario C : mise en place d'une régie de recettes et d'avances prolongée**

<b>Caractéristiques</b> Scénario qui peut être mixte avec les scénarii A et B. La régie émet les factures et les titres de recettes associés. La régie de recettes et d'avances prolongée assure l'encaissement des recettes et le remboursement des trop perçus. Elle effectue les rappels en phase amiable (jusqu'à sa clôture). Le comptable publique gère la phase contentieuse : relances et poursuites, délais de paiement...
---

<p><b>Avantages principaux</b></p> <p>Flexibilité sur le périmètre fonctionnel de la Régie de recettes (ex : mensualisés uniquement)</p> <p>Mise en place de contrôle de type « hiérarchisé » ou « partenarial » en raison de la bonne connaissance qu'a le régisseur des circuits internes de l'établissement, de l'avis qu'il est en mesure de porter sur la qualité des procédures et de sa capacité à influencer leur évolution</p>	<p><b>Inconvénients principaux</b></p> <p>Recouvrement contentieux reste du ressort du comptable public - nécessité de transmettre des titres exécutoires au comptable public</p> <p>Fractionnement potentiel de la gestion clientèle</p> <p>Intervention limitée au périmètre de la régie de recettes et d'avances. La régie ne disposera que d'un suivi du compte abonné (solde) sauf à mettre en œuvre un flux retour en provenance du comptable public.</p> <p>Organisation alourdie en termes de moyens</p> <p>Risque sur le maintien d'une facture unique en cas de scénario Régie Eau et DSP</p> <p>Assainissement</p>
---	---

**Cette alternative apparaît comme une solution d'appui à la DDFiP ou à l'Agence Comptable pour assurer une partie de l'encaissement des recettes. Elle ne peut répondre en tout point aux objectifs définis par la Métropole.**

**Scénario D : mise en place d'un marché de prestations de services**

<p><b>Caractéristiques</b></p> <p>Un prestataire a en charge la gestion des abonnés et la facturation.</p> <p>Ce prestataire peut assurer l'encaissement et le recouvrement des créances, durant la phase amiable, par le biais d'une régie de recettes et d'avances prolongée.</p> <p>Le comptable publique ou l'agent comptable gère la phase contentieuse.</p>	
<p><b>Avantages principaux</b></p> <p>Sécurisation de la continuité de service</p> <p>Savoir faire des prestataires privés (qui disposent d'outils adaptés)</p>	<p><b>Inconvénients principaux</b></p> <p>Nécessité de mettre en place une régie de recettes et d'avances</p> <p>Gestion des contentieux reste à la charge du ou des comptables publics en charge de l'eau ou de l'assainissement, avec la nécessité pour l'ordonnateur d'émettre les titres exécutoires relatifs aux impayés.</p> <p>Risque sur le maintien d'une facture unique en cas de scénario Régie Eau et DSP</p> <p>Assainissement</p>

**Cette solution apparaît la plus sécurisante pour assurer la continuité de service à l'horizon 2020. Néanmoins, elle ne peut être, compte tenu des objectifs de la Métropole, que transitoire sur une durée limitée (2 ans, renouvelables, par ex), en parallèle de la formalisation d'une solution régie « intégrale » (agence comptable)**

**Le déploiement de ce projet reste également un enjeu d'un point de vue organisationnel et informatique pour la Régie.**

### **8.5. Préconisations pour le 1<sup>er</sup> Janvier 2020**

---

La mise en place d'une Agence comptable doit être un objectif à moyen terme. Au regard du calendrier et de la complexité de la gestion clientèle, mais également de la densité du travail à effectuer par la Régie sur la période de tuilage, et afin d'assurer la continuité du service, **il est préconisé de conclure un marché de prestations globale.**

Ce marché devra être centré sur un progiciel de relation client (CRM en anglais, GRC en français) avec un moteur de facturation, incluant la gestion des autres actes de relation client (gestion des compteurs, gestion des demandes et réclamations,...) et compatible avec les développements à long terme possibles de la relation client (*cf supra : télérelevé, nouveaux canaux de communication => couplage probable avec une GED,...*).

La mise en place de la régie d'avances et de recettes en découlant nécessitera une mobilisation importante en termes de d'outils et de ressources de la part de la Régie.

A noter que l'allotissement de ce marché a fait d'une analyse non concluante au regard des enjeux liés à l'harmonisation de la qualité de service (répartition géographique : facturation/recouvrement sur le périmètre de Toulouse et facturation sur le reste du territoire Métropolitain, et répartition fonctionnelle : distinguer facturation et recouvrement).

### **8.6. Enjeu au regard des différents choix possibles de Toulouse Métropole**

---

Quel que soit le scénario étudié, il apparaît un risque quant au maintien d'une facture unique. Ce point constitue un enjeu particulier pour Toulouse Métropole, du fait de son retour sur expérience sur la commune de Blagnac.

Plusieurs pistes ont dès lors été étudiées en fonction des choix possibles de Toulouse Métropole :

#### **Cas 1 : Régies en eau et en assainissement**

La Régie de l'eau potable disposera d'une mission statutaire et contractuelle pour facturer et recouvrer ou faire facturer et recouvrer les créances de l'assainissement.

Néanmoins, il existe une réserve juridique sur la possibilité pour la Régie Assainissement de bénéficier d'un marché de facturation et de recouvrement conclu par la Régie Eau.

Une solution consisterait à créer un groupement de commandes entre les deux régies pour la conclusion après mise en concurrence du marché de facturation et recouvrement tant pour l'eau que pour l'assainissement

Dans ce cadre, il n'y aurait qu'un seul prestataire que chacune des régies rémunérerait.

#### **Cas 2 : Régie en eau et DSP en assainissement**

La Régie de l'eau potable disposera d'une mission statutaire et contractuelle pour facturer et recouvrer ou faire facturer et recouvrer les créances de l'assainissement.

Plusieurs solutions ont été explorées :

- La régie conclut après mise en concurrence un marché de facturation et recouvrement pour l'eau et l'assainissement. Elle refacture au Délégitaire les coûts de facturation et de recouvrement pour l'assainissement (dans le respect des grands principes arrêtés dans le contrat de DSP assainissement notamment sur le prix) ;
- Groupement de commandes entre la Régie, le Délégitaire voire la Métropole (possible sur le fondement de l'article 28 de l'ordonnance n°2015-899) pour la conclusion du marché de facturation et de recouvrement. La régie serait coordinateur du groupement. Le Délégitaire participerait au plus à la rédaction du dossier de consultation mais pas à l'analyse et au choix de l'attributaire afin d'éviter qu'il ait connaissance d'offres de concurrents sur le marché.

Le Délégitaire paie directement le prestataire.

La première solution, si complexe soit-elle, apparaît la plus sécurisante pour Toulouse Métropole.

### **Cas 3 : DSP en Eau et Régie en assainissement**

Le délégataire aura pour mission contractuelle de facturer et recouvrer les créances de l'assainissement (Cf R.224-19-7 du CGCT), conformément à la réglementation en vigueur (notamment par la conclusion d'une convention de mandat).

Plusieurs solutions ont été explorées :

- Marché de gré à gré entre la Régie et le Délégitaire sur le fondement de l'article 30-10° du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016. Mais il existe un aléa sur l'interprétation de cette disposition dérogatoire au principe de mise en concurrence ;
- Il est imposé au Délégitaire de conclure après mise en concurrence un marché de facturation et de recouvrement dans le cadre d'un groupement de commande avec la régie.

Mais il existe plusieurs réserves :

- Le dispositif revient à imposer une sous-traitance ;
- En toute logique, le Délégitaire devrait être le coordinateur du groupement et à ce titre avoir accès au contenu des offres de prestataires concurrents.

## **9. LA CARTOGRAPHIE DES ACHATS DE LA REGIE**

---

Dotée de la personnalité juridique, la Régie devra réaliser, en son nom propre, l'ensemble des achats nécessaires tant à son fonctionnement que pour l'exploitation du service public.

Le présent chapitre a pour objectif de présenter les achats qui seraient à préparer lors de la période de mise en place opérationnelle de cette Régie.

La Régie est soumise au Code des Marchés Publics. Les achats devront donc être réalisés par la Régie après mise en concurrence en utilisant une des modalités permises par le Code des Marchés Publics.

Rappelons, cependant, que certains achats pourraient être réalisés en groupement de commande avec la Métropole.

Des cas particuliers sont à signaler :

- Pour certains achats non spécialisés, il est possible de passer par l'UGAP.

L'Union des groupements d'achats publics (UGAP) est un établissement public industriel et commercial (EPIC) de l'Etat placé sous la tutelle du ministre chargé du Budget et du ministre chargé de l'Education nationale. Elle est la seule centrale d'achat public « généraliste » en France.

Elle permet à ses clients d'accéder immédiatement, et sans avoir à conclure un quelconque marché, à plus de 890 000 références actives issues de 2414 marchés actifs.

- Certaines régies qui se sont créées en France ces dernières années ont, pour une période courte, passé quelques marchés directement avec le délégataire sortant, sans mise en concurrence, au motif de risques pesant sur la continuité du service public.
  - Une telle procédure ne peut cependant rester qu'exceptionnelle, et devant préférablement bénéficier d'un avis bienveillant préalable du contrôle de légalité ;
  - Ces marchés sont plus aisément justifiés lorsque le territoire destiné à devenir géré en régie était précédemment géré par un seul délégataire. Dès lors que la gestion antérieure est diversifiée, le regroupement des outils est à prévoir, et la légitimité d'un des exploitants sortants à disposer d'un marché pur assurer ce regroupement est moindre.

Dans le cas présent, deux seuls cas similaires pouvant potentiellement se présenter dans ce cadre ont été identifiés : il s'agit

- de la gestion, via un logiciel, des données de qualité d'eau sur les usines de Pech David et de Clairfont. L'usage du logiciel utilisé par Veolia pour la gestion des usines, BDQE/OPUS, pourrait être prolongé, via une utilisation en mode SaaS ;
- de la gestion, via un logiciel, des données de maintenance (GMAO) des usines de Pech David et de Clairfont. L'usage du logiciel utilisé par VEOLIA, GAMA, pourrait être prolongé, via une utilisation en mode SaaS.

Pour autant, notons que sur le second cas, la régie actuelle de la Métropole dispose de l'outil CARL SOURCE / CARL FACTORY, utilisé pour la maintenance sur l'usine de Tournefeuille. La régie pourrait donc alternativement se doter de cet outil, via un appel à la concurrence pour disposer de licences de ce logiciel et migrer les données.

Au final, le présent rapport fait l'hypothèse que la Régie s'équipera d'outils pour ces deux sujets via une mise en concurrence.

Certains achats, de matériels notamment, pourraient faire l'objet de Groupement de Commandes, via notamment France Eau Publique. On peut citer, par exemple, le tout récent partenariat entre France Eau Publique et ARPEGE (réseaux des SEM et SPL de l'eau) qui ont conventionné avec l'UGAP pour développer une nouvelle offre, portant sur les compteurs d'eau et les modules radio. Plus de 500 produits ont été sélectionnés, auprès de 4 fournisseurs : DIELH Metering, ITRON, HONEYWELL (Elster) et SENSUS.

La totalité des achats à prévoir a été recensée. Le tableau présentant cette liste exhaustive est présenté ci-après :

Marché	Type de marché	Durée	Urgence	Charge de travail mise en place des marchés	nbr de jours
<b>Fournitures et prestations non techniques pouvant être achetées via l'UGAP</b>					
Marché de matériel informatique	Convention UGAP	1 réunion avec UGAP - Elaboration convention avec UGAP - estimation des besoins	2	10	
Matériel de bureau - papeterie					
Vêtements et EPI					
Fourniture de carburant					
Véhicules					
Photocopieurs					
Agence de voyage					
AMO informatique					
<b>Fournitures et prestations techniques usine, sites électromécaniques et bâtiments</b>					
Cablage téléphonie et courants faibles bâtiments	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	10
Maintenance second œuvre, chauffage et climatisation	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	12
Analyses chimiques (autocontrôle + analyses spécifiques)	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Fourniture d'électricité	1	Accord cadre à MS	1 an +3 ans	2	14
Maintenance groupe électrogènes	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	14
Maintenance cellules haute tension et transformateurs	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	10
Maintenance et menus travaux électricité - courants forts	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	10
Maintenance des ozoneurs	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	8
Evacuation des boues/terres de décantation et valorisation	1	Accord cadre à MS	2 ans + 2x2 ans	2	14
Pompes - électromécanique	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	12
Instrumentation	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	10
Automatisme - télégestion	1	Accord cadre	1 an +3 ans	2	12
Matériels et réactifs de laboratoire	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Chlore	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Huiles, graisses et lubrifiants	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Réactifs	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Microsable	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Fourniture de charbon actif en poudre	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Gestion des déchets	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	12
Contrôles réglementaires	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	10
Nettoyage de réservoirs	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	10
<b>Fournitures et prestations techniques réseau</b>					
Aménagement de véhicules	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	12
Locations d'engins	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Matériel de recherche de fuites OU prestations de recherche de fuite	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	10
Travaux réseaux et terrassement	1	Accord cadre à BC	1 an +3 ans	2	12
Travaux réfection de sol	1	Accord cadre à BC	1 an +3 ans	2	12
Prélèvements amiante	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Fontainerie	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	12
Robinetterie - plomberie - accessoires	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	12
Tuyaux et raccords, brides, etc..	1	Accord cadre à BC	1 an +3 ans	2	12
Instrumentation sur réseau et déversoirs d'orage - Maintenance et menus travaux	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	12
Coffrets	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	12
Compteurs et émetteurs OU marché télérelève	1	Accord cadre à MS	4 ans + 4 ans	2	35
Géomètre	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Etudes géotechniques	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Maîtrise d'œuvre	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
CSPS	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	2	8
Réception canalisations	1	MAPA Négocié	1 an +3 ans	3	8
<b>Assurances</b>					
Assurances Responsabilité civile professionnelle	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	12
Assurances Responsabilité civile Environnement	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	8
Assurance protection juridique	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	8
Assurances véhicules, matériel transporté et personnel	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	8
Assurance dommages aux biens	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	8
<b>Informatique - téléphonie</b>					
SI industriel : maintenance PC Vue et Topkapi	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	14
Gestion de la relation Abonné (facturation, recouvrement, centre d'appel)	1	Procédure négociée	2 ans + 2x2 ans	1	50
SI exploitation : hébergement, administration, maintenance	1	Accord cadre à MS	2 ans + 2x2 ans	2	20
Achat solution d'ordonnement / interventions et maintenance	1	Accord cadre à MS	1 an +3 ans	1	30
Achat logiciel GMAO OU solution Saas avec migration des données	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	25
Achat logiciel qualité d'eau OU solution SaaS avec migration des données	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	16
Achat logiciel hydraulique et calage d'un premier modèle du réseau	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	3	14
Achat développement d'un centre d'hypervision et maintenance	1	Procédure négociée	2 ans + 2x2 ans	3	50
SI RH : hébergement, administration, maintenance	1	MAPA négocié	2 ans + 2x2 ans	2	16
Logiciel de gestion RH	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	25
Achat solution de gestion des temps + maintenance	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	30
SI RH : hébergement, administration, maintenance	1	MAPA négocié	2 ans + 2x2 ans	2	14
Logiciel de comptabilité ordonnateur	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	16
Logiciel de comptabilité Agent comptable	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	16
Géolocalisation des véhicules	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	3	10
Solution de téléphonie	1	MAPA négocié	2 ans + 2x2 ans	2	16
Télésurveillance - contrôle d'accès - Maintenance et menus travaux	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	20
<b>Gestion - administration - Divers</b>					
AMO santé - prévoyance - prestations sociales	1	MAPA négocié	1,5 ans	1	10
Marché de santé - mutuelle	1	Procédure négociée	2 ans + 2x2 ans	2	30
Marché de prévoyance (incapacité, invalidité, décès)	1	Procédure négociée	2 ans + 2x2 ans	2	30
Communication - impression - panneaux et signalétique	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	12
Site internet	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	12
Achat petit outillage - bricolage - second œuvre	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	10
Bouteilles d'eau de secours	0	Lettre de commande	au cas par cas	3	3
Distribution automatique (boissons, grignotage)	0	Lettre de commande	au cas par cas	3	3
Affranchissement	0	Lettre de commande	au cas par cas	2	3
Serrurerie	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	12
Documentation, abonnements professionnels (normes, etc)	0	Lettre de commande	au cas par cas	3	4
Nettoyage des locaux et bâtiments	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	12
Médecine du travail	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	10
Tickets restaurant	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	10
Prestations de traiteur	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	8
Enquêtes d'opinion et/ou de satisfaction	1	Accord cadre à MS	1 an +3 ans	4	10
Protection incendie	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	3	10
Formations techniques	1	Accord cadre à BC	1 an +3 ans	3	8
Formation non technique	1	Accord cadre à BC	1 an +3 ans	3	8
Entretien des espaces verts	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	3	10
Entretien des véhicules	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	2	10
Assistance juridique et représentation	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	3	8
Interim	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	3	8
Visite des usines	1	Accord cadre à MS	1 an +3 ans	4	10
Certification	1	MAPA négocié	1 an +3 ans	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>				<b>1106</b>

Par catégorie d'achats, il peut être ainsi synthétisé :

Domaine	Nombre de marchés à passer	Commentaires
Fournitures et prestations non techniques pouvant être achetées via l'UGAP	Adhésion à l'UGAP et convention générale à passer	Signalons surtout la possibilité de recruter par cette voie un AMO pour monter le système d'information de la Régie, sans procédure de mise en concurrence spécifique
Fournitures et prestations techniques usine, sites électromécaniques et bâtiments	21 marchés	
Fournitures et prestations techniques réseau	17 marchés	
Assurances	5 marchés	
Informatique - téléphonie	17 marchés	A noter que sont inclus dans cette rubrique : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un marché de gestion des abonnés (facturation, recouvrement, centre d'appel)</li> <li>- Un marché de développement d'un centre d'hypervision et de sa maintenance</li> </ul>
Gestion - administration - Divers	25 marchés dont 4 pouvant être passés sur simple lettre de commande	A noter qu'est inclus dans cette rubrique : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un marché de santé – prévoyance pour le personnel de la Régie</li> </ul>
<b>TOTAL</b>	<b>81 marchés hors lettres de commande</b>	

Toutefois, tous les marchés ne présentent pas le même caractère de priorité. 4 niveaux de priorité ont été définis :

Priorité	Description
1	<p>Marchés à préparer en priorité absolue, pour des raisons de délai et de continuité de service.</p> <p>3 marchés sont dans ce cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion de la facturation et relation Abonnés (facturation, recouvrement, centre d'appel)</li> <li>- Achat solution d'ordonnancement / interventions et maintenance</li> <li>- AMO santé - prévoyance - prestations sociales</li> </ul> <p>Les DCE de ces marchés sont à préparer dès la décision de l'exécutif de proposer une gestion en régie. Le DCE doit en effet être prêt au plus tôt en 2019, pour un appel public à la concurrence dans le courant du 1<sup>er</sup> trimestre 2019.</p>
2	<p>Marchés à préparer en seconde priorité, c'est-à-dire au premier trimestre 2019, pour qu'ils soient pleinement opérationnels au 1<sup>er</sup> janvier 2020, et en tout état de cause au 1<sup>er</sup> mars 2020</p> <p><b>58 marchés sur 81 sont en priorité 2.</b></p>
3	<p>Marchés à préparer en troisième priorité, c'est-à-dire au second ou troisième trimestre 2019, pour qu'ils soient pleinement opérationnels si possible au 1<sup>er</sup> mars 2020, mais en tout état de cause au 1<sup>er</sup> juin 2020, n'étant pas indispensable au 1<sup>er</sup> mars 2020.</p> <p>17 marchés sur 81 sont en priorité 3.</p>
4	<p>Marchés non essentiels.</p> <p>3 marchés sur 81 sont en priorité 4.</p>

**La passation de ces 81 marchés requiert des moyens humains substantiels.**

Le nombre d'hommes-jours à prévoir au plan opérationnel a été chiffré et est présenté dans le tableau des achats présenté ci-dessus.

**Cette quantité a été estimée à 1106 hommes-jours, sur une durée de l'ordre de 18 mois.**

**Cependant, l'essentiel cet effort, de l'ordre de 1000 hommes-jours, est concentré sur l'année 2019.**

**C'est donc de l'ordre de 5 ETP qui seront nécessaires, auxquels il faut ajouter le pilotage et le suivi des procédures par le service de la commande publique de la régie.**

**Ce pilotage et ce suivi requièrent à minima 2 ETP.**

Il serait donc nécessaire :

- **de disposer, à minima, de deux personnes spécialisées en marchés publics, dès le mois de janvier 2019**

Si la Régie ne peut disposer dès janvier de telles ressources, il faudrait envisager un détachement momentané à temps plein de 2 personnes expérimentées du service de la commande publique de la Métropole.

- **de disposer de ressources additionnelles**

Il est proposé de faire appel à trois AMO :

- un AMO en système d'information. Cet AMO pourrait être recruté via l'UGAP, qui dispose d'une offre AMOA. Cet AMOA prendrait en charge tous les marchés informatiques, soit 17 marchés
- un AMO spécialisé en prestations sociales. Cet AMO prendrait en charge deux marchés : les marchés de prestations de santé – mutuelle et de prévoyance
- un AMO généraliste, pilotant la rédaction des pièces techniques des autres marchés soit 63.

## 10. LES SYSTEMES D'INFORMATION

### 10.1. Les grandes lignes de la mise en place du SI de la Régie

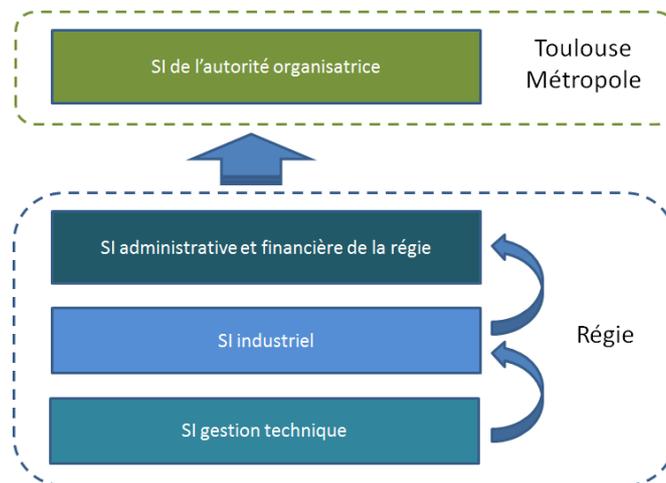
Le présent chapitre présente les grandes lignes possibles de mise en œuvre du système d'information du service public de l'eau potable de Toulouse Métropole, dans le cas de la reprise en régie du service, réalisée progressivement à compter du 1er janvier 2020.

#### Organisation future

Dans le futur, il conviendra de distinguer au total 4 systèmes d'information :

- 3 systèmes d'information au sein de la Régie,
- 1 système d'information au sein de Toulouse Métropole, Autorité Organisatrice.

Le schéma ci-dessous illustre cette organisation, en montrant schématiquement les flux de données entre ces systèmes.



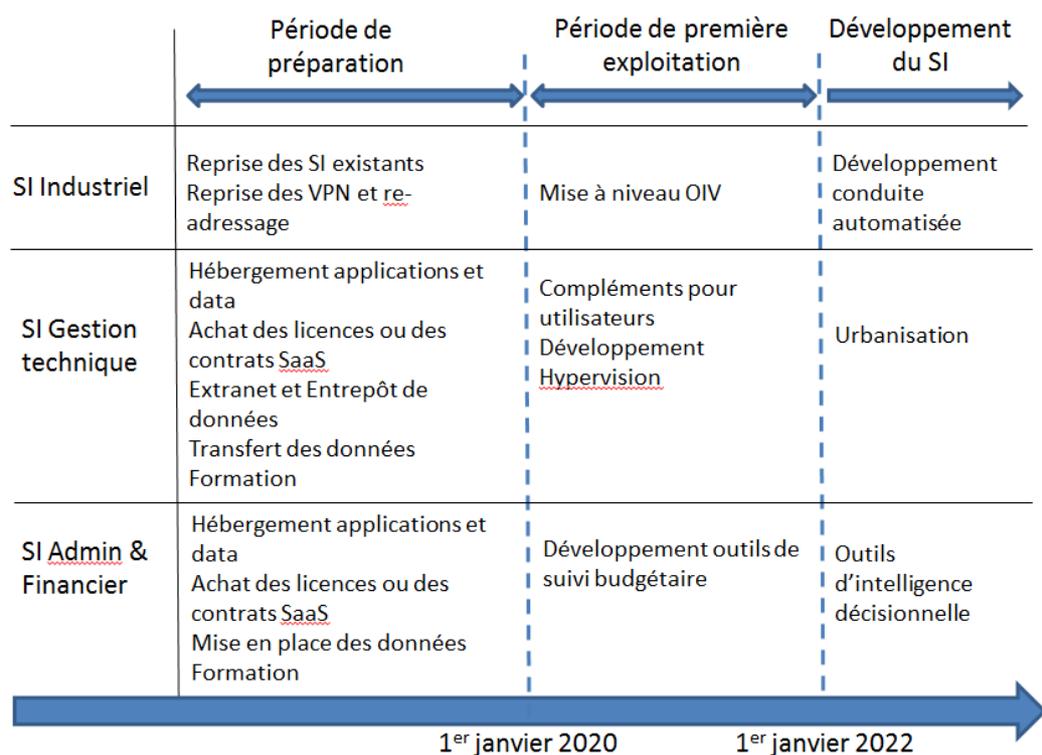
Différents SI à considérer pour le service de l'eau potable

#### Mise en place et développement

Trois périodes sont à considérer pour la mise en place puis le développement du SI de la Régie :

- Période de préparation, de façon à disposer au 1er janvier 2020 d'un SI « minimal » permettant de démarrer l'exploitation comme souligné ci-dessus ;
- Période de première exploitation, qui visera à enrichir ce SI, notamment avec le **développement du système d'hypervision** ;
- Période de développement, qui visera à faciliter et optimiser l'exploitation.

Le schéma ci-dessous illustre ce planning :



## 10.2. Bases du Système d'information de la Régie

### Etat des lieux

Le tableau ci-dessous décrit l'état des lieux et le devenir des différents systèmes d'information actuellement en place :

Système d'information	Devenir
Contrôle et supervision des usines de Pech David et de Clairfont	Bien de retour
Contrôle et supervision de l'usine de Tournefeuille	Propriété de Toulouse Métropole
Gestion technique du service – Ville de Toulouse	Propriété de Veolia, Peu transmissible sauf, si Veolia en est d'accord, poursuite de l'utilisation de certaines applications en SaaS (GMAO, etc) Données à récupérer sous un format exploitable
Gestion technique du service – DSP Centre & Nord	Propriété de Veolia Peu transmissible sauf, si Veolia en est d'accord, poursuite de l'utilisation de certaines applications en SaaS (GMAO, etc) Données à récupérer sous un format exploitable
Gestion technique de l'usine de Tournefeuille	Propriété de Toulouse Métropole
Gestion technique du service sur le territoire en Régie – Prestations externalisées	Propriété des prestataires de service Non transmissible Données à récupérer sous un format exploitable
Facturation et recouvrement par la Régie	Propriété de Toulouse Métropole Basé sur le logiciel Egee, à abandonner (obsolescence)

Gestion du service (missions d'autorité organisatrice)	Propriété de Toulouse Métropole Est à renforcer et à développer
--	--

**En conclusion, hormis le cas du SI industriel, un SI complet est à construire par la Régie.**

### Options proposées pour l'élaboration du SI de la Régie

Les options suivantes sont proposées et ont été retenues dans la suite de ce rapport.

SI	Option proposée	Motivations
SI industriel	Repartir du SI industriel en place (bien de retour) et l'aménager à partir des outils utilisés par VEOLIA Conserver le Lerne dans un premier temps, sous licence VEOLIA	Moins risqué que de reconstruire Bénéficie de la sécurisation LPM mise en place en 2018 et 2019 par Veolia
SI de gestion technique	A construire entièrement <b>Hébergement externalisé et support de la DSI</b> Achats des principales applications Continuer à utiliser éventuellement certaines applications VEOLIA actuelles en mode SaaS (par exemple GMAO)	Les outils SI existants sont disparates. Il vaut mieux repartir de nouveaux outils dans lesquels les données seront déversées lors de la phase de préparation Evite des marchés transitoires, à préparer, avec la construction du SI entraînant une nouvelle instabilité en phase d'exploitation
SI Admin et Finances	A construire entièrement <b>Hébergement externalisé et support de la DSI</b> Achats des principales applications	Pas d'alternative réelle

### Hébergement et administration du SI non industriel

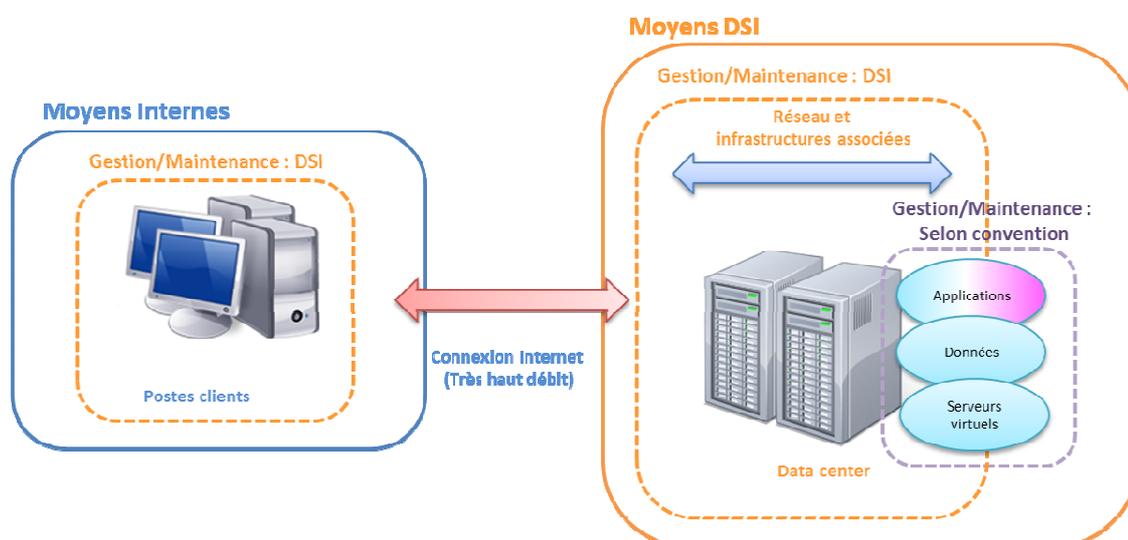
**La mise en place du SI de la Régie, au moins pour une configuration minimum permettant de réaliser de façon cependant sécurisée l'exploitation, s'étalera sur 14 mois, de janvier 2020 à fin Février 2021.**

**Un premier scénario a été de s'appuyer autant que possible sur les services de la Métropole**, dans une démarche de mutualisation. En effet, et avant analyse, le recours aux moyens de la Métropole et en particulier de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) apparaissait opportun pour porter la mise en place de l'architecture matérielle et réseau de la Régie.

**Dans cette hypothèse, il a donc été proposé que le SI de la Régie soit hébergé au sein des datacenters de la Métropole pour ses composantes SI gestion technique et SI admin & finance, avec des serveurs dédiés et situés au même endroit, de façon à permettre ultérieurement une urbanisation du SI de gestion technique.**

Cette configuration se rapprochait du scénario « Cloud » : les infrastructures matérielles (serveurs, stockage, réseau) seraient mises à disposition par la DSI de la Métropole, dans le cadre d'une convention. La DSI assurerait en plus la configuration des postes utilisateurs et le support utilisateurs (hors applications métier).

Le schéma imaginé était le suivant :



*Note : Les applications sont ici représentées au niveau des serveurs (l'application lancée par l'utilisateur est exécutée sur le serveur). Elles peuvent également être installées directement sur les postes des utilisateurs (postes dits « clients »).*

Avec un partage des rôles clairement établi :

	<i>DSI Régie</i>	<i>DSI Toulouse Métropole</i>
1-Data	X	
2-Appli	X	
3-Runtime	X	
4-Middleware	X	
5-Os	X	
6-Virtualization	X	
7-Servers		X
8-Storage		X
9-Networking		X

Toujours dans ce scénario, les actions à réaliser par la Direction du Numérique, dans la phase de préparation du SI de la Régie, étaient les suivantes :

- Câblage réseau/téléphonie des locaux pressentis (câblage interne, fibre optique), si les locaux ne l'étaient pas déjà ;
- Etude et mise en œuvre du raccordement des sites de production/distribution pour lesquels un accès réseau est nécessaire ;
- Acquisition du matériel réseau nécessaire aux raccordements/câblage et à la distribution ; routeurs, switch, baies. Il n'est à ce jour pas prévu de déploiement WiFi sur les sites (besoin non identifié) ;

- Fourniture d'accès à internet sur les sites de la Régie : possibilité d'un accès provisoire fourni par la Direction du Numérique/ appel d'offre
- Déploiement de la téléphonie fixe et mobile : Acquisition ou mise à disposition de matériel, possibilité d'abonnements provisoires fournis par la Direction du Numérique / appel d'offre ;
- Acquisition de serveurs (hôtes hyperviseurs et système de stockage des données) - ou mise à disposition de ressources ;
- Paramétrage des serveurs ;
- Procédures de sauvegarde / redondance / sécurité du SI, dont PRI (Plan de Reprise Informatique) ;
- Inscription des utilisateurs et des droits associés, en liaison cependant avec le département des ressources humaines de la Régie ;
- Mise en place de la solution de Gestion des Identités et des Accès, création des profils utilisateurs (type de profils associés aux types de droits) selon politique d'authentification définie avec la Régie, et mise en place d'un process de création des comptes sur l'ensemble des applications ;
- Création des comptes de messagerie, en lien avec le département des ressources humaines de la Régie ;
- Acquisition / reprise des PC et outils nomades (tablettes, PDA, smartphones ...) ;
- Paramétrage des PC et outils nomades, installation des outils standards (bureautique, antivirus, ...) ;
- Contrats de copieurs et multi-fonctions réseau
- Assistance à la Régie pour la mise en place des solutions métiers (gestion de projet technique à savoir : participation aux appels d'offres (exigences technique et sécurité), prise en compte des besoins techniques, acquisition et mise en place de l'infrastructure réseau/stockage/ hyperviseurs/sauvegarde, recette technique, mise à disposition de l'infrastructure, transfert de compétences sur la partie hyperviseur, mise en place de la phase opérationnelle)

***Néanmoins, après échanges avec la Direction du Numérique de Toulouse Métropole, ce scénario aurait induit un bouleversement important de son organisation eu égard aux moyens et aux compétences dont elle dispose. Le scénario d'un hébergement externalisé a donc été privilégié.***

Pour autant, la Régie devra s'appuyer, du moins dans les premiers temps, sur les compétences de la Direction du Numérique.

Les services apportés par cette direction à la Régie devront s'inscrire dans une convention formalisée, avec une contrepartie financière.

La mise en œuvre d'obligations de publicité et de mise en concurrence pour la conclusion de contrats entre un pouvoir adjudicateur et une entité qui, bien que dotée de la personnalité morale, constitue le prolongement administratif de celui-ci, n'est pas nécessaire.

Même réalisées à titre onéreuses, ses prestations pourront être exclues de toute procédure de publicité et de mise en concurrence dès lors qu'elles s'inscrivent dans un schéma dit « in house » ou de « quasi-régie ».

Pour rappel, la Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) a reconnu l'existence des contrats de quasi-régie<sup>1</sup>, qualifiés également de contrats in house (CJUE, 18 novembre 1999, Teckal, C-107/98, point 50.)

A la suite l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et l'ordonnance n°2016-65 du 29 janvier 2016 relative aux contrats de concession ont cristallisé la jurisprudence européenne en précisant le régime applicable aux contrats passés entre entités du secteur public

L'article 17 de l'ordonnance n°2015-899 précitée dispose ainsi que :

*« I. - La présente ordonnance n'est pas applicable aux marchés publics attribués par un pouvoir adjudicateur, y compris lorsqu'il agit en qualité d'entité adjudicatrice, à une personne morale de droit public ou de droit privé lorsque les conditions suivantes sont réunies :*

*1° Le pouvoir adjudicateur exerce sur la personne morale concernée un contrôle analogue à celui qu'il exerce sur ses propres services ;*

*2° La personne morale contrôlée réalise plus de 80 % de son activité dans le cadre des tâches qui lui sont confiées par le pouvoir adjudicateur qui la contrôle ou par d'autres personnes morales qu'il contrôle ;*

*3° La personne morale contrôlée ne comporte pas de participation directe de capitaux privés, à l'exception des formes de participation de capitaux privés sans capacité de contrôle ou de blocage requises par la loi qui ne permettent pas d'exercer une influence décisive sur la personne morale contrôlée. Un pouvoir adjudicateur est réputé exercer sur une personne morale un contrôle analogue à celui qu'il exerce sur ses propres services, s'il exerce une influence décisive à la fois sur les objectifs stratégiques et sur les décisions importantes de la personne morale contrôlée. Ce contrôle peut également être exercé par une autre personne morale, qui est elle-même contrôlée de la même manière par le pouvoir adjudicateur.*

*II. - Le I s'applique également lorsqu'une personne morale contrôlée qui est un pouvoir adjudicateur, y compris lorsqu'il agit en qualité d'entité adjudicatrice, attribue un marché public :*

*1° Soit au pouvoir adjudicateur qui la contrôle, y compris lorsque ce contrôle est exercé conjointement avec d'autres pouvoirs adjudicateurs dans les conditions fixées au III »;*

Il ressort de ces dispositions que la relation de quasi-régie peut s'appliquer dans une relation ascendante (prestation confiée par la Métropole à la Régie) et dans une relation descendante (prestations confiées par la Régie à la Métropole).

### **Personnel SI de la Régie**

**Même si la Régie s'appuyait sur la Direction du Numérique pour l'hébergement et l'administration de son SI, il sera cependant nécessaire que la Régie dispose de compétences « métier ».**

Les profils ci-après décrits seront donc à recruter en dehors du vivier des salariés de VEOLIA potentiellement transférables.

- **En phase de préparation (2019)**

Pendant la phase de préparation, il sera indispensable que la Régie puisse piloter la mise en place du SI.

Les moyens humains suivants sont nécessaires à cet effet :

- Responsable SI métier de la Régie : arrivée le plus tôt possible, idéalement dès le 1er trimestre 2019
- Responsable applications métier : arrivée le plus tôt possible, idéalement dès le 1er trimestre 2019
- RSSI + DPO, habilité confidentiel défense : arrivée en mai 2019
- Technicien support bureautique et matériel (poste de travail et serveurs) : paramétrage : arrivée en septembre 2019

Pendant cette phase de préparation, le Responsable SI métier et le Responsable applications métiers :

- assurent la définition des besoins en termes d'hébergement, et établissent la convention avec la DN de la Métropole ;
- sont en charge des autres marchés spécifiques à la Régie : équipements et licences individuels, contrats télécoms spécifiques métier;
- établissent, le cas échéant avec l'appui d'un prestataire « migration », un listing des profils des utilisateurs actuels et de leur environnement de travail,
- assistent la DSI pour l'administration du nouveau SI (création de domaines et de droits, architecture des répertoires de travail) ;
- exécutent/pilotent la migration des postes utilisateurs et la migration des fichiers vers les nouveaux serveurs,
- participent à la rédaction des DCE et au suivi des marchés relatifs aux applicatifs métiers, sur les spécifications de l'environnement matériel et logiciel, avec l'appui de la DSI de la Métropole,
- La gestion de projet métier et fonctionnelle est assurée par la Régie, à savoir : définition des besoins fonctionnels et sécurité (disponibilité, sauvegarde), benchmark des solutions, rédaction des cahiers des charges et appels d'offres, échange avec les éditeurs sur les architectures techniques, les contraintes, exigences et besoins, acquisition applications/licences/OS serveurs, création des VM, installation OS sur VM, applications, recettes techniques et fonctionnelles, migration des données, mise en place de la phase opérationnelle).

En cas de ressources insuffisantes, la Régie pourra également faire appel à un AMO « Architectures Informatiques ».

- **En phase exploitation (2020 et années suivantes)**

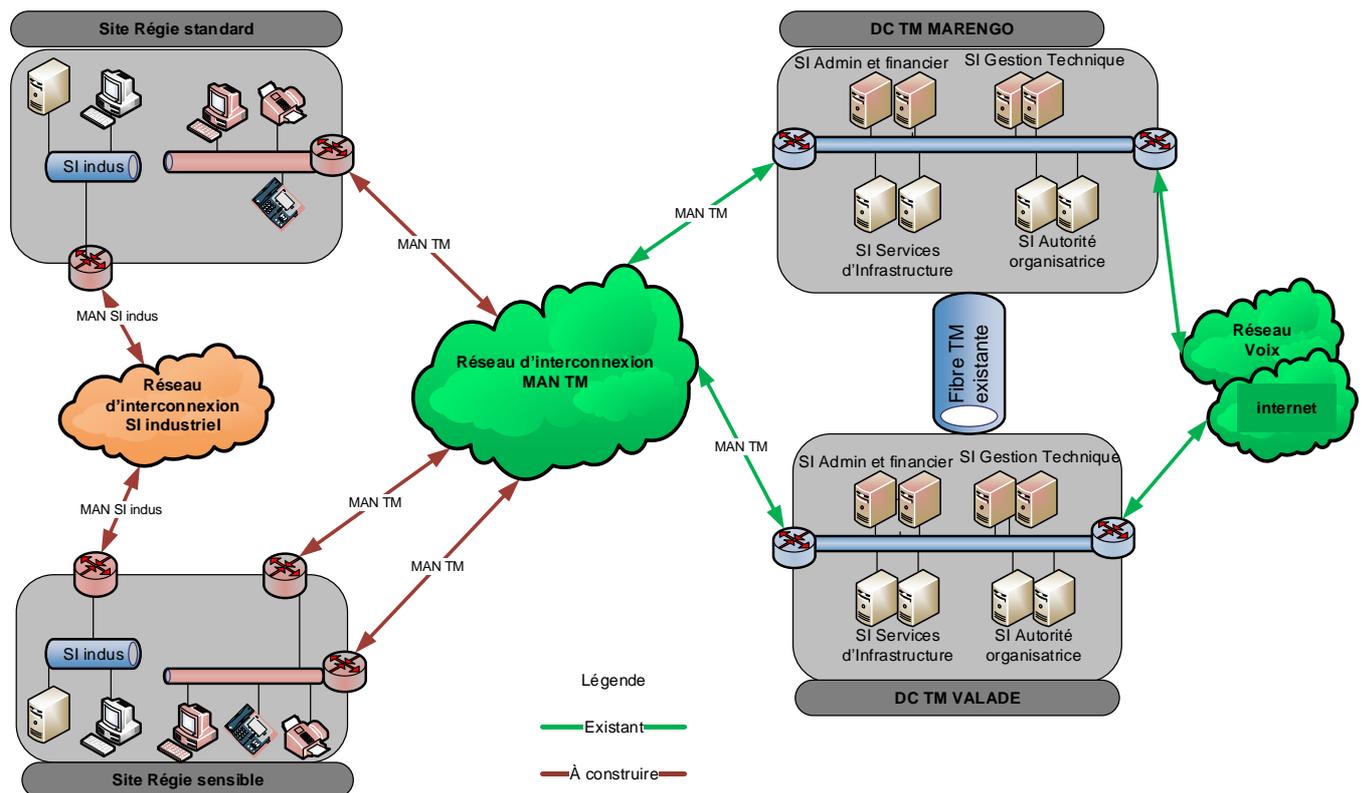
Il est proposé que le service SI métiers soit idéalement composé du personnel suivant :

- 1 responsable SI métiers de la Régie : arrivée le plus tôt possible, idéalement dès le 1er trimestre 2019,
- 1 responsable informatique industrielle,
- 1 RSSI + DPO Régie spécialisé cybersécurité, **habilité confidentiel défense**,
- 3 spécialistes de l'informatique industrielle, dont 1 ou 2 spécialistes en hypervision,
- 2 gestionnaires d'application et développeurs (html, bases de données),
- 1 support bureautique (postes de travail, outils nomades),
- 1 data scientist.

Soit une équipe de 10 personnes.

### **Architecture réseaux**

Le schéma d'architecture ci-dessous présente la cible, en mettant en lumière les différents éléments d'infrastructure à construire (couleur rose).



Les hypothèses envisagées sont les suivantes :

- **Les Infrastructures suivantes de Toulouse Métropole doivent être suffisamment dimensionnées pour d'absorber les besoins suivants de la Régie** (cela n'empêchera pas Toulouse Métropole de facturer ces services selon son catalogue habituel) :
  - Accès internet centralisé (besoin Régie évalué à 10Mbps) ;
  - Accès au réseau voix (communications entrantes et sortantes) centralisés (besoin Régie évalué à 30 communications simultanées) ;
  - SI Services d'infrastructure pour 150 PC Windows (fixes/mobiles), 90 tablettes Android et 230 comptes utilisateurs :
    - Espace fichiers : Stockage des données non structurées (bureautique, fichiers divers), Traçabilité de l'activité, Sauvegardes, PRA),
    - Messagerie : Boîtes à lettres, Accès Outlook, OWA1 et OMA2, Traçabilité de l'activité, PRA3,
    - Services communs : Annuaire technique des comptes (AD4), Accès au réseau collectivité et aux services associés (Navigation Internet),
    - Sécurité et Exploitation : Protection antivirus postes et serveurs, Gestion de parc, Télégestion, Télédistribution patches de sécurité Postes et Serveurs, Sécurité périmétrique, Sécurité DataCenter, Traçabilité des actions
    - Impression : Serveurs et files d'impression, Imprimantes, traceurs.
  - Les moyens généraux liés au Datacenter tels l'électricité, la climatisation...

<sup>1</sup> OWA : Outlook Web Access

<sup>2</sup> OMA : Outlook Mobie Access

<sup>3</sup> PRA : Plan de Reprise d'Activité

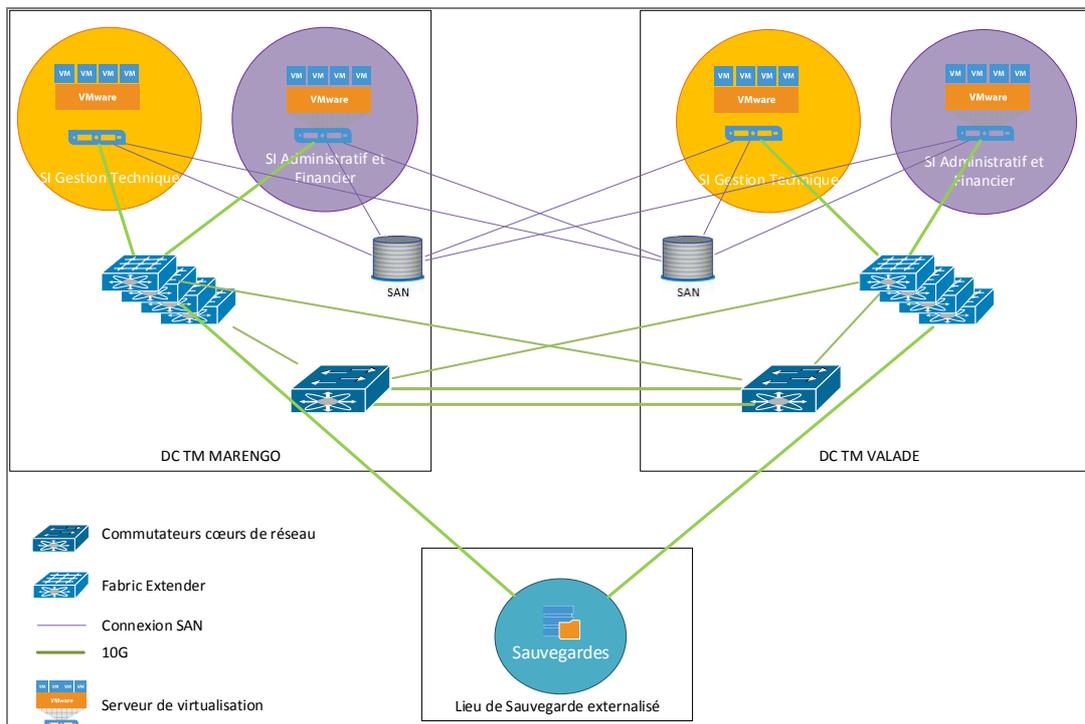
<sup>4</sup> AD : Active Directory

- Commutateurs cœurs de réseau et les commutateurs d'accès serveurs ou top of rack ont des ports disponibles pour accueillir les nouveaux raccordements nécessaires (cf schéma physique ci-dessous),
  - Les fibres noires entre les 2 Datacenters sont suffisamment dimensionnées et correctement éclairées et interfacées pour permettre l'interconnexion réseau et la synchronisation des baies SAN des SI Gestion Technique et SI Administratif et Financier,
  - Système de téléphonie centralisé et redondé dans les 2 Datacenters (sa capacité est actuellement de 8 000 utilisateurs répartis sur 150 sites).
- **Pour la Régie, le système de téléphonie existant est renforcé de la manière suivante :**
  - 1 passerelle et 2 T0 en local sur les sites sensibles OIV (Pech David, Clairfont) pour leur permettre une autonomie en cas de coupure des liens télécoms (IP),
  - 1 solution d'accueil téléphonique complète avec centre de contact redondé avec poste opérateurs avec PC,
  - La fourniture de 150 postes téléphoniques IP.
- Aucune modification n'est apportée sur le SI Industriel, si ce n'est la mise en œuvre des liaisons télécoms (physiquement indépendantes de celles construites pour les besoins d'accès aux DC) en cohérence avec l'existant à savoir :
  - M2M 8Go/mois sur 113 sites,
  - l'interconnexion de 7 sites en ADSL.
- Le SI de l'Autorité Organisatrice n'est pas accédé par la Régie.
- Le SI Administratif et Financier est étanche par rapport au SI Gestion Technique. La solution de virtualisation est spécifique à chaque SI (séparation physique), par contre, pour des raisons financières, nous mutualisons le système de stockage de type SAN et le système de sauvegarde (séparation logique).
- La capacité d'évolution de la solution de virtualisation, de stockage et de sauvegarde est à minima de 20%.
- Le SI Gestion Technique et le SI Administratif et Financier sont en Haute Disponibilité 99,9% soit une indisponibilité annuelle inférieure à 9h et mensuelle inférieure à 45 minutes (nota : préférée à un niveau de disponibilité de 99,5 %, qui représente indisponibilité annuelle inférieure à 2 jours et mensuelle inférieure à 4 heures) :
  - Redondance du Stockage : 2 \* 20To
  - Redondance des VM : 2 \* 50 VM
- La perte de données maximale admissible pour le SI Gestion Technique et le SI Administratif et Financier est d'une journée au maximum, avec une durée de rétention des données d'un an.
  - Lieu : Sauvegarde externalisée ;
  - Périmètre : toutes les données et toutes les VM ;
  - Politique de sauvegarde : 1 sauvegarde totale par semaine, différentielle journalière, 1 copie de sauvegarde est conservée par mois (équivalent à 30To).
- La mobilité sur les sites de la Régie est assurée par le réseau 4G. Aucun réseau WiFi n'est prévu d'être déployé. Cela signifie que les PC portables en mobilité sur les sites devront utiliser le relai 4G d'un téléphone pour pouvoir accéder à internet et à des services distants.

Les forfaits « flotte » pris en compte pour 30 smartphones, 90 tablettes sont des forfaits illimités voix sms mms et fair use 10Go/mois.

- 4 Imprimantes laser réseau couleur 3000p/mois ont été comptabilisées.
- Le renouvellement matériel et logiciel envisagé est le suivant :
  - Tous les 3 ans pour les PC, écrans, tablettes, smartphones, logiciels, imprimantes,
  - Tous les 5 ans pour les téléphones fixes, les passerelles locales, le centre de contact, les équipements réseaux, la solution de virtualisation/stockage/sauvegarde, les OS et logiciels.
- Les liens permettant d’interconnecter tous les sites de la Régie entre eux et avec Toulouse Métropole sont envisagés sur les mêmes débits qu’actuellement à savoir :
  - 2 SDSL EFM 4Mbps pour Pech David et pour Clairfont (double adduction sans SPOF),
  - 1 SDSL EFM 2Mbps pour les autres sites concernés.
- Les services de maintenance prennent en compte des garanties de temps de rétablissement de 4h en jours et heures ouvrées.

Le schéma ci-dessous donne le principe de l’architecture physique de la solution de virtualisation, de stockage et de sauvegarde à mettre en œuvre pour le SI Gestion Technique et le SI Administratif et Financier.



### 10.3. La sécurité du Système d'information de la Régie

---

#### **Système d'information de gestion (SI gestion technique et SI admin et financier)**

- **Politique de sauvegarde**

La politique de sauvegarde sera à affiner avec la DSI de la Régie pour les SI de Gestion par rapport aux hypothèses posées au paragraphe « Architecture réseaux ».

Pour les applications nécessitant de garder les sauvegardes au-delà d'une année, la conservation des données et programmes sera à définir avec la DSI de la Régie: support adapté au volume, durée de conservation, procédures de sauvegarde, procédure, périmètre et fréquence des tests de restauration.

- **Politique de gestion des malwares**

Les postes de travail et les serveurs du Système d'Information seront protégés par un système anti-malware qui sera administré par la DSI de la Régie.

- **Droits d'accès aux informations**

De nombreuses informations traitées et circulant par le biais des Systèmes d'Information sont sensibles. Par conséquent, celles-ci ne doivent pas être accessibles par des personnes externes sans autorisation préalable, ainsi que par des personnes internes sans habilitation.

Dans ce cadre, la Régie devra définir, avec la DSI de la Régie, un système et une politique d'authentification, d'autorisation aux services applicatifs, de contrôle d'accès.

- **RGPD**

Applicable à partir du 25 mai 2018 à l'ensemble de l'Union Européenne, le règlement européen sur la protection des données (RGPD) renforce les droits des résidents européens sur leurs données et responsabilise l'ensemble des acteurs traitant ces données (responsables de traitement et sous-traitants) qu'ils soient ou non établis au sein de l'Union européenne.

Le règlement impose des obligations spécifiques aux responsables des traitements dont la responsabilité est susceptible d'être engagée en cas de manquement. Cette responsabilité et ces obligations spécifiques s'appliquent également aux sous-traitants auxquels le responsable des traitements a recours pour réaliser les traitements concernés.

Dans le cadre de ses attributions, la qualité de responsable des traitements incombe à la Régie.

La Régie devra s'assurer que ses sous-traitants en charge de tout ou partie de la réalisation de traitements portant sur des données à caractère personnel soient bien encadrés, et que les données soient maintenues sur le territoire de l'Union Européenne.

**La gouvernance du SI de la Régie devra intégrer les points suivants :**

- Désignation d'un « délégué à la protection des données » (DPO) par chaque acteur responsable de traitement ou sous-traitant au sens du RGPD, dès lors qu'il satisfait au critère de l'article 37 dudit règlement ; coordination entre les DPO.
- Analyse au cas par cas préalablement à chaque projet de traitement de la présence de données à caractère personnel au sein de celui-ci et conduite des analyses d'impact lorsqu'elles sont nécessaires (article 35 du règlement) ;
- Détermination du responsable principal du traitement, qui pilotera les actions RGPD correspondantes (définition des obligations respectives de manière transparente ( article 26 du RGPD) ;
- Prise en compte des principes de protection des données dès la conception et de protection des données par défaut tels que définis à l'article 25 du RGPD ;
- Définition des règles s'appliquant à l'information des personnes concernées et à l'exercice de leurs droits sur leurs données (accès, rectification, effacement, portabilité, opposition, ne pas faire l'objet d'une décision individuelle automatisée, y compris le profilage) (articles 14 à 22 du RGPD) ;
- Constitution et tenue à jour du registre des traitements par chaque acteur responsable de traitement ou sous-traitant au sens du RGPD ; coordination de la tenue des registres;
- Garantie de la sécurité des données traitées par la mise en œuvre de mesures techniques et organisationnelles appropriés (article 32 du RGPD) ; l'application d'un code de conduite ou de mécanismes de certification approuvés peut servir d'éléments pour démontrer le respect de ces obligations (articles 40 à 43 du RGPD) ;
- Obligation d'assistance et de conseil en cas d'insuffisance potentielle des règles de sécurité mises en œuvre ou bien de démarches de personnes souhaitant exercer leurs droits ;
- Obligation de notification à l'autorité de contrôle compétente sous 72 heures en cas de violations de données à caractère personnel et de notification (articles 33 et 34 du RGPD) ;
- Constitution et tenue à jour de l'ensemble de la documentation, nécessaire pour démontrer le respect de toutes les obligations réglementaires, devant être fournie à l'autorité de contrôle compétente en cas d'audit par celle-ci (principe d'accountability ou de documentation de la conformité dans une logique de pré constitution de preuves pour répondre efficacement à tout contrôle de la CNIL ou requête des personnes concernées et dans une logique de responsabilisation des acteurs).

- **Gestion du cycle de vie des identités**

La Régie sera responsable de la politique d'accès aux SI et des activités suivantes :

- Définition du cycle de vie des identités : création, suspension, réactivation, suppression par notamment les Ressources Humaines pour les employés et le(s) service(s) associé(s) pour les sous-traitants
- Définition des mécanismes d'authentification des utilisateurs par cas d'usage (ex : sur site, nomade...) et population (profils)
- Gestion des autorisations sur les applications

La DSI sera chargée de mettre en œuvre la solution de provisionning de comptes, les interfaces annuaires nécessaires, voire le cas échéant la gestion manuelle des comptes utilisateurs / administrateurs et des permissions sur le SI.

- **Plan de reprise d'activité du SI**

La Régie devra élaborer avec sa DSI, le cas échéant en faisant appel à un prestataire extérieur, un Plan de Reprise d'Activité qui permet la reprise d'activité en cas de sinistre impactant sur le Système d'Information (inondation, panne électrique, incendie...).

Tous les ans, ce Plan de Reprise d'Activité devra faire l'objet d'un test de fonctionnement organisationnel et technique.

Le plan de reprise pour certaines applications spécifiques (SI client par exemple), pourra être pris en charge par les administrateurs-éditeurs des applications.

#### ▪ **Politique anti-intrusion**

La Régie devra mettre en place, avec la Direction du Numérique, et maintenir en permanence une politique drastique de sécurité d'accès au SI, en visant le 0% d'accès volontaire intrusif tant pour les volets industriels que de gestion.

A cette fin, la DN, pour le compte de la Régie, installera notamment tous systèmes adéquats et effectuera tous paramétrages idoines pour s'approcher de cet objectif (pare-feu, règles d'accès, DNS, LDAP...).

Sur l'ensemble de ces points, il conviendrait d'inciter la Régie de Toulouse Métropole de réfléchir à une contractualisation de prestations d'assistance avec les régies suivantes, afin de bénéficier des retours sur expériences (étapes de construction du SI, DCE de marchés...)

- Régie Eau de Paris : démarrage de l'exploitation au 1er janvier 2010, dans un contexte difficile,
- Régie Eau d'Azur (Métropole de Nice Côte d'Azur) : démarrage au 14 Septembre 2014 puis au 5 Février 2015,
- Régie Aqua d'Oc (Montpellier Méditerranée Métropole) : démarrage au 1<sup>er</sup> Janvier 2016.

Ces conventions seraient aussi une opportunité pour tisser des liens avec ces régies.

### **Systeme d'information industriel**

#### ▪ **Exigences spécifiques**

Le SI industriel, dont les serveurs principaux sont basés à l'usine de Pech David, sert au contrôle et au pilotage des installations de production.

Ces installations sont soumises potentiellement :

- aux exigences de la loi de programmation militaire (dite LPM) N° 2013-1168, votée le 18 décembre 2013, ainsi que :
  - son décret d'application N° 2015- 351, a été publié en mars 2015
  - l'arrêté du 17 juin 2016, relatif à la « cybersécurité »
- aux exigences de la directive européenne 2016/1148 du 6 juillet 2016 relative à la sécurité des réseaux et des systèmes d'information (appelée NIS, pour « Network and Information Security »), transposée en droit français par la loi n° 2018-133 du 26 février 2018.

**Le ministère de la défense nommera probablement la Régie « Opérateur d'Importance Vitale » (OIV) au titre de la LPM, ou à défaut « Opérateur de Services Essentiels » (OSE) au titre de la directive NIS.**

Dans ce cadre, une architecture extrêmement sécurisée sera à mettre en place.

Il est probable qu'au 29 Février 2020, une telle architecture soit déjà partiellement en place, au titre de la LPM, ayant alors été mise en place par l'exploitant actuel des usines de Pech David et de Clairfont (Veolia), qui est Opérateur d'Importance Vitale au plan national.

#### ▪ Reprise par la Régie

La Régie héritera du SI de contrôle et de supervision (informatique industrielle) mis en place par VEOLIA.

Cette architecture sera cependant :

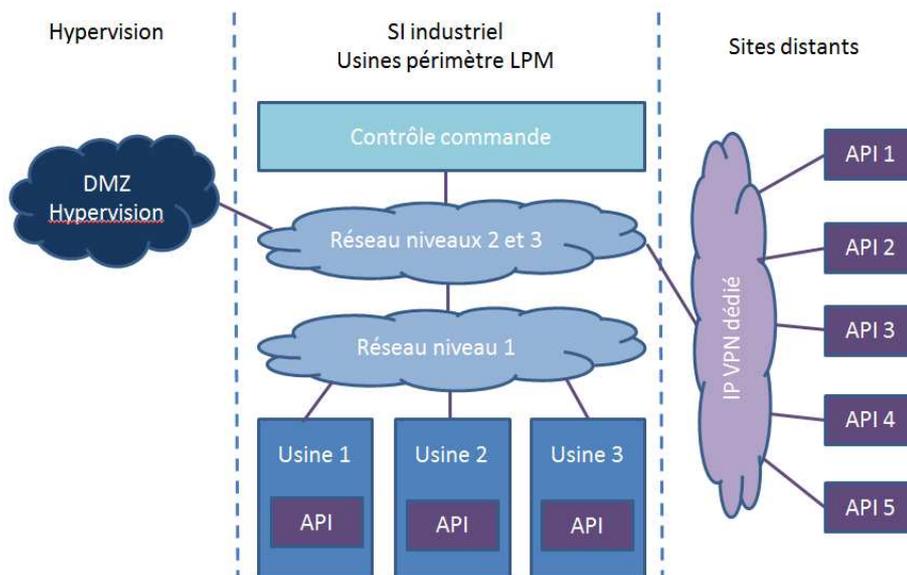
- Le cas échéant à compléter pour les volets qui n'auraient pas été ou pu être réalisés au 29 Février 2020 par VEOLIA. Il pourrait s'agir par exemple des dispositions pour lesquelles l'arrêté du 17 juin 2016 accorde des délais plus longs pour la mise en place, telles que la corrélation des journaux ou l'homologation des SIIV ;
- Le cas échéant à étendre pour englober éventuellement l'usine de Tournefeuille.

La démarche serait alors la suivante :

- Le cas échéant, **nomination de la Régie en tant qu'OIV par le Ministère de la Défense ;**
- Reprise du Plan Sûreté Opérateur (PSO) élaboré par VEOLIA,
- **Audit cybersécurité des installations**, à réaliser par un prestataire agréé par l'ANSSI (prestataire PASSI) ;
- Ajustement du PSO et soumission au Ministère de la Défense ;
- Développements de sécurisation requis par le PSO.

#### ▪ Architecture possible

Dans ce cadre, l'architecture des installations pourrait être la suivante :



- **Applications**

Les applications du SI industriel concernent essentiellement

- **Supervision**

La supervision des usines est actuellement équipée du logiciel PC Vue.

Il est proposé de conserver ce logiciel, qui est relativement performant et provient d'un éditeur indépendant.

Il y aura lieu de d'assurer que les « vues » développées par l'exploitant (Veolia) restent bien en place, et le cas échéant sont « nettoyées » de la prise en compte éventuelle d'ouvrages extérieurs au service.

- **Le logiciel Lerne de Veolia**

Le logiciel Lerne de Veolia est un logiciel central qui est en relation avec la supervision, la gestion des alarmes et des astreintes, le rapatriement des données automates/capteurs (ex : compteurs de sectorisation).

La question du remplacement de ce logiciel se pose donc.

Il en est de même s'agissant de l'outil de supervision de l'usine de production de Tournefeuille.

Deux options se présentent :

- Option 1 : Maintien du système LERNE à moyen terme, dans le cadre d'une licence ou d'un fonctionnement en SaaS, si VEOLIA en est d'accord, puis appel d'offre pour la mise en œuvre d'un système avancé de supervision, d'archivage et de valorisation de données d'exploitation
- Option 2 : Changement du système LERNE pour démarrer au 1<sup>er</sup> Mars 2020 avec un autre système

Le système Lerne n'étant pas spécifiquement moderne, l'accord de Veolia pour un usage hors DSP restant incertain, et la nécessité de s'extraire des systèmes en place et de disposer d'un système puissant et ouvert pour alimenter la future hypervision font privilégier l'option 2.

Il y aura donc lieu dès début 2019, de préparer et lancer un appel d'offre pour remplacer ce logiciel par un logiciel équivalent, mais plus moderne, localisé probablement sur l'usine de Pech David, et permettant d'alimenter la future hypervision à travers des bases de données structurées dans des formats standards.

- **Gestion des alarmes**

La Régie devra probablement se doter d'un logiciel de gestion des alarmes, à connecter à PC Vue.

▫ **Gestion des accès physiques**

Un point sera à faire avec chacun des exploitants pour identifier les modalités actuelles de gestion des accès (clés, badges, codes, etc).

Aux vues du panorama très éclaté actuellement de l'exploitation des sites, de leur sensibilité et du risque d'accès incontrôlés (sous-traitants disposant de clés ou de badges par exemple), il paraît plus sûr de repartir d'un système neuf à étendre progressivement à toute la régie.

Une pré-étude sera nécessaire pour

- Réaliser un état des lieux des systèmes actuels ;
- Identifier les solutions et technologies possibles (badges, technologie biométrique, solutions mixtes y compris avec clés,) ;
- Placer ces considérations dans le cadre plus large de la sécurité et de la sûreté des sites (analyse de risque existante, obligations OIV/PIV, éventuelle création d'un PC Sûreté internalisé ou externalisé, etc)

Un appel d'offre sera ensuite à lancer, avec une description des exigences, des sites à équiper et de la mise en place (paramétrage, création d'un registre, etc).

▪ **Rapatriement des données des sites distants**

Le rapatriement des données des sites distants, voire de l'usine de Tournefeuille et des sites distants la concernant, vers la supervision centrale de Pech David est souhaitable.

Il y aurait alors lieu :

- De mettre en place une solution d'interconnexion de site (type MPLS ou VPN) à cet effet ;
- De créer une image de la supervision de l'usine de Tournefeuille et de ses sites distants. Des duplicateurs de ligne MOXA pourraient permettre l'arrivée de l'intégralité des lignes de communication ;
- De mettre en place des lignes redondantes de préférence EFM (Ethernet in the First Mile) voire ATM (Asynchronous Transfer Mode) si non éligible sur tous les sites distants équipés de liaisons en continu, et d'installer des modems paramétrés sur ces sites.

**Système d'information de gestion : Principales Applications**

Les systèmes d'information actuellement en place chez les exploitants privés se caractérisent par une forte mutualisation à des échelles nationales ou régionales des applications utilisées dans le cadre du service, et par des outils qui sont souvent issus des développements internes ou de progiciels du marché fortement personnalisés.

Ainsi la grande majorité des applications ne pourront pas être reprises dans le futur SI de la Régie, sauf proposition spécifique des exploitants pour l'octroi de licences ou la mise à disposition en SaaS.

Dans ce cadre, la Régie devra dans la plupart des domaines se doter d'applications propres. Les chapitres suivants listent ainsi par domaine les blocs de fonctionnalités à assurer et les options proposées pour la mise en œuvre d'outils répondant aux besoins correspondants.

- **Qualité d'eau**

Le logiciel utilisé actuellement par VEOLIA (BDQE) est sa propriété.

Ce logiciel donne satisfaction, et dispose d'un historique de données, ayant capitalisé les données depuis plusieurs années.

Sur un plan technique et si VEOLIA est favorable à accorder une licence SaaS, il serait opportun de poursuivre avec ce logiciel, et d'y adjoindre progressivement les données de l'usine de Tournefeuille.

Cette option permet de surcroît d'éviter de devoir former le personnel à un nouvel outil, alors qu'une telle formation est délicate dans une période de transition, et de surcroît compliquée à mettre en œuvre avant le démarrage de l'exploitation alors que le personnel concerné sera encore salarié des exploitants privés en place.

Cependant, cette solution soulève une difficulté juridique.

Il en ressort que cette solution ne sera ainsi possible que dans le cadre d'un accès SaaS via un marché d'un montant inférieur à 25 000 € HT. Une telle possibilité est cependant ici privilégiée pour une durée de l'ordre de 1 à 2 ans, au regard des prix déjà pratiqués par VEOLIA pour d'autres Collectivités pour de tels accès SaaS à BDQE.

Elle est cependant conditionnée à un accord de Veolia sur un tel marché.

A défaut, et en tout état de cause à l'issue du marché d'accès en SaaS à BDQE, la Régie organisera un appel d'offre pour s'équiper d'un logiciel dédié ;

- **GMAO**

Ce logiciel concerne essentiellement les usines et les sites distants.

Le logiciel utilisé actuellement par VEOLIA est propriétaire (GAMA), même s'il est conçu à partir d'un logiciel du marché (INFOR EAM).

Ce logiciel est bien adapté, mais, à l'instar du cas de BDQE objet du paragraphe précédent, son maintien via une solution de licence et d'accès SaaS « en direct » avec VEOLIA pose une difficulté juridique.

Or, au contraire du cas de BDQE, le coût d'un accès SaaS à GAMA via un marché à VEOLIA représentait un coût dépassant au bout de quelques mois les 25 000 € HT dispensant la Régie d'une mise en concurrence.

Parallèlement, la Régie actuelle de la Métropole a décidé d'adopter le logiciel CARL Source pour la gestion de ses équipements gérés en régie, et notamment l'usine de Tournefeuille. Ce logiciel, qui est un des leaders du marché, est bien adapté au marché et est capable de gérer de grandes quantités d'équipements.

De surcroît, Toulouse Métropole a prévu de compléter la solution CARL Source par le module "mobile" CARL TOUCH, permettant ainsi de passer à l'ère de la GMAO mobile, source d'efficacité et de fiabilité.

Ainsi nous préconisons ici de basculer GAMA vers CARL Source, malgré le travail, le coût et les mesures importantes de conduite du changement auprès des utilisateurs que représente un tel transfert.

De façon à permettre la formation à CARL Source des agents transférés des exploitants actuels, nous proposons un calendrier légèrement décalé par rapport au démarrage de l'exploitation en régie, à savoir :

- Réalisation du transfert des données : juillet 2019-mai 2020,
- Maintien de GAMA de mars 2020 à mai 2020, via un marché d'accès SaaS à GAMA avec Veolia, si Veolia en est d'accord,
- En parallèle, de mars 2020 à mai 2020, formation à CARL Sources des agents de Veolia transférés à la Régie,
- Basculement sur CARL Source fin mai 2020.

#### ▪ **SIG**

Toulouse Métropole s'est engagée dans la mise en place d'un nouvel SIG réseau. Il conviendra que ce SIG soit opérationnel au plus tard fin 2019.

Il est proposé que la Régie utilise ce SIG pour son activité d'exploitation, et l'enrichisse des données d'exploitation, voire des données patrimoniales sur demande de la Direction du Cycle de l'Eau.

Cette utilisation devra se faire contre paiement d'un droit d'usage.

#### ▪ **Entrepôt de données**

La constitution d'un entrepôt de données pourrait être envisagée, notamment pour alimenter tant l'hypervision que le SI de gestion technique par requêtage.

La construction de cet entrepôt serait à confier à un prestataire, selon les prescriptions de la DSI.

#### ▪ **Ordonnancement et gestion des interventions**

L'ordonnancement et la gestion des interventions sur le périmètre de la Ville de Toulouse et le périmètre Centre & Nord ont été externalisés à la société Majikan, filiale de Nova Veolia, elle-même faisant partie du Groupe Veolia.

2 options se présentent :

- Poursuivre et élargir à l'ensemble du territoire de la Régie l'ordonnancement et la gestion des interventions, sachant que la société Majikan disposera alors d'une longueur d'avance pour gagner l'appel d'offre qui serait lancé à cet effet ;
- Internaliser cette activité en se dotant d'un progiciel du marché, acquis via un appel d'offre.

Au regard :

- Du rôle stratégique de ces deux activités ;
- De l'interfaçage fort à avoir avec d'autres progiciels d'exploitation, dont la base client et la GMAO;
- De l'existence sur le marché de nombreux progiciels adaptés ;

Il est proposé de retenir l'option 2 : **internalisation et acquisition d'un progiciel.**

Il y a donc lieu de lancer dès le 1<sup>er</sup> trimestre 2019 un appel d'offre pour s'équiper d'un logiciel du marché, compatible avec les règles de la comptabilité publique.

La difficulté provient de la masse de travail à réaliser et de sa relative complexité dans un délai très court. Pour que le progiciel soit opérationnel au 1er mars 2020, il est impératif que l'appel d'offre soit lancé dès le premier trimestre 2019, avec alors le calendrier suivant :

- Fin 2018 : anticipation de la délibération formelle, donc dès que la décision politique est connue, pour rédiger un DCE
- Dès la délibération votée, lancement de l'appel d'offre : la Régie n'étant pas encore juridiquement constituée, il y aura lieu d'examiner un « portage » provisoire par la Métropole, à préciser juridiquement
- Réponses : mai 2019
- Démonstrations et négociations : juin 2019
- Attribution : juillet/Aout 2019
- Mise en place par le prestataire retenu : Septembre 2019 – Février 2020, soit 7 mois

▪ **Gestion des Abonnés et du cycle facturation-recouvrement**

Pour rappel, la brique fonctionnelle « Gestion des abonnés » regroupe les fonctions suivantes :

- Gestion des contrats abonnés (souscription, résiliation, modification, transfert, cessions de contrats entre abonnés, ...) ainsi que des données et des paramètres de gestion attachés (données administratives, paramètre de facturation et de règlement, lien avec les données techniques branchement et compteur, ...).
- Gestion des données de relève et de consommation : ensemble des besoins liés à la relève des compteurs, à l'acquisition et à la gestion des données de comptage issues de la relève des compteurs, au traitement de ces données pour le calcul, le contrôle et la détection d'anomalies de consommation en vue de la facturation
- Facturation du service de l'eau : génération de facture au format personnalisable, au cas par cas ou par batch, transmission numérique des factures à un prestataire d'édition,
- Encaissement et recouvrement : ensemble des besoins liés à l'encaissement des règlements en provenance des abonnés, de la tenue de la comptabilité auxiliaire des abonnés, ainsi qu'au processus de recouvrement amiable. Ce domaine couvre en particulier l'intégration des données de règlement ou de non règlement.
- Gestion de la relation multicanaux avec l'utilisateur (appels téléphoniques, courriels, courriers, fax et visites en agence) ainsi que la gestion d'une plateforme abonnés en ligne (portail abonné internet, le cas échéant application mobile)
- Gestion du parc compteurs : maintien à jour d'une base de données, liens avec le référentiel branchement du SIG.
- Gestion des interventions et des travaux : gestion informatique des demandes d'intervention, affectation de ressources (potentiellement réalisée par un service ordonnancement dédié), gestion des comptes-rendus et bancarisation des données associées.
- Gestion des devis et facturation des travaux : création de devis pour les travaux chez les abonnés, validation et suivi du règlement.

## **Il s'agit donc d'une brique cruciale.**

Les logiciels actuellement utilisés sont :

- Egee (Eau2) sur le périmètre en régie, outil qui est à remplacer par un progiciel plus moderne, plus puissant et doté de plus de fonctionnalités ;
- Salesforce sur le territoire géré par Veolia, outil tout nouvellement implanté ;
- Odyssée sur le territoire faisant l'objet de marchés d'exploitation confiés à Suez, logiciel également récent.

## **Il y a donc aujourd'hui dispersion des outils.**

**Il paraît nécessaire de regrouper la gestion autour d'un seul progiciel.**

**Un gros travail de reprise des données est donc inévitable, même si un des logiciels ci-dessus venait à être conservé.**

**Il y a donc lieu de lancer dès 2019 un appel d'offre pour s'équiper d'un logiciel du marché, compatible avec les règles de la comptabilité publique.** L'offre sur ce marché est aujourd'hui abondante : citons, à titre de simple exemple non limitatif : X7 (GFI), Anemone (Incom), JVS Meristem, Odyssée (Suez), Salesforce, Waterp (Somei), Efluid (UEM), etc

Il est assez probable que l'exploitation du progiciel soit réalisée directement par l'éditeur, ce qui permet en particulier d'avoir un Plan de Continuité d'Activité intégré, tant sur le fonctionnement logique/applicatif que physique/matériels.

L'architecture Serveur s'appuierait alors sur des environnements de production et de recette dédiés, tels que par exemple :

- Serveur de bases de données et de batch AIX 7.x /Oracle 11G, 12C ou suivants ;
- Serveurs Citrix XenApp ;
- Serveurs de fichiers windows 2016 et d'archives Linux (courriers, factures) ;
- Serveur Web/Web Service.

### **▪ Centre d'appel**

**La Régie devra se doter d'un centre d'appel**, équipée d'un système performant de téléphonie permettant la gestion et le dispatch des appels.

Le centre d'appel devra pouvoir intervenir sur le SI Client.

De nombreux prestataires proposent de tels systèmes. Citons à titre d'exemple : Alcatel Lucent, Mitel (ex Aastra), Cisco, Avaya.

Un appel d'offre sera à lancer à cette fin, l'équipement sera à installer et paramétrer dans un espace conçu à cet effet.

### **▪ Site internet**

La Régie devra disposer d'un site internet, pour :

- Mettre à disposition des usagers des informations sur le service (présentation du service, documents utiles comme le règlement de service, la charte usagers..., la cartographie des chantiers en cours ou à venir,...),
- Proposer en ligne un ensemble de démarches (abonnement, demande de branchement,);

- Permettre le paiement en ligne des factures.

Deux options ont été identifiées :

- Option 1 : Intégrer le site « communication » de la Régie à celui de la Métropole ;
- Option 2 : Appel d'offre pour la création d'un site Régie Communication.

Ces options sont proches au plan de leur développement, l'option 2 est toutefois à privilégier.

Le paiement par internet est à mettre en place par un prestataire privé, retenu suite à appel d'offre à lancer.

## ▪ **Support**

Le support concerne 3 progiciels :

- Comptabilité/finance. Le progiciel devra présenter les fonctionnalités suivantes :
  - **Outil comptable, gérant le plan comptable M49, fonctionnel au 1er Janvier 2020**
  - Deux volets distincts : comptabilité Ordonnateur et comptabilité Agent Comptable
  - La solution devra inclure des modules Achats/approvisionnements/gestion de stocks
  - Interfaçage avec le SI Abonnés
- RH/Paie
  - **L'outil RH/Paie devra être fonctionnel au 1er Janvier 2020 ;**
  - Il devra inclure un interfaçage avec les outils de gestion de temps (récupération des éléments variables de paie).
- Gestion des temps. Ce progiciel :
  - Assurera le recueil des temps, permettre le recueil des éléments variables de paie ;
  - Devra être interfacé avec le logiciel de paye.

Un appel d'offre devra être lancé par la Régie pour se doter de progiciels appropriés et effectuer leur premier paramétrage et rentrée des données.

## ▪ **Autres outils**

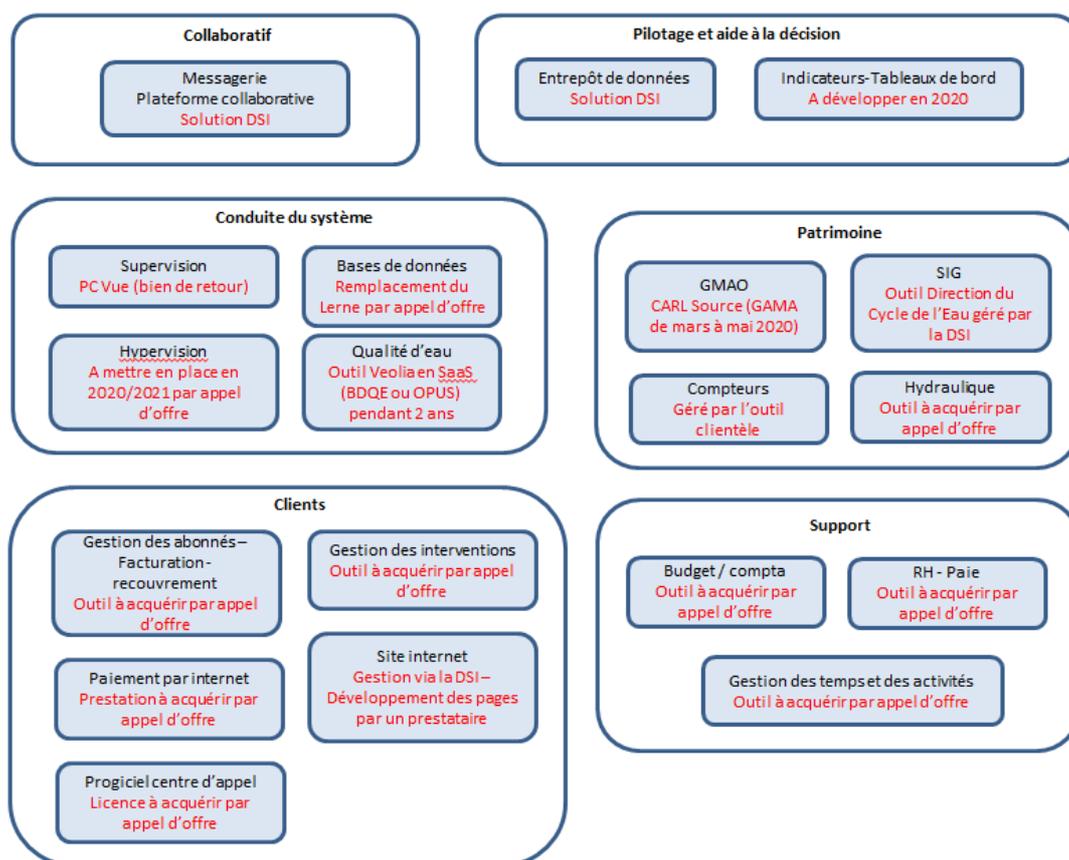
Outre les blocs fonctionnels décrits ci avant, les outils et développements suivants peuvent être également identifiés :

- A court ou moyen terme :
  - Centre d'appel : Outil et équipement gérant : Administration Campagnes d'appel / Couplage Téléphonie Informatique / Remontée automatique des fiches client sur la base du numéro de téléphone.
  - Editique : impression de masse, mise en pli, routage. En lien direct avec le SI abonnés.
  - Hydraulique : à acquérir par voie d'appel d'offre
- A long terme :

- Lien inter-application : Lien dynamique entre SIG et base abonnés (gestion des branchements, localisation d'incidents). Services à l'utilisateur (Avertissements Arrêts d'eau, travaux, etc.)
- Lien inter-application : Rapatriement dynamique des données comptables du SI Abonnés vers le logiciel Comptable
- Lien inter-application : Rapatriement dynamique des saisies de temps dans l'outil RH
- Entrepôt de données : extraction / exploitation automatisée de données de source diverses à des fins de reporting
- Business Intelligence : Exploitation de données variées pour optimiser la performance du service – tous domaines
- Optimisation des systèmes d'exploitation,
- Optimisation des systèmes énergétiques.

### Cartographie applicative au 1er Mars 2020

La figure suivante présente la cartographie applicative proposée au 1<sup>er</sup> Mars 2020 (au 1<sup>er</sup> juin pour le cas de la GMAO) :



## Planning

Sur la base des options proposées ci-avant, le macro-planning de construction du SI est le suivant :

Macro planning de construction du SI de la Régie de l'eau potable																									
	2018												2019										2020		
	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc	Janv	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Noc	Déc	Janv	Fév	
Mise au point du projet SI (présent document)																									
Calage du projet de convention SI Métropole - Régie																									
Examen avec Veolia de la situation : PCVue, Lerne, etc																									
Recrutement du directeur SI métier																									
Préparation des DCE SI client et SI interventions																									
Décision de reprise en régie																									
Mobilisation de la DSI pour assister la mise en place du SI																									
Création juridique de la Régie (EPIC)																									
<b>Convention avec la Métropole</b>																									
Signature de la convention SI Métropole - Régie																									
Préparation de l'hébergement - achats serveurs régie																									
<b>Recrutements</b>																									
Recrutement Développeur et Administrateur (2 postes)																									
<b>SI industriel</b>																									
Préparation du DCE (remplacement Lerne, reparamétrage, etc)																									
Appel d'offre et attribution																									
Préparation de la reprise du SI industriel : IP, planning, etc																									
Recalage des vues sur les supervisions et création de nouvelles vues																									
Doublage des routeurs																									
<b>SI client et SI interventions</b>																									
Préparation des DCE SI client et SI interventions																									
Lancement appel d'offre SI client et SI interventions																									
Période de réponse																									
Analyse des offres - négociations																									
Attribution des marchés SI client et SI interventions																									
Mise en place du SI client et du SI interventions																									
<b>SI applicatif</b>																									
Convention avec Veolia pour GMAO et Qualité d'eau																									
Reprise des données de la toute la régie dans la GMAO et Qualité d'eau																									
Préparation des DCE (progiciels support, internet, hydraulique, centre appel)																									
Appel d'offre et attribution																									
Mise en place des applications																									

## 11. LA QUALITE DE SERVICE

---

La Régie devra mettre en œuvre un **ensemble de mesures de surveillance et de pilotage du service à même de garantir, dès sa prise d'effet, la qualité de l'eau, la permanence et la continuité du service.**

Par ailleurs, la Régie devra :

- **Mettre en place un centre de pilotage pour assurer une vision centralisée du service**, et permettre notamment de visualiser en temps réel tous les évènements du service (production et réseaux). La Régie devra également se doter des moyens techniques et humains nécessaires pour assurer une présence 24h/24 au sein de ce Centre de Pilotage dès sa mise en œuvre.

*Par ailleurs, la Régie devra engager une réflexion en amont sur la conduite des Unités de production à partir du Centre de Pilotage. Il convient de rappeler que la conduite de l'usine de Tournefeuille est aujourd'hui assurée en 3x8. Un plan spécifique de gestion des ressources en fonction des solutions qui seront définies par la Régie devra mise en œuvre pour les agents concernés.*

Compte tenu des enjeux liés à la période de tuilage définis ci-dessus, **ce développement sera vraisemblablement à décaler dans le temps afin de permettre à la Régie de définir sa propre stratégie et de répondre aux impératifs réglementaires.**

- **Mettre en place une politique de gestion de crise. Cette politique devra tenir compte de la mise en place d'outils spécifiques à intégrer au Centre de Pilotage, et d'une supervision spécifique.** La définition d'une telle politique, si majeure soit-elle, devra vraisemblablement être décalée dans le temps compte tenu des impératifs de la période de tuilage.
- **Etablir plusieurs Centres d'Exploitation sur le territoire de Toulouse Métropole** afin d'une part d'assurer une proximité d'exploitation, et d'autre part optimiser les délais d'intervention fixés contractuellement à une heure trente (1h30) (applicable pour un nombre d'intervention < 70 intervention en 24 h). Une pénalité est à cet effet prévue dans le contrat d'exploitation.
- **Mettre en place un Centre de relation clientèle et en assurer le fonctionnement 24h/24 et 7j/7. Ce point pourra faire l'objet d'un marché spécifique sur les 4 premières années.**
- **Engager plusieurs actions, notamment :**
  - Un programme de travaux renforcés au regard des exigences contractuelles sur les unités de traitement d'eau, prenant notamment en compte la résilience des process de traitement et leur réactivité vis-à-vis des paramètres émergents et des sous-produits d'ozonation (projet Qualité +) ;
  - La mise en place de moyens d'analyses complémentaires et modernes sur les stations d'alerte ;
  - La mise en place de dispositifs complets d'analyse et de surveillance au niveau des sorties de chaque unité de traitement ;
  - La définition et la mise en place d'un plan de performance hydraulique afin notamment d'optimiser le rendement du réseau à l'échelle Métropolitaine. Ce point nécessitera des études amont sur la sectorisation du réseau ;
  - Un plan de surveillance et de maîtrise en continu de la qualité de l'eau distribuée, et d'un suivi en temps réel de la qualité physico chimique et bactériologique de cette

dernière. La Régie devra notamment définir un programme adapté de surveillance incluant les micropolluants et le suivi des points sensibles du réseau pour fournir une qualité irréprochable en tout point et à tous les usagers à l'échelle de la Métropole. Un programme devra être défini pour surveiller également la qualité de l'eau achetée aux Collectivités voisines.

- **Equiper tous les sites de dispositifs de sûreté adaptés en renforçant en priorité la sûreté sur les 3 usines de production et ouvrages de stockage.** Ce point nécessitera le déploiement de moyens importants pour la Régie sur la période 2019 et 2020. **A compter du second semestre de 2020, la Régie devra être en mesure d'assurer une permanence Sûreté 24h/24.**

A cet effet, la Régie devra assurer en propre la télésurveillance des unités de production avec la mise en œuvre de dispositifs de surveillance anti-malveillance.

Elle devra par ailleurs mettre en place des Plans d'Interventions Interne (PII) pour prévenir les risques majeurs d'incidents, ne se limitant pas aux risques de terrorisme.

Conformément à la réglementation en vigueur, elle devra enfin mettre en œuvre le Plan de Sécurité d'Opérateurs (PSO), le Plan Particulier de Protection (PPP), le Plan de Protection Externe (PPE).

- **Etablir pendant la période de tuilage ou au plus tard le premier semestre de 2020, un plan de gestion de crise, et mettre en œuvre des dispositions particulières de continuité et de secours.** La Régie, compte tenu des enjeux associés, devra également se doter de moyens en propre de secours. Un exercice de crise devra être réalisé tous les ans sur le Territoire de Toulouse Métropole.

**Concernant les engagements de la régie en termes de réactivité et de dispositifs d'astreinte,** la Régie devra également mettre en place un service d'astreinte pouvant être sollicité par tous les usagers 24h/24 et 365 jours par an. Un plan d'astreinte devra être défini sur la période de tuilage distinguant leurs différents niveaux.

Une quinzaine d'agents a été prévu dans le dimensionnement de la Régie, pouvant être mobilisés hebdomadairement. Ce point constitue un enjeu en termes de politique de gestion des ressources humaines.

Il convient de souligner qu'une organisation, même si elle n'est que transitoire en attendant le déploiement complet du centre de pilotage, devra être mise en œuvre dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020 permettant d'assurer cette astreinte 24h/24 et 365 jours par an.

**Concernant les objectifs définis,** la Régie s'engagera notamment à respecter les dispositions suivantes :

- un ratio de 100 % d'interventions urgentes conduites dans un délai d'une heure trente (applicable pour un nombre d'intervention < 70 interventions en 24 h). ***Dans l'hypothèse d'une optimisation de ce délai pour atteindre une heure, la Régie devra engager une réflexion sur son organisation à l'échelle territoriale.***
- un ratio de 100 % d'interventions urgentes résolues dans un délai de 5h (applicable pour un nombre d'intervention < 70 interventions en 24 h) ;
- un ratio de 98% minimum de casses réparées dans un délai maximum de 8 heures après leur signalement ;

- un ratio de 100 % de fuites réparées dans un délai maximum de 72 heures après leur signalement ;

La Régie devra également :

- Intervenir et réparer toute casse sur ouvrages et accessoires sous 8h à compter du signalement ;
- Intervenir et réparer de toute fuite sur ouvrage et accessoires sous 72 h à compter du signalement ;
- Intervenir sous 1h maximum en astreinte.

**Concernant les modalités de gestion des interruptions du service**, la Régie devra en premier lieu optimiser la gestion du patrimoine du service pour limiter les interruptions de service.

Elle devra également être attentive à contractualiser avec ses partenaires concernés une clause garantissant la continuité du service, et prendre toutes les dispositions nécessaires à l'encadrement des travaux réalisés par des tiers sur le réseau par des équipes de la Régie.

Enfin, elle devra respecter les dispositions suivantes, en veillant à mettre en place l'organisation et les outils nécessaires pour :

- Atteindre un taux d'occurrence d'interruption de service non programmées inférieur à 2 pour 1000 abonnés (indicateur réglementaire P151.1 - relatif au taux d'occurrence des interruptions de service non programmées) ;
- Informer 100% des usagers concernés par une coupure d'eau programmée au moins 48h avant sa réalisation, par tout moyen de communication y compris par voies dématérialisées type SMS ;
- Informer au moins 90% des usagers concernés par une coupure d'eau non programmée dans l'heure suivant les incidents, par tout moyen de communication y compris par voies dématérialisées type SMS ;
- Garantir la sécurité sanitaire de l'eau lors des remises en eau, ce qui suppose des moyens matériels propres aux agents affectés à ces tâches ;
- Coordonner l'information diffusée avec Toulouse Métropole.

## 12. LES SERVICES A L'USAGER

---

Les principaux engagements imposés par la Métropole à la Régie sont les suivants :

- Respecter un délai de déclenchement des demandes d'autorisation administratives suite à une demande de branchement sous 3 jours ouvrés ;
- Réaliser 100% des travaux de branchement (hors réfection définitive des sols) jusqu'au DN 40 sous 6 semaines calendaires suivant la date de signature du devis accompagné du versement de l'acompte à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2020 ;
- Réaliser 90% des devis pour branchements neufs sous 10 jours ouvrés à compter de la réception de la demande du pétitionnaire la première année et 1% supplémentaire par an jusqu'à atteindre 95% de devis réalisés sous 10 jours ouvrés ;
- Réaliser systématiquement et ce dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020, une enquête de satisfaction « à chaud » auprès des pétitionnaires, avec un engagement d'atteindre 90% de consommateurs "satisfaits" ou "très satisfaits" de la réalisation de leurs travaux de branchement;
- Réaliser 100% de pose des compteurs sous deux jours ouvrés à compter de la demande formulée par l'utilisateur ;
- Instruire 100% des demandes de notaires sous 15 jours ;
- Répondre à au moins 98% des demandes écrites (courrier, courriels,...) des usagers dans un délai inférieur à 8 jours ouvrés ;
- Formuler une réponse définitive à au moins 98% des demandes écrites des usagers dans un délai inférieur à 30 jours ouvrés ;
- Mettre en relation le client avec un conseiller clientèle en moins de 1 min 30 pour au moins 80% des demandes ;
- Sécuriser les taux d'appels perdus avec un ratio inférieur à 10% ;
- Mettre en place un accueil téléphonique, de type serveur vocal interactif, accessible via numéro non surtaxé, dédié aux usagers de Toulouse Métropole, et assurer une durée de navigation pour les choix éventuellement proposés inférieure à 1 minute 30 ;
- Accueillir le client par un conseiller clientèle et répondre de façon claire et compréhensible pour au moins 95% des usagers qui se présentent ;
- S'assurer qu'à minima 80% des clients soit aidé dans leur demande, et qu'à minima 80% de ces derniers obtiennent une réponse adaptée à leur demande ;
- S'assurer de la compréhension réciproque des termes de l'entretien entre le conseiller clientèle et l'utilisateur, et que le premier précise la suite donnée ou à donner pour a minima 85% des demandes ;
- S'assurer une prise de congé courtoise, avec, au minimum une formule de politesse délivrée par le conseiller clientèle pour a minima 95% des demandes ;
- S'assurer que le client obtient une réponse à une réclamation dans un délai de 5 jours ouvrés pour plus de 90% des cas ;
- S'assurer que le client obtienne une réponse à une réclamation dans un délai de 5 jours ouvrés pour plus de 90% des cas, et que la demande a été résolue lors du premier contact pour plus de 80% des cas ;
- Respecter un délai de 5 jours ouvrés par voie postale de mise à disposition des documents communicables du service règlement de service, barème des prix, charte usager...), respectivement inférieur à 2 jours ouvrés par voie dématérialisée ;
- Déployer un site internet dédié, et atteindre un taux de disponibilité du site internet quel que soit l'administration du site et son hébergement de 100% (hors maintenance programmée) ;
- Mettre en place une agence en ligne et atteindre un taux de disponibilité de 100% de l'Agence en ligne et des fonctions permettant le paiement en ligne, associée au site Internet, quel qu'en soit l'administration et son hébergement (hors maintenance programmée) ;
- Atteindre un taux d'abonnés mensualisés supérieur à 30 % ;

- Atteindre un taux de réclamation (nombre de réclamations écrites enregistrées par le service, rapporté à 1000 abonnés – indicateur réglementaire P 155.1) inférieur à deux pour mille ;
- Atteindre un taux de réclamation tout média confondu (nombre de réclamations tout média confondu enregistrées par le service, rapporté à 1000 abonnés) inférieur à vingt pour mille ;
- *Si possible*, assurer un service de Rendez-vous en Ligne permettant au consommateur de prendre rendez-vous sans attente téléphonique, quand et d'où il le souhaite, 24h/24 et 7j/7 à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2020 ;
- Assurer pour 100% des rendez-vous le respect d'une plage horaire de moins de 2 h annoncée au client ;
- Respecter un délai de rendez-vous sous 5 jours ouvrés pour 95% des cas ;
- S'assurer à ce qu'au moins 95% des demandes d'abonnement ou de résiliation soient prises en compte sous 1 jour ouvré à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2020 ;
- S'assurer à ce qu'au moins 90% des clients soient remboursés par virement dans les 15 jours ouvrés à compter de la date de l'édition de la facture créditrice ;
- S'assurer un taux de réponses sous 10 jours ouvrés aux demandes de la Collectivité relatives aux réclamations clients qu'elle aurait reçues (hors demandes soumises à l'accord d'un tiers...) pour 90% des cas ;
- Réaliser une enquête de satisfaction portant sur au moins 1 000 abonnés selon une liste de questions élaborées en collaboration avec l'autorité organisatrice ;
- Recenser les usagers sensibles au-delà des consommateurs abonnés directs du service afin de pouvoir assurer une prévention et une information la plus exhaustive possible en cas de perturbation de la desserte en eau, en quantité ou en qualité.

La Régie devra également porter une attention particulière à la facilitation des démarches pour les demandes d'abonnement afin de proposer différents canaux (internet, téléphone, SMS, courriel), et de soumettre aux nouveaux usagers des services tels que :

- La première documentation du service ;
- L'envoi de la facture d'accès au service par voie dématérialisée ou par courrier sous huit jours.

Il convient de souligner que ces objectifs fixés par la Métropole nécessiteront pour la Régie :

- Sur une période transitoire, à prévoir ces objectifs pour les prestataires de service qui aura en charge la gestion clientèle ;
- De se doter d'un système d'information clientèle performant.

**La Régie aura pour objectif de déployer, dès le marché de fourniture et travaux conclus, le télérelevé des compteurs sur tous les branchements neufs, puis sur l'ensemble des compteurs existants de toutes les communes, en privilégiant les gros consommateurs et les grands comptes. Le calendrier de déploiement, qui risque de se décaler eu égard aux objectifs initiaux de la Métropole compte tenu du plan de charge de la Régie devra intégrer le périmètre Nord à compter du 1er janvier 2024.**

Afin de s'assurer d'un déploiement du système de télérelève sans entrave, la Régie devra mettre en place une campagne de communication des usagers et du service, et maintenir la possibilité d'une double relève annuelle des compteurs non équipés du télérelevé, même lorsque c'est l'utilisateur qui a refusé le déploiement de cette technologie sur son compteur. Dans ce cas, les frais de relève devront s'appliquer.

Les services liés au télérelevé devront a minima être les suivants :

- Suivi de la consommation à une échelle de temps personnalisable ;
- Alerte surconsommation paramétrable par l'utilisateur et transmise par SMS ou courriel ;

- Alerte température ;
- Edition de bilans de consommation, récapitulant la consommation mensuelle ;
- Mettre à disposition des services digitaux des usagers.

Concernant les moyens de paiement proposés aux usagers, la Régie devra se doter des outils permettant un vaste choix de moyens de paiement (TIP, prélèvements semestriel, mensualisation, chèques, en espèces avec cash compte gratuitement, carte bancaire) dès sa date de prise d'effet (ou mettre cette exigence au sein du marché clientèle au cours de la période de transition).

Concernant l'accueil physique, la Régie devra mettre en place un lieu d'information et de services ouverts à tous abonnés ou non abonnés avec un bureau pour l'exploitant assainissement, avec les horaires d'ouvertures précises, qui seront complétés par des plages horaires réservés à un accueil sur rendez-vous.

Ce lieu devra également être l'occasion pour la Régie de développer un espace pédagogique présentant le cycle de l'eau qui pourra être ouvert en dehors des horaires d'ouverture à l'occasion de manifestations ou pour des animations particulières ;

La Régie devra également mettre en place un service de proximité à l'échelle de la Métropole, qui tiendra compte notamment du calendrier et de l'organisation de la facturation.

Concernant les usagers en situation de difficultés, la Régie devra affecter 0,5% des recettes pour abonder le Fond Solidarité Logement et/ou aider au règlement des factures via les chèques Eau. Elle devra également se **doter d'une politique d'accompagnement spécifique de ces usagers et à prendre en charge de façon personnalisée les consommateurs en situation de fragilité financière**, en concertation avec les services sociaux de la Métropole. A cet effet, la Régie devra :

- Mettre en place une cellule spécifique au sein de son organisation pour le suivi de ces actions ;
- Mettre en place un système de facilité de paiement ;
- Mettre en place des actions de maîtrise des consommations.

Concernant la gestion des abonnés particuliers, Toulouse Métropole attendra de la Régie qu'elle :

- Proposer des abonnements spécifiques, conformes aux dispositions contractuelles ;
- Mettre en place d'une cellule spécifique au sein de son organisation pour gérer les Grands Comptes avec une ligne téléphonique et une Agence ligne dédiée dès sa date de prise d'effet. Cette Agence en ligne devra permettre aux Grands Comptes de disposer d'une vision consolidée de leurs consommations et de leurs factures, et de leurs suivis clientèle ;
- Mettre en place d'un suivi particulier pour les Collectivités ;
- Prendre en compte les usagers pour lesquels la fourniture d'eau est essentielle à la continuité de leurs activités et les considérer comme des abonnés sensibles ;
- Prendre en compte les bailleurs et les syndicats de propriété pour faciliter la gestion administrative et technique des charges d'eau ;
- Déployer des bornes de puisage conforme aux attentes définies contractuellement.

## 13. LE PILOTAGE DU SYSTEME D'ALIMENTATION EN EAU

---

Conformément aux dispositions définies dans les pièces contractuelles liant Toulouse Métropole à sa Régie, cette dernière devra déployer un système de pilotage dynamique et optimisé permettant d'unifier la télégestion des réseaux et la supervision des usines de production.

Ce centre d'hypervision pourra être localisé dans les locaux de l'usine de production d'eau potable de Pech David, pour le pilotage des activités et pour la gestion des crises. Un système redondant et sécurisé devra être étudié.

Ce point constitue un enjeu particulier dans le traitement et la consolidation des données des systèmes d'informations avec celles des systèmes industriels. Il convient par ailleurs de rappeler que Toulouse Métropole devra disposer d'un accès centralisé et sécurisé aux informations via le centre de pilotage.

A cet effet, la Régie devra mettre en place tous les moyens et outils nécessaires au développement de ce système en veillant notamment :

- A l'optimisation des consignes de production en fonction du suivi des besoins de consommations ;
- A la sécurisation des transmissions de données, avec le déploiement d'un double réseau de communication technique et sécurisé, pour qu'en cas de rupture des réseaux de télécommunications standards la régie puisse assurer le transfert des données sur les sites prioritaires identifiés ;
- A la transmission des données dans le système d'information de Toulouse Métropole ;
- Aux développements d'outils prédictifs associés permettant d'optimiser le fonctionnement du service et de ses installations.

Malgré le délai de préparation du SI Collectivité, de la définition des besoins de la Régie et de la passation des marchés qu'il conviendra de conclure, l'ensemble devra être opérationnel au plus tard le 31 décembre 2023.

## 14. LA GESTION DES RESSOURCES ET DES UNITES DE PRODUCTION

---

Bien que le suivi stratégique (qualitatif et quantitatif) de la ressource incombe à l'Autorité Organisatrice, ce sujet constitue un enjeu opérationnel pour l'opérateur. A cet effet la Régie devra notamment :

- **Mettre en place un suivi en continu de la ressource pour le compte de l'Autorité Organisatrice ;**

Des dispositifs autonomes de surveillance sur les ressources devront être installés sur la Garonne et l'Ariège en amont des stations d'alerte, sur le Canal de Saint Martory en amont de la prise d'eau et sur le lac de la Ramée.

Ces dispositifs permettront notamment de suivre des paramètres qualité (turbidité, matières organiques, température...) et des paramètres environnementaux (profondeur, vitesse de l'eau, climatologie...).

- **Mettre en place les moyens nécessaires à l'entretien et à la maintenance des prises d'eau de secours**, avec notamment :
  - l'inspection tous les deux ans des prises d'eau en Ariège et en Garonne ;
  - la vidange du dessableur de la prise d'eau en Garonne plusieurs fois à l'année en fonction du suivi effectué.
- **Mettre en place une modélisation hydrologique des ressources afin de prévoir les pics de turbidité en entrée des unités de production, mais également de prévenir la gestion des risques de pollution**
- **Mettre en place une politique de sécurité et de sûreté des sites avec :**
  - La réalisation d'un diagnostic de sûreté des unités de production et de vulnérabilité de tous les systèmes de production et de distribution, au plus tard sur l'exercice 2020 compte tenu des enjeux liés à la reprise du service. Ces analyses devront être mises à jour annuellement ;
  - L'établissement d'un plan particulier de protection pour chacun des sites ;
  - L'établissement d'un plan de gestion de crise intégrant l'ensemble des dispositions de continuité et de secours au plus tard sur l'exercice 2020 compte tenu des enjeux liés à la reprise du service. Ces plans constituent un enjeu de sécurité important et devront contenir les risques identifiés, les circuits d'information et les différents scénarios de solutions palliatives. Comme souligné ci-dessus, un exercice de gestion de crise devra être réalisé chaque année. Par ailleurs, la Régie devra acquérir du matériel de secours propre ;
  - L'établissement de systèmes techniques de sécurité comme :
    - L'évaluation de la qualité bactériologique de l'eau à l'échelle Métropolitaine en quelques minutes ;
    - La détection d'intrusion dans les ouvrages ;
    - La pose de vannes motorisées sur chaque réservoir de la Métropole.
  - La mise en œuvre d'une supervision spécifique dédiée à la sûreté au sein du Centre de Pilotage. **Ce point constitue un enjeu particulier pour la Régie.**

**Mettre en place les moyens nécessaires à l'entretien et à la maintenance des ouvrages de production avec notamment :**

- La mise en œuvre d'un système de supervision et d'aide à la conduite des unités de production à partir du centre de pilotage ;
- La modification des process de production d'eau à partir du projet Qualité + en veillant à prendre en compte :
  - La modification des coagulants aujourd'hui utilisés dès la réalisation des travaux d'amélioration des filières, et plus particulièrement
    - L'étude du remplacement des sels d'aluminium par des sels ferriques ;
    - la suppression des polymères synthétiques sur l'usine de Pech David. Ces deux points devront impérativement être ajoutés au marché de travaux du projet Qualité +
  - La mise en place d'une reminéralisation sur chaque usine ;
  - L'amélioration des procédés de désinfection par l'ajout de réacteurs UV ;
  - La protection du génie civil des ouvrages hydrauliques suite aux modifications des process
- La réflexion à porter sur l'utilisation potentielle des surverses sur l'usine de Tournefeuille, en veillant au délai réglementaire lié au dépôt de dossier à l'ARS.

Le marché de travaux du projet Qualité + devra tenir compte de ces points et veiller à la conformité des process à l'actuel projet de directive européenne.

- **Mettre en place une politique de gestion et de suivi des sous-produits, déchets divers et des terres de décantation** avec notamment :
  - La définition d'une politique de tri et de valorisation des déchets à la tonne, distinguant les déchets non dangereux et dangereux ;
  - La valorisation agricole de 100% des terres de décantation, avec un envoi en centre technique de classe II dans l'hypothèse d'une non-conformité. La Régie devra à cet effet mettre en œuvre un suivi agronomique et une mise à jour annuelle des plans d'épandage.
- **Mettre en place les moyens nécessaires à l'entretien et à la maintenance des autres ouvrages (réservoirs, surpresseurs, stations d'alerte, ...),** avec notamment :
  - La définition d'une politique annuelle d'entretien et de maintenance de chaque famille d'équipements ;
  - L'établissement d'un système de pilotage automatique en temps réel des installations ;
  - La sécurisation des sorties de réservoirs par la mise en place de vannes motorisées afin de les isoler en cas de malveillance.

## 15. LES MODALITES DE GESTION DE LA DISTRIBUTION

Les modalités de gestion de la distribution constituent un enjeu fondamental pour garantir la qualité du service. A cet effet la Régie devra notamment :

- **Définir et mettre en œuvre un plan d'amélioration de la qualité de l'eau distribuée**, avec notamment :
  - L'établissement d'une stratégie d'optimisation et de maîtrise des procédés de traitement se matérialisant par la concrétisation du projet Qualité + ;
  - Le déploiement de différents outils (sondes...) pour suivre la qualité de l'eau distribuée ;
  - La définition d'une politique de veille réglementaire en matière de santé publique.
  
- **Définir et mettre en œuvre un programme d'amélioration du rendement de réseau avec :**
  - La mise en place d'une politique permettant l'atteinte des objectifs de rendement définis par la Métropole assortis de pénalités :

Indicateurs	Référentiels	Valeur objectif
<b>Rendement global du réseau de distribution</b> : Ratio entre, d'une part, le volume consommé autorisé augmenté des volumes vendus en gros à d'autres services publics d'eau potable, et d'autre part, le volume produit augmenté des volumes achetés en gros à d'autres services publics d'eau potable	P104.3	87% jusqu'au 31 décembre 2024 88 % au-delà
UD 1 - Toulouse		91,7% jusqu'au 31 décembre 2024 92,5 % au-delà
UD 2 - Nord		86%
UD 3 - Sud Est		82% jusqu'au 31 décembre 2024 84% au-delà
UD 4 - Nord Ouest		78% jusqu'au 31 décembre 2024 82% au-delà
UD 5 - Est		78% jusqu'au 31 décembre 2024 82 % au-delà
UD 6 - Sud Ouest		82% jusqu'au 31 décembre 2024 84 % au-delà
UD 7 - Ouest		85% jusqu'au 31 décembre 2024 87% au-delà
UD 8 - Blagnac / Beauzelle		86% jusqu'au 31 décembre 2024 88 % au-delà
UD 9 - Brax		92%
<b>Indice linéaire de pertes en réseaux</b> : Ratio entre le volume journalier de pertes, qui est la différence entre le volume mis en distribution et le volume consommé autorisé, et le linéaire de réseau de desserte	P106.3	5,6 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 4,9 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 1 - Toulouse		6,8 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 6,1 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 2 - Nord		4,8 m <sup>3</sup> /j/km sur la durée de la délégation

UD 3 - Sud Est		4,4 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 3,9 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 4 - Nord Ouest		3,9 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 3,2 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 5 - Est		3 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 2,4 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 6 - Sud Ouest		5,2 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 4,6 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 7 - Ouest		5,3 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 4,6 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 8 - Blagnac / Beauzelle		6,3 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 5,4 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 9 - Brax		6 m <sup>3</sup> /j/km
<u>Indice linéaire des volumes non comptés</u> : Ratio entre le volume journalier non compté, qui est la différence entre le volume mis en distribution et le volume comptabilisé, et le linéaire de réseau de desserte	P105.3	6,3 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 5,3 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 1 - Toulouse		7,3 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 6,6 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 2 - Nord		5,1 m <sup>3</sup> /j/km sur la durée de la délégation
UD 3 - Sud Est		4,5 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 4,0 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 4 - Nord Ouest		3,9 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 3,2 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 5 - Est		3 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 2,4 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 6 - Sud Ouest		5,7 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 5,1 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 7 - Ouest		5,8 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 5,1 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 8 - Blagnac / Beauzelle		6,4 m <sup>3</sup> /j/km jusqu'au 31 décembre 2024 5,5 m <sup>3</sup> /j/km au-delà
UD 9 - Brax		6 m <sup>3</sup> /j/km

- La mise en place d'une sectorisation du réseau avec le déploiement de stabilisateurs de réseau à l'échelle de Toulouse Métropole, en distinguant cependant la Ville de

Toulouse et les autres communes de la Métropole. La Régie devra à cet effet lancer une étude spécifique sur les possibilités de mise en œuvre d'une gestion différenciée de la pression sur la Ville de Toulouse et à l'échelle de Toulouse Métropole en fonction des territoires.

- Le déploiement de capteurs de localisation de fuite, répartis distinguant la surveillance active en continu des réseaux les plus critiques, et la détection continue et localisée des fuites sur les canalisations ;
  - La mise en place d'une organisation de l'astreinte technique permettant d'intervenir 24h/24 et 365j/365 en cas de fuites avérées
- **Mettre en place les moyens nécessaires à l'entretien et à la maintenance du réseau et de ses accessoires**, avec notamment :
- Une politique de désinfection systématique de tous les équipements avant leur mise en service ;
  - Une politique de recensement et d'intégration de tous les réseaux et accessoires au sein du SIG de la Collectivité ;
  - La mise en place d'une organisation opérationnelle reliée au centre de pilotage afin d'optimiser les interventions et de respecter les délais définis par Toulouse Métropole
  - La vérification et la maintenance préventive annuelle du fonctionnement des vannes de sectionnement du réseau structurant et vannes d'interconnexion et secteurs hydrauliques, mais également des systèmes de comptage d'eau brute, et de sortie d'unités de production,
  - La vérification des appareils de mesures, de manières annuelles (débitmètres, sondes déployées, mesures de pression...).
- **Mettre en place une politique de gestion du Parc Compteurs avec :**
- La définition d'un programme pluriannuel de renouvellement des compteurs permettant de respecter l'engagement d'un âge moyen du parc compteur inférieur à l'âge moyen estimé des compteurs remis à la date de prise d'effet de la régie (9 ans) ;
  - un contrôle statistique des compteurs en service pour les petits compteurs ;
  - un contrôle unitaire des compteurs en service pour les compteurs > ou égal à DN 40 mm ;
  - la réalisation d'un état des lieux des compteurs en service et en stock.
- **Mettre en place des dispositifs particuliers de lutte contre les vols d'eau avec**
- Un système de communication permettant de prévenir les éventuels problèmes recensés (internet, application mobile...) et de se coordonner avec le SDIS. Une cellule spécifique de coordination sera à mettre en place au sein de la Régie.
  - Déploiement de systèmes de détection d'ouverture des points d'eau incendie sur les premières années d'exploitation ;
  - La réalisation de campagne de prévention annuelle sur les périmètres identifiés pouvant poser difficultés.
- **Mettre en place une politique de gestion des servitudes et des autorisations d'occupation temporaire du domaine public**

A cet effet, et dès sa date de prise d'effet, la Régie devra définir une démarche de sensibilisation des propriétaires et recenser l'ensemble des servitudes manquantes avant le

31 décembre 2020. Un plan d'actions et un suivi spécifique devra être mis en œuvre pour régulariser progressivement l'ensemble des servitudes manquantes.

- **Localiser et équiper les émergences du service, notamment par l'installation de puces RFID sur certaines vannes (branchements d'abonnés sensibles par exemple, ou encore dans des carrefours où de nombreuses conduites sont présentes)** sur les premières années d'exploitation (puis à compter de 2024 pour le périmètre Nord)

Concernant le service de défense extérieure contre l'incendie, la Régie devra mettre en place conformément aux dispositions définies dans son contrat d'exploitation :

- Une politique de pesage des points d'eau incendie (50 % des poteaux d'incendie publics chaque année) ;
- Le déploiement de systèmes de détection d'ouverture des points d'eau incendie sur les premières années d'exploitation.

## 16. LE REGIME DE TRAVAUX DE RENOUVELLEMENT ET DE PREMIER ETABLISSEMENT

---

**Concernant les modalités de réalisation et de suivi des travaux**, la Régie devra établir avec Toulouse Métropole, Autorité Organisatrice du service, une procédure de réalisation des travaux pour garantir la continuité du service et la bonne intégration des ouvrages dans le patrimoine métropolitain.

Une planification des travaux de premier établissement défini contractuellement devra être établie par la Régie lors de la période de tuilage. **Il ne peut être exclu, de manière logique, que le calendrier de réalisation des travaux doive être décalé compte tenu de la densité des sujets de premier ordre à traiter par la Régie à compter de sa création.**

Une planification révisée par rapport au scénario DSP devra être assumée.

La Régie devra également effectuer un diagnostic complet des ouvrages concernés par les travaux envisagés.

**Concernant la qualification de l'état du patrimoine (ouvrages et réseaux)**, la Régie mettra en place une politique de gestion patrimoniale de long terme assise sur :

- La mise en place d'une méthodologie de programmation des travaux de renouvellement respectant les prescriptions définies par la collectivité. La Régie devra notamment veiller à la réalisation d'analyse de risques permettant d'identifier les points sensibles et de hiérarchiser les interventions à programmer ;
- La qualité des matériaux et des équipements ;
- La qualité des réalisations. Tous les travaux réalisés par la Régie seront à cet effet strictement conformes aux règles de l'art et aux normes en vigueur, fascicules du Cahier des Clauses Techniques Générales et des Documents Techniques Unifiés (DTU). La Régie s'engagera à respecter les prescriptions techniques de Toulouse Métropole ;
- La performance des équipements, notamment par la mise en place d'un système de télésurveillance et de supervision en temps réel des installations.

La Régie devra également s'engager dans une démarche visant à obtenir la certification ISO 55 001 qui permet le renforcement du système de management de la gestion d'actifs.

Concernant les engagements en termes de renouvellement (réseaux, génie civil et équipements), la Régie définira lors de la période de tuilage une méthodologie d'élaboration de la programmation pluriannuelle du renouvellement en veillant à porter une attention sur les points suivants :

- Les équipements d'automatisme ;
- Les équipements électriques ;
- La sécurisation des installations.

Concernant les engagements en termes de gestion du fond de travaux patrimoniaux canalisations, la Régie comme souligné ci-dessus devra mettre en place un outil dédié au suivi de l'état des canalisations, permettant de disposer d'une vision prédictive de l'évolution de ce dernier. La politique d'amélioration du rendement de réseau ne devra pas être dissociée des propositions formulées par la Régie.

Concernant les engagements et les modalités de gestion des travaux d'urgence, la Régie devra respecter les prescriptions minimales définies par la Métropole telles que :

Indicateurs	Valeur objectif
Taux d'intervention urgentes conduites dans un délai d'une heure trente (1h30) (applicable pour un nombre d'intervention < 70 intervention en 24 h)	100%
Taux d'intervention urgentes résolues dans les délais 5 h (applicable pour un nombre d'intervention < 70 intervention en 24 h)	100%
Information des usagers concernés par une coupure d'eau non programmée dans l'heure suivant l'incident, par tout moyen de communication (SMS, appels sortants, courriels, réseaux sociaux...)	Au moins 90% des usagers concernés ont été avertis dans le délai imparti

Concernant les travaux concessifs, Toulouse Métropole a défini un programme de travaux qui sera confié à la Régie :

- **Projet A (Qualité Eau +)**

La Régie devra cependant en amont définir la filière la plus adaptée aux trois usines et réaliser les études préalables nécessaires.

Elle devra par ailleurs intégrer les points suivants, en sus des prescriptions minimales définies :

- Modalités de traitement des matières organiques dissoutes, des pesticides et des polluants émergents sur les trois usines,
- Modification des coagulants aujourd'hui utilisés avec notamment l'étude du remplacement des sels d'aluminium en préservant l'intégrité des bétons concernés,
- Mise en place d'une reminéralisation sur chaque usine,
- Amélioration des procédés de désinfection par traitement UV (recommandation de l'Agence Régionale de la Santé)
- Couverture des ouvrages pour éviter la prolifération d'algues.
- Refonte du système de décantation sur Pech David.

Le marché de travaux du projet Qualité + devra tenir compte de ces points et veiller à la conformité des process à l'actuel projet de directive européenne.

- **Projet B – Télérelevé**

Le candidat a pour objectif de déployer un système de télérelevé des compteurs à l'échelle Métropolitaine.

Pour se faire, la Régie devra conclure un marché de travaux spécifiques garantissant le déploiement avant fin 2024, si possible, compte tenu des enjeux liés à la reprise du service.

Les prescriptions minimales fixées par la Métropole sont les suivantes :

Indicateurs	Valeur objectif
<p><u>Taux de couverture réseau :</u>            Nombre de récepteurs/concentrateurs déployés ou disponibles au regard du nombre estimé nécessaire pour une couverture totale du territoire délégué, tous types de récepteurs/concentrateur confondus  <i>Un récepteur est considéré comme déployé dès lors qu'il est physiquement installé et est en communication active avec le système d'information de télérelève fonctionnant a minima chaque jour.</i></p>	<p>Hors du périmètre Nord : fin déploiement 31/06/2023  <i>Engagements minimaux sur des dates de mise en place et d'opérationnalité</i>  <i>Fin 2021: 30% des abonnés couverts</i>  <i>Fin 2022: 70% des abonnés couverts</i></p> <p>Périmètre Nord : fin déploiement 31/12/2024</p>
<p><u>Taux de déploiement des compteurs :</u>            Nombre de compteurs équipés d'un module de télérelevé au regard du nombre total d'abonnés avec compteurs.            Seront considérés comme équipés tous les compteurs pour lesquels la Régie peut démontrer que la transmission d'information avec les récepteurs a été opérationnelle en respectant les engagements de taux de disponibilité.  <i>Les compteurs rentrant dans le calcul de cet indicateur sont ceux installés depuis au moins 3 mois.</i></p>	<p>Hors du périmètre Nord : fin du déploiement au plus tard le 31 décembre 2023</p> <p><i>Engagements minimaux sur des dates de mise en place et d'opérationnalité</i>  <i>Fin 2021: 20% des abonnés couverts, dont les Grands Comptes et gros consommateurs</i>  <i>Fin 2022: 60% des abonnés couverts</i></p> <p>Périmètre Nord : fin du déploiement au plus tard le 31/07/2025</p>
<p><u>Taux de remontée d'informations de facturation :</u>            Taux de compteurs équipés du dispositif de télérelevé depuis au moins 3 mois dont les données obligatoires de la norme ont bien été relevées de façon quotidienne (tous les jours du mois écoulé), et de façon fiable, par le système d'information du télérelevé  <i>Cet indicateur est calculé pour le mois N, au plus tard le 1<sup>er</sup> jour ouvré du mois N+2.</i></p>	<p>Tous les jours, 99 % des compteurs remontent un index fiable au moins 8 fois sur les 10 derniers jours par le système d'information du télérelevé</p>
<p><u>Taux de remontée d'informations de service :</u>            Taux de compteurs équipés du dispositif de télérelevé depuis au moins 3 mois dont les données obligatoires de la norme ont bien été remontés de façon fiable.  <i>Cet indicateur est calculé pour le mois N, au plus tard le 1<sup>er</sup> jour ouvré du mois N+2.</i></p>	<p>Tous les jours, 94 % des compteurs remontent, de façon fiable, un jeu de données complet 8 fois sur les 10 derniers jours par le système d'information du télérelevé</p>
<p>Délai d'intervention sur site en cas de défaillance d'un élément constitutif du réseau communicant (répéteur, concentrateur, ...)</p>	<p>48h en jours ouvrés</p>
<p>Pourcentage des abonnés équipés qui disposent des service des base (facturation au réel sur index télérelevé, alerte fuite, alerte surconsommation) 2 mois après la fin du déploiement du télérelevé dans leur commune/quartier (pour Toulouse)</p>	<p>&gt; 98%</p>
<p>Taux de compteurs équipés avec module radio qualifiés HS réparés dans un délai de 3 mois</p>	<p>100%</p>

Le choix de la régie devra se porter sur la technologie la plus adaptée en fonction des usages et des services proposées à chaque type de Consommateur, et devra être interoperables au sens du guide d'application de la norme EN13757.

Le planning de déploiement de la télérelève devra tenir compte :

- des Gros Consommateurs ainsi que des compteurs de plus de 1000 m<sup>3</sup>/an et des Grands Comptes ;
- des unités de distribution sur lesquelles les objectifs d'amélioration de rendement sont les plus forts ;
- des compteurs SRU afin d'offrir aux gestionnaires d'immeuble des services de suivi.

La Régie devra mettre en place une organisation dédiée pour assurer la préparation et l'information régulière des Consommateurs et des équipes terrain ;

Un contact étroit avec la Régie Eau de Paris pourrait être conseillé dans la mesure où cette dernière vient de contractualiser un tel marché.

#### ▪ **Projet C – Hypervision**

La Régie a pour obligation de définir un centre de pilotage, nommé Hypervision, qui pourrait être localisé dans les locaux de l'usine de production d'eau potable de Pech David.

Ce centre devra centraliser l'ensemble des données du service qui pourront être de natures différentes (gestion clientèle et centre d'appel, supervision, système d'information géographique, modélisation hydraulique, ...), et de les confronter afin de partager et d'optimiser les modalités d'exploitation du service, tant en situation normale qu'en situation de crise. Il devra permettre à la Régie de disposer d'une vision globale, c'est-à-dire une vision en simultanée sur les activités usines, réseaux et consommateurs.

Il devra être muni d'un mur d'écrans permettant un accès aisé aux différentes applications du Système d'Informations métier de la Régie et aux outils de supervision.

La Régie devra veiller à ce que ce centre comprenne l'aide à la conduite des installations, l'unité d'ordonnancement, la supervision des unités de production, la télégestion du réseau et des accessoires. Par ailleurs, et conformément aux dispositions définies par Toulouse Métropole, ce centre devra intégrer un Poste de Commande de Crise.

La Régie devra mettre en place une organisation opérationnelle permettant de répondre à cette exigence, et disposer également au sein de ses effectifs des Data Scientists, profil pouvant poser difficultés à recruter. Un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information devra également être nommé. L'accès de centre de pilotage devra cependant être restreint au personnel autorisé.

Avant la passation du marché de travaux associé, la Régie devra prévoir la mise en place d'un audit lors de la période de tuilage, d'un test de fonctionnement organisationnel et technique réalisé par un prestataire externe spécialisé pour élaborer un plan d'action qui sera ensuite présenté à Toulouse Métropole

Le marché de travaux devra prévoir :

- le respect des normes ITIL, CMMI pour les projets, sur la protection des données (RGPD, CNIL, ASIP) et Sécurité ;

- Une source de données centralisée dans son système d'information afin de disposer de la pleine maîtrise des différentes données du service ;
- Un module de data management ;
- Des infrastructures sécurisées s'appuyant sur un hébergement externalisé. Une réflexion approfondie devra être menée par la Régie sur ce point ;
- Une architecture structurée autour des concepts SOA Architecture Orientée Service afin de permettre, le cas échéant des développements connexes ;
- Une exigence d'interopérabilité du système développé.

La Régie devra également prendre en compte le cadre de la norme ISO 27001 et s'engager à une certification sur le périmètre du SI industriel. Elle devra également tenir compte de la Loi de Programmation Militaire (LPM), la directive NIS et le règlement général de protection des données (RGPD).

Elle devra s'engager dans la réalisation d'un audit PASSI tous les 3 ans par un prestataire qualifié par l'ANSSI.

▪ **Projet D – Réduction de la vulnérabilité des ouvrages**

La Régie devra mettre en place un ensemble de mesures pour réduire la vulnérabilité des ouvrages du service, en veillant particulièrement :

- Aux clôtures de sites ;
- Aux contrôles d'accès aux bâtiments ;
- A la sécurisation des accès aux locaux électriques, de télécommunication, et du Centre de Pilotage ;
- A la sécurisation de l'accès à l'eau ;
- Au déploiement d'outils de détection d'intrusion à l'intérieur de chacune de ces enceintes.

En amont de ce déploiement, la Régie devra définir une stratégie pour chaque type d'ouvrages.

▪ **Projet E – Plan d'amélioration de la qualité de l'eau distribuée**

La Régie s'engagera dans un plan d'amélioration de la qualité de l'eau distribuée. A cet effet, elle devra dès la période de tuilage lancer une étude spécifique sur le sujet en veillant à intégrer notamment les problématiques suivantes :

- Modalités de surveillance du réseau en continu ;
- Modalités de suivi de la qualité microbiologique de l'eau distribuée ;
- Modalités de suivi des températures de l'eau.

Le marché de travaux à conclure devra intégrer ces éléments.

▪ **Projet F – Plan d'amélioration de la performance hydraulique du réseau**

La Régie s'engagera dans un plan d'amélioration de la performance hydraulique du réseau. A cet effet, elle devra dès la période de tuilage lancer une étude spécifique sur le sujet en veillant à intégrer notamment les problématiques suivantes :

- Plan de sectorisation complémentaire en distinguant la Ville de Toulouse et les autres unités de distribution à l'échelle métropolitaine ;
- Modalités de baisse des niveaux de pressions ;
- Dispositifs de recherches de fuites ;

- Dispositifs pour lutter contre les vols d'eau.

Le marché de travaux à conclure devra intégrer ces éléments.

- **Projet G – Développement d'un système d'information collectivité sous maîtrise d'ouvrage de la Régie**

Le système d'information de Toulouse Métropole sous Maîtrise d'Ouvrage de la Régie vise à déployer :

- le centre d'hypervision prévu dans le cadre du Projet C ;
- les outils de gestion de données :
  - l'entrepôt de données historisé basé et la plateforme collaborative disposant de requêteurs
  - les outils de communication et d'interface entre la Régie et Toulouse Métropole :
  - l'extranet

Les agents de la Métropole auront accès à l'entrepôt de données à travers Internet et de manière sécurisé. D'un point de vue fonctionnel, les agents de la Métropole devront avoir également accès aux données via le requêteur et l'outil de reporting.

Avant la passation du marché de travaux associé, la Régie devra prévoir la mise en place d'un audit lors de la période de tuilage, d'un test de fonctionnement organisationnel et technique réalisé par un prestataire externe spécialisé pour élaborer un plan d'action qui sera ensuite présenté à Toulouse Métropole

## **17. LE DEVELOPPEMENT DURABLE**

---

### **17.1. Politique de préservation de la biodiversité**

---

La Régie devra s'engager à mettre en œuvre une politique de préservation de la biodiversité

A cet effet, elle devra notamment établir, dès 2020, un inventaire faune-flore, sur un ensemble de sites définis conjointement avec Toulouse Métropole.

Un plan de gestion et d'aménagement sera proposé sur chacun de ces sites, afin de favoriser la biodiversité. Un suivi spécifique sera proposé

Une attention particulière sera portée au site de la prise d'eau de l'usine de production de Clairfont, qui est située dans la réserve naturelle régionale « Confluence Garonne Ariège ».

Par ailleurs, la Régie devra maintenir, voire augmenter la production actuelle de miel sur les sites de Tournefeuille et de Pech David et mettre en œuvre une gestion raisonnée des espaces verts (maintien de prairies fleuries, interdiction d'utiliser les produits phytosanitaires...)

### **17.2. Bilan carbone et plan d'actions**

---

La Régie devra s'engager sur la réalisation d'un bilan carbone, avant le terme de l'exercice 2020, de l'ensemble des activités de production et de distribution d'eau potable, selon la méthodologie développée par l'ADEME. A compter de 2024, le périmètre Nord sera ajouté.

Elle devra également mettre en place un plan d'actions opérationnel pour réduire son empreinte carbone à compter de 2021. Ce bilan sera mis à jour annuellement afin de s'assurer de l'efficacité de la mise en œuvre du plan d'actions.

### **17.3. Politique d'optimisation énergétique**

---

La Régie devra s'engager sur la définition et le déploiement d'un plan d'actions d'optimisation énergétique en ligne avec le Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET) de Toulouse Métropole délibéré en 2017.

Par ailleurs, la Régie s'inscrira dans une démarche de management de l'énergie afin d'optimiser ses consommations (qui pourra être établi à partir du centre de pilotage).

Enfin, elle devra porter réflexion sur son approvisionnement en électricité verte avec un objectif fixé à 100% à terme, et sur sa flotte de véhicule.

### **17.4. Modalités de mise en œuvre de mesures en matière d'insertion professionnelle**

---

La Régie devra s'inscrire dans une démarche d'insertion professionnelle avec notamment :

- Le recrutement d'alternants éligibles au parcours d'insertion ;
- L'insertion de clauses d'insertion dans les marchés de sous-traitance ;
- L'atteinte d'un objectif d'environ 15 000 d'insertion par an.

## **17.5. Modalités de gestion et de suivi des actions de solidarité internationale**

---

La Régie financera à hauteur de 0,25% des produits de la vente d'eau des abonnés les actions de solidarité internationale.

Elle appuiera la Métropole pour le pilotage des appels à projets de solidarité internationale et participera à tout organe de pilotage de dispositifs de solidarité internationale mis en place par la Métropole.

## 18. LE BUDGET DE LA REGIE

---

### 18.1. Préambule – la nomenclature M49 : principes

---

#### Principes généraux

Conformément aux articles R. 2221-36 et R. 2221-78 du Code général des collectivités territoriales (CGCT), le cadre de l'organisation budgétaire et comptable des régies dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière chargées de l'exploitation d'un service public à caractère industriel et commercial (SPIC) est normé, et suit les principes posés par le plan comptable général applicable au secteur privé.

Différentes comptabilités sont applicables au secteur public local selon notamment la nature de l'activité exercée. Ces différents types de comptabilités se déclinent par des instructions comptables.

Pour les services publics de distribution d'eau potable et d'assainissement, la nomenclature 49 s'applique, issue de la nomenclature M4 pour les services à caractère industriel et commercial.

**Rappelons en préambule que les principales règles régissant la tenue des comptes de la Régie sont définies dans ses projets de statuts.**

Si cette nomenclature suit les principes posés par le plan comptable général applicable au secteur privé, il n'en demeure pas moins qu'elle présente des différences de formalismes et de logiques.

Le budget comprend notamment deux sections :

- La section de fonctionnement regroupant l'ensemble des dépenses courantes et ordinaires qui doivent être couvertes par des recettes régulières et permanentes ;
- La section d'investissement (I) regroupant les opérations patrimoniales qui contribuent à accroître ou à diminuer la valeur du patrimoine.

Chaque section est présentée selon des chapitres et des articles définis par référence au plan de comptes par nature. Toutefois, les chapitres « opération » et les chapitres « globalisés », ainsi que les chapitres sans exécution font l'objet d'une définition spécifique indépendante du plan de comptes par nature.

Les deux sections ne sont pas indépendantes, le lien se faisant notamment par l'autofinancement, plus couramment appelé en comptabilité publique « épargne ».

Il existe trois notions d'épargne :

- **L'épargne de gestion** qui de manière simplifiée correspond à la différence entre les recettes de fonctionnement et les dépenses de fonctionnement, neutralisé du remboursement des intérêts d'emprunts.

En d'autres termes, l'épargne de gestion reflète ce qu'il reste lorsque les recettes régulières et permanentes ont financé les dépenses courantes et ordinaires, hors charges financières.

A noter que si ce ratio est dégradé, il met en difficulté la structure financière de l'établissement (voir ci-dessous la règle de l'équilibre budgétaire) charge à son assemblée délibérante de prendre les mesures structurelles pour améliorer cette situation.

- **L'épargne brute** qui correspond à la différence entre l'épargne de gestion et les intérêts du service de la dette de l'établissement. De manière simplifiée et schématique, l'épargne brute est la différence entre les recettes réelles de fonctionnement et les dépenses réelles de fonctionnement.

L'épargne brute est réputée couvrir les amortissements, et le cas échéant les provisions en régime optionnel.

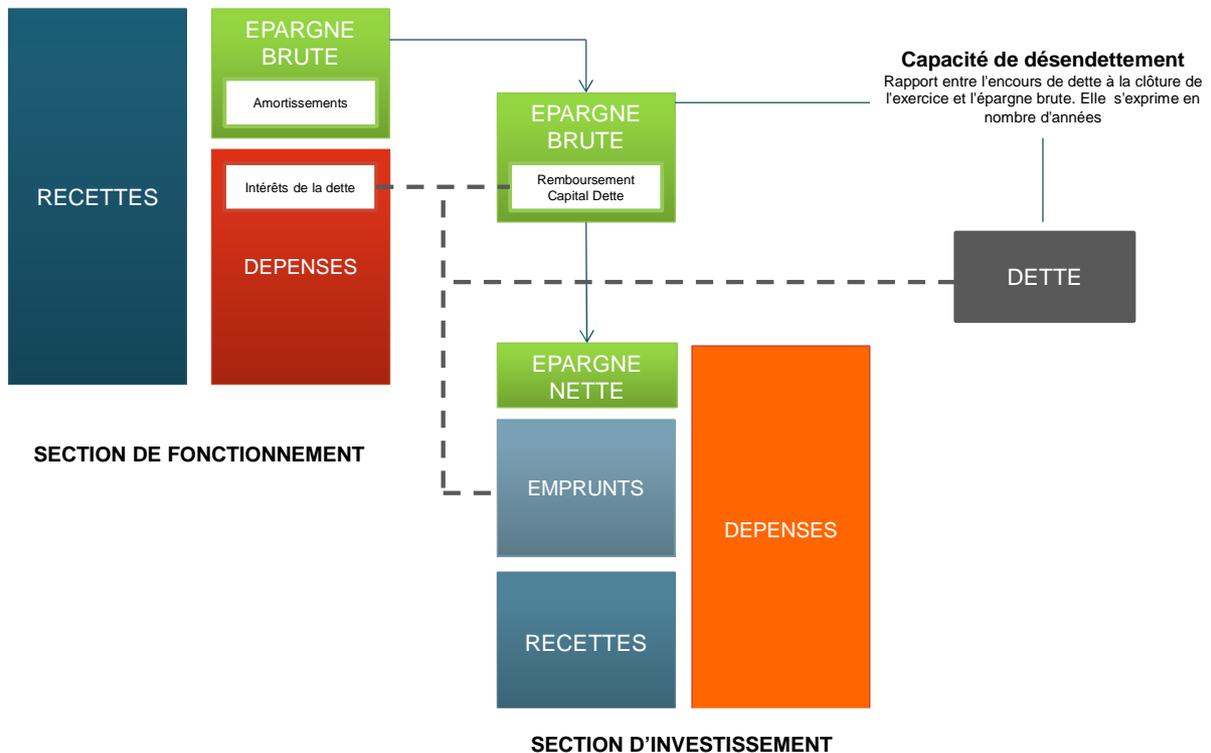
- **L'épargne nette** qui correspond à la différence entre l'épargne brute et le capital des emprunts et avances à rembourser.

**L'objectif de l'épargne nette est de déterminer l'autofinancement réellement disponible une fois le capital des emprunts et des avances remboursés.**

**Plus l'autofinancement net sera important, plus l'Etablissement pourra investir, en veillant toutefois à l'incidence tarifaire en découlant, puisque les recettes proviennent principalement de la tarification aux usagers. L'équation d'équilibre nécessite donc une approche pluriannuelle en fonction des objectifs patrimoniaux définis.**

A cet effet, l'Etablissement devra veiller à l'évolution de sa capacité de désendettement, indicateur reconnu, et calculé sur la base du ratio « Rapport entre l'encours de dette à la clôture de l'exercice et l'épargne brute ». Elle s'exprime en nombre d'années

Le schéma ci-dessous présente de manière simplifiée les relations entre les deux sections :



**Point d'attention :**

**L'amortissement constitue la première source d'autofinancement obligatoire. Néanmoins, elle peut s'avérer insuffisante pour apporter le niveau d'autofinancement nécessaire au financement du programme d'investissements.**

**En d'autres termes, l'Etablissement doit veiller à définir un montant suffisant chaque année lors de l'élaboration de son budget, objectif impératif pour préserver la santé de sa structure financière. Ce niveau est souvent bien supérieur au niveau des seules dotations d'amortissements.**

**Ce point constitue un enjeu particulier dans le cas présent au regard du programme d'investissements à la charge de la Régie.**

**La règle de l'équilibre budgétaire**

Pour rappel, en premier lieu, les règles de contrôle budgétaire prévues par les articles L. 1612-1 à L. 1612-20 du CGCT sont applicables aux SPIC et notamment, la date limite de vote des budgets (article L. 1612-2), l'exigence d'équilibre (articles L. 1612-4 et L. 1612-5), le non dépassement d'un seuil de déficit lors de l'arrêt des comptes (article L. 1612-14) et l'inscription des dépenses obligatoires (article L. 1612-15 et L. 1612-16).

En second lieu, s'agissant plus particulièrement de l'équilibre, l'article L. 1612-4 du CGCT dispose que le budget est en **équilibre réel** si les conditions suivantes sont remplies :

- la section d'exploitation et la section d'investissement sont respectivement votées en équilibre (lors de l'établissement du budget primitif)
- les recettes et les dépenses sont évaluées de façon sincère. La sincérité du budget suppose qu'il comprenne l'intégralité des dépenses obligatoires. En effet, ne sont obligatoires que les dépenses nécessaires à l'acquittement des dettes exigibles et les dépenses pour lesquelles la loi l'a expressément décidé.
- Les ressources de l'Etablissement à l'exclusion du produit des emprunts, sont suffisantes pour couvrir le remboursement de l'annuité d'emprunt en capital à échoir au cours de l'exercice.

*Par ailleurs, l'article L. 2322-1 alinéa 2 du CGCT dispose que les dépenses imprévues ne peuvent être financées par emprunt. Le crédit ouvert au budget à ce titre sera donc intégralement couvert par des ressources propres.*

L'ensemble de ces principes sont rappelé par l'article R 2221-48 du code général des collectivités territoriales. Le conseil d'administration la Régie devra donc délibérer sur l'affectation du résultat comptable de la section d'exploitation de son budget, **et le cas échéant prendre toutes les dispositions nécessaires pour assurer l'équilibre financier de la Régie dans les conditions prévues aux articles L 2224-1, L2224-2 et L2222-4 du Code Général des Collectivités Territoriales.**

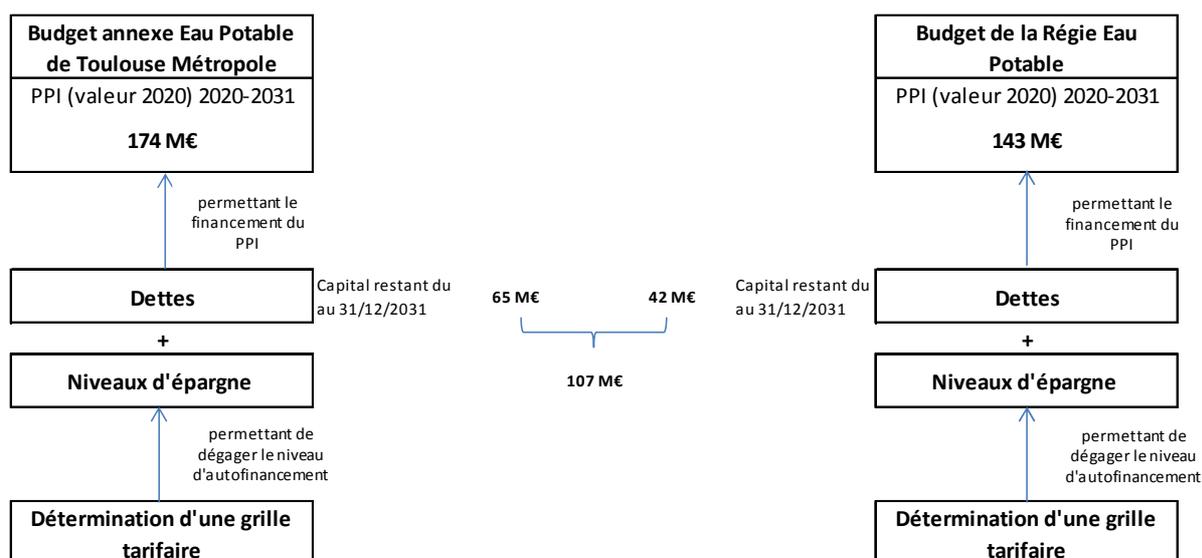
## 18.2. Les implications induits par ces principes au regard des objectifs par Toulouse Métropole

L'ensemble de ces principes, et plus particulièrement la règle d'équilibre budgétaire, induit pour la Régie :

1. D'une part de **définir un niveau de tarif lui permettant respecter l'ensemble de ces principes**
2. D'autre part de **respecter le cadre de la politique tarifaire fixée par Toulouse Métropole** :
  - **niveaux de tarifs fixés dans le contrat d'exploitation ;**
  - **mise en place d'une formule de révision annuelle intégrant un coefficient de productivité à compter de 2024.**
3. Enfin de **respecter les objectifs définis par la Métropole en matière de niveau d'endettement afin** :
  - de **garantir la pérennité financière du service**, à l'instar du budget annexe de l'eau potable actuel ;
  - et **d'assurer le financement d'un schéma directeur ambitieux dont la maîtrise d'ouvrage sera partagée avec Toulouse Métropole**. Rappelons que le schéma directeur définit un programme d'investissement sur 15 ans. A cet effet, il a été défini un niveau d'endettement cible du service en 2031, s'élevant à 107 M€ pour la totalité du service (budget de la Régie et budget annexe Eau Potable de Toulouse Métropole).

Cet **objectif se matérialise par l'atteinte d'un objectif de durée d'extinction de la dette**, ne devant **pas dépasser 6 ans au terme de la durée du premier contrat d'objectifs** (soit 2025), et **3 ans au terme du douzième exercice de la Régie**.

Le schéma de principe est le suivant :



Le programme pluriannuel d'investissement de la Régie comprend les coûts d'investissements liés à sa création.

**Le respect de ces trois points supposent pour la Régie d'internaliser des facteurs de risque.**

L'étude budgétaire et tarifaire de la Régie a en conséquence été conduite dans cet esprit avec la réalisation d'une prospective budgétaire sur la période 2019 (afin de prendre en compte les coûts de création) à 2031 assise sur :

- Un PPF (plan pluriannuel de fonctionnement) tenant compte de l'impact de la création de la Régie sur l'exercice 2019 et les premiers exercices de la Régie, des moyens imposés ou nécessaires pour atteindre les objectifs fixés par Toulouse Métropole en matière de qualité de services attendus ;
- un PPI (programme pluriannuel d'investissement) planifiant les investissements, tenant compte de l'impact de la création de la Régie sur l'exercice 2019 et suivants, et le programme défini dans le contrat d'exploitation et confié à la Régie.

### **18.3. Les facteurs de risque à internaliser par la Régie**

La **volatilité constitue une mesure du risque**, étant par **définition une mesure des amplitudes des risques de variations d'un certain nombre de facteurs propres au service.**

Outre le respect des conditions ci-avant, **l'appréciation des facteurs de risque s'inscrit également dans une démarche de responsabilité souhaitée par Toulouse Métropole afin de garantir la pérennité des tarifs appliqués aux usagers.**

Les facteurs déterminés et pris en compte respectent deux conditions :

- leur probabilité d'occurrence ;
- leur matérialisation chiffrable.

A cet effet par exemple, les risques sécuritaires, même si leur probabilité d'occurrence s'avère aujourd'hui élevée, restent délicates à chiffrer en cas de réalisation. De même pour le cas d'une pollution accidentelle.

En conséquence **quatre facteurs ont été considérés :**

#### *Evolution du nombre d'abonnés*

L'évolution du nombre d'abonnés, dépendante de la croissance de la population sur le territoire métropolitain, porte incidence sur les recettes générées par l'application des Parts Fixes (abonnement) définies dans le contrat d'exploitation.

Les hypothèses retenues ont été actualisées et révisées à la hausse suite à la remise des candidats à la Délégation de Service Public.

Le taux de croissance retenu est le suivant :

Paramètres technico-économiques	2017	2018	2019	> = 2020
Progression nombre d'abonnés (/an)	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

#### Evolution de l'assiette de facturation

L'évolution de l'assiette de facturation, et plus particulièrement des consommations par usagers, est dépendante de plusieurs facteurs (météorologiques, modes de consommation...) mais a une incidence majeure sur le niveau des recettes du service (application de la part variable calculée en € par m<sup>3</sup> définie dans le contrat d'exploitation).

Les hypothèses retenues ont été actualisées et révisées à la hausse suite à la remise des candidats à la Délégation de Service Public.

Elles sont légèrement supérieures au taux de croissance constatées sur les dernières années à l'échelle du territoire Métropolitain.

Le taux de croissance retenu est le suivant :

Paramètres technico-économiques	2017	2018	2019	> = 2020
Assiette de facturation	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%

#### Evolution du risque inflationniste

L'évolution du risque inflationniste a été pris en compte pour **tenir compte de l'impact de la formule de révision définie dans le contrat d'exploitation, et éviter tout effet ciseau sur le budget de la Régie**, tant sur les niveaux de recettes que sur le niveau des charges de fonctionnement et d'investissement.

Pour rappel cet effet ciseau (niveau de charges de fonctionnement augmentant plus vite que les recettes d'exploitation) a été constaté sur le budget annexe de l'eau potable

**La prospective budgétaire a donc été établie en euros courants avec la définition de la grille tarifaire au 1<sup>er</sup> Janvier 2020.**

Les hypothèses retenues ont été différenciées selon la nature des produits et des charges. Elles se présentent comme suit :

<b>HYPOTHESES D'EVOLUTION DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>RECETTES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>2020 - 2031</b>
	Coefficient K de révision des tarifs	1,50%
	Variation des autres recettes	0,50%
	<b>DEPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>2020 - 2031</b>
	Charges à caractère général	1,0%
	Charges de personnel	2,0%
Autres charges de gestion courante	0,5%	
<b>HYPOTHESES D'EVOLUTION DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>	<b>EVOLUTION DES COÛTS D'INVESTISSEMENTS</b>	<b>2020 - 2031</b>
	Opérations patrimoniales	1,5%
	<b>EVOLUTION DU MONTANT DES SUBVENTIONS</b>	<b>2020 - 2031</b>
Subventions	1,5%	

### Evolution des conditions de financement

L'évolution des conditions de financement, apparaissant favorables aujourd'hui, ne sont pas garanties sur la durée du schéma directeur. Par ailleurs, il convient de le rappeler, la Régie dotée de la personnalité morale sera indépendante de la Métropole pour ses financements, malgré le rattachement statutaire.

Le taux de financement et la durée des emprunts retenus dans la prospective se présente comme suit :

CONDITIONS DE FINANCEMENT DE TM	2019	2020 - 2031
Taux intérêt financement Long terme	2,0%	2,0%
Durée financement LT (ans)	20	20

A noter que les hypothèses retenues sont inférieures à celles retenues par la Direction Financière de Toulouse Métropole, s'élevant à +/- 3% dans leur prospective.

## 18.4. Les données d'entrée

### 18.4.1. L'évolution des abonnés du service de l'eau potable

L'évolution des abonnés a été établie sur la base d'une étude approfondie des bases clientèles du service public de l'eau potable de chacune des communes de Toulouse Métropole, ayant permis de distinguer le nombre d'abonnés par typologie de diamètre de compteurs.

Les taux de croissance définis et présentés ci-dessus ont été appliqués. Les résultats se présentent comme suit :

Nombre d'abonnés	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Taux de croissance annuel moyen
<b>Abonnés au Tarif général</b>	<b>153 713</b>	<b>156 019</b>	<b>158 359</b>	<b>160 735</b>	<b>194 090</b>	<b>197 002</b>	<b>199 957</b>	<b>202 956</b>	<b>206 001</b>	<b>209 091</b>	<b>212 227</b>	<b>215 410</b>	3,12%
Diamètres de 15 mm et inférieur	133 353	135 353	137 383	139 444	171 339	173 909	176 518	179 166	181 853	184 581	187 350	190 160	3,28%
Diamètre de 20 mm	10 027	10 178	10 330	10 485	10 894	11 058	11 223	11 392	11 563	11 736	11 912	12 091	1,72%
Diamètre de 25 mm	6 617	6 716	6 817	6 919	7 527	7 640	7 754	7 871	7 989	8 109	8 230	8 354	2,14%
Diamètre de 30 mm	2 372	2 408	2 444	2 481	2 733	2 774	2 815	2 858	2 900	2 944	2 988	3 033	2,26%
Diamètre de 40 mm	29	30	30	30	50	51	52	53	53	54	55	56	6,11%
Diamètre de 50 mm	536	545	553	561	644	653	663	673	683	693	704	714	2,64%
Diamètre de 60 mm	358	363	368	374	407	413	419	426	432	439	445	452	2,15%
Diamètre de 65 mm	325	330	335	340	392	398	404	410	416	422	429	435	2,68%
Diamètre de 80 mm	68	69	70	71	72	73	74	75	76	78	79	80	1,50%
Diamètre de 100 mm	28	28	29	29	32	32	33	33	34	34	35	36	2,19%
Diamètre de 150 mm	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	
Diamètre de 200 mm (et supérieurs)	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	
<b>Abonnés avec Tarif Spécifique</b>	<b>Ø</b>												
Répartition des abonnés par diamètre de compteurs	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Moyenne
<b>Abonnés au Tarif général</b>	<b>100%</b>	0,00%											
Diamètres de 15 mm et inférieur	86,75%	86,75%	86,75%	86,75%	88,28%	88,28%	88,28%	88,28%	88,28%	88,28%	88,28%	88,28%	87,77%
Diamètre de 20 mm	6,52%	6,52%	6,52%	6,52%	5,61%	5,61%	5,61%	5,61%	5,61%	5,61%	5,61%	5,61%	5,92%
Diamètre de 25 mm	4,30%	4,30%	4,30%	4,30%	3,88%	3,88%	3,88%	3,88%	3,88%	3,88%	3,88%	3,88%	4,02%
Diamètre de 30 mm	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	1,41%	1,41%	1,41%	1,41%	1,41%	1,41%	1,41%	1,41%	1,45%
Diamètre de 40 mm	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%	0,03%	0,02%
Diamètre de 50 mm	0,35%	0,35%	0,35%	0,35%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,33%	0,34%
Diamètre de 60 mm	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,22%
Diamètre de 65 mm	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,21%
Diamètre de 80 mm	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%
Diamètre de 100 mm	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%
Diamètre de 150 mm	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	
Diamètre de 200 mm (et supérieurs)	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	Ø	
<b>Abonnés avec Tarif Spécifique</b>	<b>Ø</b>												

Il convient de noter les points suivants :

- Les bases clientèles mettent en évidence des abonnés dont le diamètre de compteurs n'est pas renseigné. Ces abonnés ont, pour l'étude, été reclassés en compteurs de diamètre 15 mm. Le nombre d'abonnés concerné est très marginal ;
- Le nombre d'abonnés du service de l'eau potable est estimé à 153 713 abonnés au 1<sup>er</sup> Janvier 2020, dont 86,75% correspondent à des abonnés disposant d'un compteur de diamètre 15 mm ;
- L'intégration du périmètre Nord en 2024 induit une évolution du nombre d'abonnés du service de 33 356, ces abonnés disposant majoritairement des compteurs de diamètre 15 mm.

### 18.4.2. L'évolution de l'assiette de facturation

L'évolution de l'assiette de facturation a été établie sur la base d'une étude approfondie des bases clientèles du service public de l'eau potable de chacune des communes de Toulouse Métropole. Les ventes d'eau en gros ont été neutralisées et font l'objet d'une analyse particulière.

Les taux de croissance définis et présentés ci-dessus ont été appliqués. Les résultats se présentent comme suit :

Evolution de l'assiette de facturation	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Taux de croissance annuel moyen
Volumes abonnés tarif général	36 224 443	41 552 052	41 967 572	42 387 248	46 564 406	47 030 050	47 500 351	47 975 354	48 455 108	48 939 659	49 429 055	49 923 346	2,96%
Evolution annuelle - en m3		5 327 609	415 521	419 676	4 177 158	465 644	470 301	475 004	479 754	484 551	489 397	494 291	
Taux de croissance annuel de l'assiette totale de facturation		14,7%	1,0%	1,0%	9,9%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
Consommation annuel moyenne par abonné - Tarif général	235,66	266,33	265,01	263,71	239,91	238,73	237,55	236,38	235,22	234,06	232,91	231,76	-0,15%
Taux de croissance annuel de la consommation moyenne par abonné		13,01%	-0,49%	-0,49%	-9,02%	-0,49%	-0,49%	-0,49%	-0,49%	-0,49%	-0,49%	-0,49%	

Il convient de noter les points suivants :

- L'assiette de facturation de l'exercice 2020 intègre la date de prise d'effet du périmètre de Toulouse au 1<sup>er</sup> Mars 2020, ce qui explique l'écart avec l'exercice 2021. Cette assiette s'élève à 36 224 443 m3. La consommation moyenne de cet exercice est tronquée du fait du nombre d'abonnés considérés (présenté sans tenir compte de la date de prise d'effet du périmètre de Toulouse)
- L'assiette de facturation de l'exercice 2024 intègre les consommations du périmètre Nord, faisant croître l'assiette d'environ 10%
- La consommation moyenne par abonnés diminue d'environ 0,5% par an (l'écart constatée en 2024 s'explique par le profil de consommation des abonnés du périmètre Nord), ce qui est conforme aux ratios constatés généralement sur ce type d'exploitation. Ce ratio reste par ailleurs très raisonnable.
- Les hypothèses ne tiennent pas compte de la potentielle amélioration des comptages du fait du déploiement du système de télérelevé
  - Compte tenu des incertitudes liées aux modes de consommation des usagers,
  - mais également des incertitudes sur le potentiel décalage des travaux lié à la montée en charge de la Régie.

### 18.4.3. Evolution des achats et des ventes d'eau en gros

Les achats et ventes d'eau en gros ont fait l'objet d'une étude détaillée sur la base des conventions en vigueur et des consommations en découlant. Les hypothèses retenues sont les suivantes :

#### Les ventes d'eau en gros

Les volumes et les tarifs considérés pour les ventes d'eau en gros se présentent comme suit :

Ventes d'eau en gros	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Volumes - Ventes d'eau en gros</b>	<b>7 900 000</b>	<b>9 191 000</b>	<b>9 282 910</b>	<b>9 375 739</b>	<b>4 601 510</b>	<b>4 647 525</b>	<b>4 694 000</b>	<b>4 740 940</b>	<b>4 788 350</b>	<b>4 836 233</b>	<b>4 884 596</b>	<b>4 933 442</b>
<i>Syndicat Centre et Nord</i>					2 000 000	2 020 000	2 040 200	2 060 602	2 081 208	2 102 020	2 123 040	2 144 271
<i>Périmètre Nord</i>	5 500 000	6 666 000	6 732 660	6 799 987								
<i>SMEA 31</i>	1 500 000	1 515 000	1 530 150	1 545 452	1 560 906	1 576 515	1 592 280	1 608 203	1 624 285	1 640 528	1 656 933	1 673 503
<i>Commune de Léguevin</i>	400 000	404 000	408 040	412 120	416 242	420 404	424 608	428 854	433 143	437 474	441 849	446 267
<i>Vente d'eau brute en gros - SMEA31</i>	500 000	606 000	612 060	618 181	624 362	630 606	636 912	643 281	649 714	656 211	662 773	669 401
<b>Tarif € HT - Ventes d'eau en gros</b>												
<i>Syndicat Centre et Nord</i>					0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32	0,32
<i>Périmètre Nord</i>	0,32	0,32	0,32	0,32								
<i>SMEA 31</i>	0,48	0,48	0,48	0,49	0,49	0,49	0,49	0,50	0,50	0,50	0,50	0,51
<i>Commune de Léguevin</i>	0,57	0,57	0,57	0,57	0,58	0,58	0,58	0,59	0,59	0,59	0,59	0,60
<i>Vente d'eau brute en gros - SMEA31 - Partie Fixe</i>	33 442,62	40 000,00	40 200,00	40 401,00	40 603,01	40 806,02	41 010,05	41 215,10	41 421,18	41 628,28	41 836,42	42 045,61
<i>Vente d'eau brute en gros - SMEA31</i>	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01

Il convient de noter les points suivants :

- Les chiffreages tiennent compte de la déconnexion de l'unité de Lacourtenourt dès 2020 ;
- Les chiffres ont été arrondis sur l'exercice 2020. Ils tiennent compte de la date de prise d'effet du périmètre de Toulouse au 1<sup>er</sup> Mars 2020, ce qui explique les écarts constatés avec l'exercice 2021 pour les ventes d'eau au périmètre Nord et les ventes au SMEA 31 ;
- L'exercice 2024 est marqué par l'intégration des communes du périmètre Nord à la Régie, ce qui explique la diminution des ventes d'eau en gros (et l'augmentation de l'assiette de facturation de la Régie) ;
- Les tarifs correspondent aux tarifs définis dans les conventions, actualisés. A noter que les tarifs relatifs au périmètre Nord sont définis dans le contrat d'exploitation de la Régie ;
- Les volumes évoluent de 1% par an.

### Les achats d'eau

Les volumes et les tarifs considérés pour les achats d'eau en gros se présentent comme suit :

Les achats d'eau en gros	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Volumes - Achats d'eau en gros</b>	<b>14 700 000</b>	<b>13 988 500</b>	<b>14 128 385</b>	<b>14 269 669</b>	<b>14 912 366</b>	<b>15 061 489</b>	<b>15 212 104</b>	<b>15 364 225</b>	<b>15 517 867</b>	<b>15 673 046</b>	<b>15 829 777</b>	<b>15 988 074</b>
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Blagnac</i>	460 000											
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Balma</i>	220 000											
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Saint-Orens</i>	50 000											
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Quint-Foncegrive</i>	120 000											
<i>SIE Montagne Noire</i>	1 300 000	1 313 000	1 326 130	1 339 391	1 352 785	1 366 313	1 379 976	1 393 776	1 407 714	1 421 791	1 436 009	1 450 369
<i>SIVOM Saudrune</i>	1 700 000	1 717 000	1 734 170	1 751 512	1 769 027	1 786 717	1 804 584	1 822 630	1 840 856	1 859 265	1 877 858	1 896 636
<i>Usines St Caprais</i>	2 550 000	2 575 500	2 601 255	2 627 268	2 653 540	2 680 076	2 706 876	2 733 945	2 761 285	2 788 897	2 816 786	2 844 954
<i>Achats d'eau brute au SMEA</i>	8 300 000	8 383 000	8 466 830	8 551 498	8 637 013	8 723 383	8 810 617	8 898 723	8 987 711	9 077 588	9 168 364	9 260 047
<i>SIE Centre et Nord</i>					500 000	505 000	510 050	515 151	520 302	525 505	530 760	536 068
<b>Tarifs € HT - Achats d'eau en gros</b>												
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Blagnac</i>	0,59											
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Balma</i>	0,75											
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Saint-Orens</i>	0,95											
<i>Achats d'eau Toulouse &gt; Quint-Foncegrive</i>	0,85											
<i>SIE Montagne Noire</i>	0,55	0,55	0,56	0,56	0,56	0,56	0,57	0,57	0,57	0,58	0,58	0,58
<i>SIVOM Saudrune</i>	0,52	0,52	0,52	0,52	0,53	0,53	0,53	0,53	0,54	0,54	0,54	0,54
<i>Usines St Caprais</i>	0,50	0,50	0,51	0,51	0,51	0,51	0,52	0,52	0,52	0,52	0,53	0,53
<i>Achats d'eau brute au SMEA</i>	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
<i>SIE Centre et Nord</i>					0,38	0,38	0,38	0,38	0,39	0,39	0,39	0,39

Il convient de noter les points suivants :

- Les chiffres ont été arrondis sur l'exercice 2020. Ils tiennent compte de la date de prise d'effet du périmètre de Toulouse au 1<sup>er</sup> Mars 2020, ce qui explique les achats d'eau au Délégué du périmètre de Toulouse sur les deux premiers mois de l'exercice ;
- L'exercice 2024 est marqué par l'intégration des communes du périmètre Nord à la Régie. Une partie de l'approvisionnement des communes concernées s'effectuera à partir du Syndicat Centre et Nord ce qui explique les volumes considérés. Le tarif a été évalué à 32 + 5 centimes d'euros ;
- Les tarifs correspondent aux tarifs définis dans les conventions, actualisés ;
- Les volumes évoluent de 1% par an.

#### 18.4.4. Coûts de transition

Une étude approfondie a été réalisée sur la base notamment des retours sur expérience de la Régie Eau d'Azur et de la Régie de Montpellier Méditerranée. Ont été distingués les coûts de fonctionnement et les coûts d'investissement. **Le chiffrage a été réalisé en valeur 2018. La prospective budgétaire présentée ci-après intègre une actualisation de ce chiffrage.**

Ils se présentent comme suit :

Thème	Objet	Commentaires	Coût	Coût total	OPEX	CAPEX
RH	Directeur de la Régie		10,00 mois	125 K€		125 K€
	Responsable projet		8,00 mois	80 K€		80 K€
	Responsable SI		8,00 mois	64 K€		64 K€
	Directeur administratif et financier		8,00 mois	72 K€		72 K€
	Agent - Contrôle de gestion		6,00 mois	30 K€		30 K€
	Agent - Assistance		4,00 mois	15 K€		15 K€
	Agent Comptable		8,00 mois	80 K€		80 K€
	Agent		6,00 mois	24 K€		24 K€
	Agent		4,00 mois	15 K€		15 K€
	Directrice des ressources humaines		8,00 mois	80 K€		80 K€
	Agent RH		6,00 mois	24 K€		24 K€
	Agent RH		4,00 mois	15 K€		15 K€
	Tickets restaurant					6 K€
	Frais de fonctionnement liés au personnel	20% des charges de personnel		125 K€		125 K€
Locations immobilière Direction	250 € du mètre carré - 10 m2 par agent - Total de la Direction		67 K€		67 K€	
AMO pilotage reprise du personnel			200 K€		200 K€	
				1 015 K€		
Projets SI métier	SI client - Achat licence	Durée à prévoir pour la passation du marché : 8 mois		300 K€		300 K€
	SI client et facturation - Mise en place	Durée à prévoir : 15 mois - 500 k€ en 2019 et 1000 k€ en 2023		1500 K€		1 500 K€
	GMAO - Achat licence			50 K€		50 K€
	GMAO - Mise en place			150 K€		150 K€
	Qualité d'eau - achat licence			50 K€		50 K€
	Qualité d'eau - mise en place			50 K€		50 K€
	Ordonnancement - Interventions - Achat licence			100 K€		100 K€
	Ordonnancement - Interventions - Mise en place			500 K€		500 K€
	Smartphones - tablettes			120 K€		120 K€
	SIG - Reprise du SIG TM actuel			0 K€		0 K€
	Outil devis travaux			50 K€		50 K€
	Outil achat			50 K€		50 K€
	Formation aux nouveaux logiciels			250 K€		250 K€
				3 170 K€		
Projets SI support	Logiciel de paie et paramétrage			60 K€		60 K€
	Logiciel de comptabilité et paramétrage			60 K€		60 K€
	Logiciel de gestion des temps et des activités			100 K€		100 K€
	Création d'une agence comptable			100 K€		100 K€
				320 K€		
Communication	Site web			60 K€		60 K€
	Agence en ligne et paiement en ligne			100 K€		100 K€
	Plan de communication et supports			150 K€		150 K€
	Extranet collaboratif			70 K€		70 K€
	Intranet sharepoint ou similaire			60 K€		60 K€
				440 K€		
Exploitation	Rachat des biens de reprise hors compteurs			300 K€	150 K€	150 K€
	Hébergement SI - Mise en place			100 K€		100 K€
	Sécurité SI - LPM - Mise en place			150 K€		150 K€
	Véhicules : aménagement et logotage			300 K€		300 K€
	Magasin : aménagement			50 K€		50 K€
	Accueil du public : aménagement			50 K€		50 K€
	Maquette facture			50 K€		50 K€
	Plateforme appels clients et logiciel			200 K€		200 K€
	Relève des compteurs - PDA et paramétrage			40 K€		40 K€
	Contrôle d'accès, clés et badges			200 K€	100 K€	100 K€
	Processus qualité et certifications			200 K€	200 K€	
	AMO Générale			350 K€	350 K€	
					1 990 K€	
TOTAL				6 935 K€	2 321 K€	4 620 K€

**Soit 6 935 K€ de coûts de création, dont 2 321 K€ de dépenses de fonctionnement et 4 620 K€ de dépenses d'investissements en valeur 2018.**

Concernant les dépenses de personnel, le détail de calcul se présente comme suit :

	Rémunération chargée sur un exercice	Salaires net mensuel	Salaires net annuel	Taux de charges sociales	Charges sociales	Salaires brut annuel	Taux de charges patronales	Charge patronales	Salaires brut chargé annuel	Période 2020
Directeur de la Régie	12 500,00 €	5 555,56 €	66 666,67 €	25%	16 666,67 €	83 333,33 €	50%	41 666,67 €	125 000,00 €	10,00 mois
Responsable projet	10 000,00 €	3 555,56 €	42 666,67 €	25%	10 666,67 €	53 333,33 €	50%	26 666,67 €	80 000,00 €	8,00 mois
Responsable SI	8 000,00 €	2 844,44 €	34 133,33 €	25%	8 533,33 €	42 666,67 €	50%	21 333,33 €	64 000,00 €	8,00 mois
Directeur administratif et financier	9 000,00 €	3 703,70 €	44 444,44 €	20%	8 888,89 €	53 333,33 €	50%	18 666,67 €	72 000,00 €	8,00 mois
Agent - Contrôle de gestion	5 000,00 €	1 333,33 €	16 000,00 €	25%	4 000,00 €	20 000,00 €	50%	10 000,00 €	30 000,00 €	6,00 mois
Agent - Assistance	3 750,00 €	666,67 €	8 000,00 €	25%	2 000,00 €	10 000,00 €	50%	5 000,00 €	15 000,00 €	4,00 mois
Agent Comptable	10 000,00 €	3 555,56 €	42 666,67 €	20%	10 666,67 €	53 333,33 €	35%	26 666,67 €	80 000,00 €	8,00 mois
Agent	4 000,00 €	1 066,67 €	12 800,00 €	25%	3 200,00 €	16 000,00 €	50%	8 000,00 €	24 000,00 €	6,00 mois
Agent	3 750,00 €	666,67 €	8 000,00 €	25%	2 000,00 €	10 000,00 €	50%	5 000,00 €	15 000,00 €	4,00 mois
Directrice des ressources humaines	10 000,00 €	3 555,56 €	42 666,67 €	25%	10 666,67 €	53 333,33 €	50%	26 666,67 €	80 000,00 €	8,00 mois
Agent RH	4 000,00 €	1 066,67 €	12 800,00 €	25%	3 200,00 €	16 000,00 €	50%	8 000,00 €	24 000,00 €	6,00 mois
Agent RH	3 750,00 €	666,67 €	8 000,00 €	25%	2 000,00 €	10 000,00 €	50%	5 000,00 €	15 000,00 €	4,00 mois
TOTAL		27 733,33 €	332 800,00 €		83 200,00 €	416 000,00 €		208 000,00 €	624 000,00 €	

Les dépenses de fonctionnement ont été réparties sur plusieurs exercices étant entendu que la majeure partie des charges sera à constater sur l'exercice 2019.

Elles ont également fait l'objet d'une imputation comptable qui se présente comme suit (en valeur 2018) :

		2019	2020	2021
<b>CHAPITRE 11</b>	<b>CHARGES A CARACTERE GENERALE</b>			
<b>60</b>	<b>ACHATS ET VARIATION DES STOCKS</b>			
604	Achats d'études, prestations de services, équipements et travaux			
6042	<i>Etudes - AMO divers</i>	440 K€	75 K€	35 K€
606	Achats non stockés de matière et fournitures			
6064	<i>Fournitures administratives</i>	62 K€		
6068	<i>Autres matières et fournitures</i>	62 K€		
607	Achats de marchandises			
6078	<i>Autres marchandises</i>	100 K€	150 K€	
<b>61</b>	<b>Services extérieurs</b>			
613	Locations, droits de passage et servitudes diverses			
6132	<i>Locations immobilières</i>	67 K€		
<b>62</b>	<b>Charges externes</b>			
623	Publicité, publications, relations publiques	185 K€	15 K€	
628	Divers	63 K€	188 K€	
<b>63</b>	<b>Impôts et taxes</b>			
<b>CHAPITRE 12</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>			
621	Personnel extérieur au service			
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administrations des impôts)			
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes)			
<b>64</b>	<b>Charges de personnel</b>			
641	Rémunérations du personnel			
6411	<i>Salaires, appointements, commissions de base</i>	416 K€		
645	Charges de sécurité sociale et de prévoyance			
6451	<i>Cotisations à l'URSSAF</i>	208 K€		
647	Autres charges sociales			
648	Autres charges de personnel	6 K€		
<b>CHAPITRE 65</b>	<b>AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE</b>			
654	Pertes sur créances irrécouvrables			
658	Charges diverses de gestion courante			
6585	<i>Divers</i>	150 K€	100 K€	
<b>DEPENSES DE GESTION</b>		<b>1 759 K€</b>	<b>528 K€</b>	<b>35 K€</b>

A noter que l'un des enjeux de la Régie sera d'assurer son équilibre budgétaire sur l'exercice 2019, celle-ci ne disposant pas de recettes sur la période. Afin d'assurer cet équilibre, il a été considéré un versement budgétaire de 1 850 K€ en recettes (Attention valeur 2020).

Concernant les dépenses d'investissements, ces derniers ont fait l'objet également l'objet d'une planification se présentant comme suit (en valeur 2018) :

Prospective	Investissements Régie	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024
<b>Projets SI métier</b>	<b>2 920 K€</b>	<b>1 920 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>1 000 K€</b>	<b>0,00</b>
SI client - Achat licence	300 K€	300 K€					
SI client et facturation - Mise en place	1 500 K€	500 K€				1 000 K€	
GMAO - Achat licence	50 K€	50 K€					
GMAO - Mise en place	150 K€	150 K€					
Qualité d'eau - achat licence	50 K€	50 K€					
Qualité d'eau - mise en place	50 K€	50 K€					
Ordonnancement - Interventions - Achat licence	100 K€	100 K€					
Ordonnancement - Interventions - Mise en place	500 K€	500 K€					
Smartphones - tablettes	120 K€	120 K€					
Outil devis travaux	50 K€	50 K€					
Outil achat	50 K€	50 K€					
<b>Projets SI support</b>	<b>270 K€</b>	<b>270 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0,00</b>
Logiciel de paie et paramétrage	60 K€	60 K€					
Logiciel de comptabilité et paramétrage	60 K€	60 K€					
Logiciel de gestion des temps et des activités	100 K€	100 K€					
Création d'une agence comptable	50 K€	50 K€					
<b>Communication</b>	<b>290 K€</b>	<b>290 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0,00</b>
Site web	60 K€	60 K€					
Agence en ligne et paiement en ligne	100 K€	100 K€					
Plan de communication et supports	0 K€	0 K€					
Extranet collaboratif	70 K€	70 K€					
Intranet sharepoint ou similaire	60 K€	60 K€					
<b>Exploitation</b>	<b>1 140 K€</b>	<b>615 K€</b>	<b>525 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0,00</b>
Rachat des biens de reprise hors compteurs	150 K€		150 K€				
Hébergement SI - Mise en place	100 K€		100 K€				
Sécurité SI - LPM - Mise en place	150 K€	75 K€	75 K€				
Véhicules : aménagement et logotage	300 K€	150 K€	150 K€				
Magasin : aménagement	50 K€		50 K€				
Accueil du public : aménagement	50 K€	50 K€					
Plateforme appels clients et logiciel	200 K€	200 K€					
Relève des compteurs - PDA et paramétrage	40 K€	40 K€					
Contrôle d'accès, clés et badges	100 K€	100 K€					
<b>TOTAL</b>	<b>4 620 K€</b>	<b>3 095 K€</b>	<b>525 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>0 K€</b>	<b>1 000 K€</b>	<b>0,00</b>

L'investissement constaté en 2023 est lié à la fin du marché clientèle et à la préparation de l'internalisation de la gestion clientèle par la Régie.

Ces investissements ont fait l'objet d'un calcul d'amortissements (après actualisation en euros courants – valeur 2020) qui ont été intégrés dans la prospective budgétaire de la Régie

Prospective	Durée Amortissements	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	2 031
<b>Projets SI métier</b>			195 K€	195 K€	195 K€	195 K€	303 K€	108 K€	108 K€					
SI client - Achat licence	10		30 K€	0 K€	0 K€									
SI client et facturation - Mise en place	10		51 K€	51 K€	51 K€	51 K€	158 K€	158 K€	158 K€	158 K€	158 K€	158 K€	108 K€	108 K€
GMAO - Achat licence	10		5 K€	0 K€	0 K€									
GMAO - Mise en place	10		15 K€	0 K€	0 K€									
Qualité d'eau - achat licence	10		5 K€	0 K€	0 K€									
Qualité d'eau - mise en place	10		5 K€	0 K€	0 K€									
Ordonnancement - Interventions - Achat licence	10		10 K€	0 K€	0 K€									
Ordonnancement - Interventions - Mise en place	10		51 K€	0 K€	0 K€									
Smartphones - tablettes	10		12 K€	0 K€	0 K€									
Outil devis travaux	10		5 K€	0 K€	0 K€									
Outil achat	10		5 K€	0 K€	0 K€									
<b>Projets SI support</b>			27 K€	0 K€	0 K€									
Logiciel de paie et paramétrage	10		6 K€	0 K€	0 K€									
Logiciel de comptabilité et paramétrage	10		6 K€	0 K€	0 K€									
Logiciel de gestion des temps et des activités	10		10 K€	0 K€	0 K€									
Création d'une agence comptable	10		5 K€	0 K€	0 K€									
<b>Communication</b>		0	29 K€	0 K€	0 K€									
Site web	10		6 K€	0 K€	0 K€									
Agence en ligne et paiement en ligne	10		10 K€	0 K€	0 K€									
Plan de communication et supports	10		0 K€											
Extranet collaboratif	10		7 K€	0 K€	0 K€									
Intranet sharepoint ou similaire	10		6 K€	0 K€	0 K€									
<b>Exploitation</b>			62 K€	117 K€	117 K€	117 K€	117 K€	117 K€	117 K€	117 K€	117 K€	117 K€	54 K€	0 K€
Rachat des biens de reprise hors compteurs	10		0 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	0 K€
Hébergement SI - Mise en place	10		0 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	10 K€	0 K€
Sécurité SI - LPM - Mise en place	10		8 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	15 K€	8 K€	0 K€
Véhicules : aménagement et logotage	10		15 K€	31 K€	15 K€	0 K€								
Magasin : aménagement	10		0 K€	5 K€	0 K€									
Accueil du public : aménagement	10		5 K€	0 K€	0 K€									
Plateforme appels clients et logiciel	10		20 K€	0 K€	0 K€									
Relève des compteurs - PDA et paramétrage	10		4 K€	0 K€	0 K€									
Contrôle d'accès, clés et badges	10		10 K€	0 K€	0 K€									
<b>TOTAL</b>			314 K€	368 K€	368 K€	368 K€	476 K€	162 K€	108 K€					

### 18.4.5. Les dépenses liées au personnel

Le nombre d'agents défini dans l'organigramme cible se présente comme suit :

Personnel de la Régie	Nbre Agents
<b>Personnel statut privé</b>	<b>185</b>
SUEZ	14
VEOLIA	126
dont clientèle	25
dont Centre et Nord	10
dont DECI estimé	6
Personnel de Direction	6
Directeur de la Régie	1
Responsable projet	1
Responsable SI	1
Directeur administratif et financier	1
Agent Comptable	1
Directrice des ressources humaines	1
Recrutement nécessaire	39
<b>Personnel Statut public</b>	<b>65</b>
Agents de la Direction du Cycle de l'Eau	38
Agents détachés - contrats actuels	27
dont Centre et Nord	4
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>

Toutefois, ce nombre ne sera effectif qu'à compter de 2024, date à laquelle la Régie reprendra le périmètre Nord et où la gestion clientèle sera internalisée (fin du marché clientèle estimé dans la maquette au 31 décembre 2023).

Par ailleurs, une distinction a été faite sur le personnel affecté au service de l'eau potable et celui affecté au service de Défense Extérieure contre l'Incendie. L'évolution des effectifs du service de l'eau potable se présente comme suit sur la période observée :

PERSONNEL DE LA REGIE	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Personnel statut privé</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>165</b>							
SUEZ	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
VEOLIA	85	85	85	85	120	120	120	120	120	120	120	120
Clientèle	-25	-25	-25	-25	25	25	25	25	25	25	25	25
Centre et Nord	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10
DECI estimé	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6
Personnel de Direction	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Directeur de la Régie	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Responsable projet	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Responsable SI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Directeur administratif et financier	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Agent Comptable	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Directrice des ressources humaines	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Recrutement nécessaire	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
<b>Personnel Statut public</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>61</b>	<b>65</b>							
Agents de la Direction du Cycle de l'Eau	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Agents détachés - contrats actuels	23	23	23	23	27	27	27	27	27	27	27	27
dont Centre et Nord	-4	-4	-4	-4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>TOTAL EFFECTIF EAU POTABLE</b>	<b>205</b>	<b>205</b>	<b>205</b>	<b>205</b>	<b>244</b>							

**Soit 205 agents à la date de prise d'effet de la Régie, le marché clientèle comptant environ 25 agents. Il convient de souligner que ce point constitue un enjeu social important pour la Régie.**

**A compter de 2024, la Régie comptera 244 agents affectés au service public de l'eau potable.**

Il convient de souligner les points suivants :

- L'effectif de la Régie est constant sur la période d'observation compte tenu des enjeux auquel la Régie devra faire face, le tuilage étant également à prévoir à compter de 2024 et sur une période relativement importante compte tenu de la reprise de la gestion clientèle ;
- Les agents détachés restent en effectif stable, bien que la pyramide des âges montre que certains de ces agents devraient partir en retraite dans les années futures. Attention, le remplacement de ces agents se fera par des contrats de droits privés non prévus dans les simulations (surcoûts liés aux charges sociales).

Afin de simplifier les calculs, il a été considéré que seuls les agents de Direction seraient différenciés de par leur masse salariale respective (au nombre de 6), ce qui constitue un petit écart avec le raisonnement retenu pour la période de tuilage, mais qui restent sans incidence financière. Le détail du calcul de la masse salariale se présente comme suit :

SALAIRE NON CHARGE PERSONNEL DE LA REGIE	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAL
<b>Personnel statut privé</b>	<b>4 859 K€</b>	<b>5 360 K€</b>	<b>5 360 K€</b>	<b>5 360 K€</b>	<b>6 597 K€</b>	<b>73 713 K€</b>							
SUEZ	495 K€	5 936 K€											
VEOLIA	2 503 K€	3 003 K€	3 003 K€	3 003 K€	4 240 K€	45 433 K€							
Personnel de Direction	484 K€	5 808 K€											
Directeur de la Régie	100 K€	1 200 K€											
Responsable projet	80 K€	960 K€											
Responsable SI	64 K€	768 K€											
Directeur administratif et financier	80 K€	960 K€											
Agent Comptable	80 K€	960 K€											
Directrice des ressources humaines	80 K€	960 K€											
Recrutement nécessaire	1 378 K€	16 536 K€											
<b>Personnel Statut public</b>	<b>2 020 K€</b>	<b>2 155 K€</b>	<b>2 155 K€</b>	<b>2 155 K€</b>	<b>2 297 K€</b>	<b>26 859 K€</b>							
Agents de la Direction du Cycle de l'Eau	1 343 K€	16 112 K€											
Agents détachés - contrats actuels	677 K€	813 K€	813 K€	813 K€	954 K€	10 747 K€							
<b>TOTAL</b>	<b>6 879 K€</b>	<b>7 515 K€</b>	<b>7 515 K€</b>	<b>7 515 K€</b>	<b>8 893 K€</b>	<b>100 572 K€</b>							

CHARGES SOCIALES PERSONNEL DE LA REGIE	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAL
<b>Personnel statut privé</b>	<b>2 430 K€</b>	<b>2 680 K€</b>	<b>2 680 K€</b>	<b>2 680 K€</b>	<b>3 298 K€</b>	<b>36 856 K€</b>							
SUEZ	247 K€	2 968 K€											
VEOLIA	1 251 K€	1 502 K€	1 502 K€	1 502 K€	2 120 K€	22 716 K€							
Personnel de Direction	242 K€	2 904 K€											
Directeur de la Régie	50 K€	600 K€											
Responsable projet	40 K€	480 K€											
Responsable SI	32 K€	384 K€											
Directeur administratif et financier	40 K€	480 K€											
Agent Comptable	40 K€	480 K€											
Directrice des ressources humaines	40 K€	480 K€											
Recrutement nécessaire	689 K€	8 268 K€											
<b>Personnel Statut public</b>	<b>707 K€</b>	<b>754 K€</b>	<b>754 K€</b>	<b>754 K€</b>	<b>804 K€</b>	<b>9 401 K€</b>							
Agents de la Direction du Cycle de l'Eau	470 K€	5 639 K€											
Agents détachés - contrats actuels	237 K€	284 K€	284 K€	284 K€	334 K€	3 762 K€							
<b>TOTAL</b>	<b>3 137 K€</b>	<b>3 434 K€</b>	<b>3 434 K€</b>	<b>3 434 K€</b>	<b>4 102 K€</b>	<b>46 257 K€</b>							

Soit en synthèse :

MASSE SALARIALE REGIE	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Personnel statut privé</b>	7 289 K€	8 040 K€	8 040 K€	8 040 K€	9 895 K€							
<b>Personnel Statut public</b>	2 727 K€	2 910 K€	2 910 K€	2 910 K€	3 101 K€							
<b>TOTAL</b>	<b>10 016 K€</b>	<b>10 950 K€</b>	<b>10 950 K€</b>	<b>10 950 K€</b>	<b>12 996 K€</b>							
<b>Masse salariale moyenne par agent</b>	48,86 K€	53,41 K€	53,41 K€	53,41 K€	53,26 K€							

L'écart constaté sur l'exercice 2020 correspond au fait que la masse salariale est calculée sur 10/12<sup>ème</sup> pour les agents affectés au contrat de Toulouse.

Il convient de souligner qu'il a été retenu les hypothèses suivantes :

- compte tenu des enjeux liés à la reprise du personnel et de la nécessité de conclure un accord de substitution (voir ci-dessus) d'harmoniser la politique salariale
- et par souci d'attractivité, de prévoir une augmentation de la masse salariale, ce qui explique le niveau de salaire moyen constaté qui reste raisonnable.

Ces charges ont fait l'objet d'une actualisation dans la prospective budgétaire au taux d'indexation spécifique prévu.

Enfin ont prises en compte les charges suivantes :

- le crédit impôts compétitivité emploi calculé sur la base d'un ratio de 1% de masse salariale totale et enregistrée en charge négative dans le cas présent

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Crédit d'Impôts compétitivité emploi (1% masse salariale)</b>	-100 K€	-109 K€	-109 K€	-109 K€	-130 K€							

- les charges relatives au ticket restaurant pour l'ensemble du personnel (en tenant compte de la date de prise d'effet du périmètre de Toulouse en 2020) sur la base d'une valeur de 8 € par jour par agent et pris à 50% par la Régie (215\*8\*50%).

Coût des tickets restaurants	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
SUEZ	12 K€	21 K€	12 K€									
VEOLIA	61 K€	73 K€	73 K€	73 K€	103 K€	103 K€	103 K€	103 K€	08 K€	103 K€	103 K€	103 K€
Personnel de Direction	5 K€											
Recrutement nécessaire	34 K€											
Personnel Statut public	52 K€	52 K€	52 K€	52 K€	56 K€							
<b>Coût des tickets restaurants</b>	<b>164 K€</b>	<b>176 K€</b>	<b>176 K€</b>	<b>176 K€</b>	<b>210 K€</b>							

## 18.4.6. Les autres dépenses d'exploitation

---

### **Préambule – définition**

Compte tenu de la complexité de l'organisation et de l'éclatement de l'exploitation actuelle, et de la nécessité de disposer d'une vision fonctionnelle du service au regard des objectifs fixés par Toulouse Métropole, la méthode en Budget Base Zéro a été retenue.

Cette méthode est ainsi définie (référence [https://fr.wikipedia.org/wiki/Budget\\_base\\_z%C3%A9ro](https://fr.wikipedia.org/wiki/Budget_base_z%C3%A9ro) ) comme une « *technique budgétaire et de prise de décision qui a pour objectif d'allouer les ressources de manière la plus efficace possible en « repensant » chaque dépense. Elle s'oppose à la procédure classique pour établir un budget qui consiste à considérer comme acquis celui de l'année précédente et à travailler de manière incrémentale. Toutes les dépenses doivent donc être justifiées ab initio puisqu'on attribue à chaque poste budgétaire une valeur 0 et que l'on ne l'augmente qu'au vu des résultats attendus* ».

Elle permet donc de s'affranchir pour l'essentiel des charges actuelles affichées par les exploitants, quel que soit le mode de gestion, pour reconstruire à partir de zéro les dépenses du service.

### **Présentation de la démarche**

A noter que cette méthode est proposée par NALDEO depuis 2010. Elle a été utilisée pour la première fois par NALDEO pour chiffrer les charges de la station d'épuration de la Métropole de Strasbourg.

Depuis elle a fait l'objet de nombreux développements par le Cabinet qui l'utilisée pour de nombreuses missions notamment :

- le chiffrage de la Régie Eau d'Azur et l'établissement de son budget primitif,
- le chiffrage de la Régie des eaux de Montpellier Métropole,
- le chiffrage des coûts des services publics de l'eau de la Métropole de Lyon (choix d'une DSP),
- et le chiffrage des coûts des services publics de l'assainissement de Bordeaux Métropole (choix d'une DSP).

Cette méthode repose sur deux principes :

- La **décomposition du service de l'eau potable en processus élémentaires métier**, chaque processus étant évalué selon la méthode budget base zéro. Jusqu'à 300 processus peuvent ainsi être considérés.
- La **constitution d'une base de données de ratios métier d'évaluation des coûts des processus**, basés sur :
  - les coûts observés sur les services d'eau et d'assainissement connus de Naldeo à travers ses missions depuis près de 10 ans, et permettant de distinguer les modes de gestion directs et les modes de gestion délégués ;
  - le coût de ces processus lorsqu'ils sont externalisés – exemple dans le cas présent du marché de prestations clientèle chiffré sur la base des retours sur expérience de la Régie Eau d'Azur et de la Régie de Montpellier Métropole.

Cette **méthodologie présente ainsi plusieurs avantages** :

- **l'approche part de zéro**, sans influence des comptes actuels ;
- **l'approche est fonctionnelle**, par processus :
  - à la différence d'une approche strictement budgétaire reposant sur la nomenclature comptable de la M49, elle permet d'identifier et de tenir compte de l'ensemble des process du service ;
  - elle donc indépendante du mode de gestion du service, une fonction étant la même que le service soit externalisé ou internalisé.
- **l'approche est objective**, basée sur des prix marchés ou des ratios pertinents observés.

### **La mise en œuvre**

La méthode en budget base zéro pour chiffrer les coûts d'exploitation de la Régie du service de l'eau potable de Toulouse de Toulouse Métropole se présente comme suit :

- **Recensement des caractéristiques techniques du service**

**Les principales caractéristiques sont les suivantes :**

Nombre d'ouvrage de prélèvements	6
Nombre d'unités de traitement	3
Longueur réseau de transports	10
Longueur réseau de distribution	3 324
Nombre de branchements	162 981
Nombre d'installations diverses (surpresseurs, chloration, etc.)	29
Nombre d'accessoires sur réseau (vidanges, purges, ventouses)	10 116
Nombre de réservoirs	61
Nombre d'hydrants	8 607

- **Découpage du service en environ 70 processus élémentaires métiers, répondant aux exigences du contrat d'objectifs et des prescriptions du contrat d'exploitation**

Ce niveau de prévision a été qualifié de pertinent et de suffisant pour parvenir à une estimation fiable, une subdivision accrue étant susceptible de créer plus d'incertitudes sur l'estimation.

Le découpage en processus qui a été retenu est le suivant :

<b>Production</b> Energie électrique Pilotage de l'usine Gardiennage Surveillance, entretien et petite maintenance Achats usine entretien - maintenance Maintenance niveaux 1 à 3 Achat d'eau Produits de traitement Analyses eaux brutes Sous-traitance spécialisée (contrôles règlementaires, etc) Frais d'entretien télégestion et alarmes + frais de communication télégestion	<b>Gestion technique de la distribution</b> Interventions techniques client (devis, plaintes, prép travaux, etc) Ordonnancement Suivi général - Entretien - Réparations - Astreinte Analyses microbiologiques Analyses physicochimiques Sectionnement des branchements Télégestion des ouvrages distants et antiintrusion Achats et magasin Nettoyage des réservoirs Mises à niveau des bouches à clef Contrôle des puits et forages privés
<b>Gestion patrimoniale</b> Gestion des compteurs Gestion inventaires et programmation renouvellement Gestion des branchements - devis Gestion SIG et bureau de dessin Etudes hydraulique et qualité eau Gestion du rendement - recherche de fuites Réponses aux DT et DICT Sous-traitance branchements Suivi des travaux de renouvellement Suivi de chantier des lotissements Informatique de gestion technique (SIG, GMAO, etc)	<b>Gestion clientèle</b> Relève Facturation - recouvrement Centre d'appel - quote part Serv. client. backoffice et client. professionnelle/grands comptes/SRU Accueil clientèle physique Informatique de gestion client
<b>Gestion administrative et management général</b>	
Gestion des achats Comptabilité Management, secrétariat, gestion administrative, rapportage, communication Qualité, certifications, hygiène et sécurité Gestion des ressources humaines Juridique et contentieux Assurances Cotisations professionnelles, réceptions, divers Achats bureautique et divers administratif Informatique générale - infogérance Locaux Engins et véhicules Carburants	

- **L'approche étant fonctionnelle par processus, identification du nombre d'équivalents temps plein intervenant pour évaluer le coût direct hors charges de personnel**
- **Identification des points spécifiques à traiter hors budget base zéro :**
  - caractéristiques intrinsèques à la Régie comme sa fiscalité ;
  - charges spécifiques liées aux objectifs contractuels fixés par Toulouse Métropole ;
  - charges dépendantes du niveau de chiffre d'affaires générées par le service (abondement au fond de solidarité logement ou aux chèques eau, contribution à la solidarité internationale) ;
  - charges spécifiques à la réglementation comme le crédit impôt recherche ou le crédit impôts compétitivité emploi.
- **chiffrage de ces processus, le cas échéant année par année pour tenir compte de l'évolution du service (intégration du territoire Nord en 2024, croissance des abonnés,...), selon**
  - Les caractéristiques du service (linéaire de réseau, nombre d'abonnés,...)
  - Le niveau de qualité de service prévu (accueil client, linéaire de réseau renouvelé par l'exploitant,...)

- Les ratios métier bâtis par Naldeo et déjà utilisés dans des missions précédentes ou de marchés
- **La décomposition de ces coûts en « macro-rubriques » comptables (personnel, achats, sous-traitances, énergie,...)**
- **La somme des coûts par rubrique comptable.** Les « macro-rubriques » comptables qui ont été utilisées sont les suivantes ;

604 achats étude	6041 - Analyses	6061 - electricité	6061 - gaz	6062 - réactifs	6064 - Fournitures adm
6066 - Carburants	607 achats marchandises	611-1 - Sous-traitance prod	611-2 - Sous-traitance distrib	611-3 - Sous-traitance boues	611-4 - Sous-traitance entretien
611-5 - Sous-traitance informatique	611-6 - Sous-traitance gestion clientèle	611-8 - Sous-traitance BPU	611-9 - Autres sous-traitances	613 - Locations immobilières	6135 - Locations mobilières
615 - Sous-traitance entretien-maintenance	616 - Assurances	617 - Etudes et R&D	622- Honoraires	623 - Com	625 - Déplacements
626 - Poste et télécom	628 - Gardiennage				

- **L'intégration des coûts dans le modèle financier**

## Le chiffrage

Les modalités de chiffrages détaillées se présentent comme suit en distinguant le taux d'internalisation des process dans la Régie en fonction du nombre d'agents cibles.

Le chiffrage est établi en valeur 2018. Il a ensuite été actualisé dans la prospective budgétaire.

Poste Exploitation hors travaux de renouvellement et hors travaux neufs	Coût estimé	Commentaires	Part des dépenses de personnel dans le coût	Taux d'internalisation	Affectation des agents							
					Usines	Réseau et DECI	Hypervision - Ordo	Etudes - Patrimoine	Informatique	Com et QSE	Clientèle	Support
<b>Production</b>												
Energie électrique	2 600 000 €	Cette énergie est calculée à partir des consommations reportées dans les RAD jusqu'en 2016, et extrapolées sur 2020-2030 (aboutissant à une consommation moyenne de 30,5 GWh), achetés en moyenne (prime fixe et prix variable) au prix de 0,085 €/kWh, ce qui est extrêmement compétitif au regard des ratios actuellement obtenu par Toulouse Métropole (> 0,12 €/kWh). Par ailleurs, il a été considéré que les économies exigées seraient vraisemblablement compensées par l'augmentation des tarifs d'achats d'électricité sur la période, ce qui explique la stabilité de ce poste	0%									
Pilotage de l'usine	1 400 000 €	Charge de personnel à l'identique du personnel actuellement affecté aux usines, la suppression de l'usine de Lacourtenours à compter de 2024 étant prise en compte	100%	100%	26							
Gardiennage	220 000 €	Il s'agit du gardiennage des usines de Pech David et de Clairfont, et à distance de l'usine de Toumefeuille, évalué sur la base de ratios métier			1							
Surveillance, entretien et petite maintenance	1 008 000 €	Il s'agit ici du personnel, évalué sur la base des effectifs actuels, qui ont été considérés comme adaptés	100%	100%	23							
Achats usine entretien	676 444 €	Il s'agit des achats d'entretien et de maintenance, calculés sur la base d'un ratio métier à partir des volumes produits			0							
Maintenance niveaux 1 à 3	1 100 000 €				4							
Achat d'eau	0 €	Fait l'objet d'une analyse approfondie										
Produits de traitement	1 167 200 €	Ce poste est évalué sur la base d'un ratio métier au regard des filières mises en œuvre et des volumes produits										
Analyses eaux brutes	22 749 €	Ce coût a été dérivé du coût actuel, qui a été considéré comme extrapolable à l'avenir, avec un léger surcoût dû aux analyses de paramètres émergents	0%	0%								
Sous-traitance spécialisée (contrôles réglementaires, etc)	70 000 €	Ce coût a été dérivé du coût actuel. Il est stable, sachant qu'il faut cependant prendre en compte la suppression de l'usine de Lacourtenours en 2024	0%	0%								
Frais d'entretien télégestion et alarmes + frais de communication télégestion	27 804 €	Ces frais sont calculés par ratio métier à partir du nombre d'ouvrages télégérés	0%	100%								
<b>Gestion technique de la distribution</b>												
Interventions techniques client (devis, plaintes, préparation travaux, etc)	1 038 125 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	100%	100%		16						
Ordonnancement	175 000 €	Il s'agit de charges de personnel, dimensionnées au regard de la taille du service	100%	100%			6					
Suivi général - Entretien - Réparations - Astreinte	1 690 800 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau	100%	100%		12						
Analyses microbiologiques	299 603 €	Ce coût a été dérivé du coût actuel, avec une légère augmentation liée aux substances analysées		0%	1*							
Analyses physicochimiques	160 808 €			0%	1							
Sectionnement des branchements	44 042 €	Ce coût est calculé sur la base d'un ratio métier à partir du nombre de branchements		0%								
Télégestion des ouvrages distants et anti-intrusion	61 000 €	Ces frais sont calculés par ratio métier à partir du nombre d'ouvrages télégérés		0%								
Achats et magasin	672 000 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau	20%	100%		2						
Nettoyage des réservoirs	195 000 €	Ces frais sont calculés par ratio métier à partir du nombre de réservoirs		0%	1							
Entretien et Renouvellement des Bornes et Poteaux incendie - 7000 poteaux - DECI	560 000 €	Ces frais sont calculés par ratio métier à partir du nombre de poteaux et bornes incendie				6						
Mises à niveau des bouches à clef	578 000 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre de branchements	90%	100%		7						
Contrôle des puits et forages privés	0 €	Aucun coût n'a été pris en compte		100%								
<b>Gestion patrimoniale</b>												
Renouvellement des compteurs	807 041 €	Ces charges sont calculées à partir du nombre de compteurs et une durée de vie moyenne statistique	60%	100%		7						
Gestion inventaires et programmation renouvellement	280 000 €	Il s'agit de charges de personnel, dimensionnées au regard de la taille du service	100%	100%			4					
Gestion des branchements - devis	350 000 €	Il s'agit de charges de personnel, dimensionnées au regard de la taille du service	100%	100%		6						
Gestion SIG et bureau de dessin	250 880 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau	100%	100%			4					
Etudes hydrauliques et qualité eau	250 880 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau	100%	100%	1		4					
Gestion du rendement - recherche de fuites	350 000 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau	100%	100%		5						
Réponses aux DT et DICT	132 960 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau	100%	100%			2					
Sous-traitance branchements	1 614 000 €	Ce coût a été dérivé du nombre moyen annuel de nouveaux branchements hors aménageurs, qui a été considéré comme extrapolable à l'avenir										
TTE	992 000 €											
Suivi des travaux de renouvellement	490 000 €	Il s'agit de charges de personnel, dimensionnées au regard du linéaire mis à la charge de l'exploitant	100%	100%		4						
Suivi de chantier des lotissements	250 880 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du linéaire de réseau, calé sur la dynamique actuelle	100%	100%		4						
Informatique de gestion technique (SIG, GMAO, etc)	520 923 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	0%	0%				4				
<b>Gestion clientèle</b>												
Relève	319 056 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	100%	100%								9
Facturation - recouvrement	854 615 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	30%	100%								6
Centre d'appel - quote part	1 196 461 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	100%	100%								16
Service clientèle backoffice et clientèle professionnelle/grands comptes/SRU	615 958 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	100%	80%								10
Accueil clientèle physique	140 000 €	Ces charges sont calculées sur la base d'un accueil physique permanent	100%	100%								2
Informatique de gestion client	341 846 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du nombre d'abonnés	0%	0%								
<b>Gestion administrative et management général</b>												
Gestion des achats	142 103 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction des achats répartis dans les postes ci-avant	100%	100%		1						1
Comptabilité	242 590 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du montant des charges d'exploitation	100%	100%								16
Management, secrétariat, gestion administrative, rapportage, communication	893 369 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du montant des charges d'exploitation	100%	100%		1				3	2	5
Qualité, certifications, hygiène et sécurité	162 103 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction de l'effectif total prévisionnel	100%	100%						2		
Gestion des ressources humaines	164 129 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction de l'effectif total prévisionnel	100%	100%								6
Juridique et contentieux	202 158 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du montant des charges d'exploitation	100%	50%								2
Assurances	303 238 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du montant des charges d'exploitation										
Cotisations professionnelles, réceptions, divers	141 511 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du montant des charges d'exploitation										
Achats bureautique et divers administratif	142 506 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction du montant des charges d'exploitation										
Informatique générale - infogérance	114 819 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction de l'effectif total prévisionnel							6			
Locaux	650 000 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction de l'effectif total prévisionnel										
Engins et véhicules	360 000 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction de l'effectif total prévisionnel										
Carburants	145 000 €	Ces charges sont calculées par ratio métier en fonction de l'effectif total prévisionnel										
<b>Autres contributions Autorité Organisatrice</b>												
R&D et études	400 000 €	Dont 200 K€ de contribution au Fond de recherche et développement										
<b>TOTAL EXPLOITATION</b>	<b>27 587 598 €</b>				<b>58</b>	<b>71</b>	<b>6</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>45</b>	<b>30</b>
250												

Les charges relatives au personnel ont été neutralisées, ainsi que celles relatives à la Défense Extérieure Contre l'Incendie.

Le marché clientèle a été considéré, ainsi que le périmètre Nord sur la période 2020 à 2023 inclus.

Le tableau de répartition se présente comme suit :

Poste Exploitation hors travaux de renouvellement et hors travaux neufs	Coût estimé	604 achats étude	6041 - Analyses	6061 - électricité	6061 - gaz	6062 - réactifs	6064 - Fournitures adm	6066 - Carburants	607 achats marchandises	611-1 - Sous-traitance prod	611-2 - Sous-traitance distrib	611-3 - Sous-traitance boues	611-4 - Sous-traitance entretien	611-5 - Sous-traitance informatique	611-6 - Sous-traitance gestion clientèle	611-8 - Sous-traitance BPU (branchement s et travaux tiers)	611-9 - Autres sous-traitances	613 - Locations immobilières	6135 - Locations mobilières	615 - Sous-traitance entretien-maintenance	616 - Assurances	617 - Etudes et R&D	622 - Honoraires	623 - Com	625 - Déplacements	626 - Poste et télécom	628 - Gardiennage	
<b>Production</b>																												
Energie électrique	2 600 000 €			2 600 000 €																								
Pilotage de l'usine	1 400 000 €																											
Gardiennage	220 000 €																											172 000 €
Surveillance, entretien et petite maintenance	1 008 000 €																											
Achats usine entretien	676 444 €																				676 444 €							
Maintenance niveaux 1 à 3	1 100 000 €																				908 000 €							
Achat d'eau	0 €																											
Produits de traitement	1 167 200 €					1 167 200 €																						
Analyses eaux brutes	22 749 €		22 749 €																									
Sous-traitance spécialisée (contrôles réglementaires, etc)	70 000 €									70 000 €																		
Frais d'entretien télégestion et alarmes + frais de communication télégestion	27 804 €																										27 804 €	
<b>Gestion technique de la distribution</b>																												
Interventions techniques client (devis, plaintes, préparation travaux, etc)	1 038 125 €																				270 125 €							
Ordonnancement	175 000 €																											
Suivi général - Entretien - Réparations - Astreinte	1 690 800 €																				1 114 800 €							
Analyses microbiologiques	299 603 €		251 603 €																									
Analyses physicochimiques	160 808 €		112 808 €																									
Sectionnement des branchements	44 042 €										44 042 €																	
Télégestion des ouvrages distants et antintrusion	61 000 €																										61 000 €	
Achats et magasin	672 000 €																				576 000 €							
Nettoyage des réservoirs	195 000 €										147 000 €																	
Entretien et Renouvellement des Bornes et Poteaux Incendie - 7000 poteaux - DECI	560 000 €																											
Mises à niveau des bouches à clef	578 000 €																				242 000 €							
Contrôle des puits et forages privés	0 €																											
<b>Gestion patrimoniale</b>																												
Renouvellement des compteurs	807 041 €								471 041 €																			
Gestion inventaires et programmation renouvellement	280 000 €																				88 000 €							
Gestion des branchements - devis	350 000 €							62 000 €																				
Gestion SIG et bureau de dessin	250 880 €																											
Etudes hydraulique et qualité eau	250 880 €																											
Gestion du rendement - recherche de fuites	350 000 €																											
Réponses aux DT et DICT	132 960 €																				36 960 €							
Sous-traitance branchements	1 614 000 €																				1 614 000 €							
TTE	992 000 €																				992 000 €							
Suivi des travaux de renouvellement	490 000 €											0 €																
Suivi de chantier des lotissements	250 880 €							0 €																				
Informatique de gestion technique (SIG, GMAO, etc)	520 923 €																											
<b>Gestion clientèle</b>																												
Relève	319 056 €																											
Facturation - recouvrement	854 615 €																											141 654 €
Centre d'appel - quote part	1 196 461 €																											214 231 €
Service clientèle backoffice et clientèle professionnelle/grands comptes/SRU	615 958 €																											
Accueil clientèle physique	140 000 €																											
Informatique de gestion client	341 846 €																											
<b>Gestion administrative et management général</b>																												
Gestion des achats	142 103 €																											46 103 €
Comptabilité	242 590 €																											
Management, secrétariat, gestion administrative, rapportage, communication	893 369 €																											182 684 €
Qualité, certifications, hygiène et sécurité	162 103 €																											66 103 €
Gestion des ressources humaines	164 129 €																											
Juridique et contentieux	202 158 €																											106 158 €
Assurances	303 238 €																											303 238 €
Cotisations professionnelles, réceptions, divers	141 511 €																											70 755 €
Achats bureautique et divers administratif	142 506 €																											
Informatique générale - infogérance	114 819 €																											
Locaux	650 000 €																											650 000 €
Engins et véhicules	360 000 €																											360 000 €
Carburants	145 000 €																											145 000 €
<b>Autres contributions Autorité Organisatrice</b>																												
R&D et études	400 000 €	200 000 €																										200 000 €
<b>TOTAL EXPLOITATION</b>		<b>200 000 €</b>	<b>387 159 €</b>	<b>2 600 000 €</b>	<b>0 €</b>	<b>1 167 200 €</b>	<b>395 945 €</b>	<b>207 000 €</b>	<b>471 041 €</b>	<b>70 000 €</b>	<b>191 042 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>854 609 €</b>	<b>0 €</b>	<b>2 606 000 €</b>	<b>746 307 €</b>	<b>694 000 €</b>	<b>360 000 €</b>	<b>3 787 369 €</b>	<b>303 238 €</b>	<b>200 000 €</b>	<b>172 261 €</b>	<b>182 684 €</b>	<b>70 755 €</b>	<b>490 791 €</b>	<b>172 000 €</b>	
Marché clientèle	4 321 105 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	22 836 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	341 846 €	0 €	0 €	746 307 €	125 250 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	22 836 €	0 €	355 884 €	0 €
Centre et Nord			49 916 €	360 007 €		102 888 €		35 598 €			364 687 €								650 000 €	360 000 €							45 381 €	

Les charges appliquées année par année après prise en compte de la durée du marché clientèle et de l'intégration du périmètre Nord se présente comme suit :

	604 achats étude	6041 - Analyses	6061 - électricité	6061 - gaz	6062 - réactifs	6064 - Fournitures adm	6066 - Carburants	607 achats marchandises	611-1 - Sous-traitance prod	611-2 - Sous-traitance distrib	611-3 - Sous-traitance boues	611-4 - Sous-traitance entretien	611-5 - Sous-traitance informatique	611-6 - Sous-traitance gestion clientèle	611-8 - Sous-traitance BPU	611-9 - Autres sous-traitances	613 - Locations immobilières	6135 - Locations mobilières	615 - Sous-traitance entretien-maintenance	616 - Assurances	617 - Etudes et R&D	622 - Honoraires	623 - Com	625 - Déplacements	626 - Poste et télécom	628 - Gardiennage
2020	200 000 €	337 243 €	2 239 993 €	0 €	1 064 313 €	373 110 €	171 402 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	512 763 €	4 321 105 €	2 606 000 €	0 €	533 152 €	340 505 €	3 605 025 €	288 464 €	200 000 €	172 261 €	159 849 €	70 755 €	89 526 €	172 000 €
2021	200 000 €	337 243 €	2 239 993 €	0 €	1 064 313 €	373 110 €	171 402 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	512 763 €	4 321 105 €	2 606 000 €	0 €	533 152 €	340 505 €	3 605 025 €	288 464 €	200 000 €	172 261 €	159 849 €	70 755 €	89 526 €	172 000 €
2022	200 000 €	337 243 €	2 239 993 €	0 €	1 064 313 €	373 110 €	171 402 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	512 763 €	4 321 105 €	2 606 000 €	0 €	533 152 €	340 505 €	3 605 025 €	288 464 €	200 000 €	172 261 €	159 849 €	70 755 €	89 526 €	172 000 €
2023	200 000 €	337 243 €	2 239 993 €	0 €	1 064 313 €	373 110 €	171 402 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	512 763 €	4 321 105 €	2 606 000 €	0 €	533 152 €	340 505 €	3 605 025 €	288 464 €	200 000 €	172 261 €	159 849 €	70 755 €	89 526 €	172 000 €
2024	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2025	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2026	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2027	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2028	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2029	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2030	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €
2031	200 000 €	387 159 €	2 600 000 €	0 €	1 167 200 €	395 945 €	207 000 €	471 041 €	70 000 €	191 042 €	0 €	0 €	854 609 €	0 €	2 606 000 €	746 307 €	694 000 €	360 000 €	3 787 369 €	303 238 €	200 000 €	172 261 €	182 684 €	70 755 €	490 791 €	172 000 €

Les autres charges intégrées à la prospective budgétaire sont les suivantes :

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Autres impôts, taxes et versements assimilés (administrations des impôts)</b>	<b>797 839</b>											
Taxes foncières	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Redevance relative aux ouvrages et fonciers bâtis	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839	187 839
Redevance relative aux autres locaux	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
<b>AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE</b>	<b>790 000</b>											
Créances admises en non valeur	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Charges diverses de gestion courante	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000	590 000
Charges relatives à la maison de l'eau	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Redevance pour frais de contrôle	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Coopération décentralisée	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Fond solidarité Logement	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Crédit Impôt recherche (30% de la contribution au Fond de R&D)	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000

Les impôts et taxes sont définis contractuellement par le contrat d'exploitation.

Les créances admises en non-valeur représentent environ 0,45% de la totalité des produits de la Régie. Ce ratio a été arrondi à 200 K€, ce qui représente un enjeu particulier pour la Régie compte tenu des contraintes imposées par la gestion clientèle.

Les charges relatives à la Maison de l'Eau correspondent à l'exigence de mise en place d'un lieu d'accueil spécifique sur le territoire métropolitain. Aucun investissement n'a été prévu sur l'achat de locaux. Compte tenu des incertitudes sur ce point une charge de 100 K€ a été imputée par an.

La redevance pour frais de contrôle est fixée contractuellement à 150 K€ par an.

Les contributions au titre de la coopération décentralisée et au fond de solidarité logement sont fixées à 0,5% des ventes d'eau de la Régie. Ce chiffre a été arrondi à 200 K€ pour chaque contribution.

Le crédit d'impôt recherche a été estimé à 30% de la contribution au fond de recherche et développement fixé contractuellement à 200 K€ par an.



#### 18.4.7. Les autres produits d'exploitation

Outre les ventes d'eau en gros présenté ci-dessus, la prospective budgétaire de la Régie intègre également un certain nombre de produits complémentaires, dont le détail est le suivant :

- Les travaux réalisés sur bordereau des prix :

Les travaux sur bordereau des prix correspondent aux travaux sur branchements neufs pouvant être rémunérés sur forfait ou hors forfait. Les hypothèses retenues correspondent à une moyenne de 900 branchements par an pour un prix moyen facturé de 3 000 € HT (mixant le forfait et le hors forfait).

→ Soit une recette prévisionnelle de 2 700 K€ HT par an sur la durée des simulations (valeur 2018)

- Les autres prestations de services :

Les autres prestations de services correspondent à trois postes :

- *Les produits des commissions pour le recouvrement des redevances d'assainissement :*

L'estimation de ce poste s'est effectuée d'une part sur la base des dispositions contractuelles définies dans le contrat d'exploitation, mais également sur la base d'un objectif de dématérialisation des factures ayant une incidence sur la durée de la prospective. L'approche utilisée a été d'estimer le nombre de factures papier et dématérialisé sur la durée de la prospective et d'appliquer les tarifs définis dans le contrat d'exploitation. Les résultats sont les suivants :

2020	464 400,00 €
2021	453 600,00 €
2022	442 800,00 €
2023	432 000,00 €
2024	421 200,00 €
2025	410 400,00 €
2026	399 600,00 €
2027	388 800,00 €
2028	378 000,00 €
2029	367 200,00 €
2030	356 400,00 €
2031	345 600,00 €

- *Les prestations facturées sur bordereau des prix :*

Les prestations facturées au bordereau des prix correspondent principalement aux frais d'accès au service pour 800 K€ (32 € HT pour une moyenne annuelle de 25 000 demandes) et aux pénalités de retard de paiement et frais d'impayés pour 100 K€.

→ Soit une recette de 900 K€ par an.

▫ *Les recettes accessoires :*

Les recettes accessoires ont été estimées comme suit en valeur 2018 :

Prestations complémentaires liées à la mise en place du Télérelevé	20 000 €
Maintenance et entretien des équipements de production et de traitement d'eau	150 000 €
Analyse et surveillance de la qualité des eaux complémentaires	30 000 €
Entretien des bornes fontaines	10 000 €
Contrôles divers et autres	90 000 €
Total	300 000 €

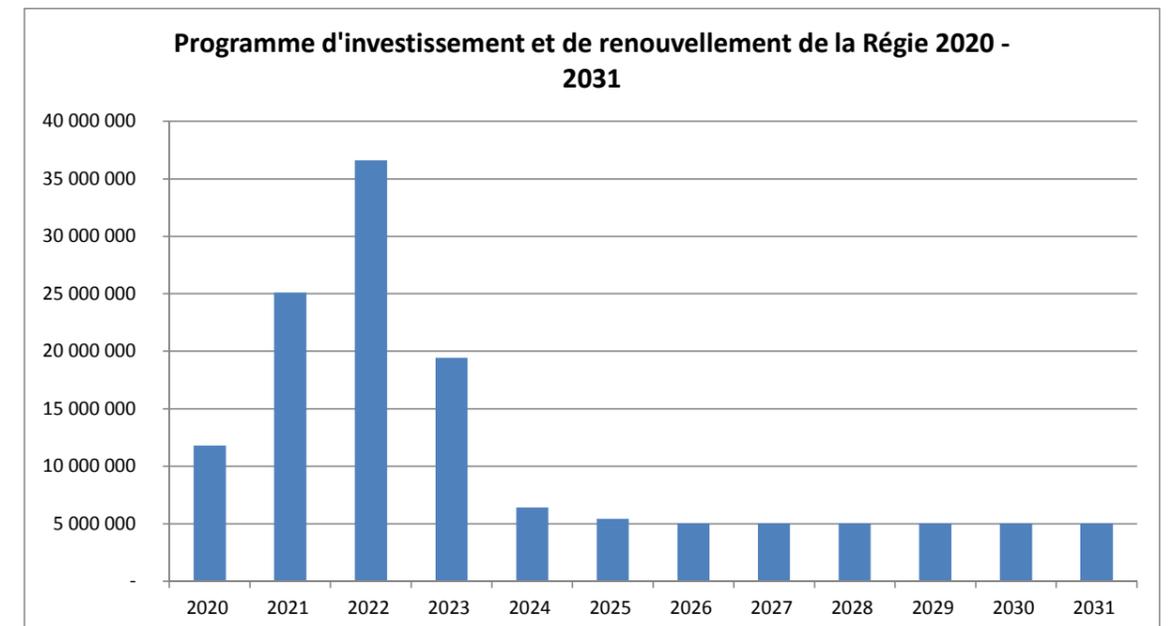
### 18.4.8. Le programme d'investissement de premier et de renouvellement

Le programme d'investissement pris en compte a été évalué comme suit :

Programme de travaux de premier établissement	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	TOTAL
Projet A - « Qualité + » par l'amélioration du traitement des eaux sur les unités de production de Pech David, Clairfont et Tournefeuille	250 000	11 200 000	24 200 000	10 000 000									45 650 000
Projet B - Déploiement du télérelevé	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	1 000 000								17 000 000
Projet C - Création d'un centre de pilotage dynamique et de gestion de crise de type Hypervision	750 000	1 750 000	1 000 000										3 500 000
Projet D - Définition et mise en œuvre d'un plan d'actions pour réduire la vulnérabilité des ouvrages	500 000	1 000 000	1 000 000										2 500 000
Projet E - Mise en œuvre d'un plan d'amélioration de la qualité de l'eau distribuée	234 767	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	1 334 767
Projet F - Mise en œuvre d'un plan d'amélioration de la performance hydraulique du réseau	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000							2 400 000
Projet G - Projet de développement d'un système d'information Collectivité sous maîtrise d'ouvrage Délégataire	750 000	1 750 000	1 000 000										3 500 000
<b>TOTAL</b>	<b>6 884 767</b>	<b>20 200 000</b>	<b>31 700 000</b>	<b>14 500 000</b>	<b>1 500 000</b>	<b>500 000</b>	<b>100 000</b>	<b>75 884 767</b>					
<b>Travaux de renouvellement programmé et non programmé</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>2 916 667</b>	<b>35 000 000</b>
<b>Fond patrimonial</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>2 000 000</b>	<b>24 000 000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11 801 434</b>	<b>25 116 667</b>	<b>36 616 667</b>	<b>19 416 667</b>	<b>6 416 667</b>	<b>5 416 667</b>	<b>5 016 667</b>	<b>134 884 767</b>					

Le programme d'investissement défini contractuellement appelle plusieurs remarques :

- L'estimation a été révisée à la hausse suite aux réponses des candidats à la procédure de délégation de service public, notamment sur le projet Qualité + et les systèmes d'information compte tenu des propositions formulées ;
- L'enjeu pour la Régie sera de « tenir » les délais de réalisation de ces travaux, ce qui paraît hypothétique compte tenu des études à réaliser en amont et des enjeux associés à la période de tuilage ;
- Le respect de ce programme nécessite un effort financier important sur les quatre premiers exercices de la Régie, notamment pour disposer des ressources suffisantes et limiter le recours à l'emprunt.



Les amortissements, après actualisation, ont été calculés sur la base des durées retenues par la Métropole. Le détail est présenté ci-après :

Prospective	Durée Amortissements	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Travaux Usines et Ouvrages – Préconisations SDAEP (2020 – 2032)</b>		0	60 998	563 377	1 540 114	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595
<b>Toulouse</b>		0	60 998	563 377	1 540 114	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595	1 904 595
Programme Qualité +	30		6 971	360 759	1 186 677	1 551 158	1 551 158	1 551 158	1 551 158	1 551 158	1 551 158	1 551 158	1 551 158
Rénovation des décanteurs de Pech David	30		1 743	44 197	87 289	87 289	87 289	87 289	87 289	87 289	87 289	87 289	87 289
Sûreté des ouvrages (Toulouse / Hors Toulouse)	10		52 284	158 420	266 149	266 149	266 149	266 149	266 149	266 149	266 149	266 149	266 149
<b>EXPLOITATION - Renouvellement fonctionnel – Prévisionnel 2020-2031</b>		0	400 843	807 699	1 220 658	1 639 812	1 843 283	1 974 707	2 108 103	2 243 499	2 380 927	2 520 415	2 661 996
<b>Toulouse et Hors Toulouse</b>		0	400 843	807 699	1 220 658	1 639 812	1 843 283	1 974 707	2 108 103	2 243 499	2 380 927	2 520 415	2 661 996
Renouvellement électromécanique sur usines et ouvrages	25		121 996	245 822	371 505	499 073	628 555	759 979	893 375	1 028 771	1 166 198	1 305 687	1 447 268
Déploiement de la télérelève	15		278 848	561 878	849 154	1 140 738	1 214 728	1 214 728	1 214 728	1 214 728	1 214 728	1 214 728	1 214 728
<b>SI Toulouse Métropole – Prévisionnel 2020-2031</b>		0	104 568	352 219	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857
Développement d'un centre d'hypervision	15		104 568	352 219	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857	495 857
<b>Travaux Neufs Réseaux / Instrumentation / Extensions / Renforcements – Prévisionnel 2020-2031</b>		0	33 188	59 722	86 654	113 990	141 736	169 899	175 616	181 418	187 308	193 286	199 354
Programme d'amélioration de la qualité de l'eau en réseau	20		12 275	17 581	22 968	28 435	33 984	39 617	45 334	51 136	57 026	63 004	69 072
Programme d'amélioration du rendement et d'instrumentation du réseau (y compris régulation de pression)	20		20 914	42 141	63 687	85 555	107 752	130 282	130 282	130 282	130 282	130 282	130 282
<b>Renouvellement réseaux et branchements – Prévisionnel 2020-2031</b>		0	34 856	70 235	106 144	142 592	179 587	217 137	255 250	293 935	333 200	373 053	413 505
<b>Toulouse</b>		0	17 428	35 117	53 072	71 296	89 794	108 568	127 625	146 967	166 600	186 527	206 753
Enveloppe dévolue à la Régie	60		17 428	35 117	53 072	71 296	89 794	108 568	127 625	146 967	166 600	186 527	206 753
<b>Hors Toulouse</b>		0	17 428	35 117	53 072	71 296	89 794	108 568	127 625	146 967	166 600	186 527	206 753
Enveloppe dévolue à la Régie	60		17 428	35 117	53 072	71 296	89 794	108 568	127 625	146 967	166 600	186 527	206 753
<b>TOTAL DEPENSES</b>		0	634 453	1 853 252	3 449 428	4 296 847	4 565 059	4 762 195	4 939 421	5 119 305	5 301 887	5 487 208	5 675 308

En synthèse, le profil de l'actif de la Régie se présente comme suit :

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>AMORTISSEMENTS DES INVESTISSEMENTS</b>													
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	0	0	634 453	1 853 252	3 449 428	4 296 847	4 565 059	4 762 195	4 939 421	5 119 305	5 301 887	5 487 208	5 675 308
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31/12/N		12 340 504	38 363 965	75 957 262	93 738 858	96 563 516	98 100 291	99 074 102	99 956 728	100 746 801	101 442 932	102 043 712	102 547 712
Dépenses d'équipements exercice N		12 340 504	26 657 915	39 446 549	21 231 023	7 121 505	6 101 835	5 736 006	5 822 046	5 909 377	5 998 018	6 087 988	6 179 308

Soit une valeur nette comptable constatée au 31 décembre 2031 s'estimant à 102 M€.

### 18.4.9. Présentation de la Prospective Budgétaire de la Régie – 2020 à 2031

Sur les bases de l'ensemble des hypothèses présentées ci-dessus, la prospective budgétaire de la Régie se présente comme suit (la grille tarifaire permettant l'équilibre budgétaire est présentée ci-après) :

#### L'équilibre de la section de fonctionnement

#### Les recettes de la section de fonctionnement :

Comptes	Libellés	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
CHAPITRE 013	ATTENUATION DE CHARGES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6091	Rabais - remises - ristournes													
CHAPITRE 70	VENTES DE PRODUITS, PRESTATIONS	0	43 728 584	45 135 700	46 209 103	47 309 143	50 348 339	51 346 460	52 364 837	53 403 889	54 464 045	55 545 742	56 649 427	57 775 555
70111	Vente d'eau aux abonnés		36 418 507	37 362 598	38 331 285	39 325 210	43 846 022	44 759 097	45 691 336	46 643 144	47 614 935	48 607 134	49 620 173	50 654 492
70118	Autres ventes d'eau		2 746 318	3 152 349	3 199 390	3 247 137	1 706 455	1 731 729	1 757 381	1 783 418	1 809 844	1 836 666	1 863 889	1 891 520
701241	Redevance pollution domestique		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
704	Travaux		2 823 332	2 865 682	2 908 667	2 952 297	2 996 581	3 041 530	3 087 153	3 133 460	3 180 462	3 228 169	3 276 592	3 325 740
70611	Redevance d'assainissement collectif		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
706121	Recouvrement de la redevance pour la modernisation du réseau		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7064	Locations de compteurs		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7068	Autres prestations de services		1 740 427	1 755 071	1 769 762	1 784 499	1 799 281	1 814 104	1 828 967	1 843 867	1 858 803	1 873 773	1 888 773	1 903 802
7071	Compteurs		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 73	IMPÔTS ET TAXES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 74	DOTATIONS ET SUBVENTIONS	1 850 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
748	Autres subventions d'exploitation													
CHAPITRE 75	AUTRES PRODUITS DE GESTION COURANTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7588	Autres produits divers de gestion	298 485												
<b>RECETTES DE GESTION</b>		<b>1 850 000</b>	<b>43 728 584</b>	<b>45 135 700</b>	<b>46 209 103</b>	<b>47 309 143</b>	<b>50 348 339</b>	<b>51 346 460</b>	<b>52 364 837</b>	<b>53 403 889</b>	<b>54 464 045</b>	<b>55 545 742</b>	<b>56 649 427</b>	<b>57 775 555</b>
CHAPITRE 76	PRODUITS FINANCIERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 77	PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7711	Dédits et pénalités perçus													
7714	Autres créances admises non-valeur (ANV)													
773	Mandats annulés ou atteints par déchéance quadriennale													
774	Subventions exceptionnelles													
778	Autres produits exceptionnels													
CHAPITRE 78	REPRISE SUR PROVISIONS ET DEPRECIATIONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 79	TRANSFERT DE CHARGES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>AUTRES RECETTES REELLES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL RECETTES REELLES</b>		<b>1 850 000</b>	<b>43 728 584</b>	<b>45 135 700</b>	<b>46 209 103</b>	<b>47 309 143</b>	<b>50 348 339</b>	<b>51 346 460</b>	<b>52 364 837</b>	<b>53 403 889</b>	<b>54 464 045</b>	<b>55 545 742</b>	<b>56 649 427</b>	<b>57 775 555</b>
CHAPITRE 72	PRODUCTION IMMOBILISEE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 76	PRODUITS FINANCIERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6611	ICNE N-1													
CHAPITRE 77	PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
776	Moins valeurs de cessions													
777	Subv d'équip transférées	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 79	TRANSFERT DE CHARGES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL RECETTES D'ORDRE</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL RECETTES DE FONCTIONNEMENT</b>		<b>1 850 000</b>	<b>43 728 584</b>	<b>45 135 700</b>	<b>46 209 103</b>	<b>47 309 143</b>	<b>50 348 339</b>	<b>51 346 460</b>	<b>52 364 837</b>	<b>53 403 889</b>	<b>54 464 045</b>	<b>55 545 742</b>	<b>56 649 427</b>	<b>57 775 555</b>
CHAPITRE 002	RESULTAT REPORTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL RECETTES CUMULEES DE FONCTIONNEMENT</b>		<b>1 850 000</b>	<b>43 728 584</b>	<b>45 135 700</b>	<b>46 209 103</b>	<b>47 309 143</b>	<b>50 348 339</b>	<b>51 346 460</b>	<b>52 364 837</b>	<b>53 403 889</b>	<b>54 464 045</b>	<b>55 545 742</b>	<b>56 649 427</b>	<b>57 775 555</b>

## Les charges de la section de fonctionnement

Comptes	Libellés	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>CHAPITRE 014</b>	<b>ATTENUATION DE PRODUITS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
701249	Reversement aux agences de l'eau - redevance pour pollution d'origine domestique			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>CHAPITRE 11</b>	<b>CHARGES A CARACTERE GENERALE</b>	<b>998 644</b>	<b>23 994 079</b>	<b>23 251 019</b>	<b>23 464 198</b>	<b>23 716 556</b>	<b>22 820 277</b>	<b>23 067 687</b>	<b>23 317 860</b>	<b>23 570 828</b>	<b>23 826 624</b>	<b>24 085 279</b>	<b>24 346 829</b>	<b>24 611 305</b>
<b>60</b>	<b>ACHATS ET VARIATION DES STOCKS</b>	<b>678 162</b>	<b>9 226 994</b>	<b>8 546 986</b>	<b>8 613 124</b>	<b>8 716 972</b>	<b>10 277 478</b>	<b>10 399 460</b>	<b>10 522 951</b>	<b>10 647 970</b>	<b>10 774 537</b>	<b>10 902 672</b>	<b>11 032 395</b>	<b>11 163 727</b>
601	Achats stockés - Matières premières (et fournitures)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
602	Achats stockés - Autres approvisionnements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
603	Variations des stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
604	Achats d'études, prestations de services, équipements et travaux	448 844	630 795	595 479	564 648	570 295	629 514	635 809	642 167	648 589	655 075	661 625	668 242	674 924
6041	Frais d'analyse	-	347 462	350 937	354 446	357 991	415 087	419 238	423 430	427 664	431 941	436 260	440 623	445 029
6042	Etudes - AMO divers	448 844	283 333	244 542	210 202	212 304	214 427	216 571	218 737	220 924	223 134	225 365	227 619	229 895
605	Achats d'eau	0	3 990 900	3 456 245	3 508 262	3 561 061	3 803 383	3 860 624	3 918 726	3 977 703	4 037 567	4 098 333	4 160 013	4 222 621
606	Achats non stockés de matière et fournitures	127 308	3 965 440	4 005 095	4 045 145	4 085 597	5 339 562	5 392 957	5 446 887	5 501 356	5 556 369	5 611 933	5 668 052	5 724 733
6061	Fournitures non stockables (eau, énergie, ...)	-	2 307 867	2 330 946	2 354 255	2 377 798	3 066 307	3 096 970	3 127 940	3 159 219	3 190 811	3 222 720	3 254 947	3 287 496
6062	Produits de traitement	-	1 096 562	1 107 528	1 118 603	1 129 789	1 626 815	1 643 084	1 659 514	1 676 110	1 692 871	1 709 799	1 726 897	1 744 166
6063	Fournitures d'entretien et de petit équipement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6064	Fournitures administratives	63 654	384 415	388 260	392 142	396 064	424 507	428 752	433 040	437 370	441 744	446 161	450 623	455 129
6066	Carburants	-	176 595	178 361	180 145	181 946	221 932	224 151	226 393	228 657	230 943	233 253	235 585	237 941
6068	Autres matières et fournitures	63 654	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
607	Achats de marchandises	102 010	639 859	490 167	495 069	500 020	505 020	510 070	515 171	520 323	525 526	530 781	536 089	541 450
6071	Compteurs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6078	Autres marchandises	102 010	639 859	490 167	495 069	500 020	505 020	510 070	515 171	520 323	525 526	530 781	536 089	541 450
609	Rabais, remises et ristournes obtenus sur achats	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>61</b>	<b>SERVICES EXTERIEURS</b>	<b>68 007</b>	<b>13 051 911</b>	<b>13 182 430</b>	<b>13 314 255</b>	<b>13 447 397</b>	<b>10 520 397</b>	<b>10 625 601</b>	<b>10 731 857</b>	<b>10 839 176</b>	<b>10 947 568</b>	<b>11 057 043</b>	<b>11 167 614</b>	<b>11 279 290</b>
611	Sous-traitance générale	0	7 934 256	8 013 599	8 093 735	8 174 672	4 790 256	4 838 159	4 886 540	4 935 406	4 984 760	5 034 607	5 084 953	5 135 803
6111	Sous-traitance prod	-	72 121	72 842	73 571	74 306	75 049	75 800	76 558	77 324	78 097	78 878	79 667	80 463
6112	Sous-traitance distrib	-	196 831	198 799	200 787	202 795	204 823	206 872	208 940	211 030	213 140	215 271	217 424	219 598
6113	Sous-traitance boues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6114	Sous-traitance entretien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6115	Sous traitance informatique	-	528 300	533 583	538 919	544 308	916 257	925 419	934 673	944 020	953 460	962 995	972 625	982 351
6116	Sous-traitance gestion clientèle	-	4 452 039	4 496 560	4 541 525	4 586 940	-	-	-	-	-	-	-	-
6118	Sous-traitance BPU	-	2 684 964	2 711 814	2 738 932	2 766 322	2 793 985	2 821 925	2 850 144	2 878 645	2 907 432	2 936 506	2 965 871	2 995 530
6119	Autres sous-traitances	-	-	-	-	-	800 142	808 144	816 225	824 387	832 631	840 957	849 367	857 861
613	Locations, droits de passage et servitudes diverses	68 007	900 129	909 131	918 222	927 404	1 130 031	1 141 331	1 152 744	1 164 272	1 175 914	1 187 674	1 199 550	1 211 546
6132	Locations immobilières	68 007	549 307	554 800	560 348	565 951	744 062	751 503	759 018	766 608	774 274	782 017	789 837	797 735
6135	Locations mobilières	-	350 823	354 331	357 874	361 453	385 969	389 828	393 727	397 664	401 641	405 657	409 714	413 811
614	Charges locatives et de copropriété	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
615	Entretien et réparations	0	3 714 261	3 751 403	3 788 917	3 826 807	4 060 572	4 101 177	4 142 189	4 183 611	4 225 447	4 267 702	4 310 379	4 353 482
616	Primes d'assurances	0	297 205	300 177	303 179	306 210	325 112	328 363	331 646	334 963	338 313	341 696	345 113	348 564
617	Études et recherches	0	206 060	208 121	210 202	212 304	214 427	216 571	218 737	220 924	223 134	225 365	227 619	229 895
618	Divers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>62</b>	<b>CHARGES EXTERNES</b>	<b>252 475</b>	<b>893 159</b>	<b>691 368</b>	<b>698 282</b>	<b>705 265</b>	<b>1 167 010</b>	<b>1 178 680</b>	<b>1 190 467</b>	<b>1 202 372</b>	<b>1 214 395</b>	<b>1 226 539</b>	<b>1 238 805</b>	<b>1 251 193</b>
622	Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	0	177 481	179 255	181 048	182 858	184 687	186 534	188 399	190 283	192 186	194 108	196 049	198 010
623	Publicité, publications, relations publiques	188 719	180 147	166 339	168 003	169 683	195 862	197 821	199 799	201 797	203 815	205 853	207 912	209 991
624	Transports de biens et transports collectifs du personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
625	Déplacements, missions et réceptions	0	72 899	73 628	74 365	75 108	75 859	76 618	77 384	78 158	78 940	79 729	80 526	81 332
626	Frais postaux et de télécommunications	0	269 451	272 145	274 866	277 615	710 601	717 707	724 885	732 133	739 455	746 849	754 318	761 861
6262	Frais de télécommunications (+ affranchissement)	-	92 239	93 161	94 093	95 034	526 194	531 456	536 771	542 138	547 560	553 035	558 566	564 151
6282	Frais de gardiennage	-	177 212	178 984	180 774	182 581	184 407	186 251	188 114	189 995	191 895	193 814	195 752	197 710
627	Services bancaires et assimilés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
628	Divers	63 756	193 181	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>63</b>	<b>IMPÔTS ET TAXES</b>	<b>0</b>	<b>822 014</b>	<b>830 234</b>	<b>838 537</b>	<b>846 922</b>	<b>855 391</b>	<b>863 945</b>	<b>872 585</b>	<b>881 310</b>	<b>890 124</b>	<b>899 025</b>	<b>908 015</b>	<b>917 095</b>
635	Autres impôts, taxes et versements assimilés (administrations des impôts)	0	822 014	830 234	838 537	846 922	855 391	863 945	872 585	881 310	890 124	899 025	908 015	917 095
63512	Taxes foncières	-	412 120	416 242	420 404	424 608	428 854	433 143	437 474	441 849	446 267	450 730	455 237	459 790
6356	Redevances pour occupation du domaine public	-	193 531	195 466	197 420	199 395	201 389	203 403	205 437	207 491	209 566	211 661	213 778	215 916
6358	Autres droits (redevance locaux)	-	216 363	218 527	220 712	222 919	225 148	227 400	229 674	231 971	234 290	236 633	239 000	241 390

Comptes	Libellés	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>CHAPITRE 12</b>	<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>655 202</b>	<b>10 696 948</b>	<b>11 924 617</b>	<b>12 163 109</b>	<b>12 406 372</b>	<b>15 019 507</b>	<b>15 319 897</b>	<b>15 626 295</b>	<b>15 938 821</b>	<b>16 257 598</b>	<b>16 582 750</b>	<b>16 914 405</b>	<b>17 252 693</b>
621	Personnel extérieur au service	0	2 893 755	3 149 553	3 212 544	3 276 795	3 561 500	3 632 730	3 705 385	3 779 492	3 855 082	3 932 184	4 010 827	4 091 044
631	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (administrations des impôts)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
633	Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations (autres organismes)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>64</b>	<b>Charges de personnel</b>	<b>655 202</b>	<b>7 803 193</b>	<b>8 775 064</b>	<b>8 950 566</b>	<b>9 129 577</b>	<b>11 458 007</b>	<b>11 687 168</b>	<b>11 920 911</b>	<b>12 159 329</b>	<b>12 402 516</b>	<b>12 650 566</b>	<b>12 903 577</b>	<b>13 161 649</b>
641	Rémunérations du personnel	432 806	5 156 881	5 801 836	5 917 873	6 036 231	7 577 496	7 729 046	7 883 627	8 041 300	8 202 126	8 366 168	8 533 492	8 704 162
645	Charges de sécurité sociale et de prévoyance	216 403	2 578 441	2 900 918	2 958 937	3 018 115	3 788 748	3 864 523	3 941 814	4 020 650	4 101 063	4 183 084	4 266 746	4 352 081
648	Autres charges de personnel	5 993	67 871	72 310	73 756	75 231	91 763	93 598	95 470	97 379	99 327	101 313	103 340	105 407
<b>CHAPITRE 65</b>	<b>AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE</b>	<b>151 478</b>	<b>903 185</b>	<b>805 643</b>	<b>809 602</b>	<b>813 580</b>	<b>817 578</b>	<b>821 596</b>	<b>825 633</b>	<b>829 690</b>	<b>833 768</b>	<b>837 865</b>	<b>841 982</b>	<b>846 119</b>
654	Pertes sur créances irrécouvrables	0	202 963	203 960	204 963	205 970	206 982	207 999	209 021	210 048	211 080	212 118	213 160	214 207
658	Charges diverses de gestion courante	151 478	700 222	601 683	604 639	607 611	610 596	613 597	616 612	619 642	622 687	625 747	628 822	631 912
6581	Charges relatives à la maison de l'eau	-	101 481	101 980	102 481	102 985	103 491	103 999	104 511	105 024	105 540	106 059	106 580	107 104
6582	Redevance pour frais de contrôle	-	152 222	152 970	153 722	154 477	155 236	155 999	156 766	157 536	158 310	159 088	159 870	160 656
6583	Coopération décentralisée	-	202 963	203 960	204 963	205 970	206 982	207 999	209 021	210 048	211 080	212 118	213 160	214 207
6584	Fond solidarité Logement	-	202 963	203 960	204 963	205 970	206 982	207 999	209 021	210 048	211 080	212 118	213 160	214 207
6585	Divers	151 478	40 593	61 188	61 489	61 791	62 095	62 400	62 706	63 014	63 324	63 635	63 948	64 262
<b>DEPENSES DE GESTION</b>		<b>1 805 324</b>	<b>35 594 212</b>	<b>35 981 279</b>	<b>36 436 909</b>	<b>36 936 508</b>	<b>38 657 363</b>	<b>39 209 180</b>	<b>39 769 788</b>	<b>40 339 340</b>	<b>40 917 989</b>	<b>41 505 894</b>	<b>42 103 216</b>	<b>42 710 117</b>
<b>CHAPITRE 66</b>	<b>CHARGES FINANCIERES</b>	<b>0</b>	<b>61 935</b>	<b>158 114</b>	<b>511 346</b>	<b>1 115 060</b>	<b>1 376 074</b>	<b>1 314 633</b>	<b>1 251 963</b>	<b>1 188 039</b>	<b>1 122 837</b>	<b>1 056 330</b>	<b>988 494</b>	<b>919 301</b>
<b>CHAPITRE 67</b>	<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CHAPITRE 68</b>	<b>DOTATIONS AUX AMORT. ET PROVISIONS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>AUTRES DEPENSES REELLES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DEPENSES REELLES</b>		<b>1 805 324</b>	<b>35 656 147</b>	<b>36 139 393</b>	<b>36 948 255</b>	<b>38 051 568</b>	<b>40 033 437</b>	<b>40 523 813</b>	<b>41 021 751</b>	<b>41 527 378</b>	<b>42 040 825</b>	<b>42 562 224</b>	<b>43 091 709</b>	<b>43 629 418</b>
<b>CHAPITRE 66</b>	<b>CHARGES FINANCIERES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CHAPITRE 68</b>	<b>DOTATIONS AUX AMORT. ET PROVISIONS</b>	<b>0</b>	<b>314 143</b>	<b>1 002 682</b>	<b>2 221 482</b>	<b>3 817 657</b>	<b>4 772 804</b>	<b>5 041 017</b>	<b>5 238 153</b>	<b>5 415 379</b>	<b>5 595 262</b>	<b>5 777 844</b>	<b>5 649 023</b>	<b>5 783 037</b>
6811	Dotations aux amortissements et aux provisions	0	314 143	1 002 682	2 221 482	3 817 657	4 772 804	5 041 017	5 238 153	5 415 379	5 595 262	5 777 844	5 649 023	5 783 037
<b>CHAPITRE 67</b>	<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DEPENSES D'ORDRE</b>		<b>0</b>	<b>314 143</b>	<b>1 002 682</b>	<b>2 221 482</b>	<b>3 817 657</b>	<b>4 772 804</b>	<b>5 041 017</b>	<b>5 238 153</b>	<b>5 415 379</b>	<b>5 595 262</b>	<b>5 777 844</b>	<b>5 649 023</b>	<b>5 783 037</b>
<b>TOTAL DEPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>		<b>1 805 324</b>	<b>35 970 289</b>	<b>37 142 075</b>	<b>39 169 736</b>	<b>41 869 226</b>	<b>44 806 241</b>	<b>45 564 830</b>	<b>46 259 904</b>	<b>46 942 757</b>	<b>47 636 088</b>	<b>48 340 069</b>	<b>48 740 732</b>	<b>49 412 455</b>
<b>CHAPITRE 002</b>	<b>RESULTAT REPORTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
002	Déficit ou excédent fonctionnement antérieur reporté	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL DEPENSES CUMULEES DE FONCTIONNEMENT</b>		<b>1 805 324</b>	<b>35 970 289</b>	<b>37 142 075</b>	<b>39 169 736</b>	<b>41 869 226</b>	<b>44 806 241</b>	<b>45 564 830</b>	<b>46 259 904</b>	<b>46 942 757</b>	<b>47 636 088</b>	<b>48 340 069</b>	<b>48 740 732</b>	<b>49 412 455</b>
<b>SOLDE DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>		<b>44 676</b>	<b>7 758 295</b>	<b>7 993 625</b>	<b>7 039 367</b>	<b>5 439 918</b>	<b>5 542 097</b>	<b>5 781 630</b>	<b>6 104 933</b>	<b>6 461 132</b>	<b>6 827 957</b>	<b>7 205 673</b>	<b>7 908 694</b>	<b>8 363 100</b>

Il convient de souligner que la section de fonctionnement est excédentaire sur chaque année de la période observée. Le solde de la section est affectée l'année suivante en recettes d'investissement pour autofinancer les travaux (compte 1068).

## La section d'investissement

Comptes	Libellés	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
CHAPITRE 10	DOTATIONS ET FONDS PROPRES (sauf 1068)	0	44 676	7 758 295	7 993 625	7 039 367	5 439 918	5 542 097	5 781 630	6 104 933	6 461 132	6 827 957	7 205 673	7 908 694
CHAPITRE 13	SUBVENTIONS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13111	Subventions d'équipement de l'agence de l'eau													
1313	Subventions d'équipement du département													
1318	Autres													
CHAPITRE 16	EMPRUNTS ET DETTES	3 096 749	4 936 387	17 994 774	31 266 136	15 439 588	0	0	0	0	0	0	0	0
1641	Emprunts en euros													
16449	Opération de tirage sur ligne de trésorerie													
166	Refinancement de dette													
CHAPITRE 23	IMMOBILISATIONS													
CHAPITRE 27	IMMOBILISATIONS FINANCIERES													
CHAPITRE 45	OPERATIONS POUR TIERS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL RECETTES REELLES</b>		<b>3 096 749</b>	<b>4 981 063</b>	<b>25 753 069</b>	<b>39 259 761</b>	<b>22 478 955</b>	<b>5 439 918</b>	<b>5 542 097</b>	<b>5 781 630</b>	<b>6 104 933</b>	<b>6 461 132</b>	<b>6 827 957</b>	<b>7 205 673</b>	<b>7 908 694</b>
CHAPITRE 15	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES													
CHAPITRE 16	EMPRUNTS ET DETTES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16882	ICNE de l'exercice													
CHAPITRE 28	DOTATIONS AUX AMORT.	0	314 143	1 002 682	2 221 482	3 817 657	4 772 804	5 041 017	5 238 153	5 415 379	5 595 262	5 777 844	5 649 023	5 783 037
CHAPITRE 041	OPERATIONS PATRIMONIALE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL RECETTES D'ORDRE</b>		<b>0</b>	<b>314 143</b>	<b>1 002 682</b>	<b>2 221 482</b>	<b>3 817 657</b>	<b>4 772 804</b>	<b>5 041 017</b>	<b>5 238 153</b>	<b>5 415 379</b>	<b>5 595 262</b>	<b>5 777 844</b>	<b>5 649 023</b>	<b>5 783 037</b>
<b>TOTAL RECETTES DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>		<b>3 096 749</b>	<b>5 295 205</b>	<b>26 755 751</b>	<b>41 481 243</b>	<b>26 296 613</b>	<b>10 212 722</b>	<b>10 583 114</b>	<b>11 019 783</b>	<b>11 520 311</b>	<b>12 056 394</b>	<b>12 605 802</b>	<b>12 854 696</b>	<b>13 691 731</b>
CHAPITRE 001	RESULTAT REPORTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	452 727	3 274 431	6 490 394	9 797 446
001	Déficit ou excédent fonctionnement antérieur reporté	0	0	0	0	0	0	0	0	0	452 727	3 274 431	6 490 394	9 797 446
<b>TOTAL RECETTES CUMULEES DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>		<b>3 096 749</b>	<b>5 295 205</b>	<b>26 755 751</b>	<b>41 481 243</b>	<b>26 296 613</b>	<b>10 212 722</b>	<b>10 583 114</b>	<b>11 019 783</b>	<b>11 520 311</b>	<b>12 509 122</b>	<b>15 880 232</b>	<b>19 345 090</b>	<b>23 489 177</b>
AUTRES														
CHAPITRE 16	EMPRUNTS ET DETTES (hors 16449)	0	127 452	333 167	1 080 436	2 388 856	3 072 076	3 133 517	3 196 188	3 260 112	3 325 314	3 391 820	3 459 656	3 528 850
CHAPITRE 20	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES													
CHAPITRE 21	IMMOBILISATIONS CORPORELLES													
CHAPITRE 23	IMMOBILISATIONS EN COURS	3 141 425	12 881 372	26 657 915	39 446 549	22 308 307	7 121 505	6 101 835	5 736 006	5 822 046	5 909 377	5 998 018	6 087 988	6 179 308
CHAPITRE 27	IMMOBILISATIONS FINANCIERES													
CHAPITRE 45	OPERATIONS POUR TIERS													
<b>TOTAL DEPENSES REELLES</b>		<b>3 141 425</b>	<b>13 008 824</b>	<b>26 991 081</b>	<b>40 526 985</b>	<b>24 697 163</b>	<b>10 193 581</b>	<b>9 235 352</b>	<b>8 932 194</b>	<b>9 082 158</b>	<b>9 234 691</b>	<b>9 389 838</b>	<b>9 547 645</b>	<b>9 708 157</b>
CHAPITRE 13	SUBVENTIONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CHAPITRE 16	EMPRUNTS ET DETTES (hors 16449)													
16882	ICNE N-1													
CHAPITRE 041	OPERATIONS PATRIMONIALE													
<b>TOTAL DEPENSES D'ORDRE</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DEPENSES DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>		<b>3 141 425</b>	<b>13 008 824</b>	<b>26 991 081</b>	<b>40 526 985</b>	<b>24 697 163</b>	<b>10 193 581</b>	<b>9 235 352</b>	<b>8 932 194</b>	<b>9 082 158</b>	<b>9 234 691</b>	<b>9 389 838</b>	<b>9 547 645</b>	<b>9 708 157</b>
CHAPITRE 001	RESULTAT REPORTE	0	44 676	7 758 295	7 993 625	7 039 367	5 439 918	5 420 776	4 073 014	1 985 426	0	0	0	0
001	Déficit n-1	0	44 676	7 758 295	7 993 625	7 039 367	5 439 918	5 420 776	4 073 014	1 985 426	0	0	0	0
<b>TOTAL DEPENSES CUMULEES DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>		<b>3 141 425</b>	<b>13 053 500</b>	<b>34 749 376</b>	<b>48 520 610</b>	<b>31 736 530</b>	<b>15 633 498</b>	<b>14 656 129</b>	<b>13 005 209</b>	<b>11 067 584</b>	<b>9 234 691</b>	<b>9 389 838</b>	<b>9 547 645</b>	<b>9 708 157</b>
<b>SOLDE DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>		<b>-44 676</b>	<b>-7 758 295</b>	<b>-7 993 625</b>	<b>-7 039 367</b>	<b>-5 439 918</b>	<b>-5 420 776</b>	<b>-4 073 014</b>	<b>-1 985 426</b>	<b>452 727</b>	<b>3 274 431</b>	<b>6 490 394</b>	<b>9 797 446</b>	<b>13 781 019</b>

Compte tenu du programme d'investissement, il convient de noter que la section d'investissement est déficitaire jusqu'en 2027, la section de fonctionnement permettant cependant d'assurer l'équilibre budgétaire.

## Les principaux ratios et la détermination des besoins de financement par emprunts :

Comptes	Libellés	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
RESULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE		0	0	0	0	0	121 321	1 587 294	2 410 891	2 794 352	3 188 529	3 593 680	4 010 073	4 437 979
RESULTAT CUMULE GLOBAL DE L'EXERCICE		0	0	0	0	0	121 321	1 708 615	4 119 507	6 913 859	10 102 388	13 696 068	17 706 140	22 144 119
RESULTAT CUMULE GLOBAL DE L'EXERCICE après prise en compte des restes à réaliser		0	0	0	0	0	121 321	1 708 615	4 119 507	6 913 859	10 102 388	13 696 068	17 706 140	22 144 119
RECETTES REELLES DE FONCTIONNEMENT		1 850 000	43 728 584	45 135 700	46 209 103	47 309 143	50 348 339	51 346 460	52 364 837	53 403 889	54 464 045	55 545 742	56 649 427	57 775 555
DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT HORS FRAIS FINANCIERS		1 805 324	35 594 212	35 981 279	36 436 909	36 936 508	38 657 363	39 209 180	39 769 788	40 339 340	40 917 989	41 505 894	42 103 216	42 710 117
EPARGNE DE GESTION		44 676	8 134 372	9 154 421	9 772 194	10 372 635	11 690 976	12 137 280	12 595 048	13 064 549	13 546 056	14 039 848	14 546 211	15 065 437
FRAIS FINANCIERS		0	61 935	158 114	511 346	1 115 060	1 376 074	1 314 633	1 251 963	1 188 039	1 122 837	1 056 330	988 494	919 301
EPARGNE BRUTE		44 676	8 072 437	8 996 307	9 260 849	9 257 575	10 314 902	10 822 647	11 343 086	11 876 510	12 423 219	12 983 518	13 557 717	14 146 136
REMBOURSEMENT DU CAPITAL		0	127 452	333 167	1 080 436	2 388 856	3 072 076	3 133 517	3 196 188	3 260 112	3 325 314	3 391 820	3 459 656	3 528 850
EPARGNE NETTE		44 676	7 944 985	8 663 141	8 180 413	6 868 719	7 242 826	7 689 129	8 146 898	8 616 399	9 097 906	9 591 698	10 098 061	10 617 287
AUTOFINANCEMENT - ECRITURES ORDRE		0	314 143	1 002 682	2 221 482	3 817 657	4 772 804	5 041 017	5 238 153	5 415 379	5 595 262	5 777 844	5 649 023	5 783 037
RESSOURCES	EPARGNE NETTE	44 676	7 944 985	8 663 141	8 180 413	6 868 719	7 242 826	7 689 129	8 146 898	8 616 399	9 097 906	9 591 698	10 098 061	10 617 287
	SUBVENTIONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	OPERATIONS POUR TIERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	EMPRUNTS	3 096 749	4 936 387	17 994 774	31 266 136	15 439 588	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL RESSOURCES	3 141 425	12 881 372	26 657 915	39 446 549	22 308 307	7 242 826	7 689 129	8 146 898	8 616 399	9 097 906	9 591 698	10 098 061	10 617 287
EMPLOI	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS EN COURS	3 141 425	12 881 372	26 657 915	39 446 549	22 308 307	7 121 505	6 101 835	5 736 006	5 822 046	5 909 377	5 998 018	6 087 988	6 179 308
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	OPERATIONS POUR TIERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	RESTE A REALISER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EMPLOI	3 141 425	12 881 372	26 657 915	39 446 549	22 308 307	7 121 505	6 101 835	5 736 006	5 822 046	5 909 377	5 998 018	6 087 988	6 179 308	
VARIATION DE L'EXCEDENT		0	0	0	0	0	121 321	1 587 294	2 410 891	2 794 352	3 188 529	3 593 680	4 010 073	4 437 979
EXCEDENT		0	0	0	0	0	121 321	1 708 615	4 119 507	6 913 859	10 102 388	13 696 068	17 706 140	22 144 119
Capital restant dû fin d'exercice		3 096 749	7 905 684	25 567 291	55 752 992	68 803 724	65 731 648	62 598 131	59 401 943	56 141 832	52 816 518	49 424 698	45 965 041	42 436 192
		69,32 ans	0,98 ans	2,84 ans	6,02 ans	7,43 ans	6,37 ans	5,78 ans	5,24 ans	4,73 ans	4,25 ans	3,81 ans	3,39 ans	3,00 ans

Il convient de constater les points suivants :

- La prospective budgétaire est principalement grevée :
  - Du coût de création de la Régie, dès 2019 ;
  - Du calendrier du programme d'investissement de premier établissement.
- Le résultat global de la Régie (après prise en compte du résultat de la section de fonctionnement et de la section d'investissement) est positif à compter 2024, date à laquelle la Régie commence à autofinancer tous ses travaux. Cette situation s'explique :
  - Par le profil du programme d'investissement fortement concentré sur les exercices 2020 à 2023 ;
  - Par l'objectif de ne pas dégrader le budget de la Régie en recourant massivement à l'emprunt sur cette période pour tenir l'objectif d'une dette ne mettant pas en péril la pérennité financière du service sur sa durée

Néanmoins ce constat constitue une marge de manœuvre pour la Régie à compter de 2025 sous réserve cependant qu'il n'y ait pas de décalage de calendrier dans la réalisation des travaux, ce qui constitue un enjeu particulier. Rajoutons également que 2024 nécessitera d'intégrer le périmètre Nord mais également la gestion clientèle, avec les enjeux de création et sociaux associés.

- Au total, cette marge de manœuvre représente 22 M€ sur 8 ans, ce qui représente, sur la durée de l'étude un gain potentiel estimé à 3,50 centimes d'euros € HT.
- Le capital restant dû de la dette est estimé à 42,5 M€ au 31 décembre 2031.

Le calcul de la dette se présente comme suit :

<b>Emprunts : 2019</b>														
Capital emprunté	3 097 k€													
Taux annuel	2,00%													
Durée	20													
<b>Echéancier</b>	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Capital début d'exercice			3 096 749	2 969 297	2 839 296	2 706 695	2 571 442	2 433 484	2 292 766	2 149 235	2 002 832	1 853 502	1 701 185	1 545 822
Amortissements du capital			127 452	130 001	132 601	135 253	137 958	140 717	143 532	146 402	149 330	152 317	155 363	158 471
Intérêts			61 935	59 386	56 786	54 134	51 429	48 670	45 855	42 985	40 057	37 070	34 024	30 916
Annuités			189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387	189 387
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>		<b>3 096 749</b>	<b>2 969 297</b>	<b>2 839 296</b>	<b>2 706 695</b>	<b>2 571 442</b>	<b>2 433 484</b>	<b>2 292 766</b>	<b>2 149 235</b>	<b>2 002 832</b>	<b>1 853 502</b>	<b>1 701 185</b>	<b>1 545 822</b>	<b>1 387 351</b>

<b>Emprunts : 2020</b>														
Capital emprunté	4 936 k€													
Taux annuel	2,00%													
Durée	20													
<b>Echéancier</b>	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Capital début d'exercice				4 936 387	4 733 221	4 525 993	4 314 619	4 099 018	3 879 105	3 654 794	3 425 997	3 192 624	2 954 583	2 711 781
Amortissements du capital				203 165	207 229	211 373	215 601	219 913	224 311	228 797	233 373	238 041	242 802	247 658
Intérêts				98 728	94 664	90 520	86 292	81 980	77 582	73 096	68 520	63 852	59 092	54 236
Annuités				301 893	301 893	301 893	301 893	301 893	301 893	301 893	301 893	301 893	301 893	301 893
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>			<b>4 936 387</b>	<b>4 733 221</b>	<b>4 525 993</b>	<b>4 314 619</b>	<b>4 099 018</b>	<b>3 879 105</b>	<b>3 654 794</b>	<b>3 425 997</b>	<b>3 192 624</b>	<b>2 954 583</b>	<b>2 711 781</b>	<b>2 464 124</b>

<b>Emprunts : 2021</b>														
Capital emprunté	17 995 k€													
Taux annuel	2,00%													
Durée	20													
<b>Echéancier</b>	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Capital début d'exercice					17 994 774	17 254 168	16 498 750	15 728 224	14 942 287	14 140 631	13 322 943	12 488 900	11 638 177	10 770 439
Amortissements du capital					740 606	755 418	770 526	785 937	801 656	817 689	834 042	850 723	867 738	885 093
Intérêts					359 895	345 083	329 975	314 564	298 846	282 813	266 459	249 778	232 764	215 409
Annuités					1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501	1 100 501
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>				<b>17 994 774</b>	<b>17 254 168</b>	<b>16 498 750</b>	<b>15 728 224</b>	<b>14 942 287</b>	<b>14 140 631</b>	<b>13 322 943</b>	<b>12 488 900</b>	<b>11 638 177</b>	<b>10 770 439</b>	<b>9 885 347</b>

<b>Emprunts : 2022</b>														
Capital emprunté	31 266 k€													
Taux annuel	2,00%													
Durée	20													
<b>Echéancier</b>	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Capital début d'exercice						31 266 136	29 979 325	28 666 777	27 327 978	25 962 404	24 569 517	23 148 773	21 699 615	20 221 473
Amortissements du capital						1 286 812	1 312 548	1 338 799	1 365 575	1 392 886	1 420 744	1 449 159	1 478 142	1 507 705
Intérêts						625 323	599 586	573 336	546 560	519 248	491 390	462 975	433 992	404 429
Annuités						1 912 134	1 912 134	1 912 134	1 912 134	1 912 134	1 912 134	1 912 134	1 912 134	1 912 134
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>					<b>31 266 136</b>	<b>29 979 325</b>	<b>28 666 777</b>	<b>27 327 978</b>	<b>25 962 404</b>	<b>24 569 517</b>	<b>23 148 773</b>	<b>21 699 615</b>	<b>20 221 473</b>	<b>18 713 768</b>

<b>Emprunts : 2023</b>														
Capital emprunté	15 440 k€													
Taux annuel	2,00%													
Durée	20													
<b>Echéancier</b>	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Capital début d'exercice							15 439 588	14 804 146	14 155 994	13 494 879	12 820 542	12 132 719	11 431 138	10 715 527
Amortissements du capital							635 443	648 152	661 115	674 337	687 824	701 580	715 612	729 924
Intérêts							308 792	296 083	283 120	269 898	256 411	242 654	228 623	214 311
Annuités							944 235	944 235	944 235	944 235	944 235	944 235	944 235	944 235
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>						<b>15 439 588</b>	<b>14 804 146</b>	<b>14 155 994</b>	<b>13 494 879</b>	<b>12 820 542</b>	<b>12 132 719</b>	<b>11 431 138</b>	<b>10 715 527</b>	<b>9 985 603</b>

#### DETTE CONSOLIDÉE

<b>Dettes consolidées</b>	2015	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Capital début d'exercice	0	0	3 096 749	7 905 684	25 567 291	55 752 992	68 803 724	65 731 648	62 598 131	59 401 943	56 141 832	52 816 518	49 424 698	45 965 041
Amortissements du capital	0	0	127 452	333 167	1 080 436	2 388 856	3 072 076	3 133 517	3 196 188	3 260 112	3 325 314	3 391 820	3 459 656	3 528 850
Intérêts	0	0	61 935	158 114	511 346	1 115 060	1 314 633	1 251 963	1 188 039	1 122 837	1 056 330	988 494	919 301	849 916
Annuités	0	0	189 387	491 280	1 591 782	3 503 916	4 448 150	4 448 150	4 448 150	4 448 150	4 448 150	4 448 150	4 448 150	4 448 150
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>	<b>0</b>	<b>3 096 749</b>	<b>7 905 684</b>	<b>25 567 291</b>	<b>55 752 992</b>	<b>68 803 724</b>	<b>65 731 648</b>	<b>62 598 131</b>	<b>59 401 943</b>	<b>56 141 832</b>	<b>52 816 518</b>	<b>49 424 698</b>	<b>45 965 041</b>	<b>42 436 192</b>

#### 18.4.10. Grille tarifaire de la Régie au 1<sup>er</sup> Janvier 2020

En contrepartie des obligations contractuelles qui lui incombent au titre du contrat d'objectif et du contrat d'exploitation qui lui est annexé, la Régie sera autorisée à percevoir auprès des abonnés du service une rémunération en euro hors taxes composée :

- d'une part fixe annuelle RFo ;
- d'une part variable proportionnelle au volume consommé RVo.

##### ▪ **Part fixe**

Une part fixe « RF » sera due par tout abonné, et ce, pour chaque compteur actif pour lequel il dispose d'un abonnement souscrit, même en l'absence de consommation, indépendamment de la propriété du compteur. La part fixe annuelle RFo, fonction du diamètre du compteur, sera plafonnée comme suit sur la durée du contrat d'objectifs :

<b>Diamètre du compteur (en mm)</b>	<b>Euros HT (valeur 1<sup>er</sup> Janvier 2020)</b>
Diamètres de 15 mm et inférieur	10,00 €
Diamètre de 20 mm	30,00 €
Diamètre de 25 mm	80,00 €
Diamètre de 30 mm	160,00 €
Diamètre de 40 mm	400,00 €
Diamètre de 50 mm	600,00 €
Diamètre de 60 mm	950,00 €
Diamètre de 65 mm	1100,00 €
Diamètre de 80 mm	1450,00 €
Diamètre de 100 mm	1900,00 €
Diamètre de 150 mm	2400,00 €
Diamètre de 200 mm	2900,00 €

La rémunération RFo, définie à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2020 sera révisée annuellement par l'application d'une formule de révision définie au contrat d'exploitation. Cette rémunération sera perçue à terme à échoir.

##### ▪ **Part variable**

A l'exception des services de secours et d'incendie, une part variable « RV » est due par tout abonné en fonction de sa consommation. La part variable « RVo », uniforme quelle que soit la consommation, sera plafonnée comme suit sur la durée du contrat d'objectifs :

	<b>Euros HT (valeur 1<sup>er</sup> Janvier 2020)</b>
RV <sub>o</sub>	0,7503 euros HT /m <sup>3</sup>

La rémunération RVo, définie à la date du 1<sup>er</sup> janvier 2020 sera révisée annuellement par l'application d'une formule de révision définie au contrat d'exploitation. La rémunération RV sera perçue à terme échu.

Il convient de souligner que la grille présentée ci-avant est la résultante de prise en compte de plusieurs modifications de la prospective budgétaire qui avait été présentée le 29 Mai 2018.

Les principales évolutions sont les suivantes :

▪ **Part fixe**

<b>Diamètre du compteur (en mm) - Euros HT (valeur 1er Janvier 2020)</b>	<b>Version du 29 Mai 2018</b>	<b>Version actualisée</b>
Diamètres de 15 mm et inférieur	10,00 €	10,00 €
Diamètre de 20 mm	18,00 €	30,00 €
Diamètre de 25 mm	38,00 €	80,00 €
Diamètre de 30 mm	70,00 €	160,00 €
Diamètre de 40 mm	110,00 €	400,00 €
Diamètre de 50 mm	160,00 €	600,00 €
Diamètre de 60 mm	250,00 €	950,00 €
Diamètre de 65 mm	400,00 €	1 100,00 €
Diamètre de 80 mm	700,00 €	1 450,00 €
Diamètre de 100 mm	1 150,00 €	1 900,00 €
Diamètre de 150 mm	1 700,00 €	2 400,00 €
Diamètre de 200 mm	2 250,00 €	2 900,00 €

▪ **Part variable**

<b>TARIF PART VARIABLE DE LA REGIE PRESENTE LE 29 MAI 2018 Euros HT/m<sup>3</sup> (valeur 1<sup>er</sup> Janvier 2020)</b>	<b>0,8806 €</b>
Modification de la grille des abonnements (sans toucher à l'abonnement à 10 € par an pour un logement individuel)	- 0,0751 €
Intégration du coefficient de productivité dans la formule d'évolution des tarifs (absent en Régie)	0,0192 €
Modification de l'assiette de facturation	- 0,0724 €
Actualisation des hypothèses de produits et de charges dont : - actualisation des hypothèses d'achats/ventes d'eau en gros - augmentation de la dotation Recherche et développement (+100 K€) - diminution du niveau de créances admises en non valeur - augmentation des hypothèses d'analyses de la qualité de l'eau - augmentation des hypothèses de consommations de produits de traitement suite aux modifications de process - ajustement des recettes accessoires - prise en compte des ajustements sur les dépenses de personnel - révision des hypothèses liées au CIR et au CICE	- 0,0008 €
Actualisation du montant des opérations patrimoniales	0,0726 €
Modalités de gestion des redevances prélèvements et SMEAG en compte de tiers	- 0,0737 €
<b>TARIF PART VARIABLE DE LA REGIE ACTUALISE Euros HT (valeur 1<sup>er</sup> Janvier 2020)</b>	<b>0,7503 €</b>

## 18.4.11. Prospective du budget annexe de l'eau potable

Le budget annexe de l'eau potable portera un programme d'investissement soutenu, résultant du schéma directeur ambitieux défini par Toulouse Métropole.

Le tarif Part Métropole a été défini comme une part variable unique calculé au mètre cube consommé.

La prospective a été établie en euros courants sur des bases similaires aux hypothèses de la Régie Eau Potable.

Le tarif d'équilibre au 1<sup>er</sup> janvier 2020 s'élève à **0,4793 € HT par m<sup>3</sup>** et sera révisée par une formule de révision.

Les principaux résultats de la prospective sont les suivants :

Comptes	Libellés	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>SOLDE DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT</b>		6 633 780	2 780 765	3 678 301	1 596 286	-468 311	6 348 863	9 549 851	9 861 044	9 732 201	9 729 918	9 961 395	10 146 131	10 414 954	10 673 948	10 822 532	10 970 281	11 129 443
<b>SOLDE DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT</b>		-6 273 018	-4 332 318	-1 802 770	-1 596 286	468 311	-6 348 863	-9 549 851	-9 861 044	-9 732 201	-9 729 918	-9 961 395	-10 146 131	-10 414 954	-10 673 948	-10 822 532	-10 970 281	-11 129 443
<b>RESTES A REALISER</b>		-5 014	-556 806	-543 486														
<b>SOLDE DE LA SECTION D'INVESTISSEMENT après prise en compte des restes à réaliser</b>		-6 278 032	-4 889 124	-2 346 257	-1 596 286	468 311	-6 348 863	-9 549 851	-9 861 044	-9 732 201	-9 729 918	-9 961 395	-10 146 131	-10 414 954	-10 673 948	-10 822 532	-10 970 281	-11 129 443
<b>RESULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>		-1 937 197	-1 907 301	3 983 889	-1 332 044	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT CUMULE GLOBAL DE L'EXERCICE</b>		360 762	-1 551 553	1 875 530	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT CUMULE GLOBAL DE L'EXERCICE après prise en compte des restes à réaliser</b>		355 748	-2 108 359	1 332 044	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>RECETTES REELLES DE FONCTIONNEMENT</b>		37 947 072	39 550 061	41 910 229	40 054 000	39 950 243	20 752 907	21 126 550	21 506 921	21 894 141	22 288 331	22 689 619	23 098 132	23 514 000	23 937 356	24 368 334	24 807 071	25 253 707
<b>DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT HORS FRAIS FINANCIERS</b>		29 382 088	33 820 980	33 804 775	33 699 898	35 547 616	9 542 912	5 451 026	5 520 188	5 590 419	5 661 736	5 734 157	5 807 703	5 882 394	5 958 248	6 035 287	6 113 531	6 193 001
<b>EPARGNE DE GESTION</b>		8 564 983	5 729 081	8 105 455	6 354 102	4 402 627	11 209 995	15 675 528	15 986 733	16 303 722	16 626 596	16 955 462	17 290 429	17 631 607	17 979 108	18 333 047	18 693 540	19 060 706
<b>FRAIS FINANCIERS</b>		616 102	486 315	517 601	995 700	898 530	1 141 248	1 505 805	1 452 657	1 529 522	1 576 426	1 521 832	1 521 351	1 479 239	1 401 456	1 362 519	1 321 616	1 278 257
<b>EPARGNE BRUTE</b>		7 948 881	5 242 766	7 587 854	5 358 402	3 504 097	10 068 747	14 169 720	14 534 076	14 774 199	15 050 170	15 433 630	15 769 078	16 152 367	16 577 652	16 970 528	17 371 924	17 782 449
<b>REMBOURSEMENT DU CAPITAL</b>		1 283 167	1 118 237	1 904 335	2 284 307	2 736 898	3 316 855	4 131 327	4 666 229	4 980 408	5 443 563	5 664 370	6 058 763	6 363 750	6 589 391	6 826 212	7 190 658	7 576 531
<b>EPARGNE NETTE</b>		6 665 715	4 124 528	5 683 519	3 074 095	767 199	6 751 892	10 038 393	9 867 847	9 793 791	9 606 607	9 769 260	9 710 315	9 788 617	9 988 261	10 144 316	10 181 267	10 205 918
<b>AUTOFINANCEMENT - ECRITURES ORDRE</b>		3 109 331	3 480 618	3 909 554	3 762 116	3 972 408	4 188 194	4 619 869	4 673 032	5 041 998	5 320 252	5 472 235	5 622 948	5 737 414	5 903 704	6 147 996	6 401 643	6 653 007
RESSOURCES	EPARGNE NETTE	6 665 715	4 124 528	5 683 519	3 074 095	767 199	6 751 892	10 038 393	9 867 847	9 793 791	9 606 607	9 769 260	9 710 315	9 788 617	9 988 261	10 144 316	10 181 267	10 205 918
	SUBVENTIONS	448 605	1 351 866	1 458 059	1 047 823	521 593	563 591	544 815	363 842	335 140	348 491	529 452	324 723	290 135	294 487	298 905	303 388	307 939
	IMMOBILISATIONS	0	47 309	6 238	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	74 277	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	OPERATIONS POUR TIERS	62 580	77 367	228 598	50 750	51 511	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	EMPRUNTS	0	4 938 740	8 000 000	6 603 584	11 092 980	16 989 835	8 366 544	8 295 866	7 132 159	2 541 756	5 466 552	3 782 830	2 304 218	4 465 172	4 525 919	4 789 699	5 913 145
	<b>TOTAL RESSOURCES</b>	7 251 176	10 539 810	15 376 414	10 776 252	12 433 284	24 305 318	18 949 751	18 527 556	17 261 090	12 496 854	15 765 264	13 817 868	12 382 971	14 747 921	14 969 140	15 254 354	16 427 002
EMPLOI	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	572 800	239 036	105 419	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 000 880	1 236 252	437 574	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	IMMOBILISATIONS EN COURS	6 531 801	10 971 267	10 677 116	12 108 296	12 433 284	24 305 318	18 949 751	18 527 556	17 261 090	12 496 854	15 765 264	13 817 868	12 382 971	14 747 921	14 969 140	15 254 354	16 427 002
	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	OPERATIONS POUR TIERS	82 893	556	172 415	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>RESTE A REALISER</b>	0	5 014	556 806	543 486	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EMPLOI</b>	9 188 373	12 452 125	11 949 331	12 651 783	12 433 284	24 305 318	18 949 751	18 527 556	17 261 090	12 496 854	15 765 264	13 817 868	12 382 971	14 747 921	14 969 140	15 254 354	16 427 002	
<b>VARIATION DE L'EXCEDENT</b>		-1 937 197	-1 912 316	3 427 084	-1 875 530	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>EXCEDENT</b>		360 762	-1 551 553	1 875 530	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Capital restant dû fin d'exercice</b>		36 425 105	40 388 481	46 473 593	50 792 870	59 148 952	72 821 933	77 057 149	80 686 787	82 838 538	79 936 730	79 738 913	77 462 979	73 403 447	71 279 229	68 978 936	66 557 977	64 894 591
		4,58 ans	7,70 ans	6,12 ans	9,48 ans	16,88 ans	7,23 ans	5,44 ans	5,55 ans	5,61 ans	5,31 ans	5,17 ans	4,91 ans	4,54 ans	4,30 ans	4,06 ans	3,83 ans	3,65 ans

Il convient de souligner les points suivants :

- La prospective intègre un certain nombre d'hypothèses dont le renforcement de la Direction du Cycle de l'Eau pour satisfaire aux obligations de maîtrise d'ouvrage et de contrôle ;
- Le budget annexe de l'eau potable sera déséquilibré dans des proportions limitées en 2019, du fait de l'abondement au budget de la Régie pour couvrir les frais de tuilage et assurer son équilibre budgétaire ;
- La réalisation d'un programme d'investissement annuel soutenu nécessite de disposer pour le budget annexe de l'eau potable des ressources financières suffisantes afin de limiter son recours à l'emprunt et d'atteindre un niveau d'endettement raisonnable au terme de l'exercice 2031 ;
- Le budget est équilibré sur la période observée et ne dispose d'aucune marges de manœuvre.

## 18.4.12. Présentation de la facture d'eau 120 m<sup>3</sup>

La facture 120 m<sup>3</sup> (Diamètre du compteur 15 mm) se présente comme suit :

	Qte	Taux de TVA	Prix unitaire	Montant € HT	Montant € TTC
<b>Production et distribution de l'eau potable</b>					
Part fixe	1	5,50%	10 €	10,0000 €	10,5500 €
Part variable	120	5,50%	0,7503 €	90,0333 €	94,9851 €
Part Collectivité (à titre indicatif)	120	5,50%	0,4793 €	57,5201 €	60,6837 €
			<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>11,2296 €</b>	<b>157,5534 €</b>
<b>Organisme Tiers</b>					
Redevance Lutte contre la Pollution	120	5,50%	0,3300 €	39,6000 €	41,7780 €
Préservation de la ressource	120	5,50%	0,0746 €	8,9520 €	9,4444 €
Redevance d'étiage de soutien en Garonne	120		0,0063 €	0,7560 €	0,7560 €
			<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>49,3080 €</b>	<b>51,9784 €</b>

Le niveau des redevances « préservation de la ressource » et « soutien d'étiage », a été estimé en fonction des hypothèses de volume retenues.

(Pour mémoire : La facture 120 m<sup>3</sup> pour l'assainissement collectif se présente comme suit :

	Qte	Taux de TVA	Prix unitaire	Montant € HT	Montant € TTC
<b>Collecte et épuration des eaux usées</b>					
Part Déléataire	120	10,00%	0,7471 €	89,6470 €	98,6117 €
Part Collectivité	120	10,00%	0,4916 €	58,9952 €	64,8947 €
<b>Organisme Tiers</b>					
Redevance de modernisation des réseaux de collecte	120	10,00%	0,2500 €	30,0000 €	33,0000 €
<b>Montant FACTURE 120 m<sup>3</sup></b>				<b>178,64 €</b>	<b>196,51 €</b>

Soit une tarification de **1.64 € TTC/m<sup>3</sup>**)

Soit une tarification globale eau + assainissement de **3.46 € (base 1<sup>er</sup> janvier 2020, facture 120 m<sup>3</sup>)**

## 18.4.13. Les marges de manœuvre identifiées

Les marges de manœuvre identifiées sont les suivantes :

- Le résultat global de la Régie positif à compter 2024, date à laquelle la Régie commence à autofinancer tous ses travaux. Ce résultat représente 22 M€ sur 8 ans, ce qui représente, sur la durée de l'étude, un gain potentiel estimé à environ 3,50 centimes d'euros € HT.

Concernant les autres niveaux de charges estimés de la Régie il convient à ce stade d'être très prudents compte des enjeux liés à la sa création, et aux enjeux sociaux.

- Les gains potentiels sur une mutualisation des services d'eau et d'assainissement :

La création d'une Régie Eau Potable et Assainissement permettrait d'effectuer des gains sur un certain nombre de postes.

Ces postes sont les suivants :

Postes identifiés	Gains attendus
<b>604 – Achats études</b>	0,0%
<b>6041 – Analyses</b>	0,0%

<b>Postes identifiés</b>	<b>Gains attendus</b>
<b>6061 - Electricité</b>	0,0%
<b>6061 – Gaz</b>	0,0%
<b>6062 – Réactifs</b>	0,0%
<b>6064 - Fournitures administratives</b>	7,0%
<b>6066 - Carburants</b>	0,0%
<b>607 - Achats marchandises</b>	0,0%
<b>611-1 - Sous-traitance production</b>	0,0%
<b>611-2 - Sous-traitance distribution</b>	0,0%
<b>611-3 - Sous-traitance boues</b>	0,0%
<b>611-4 - Sous-traitance entretien</b>	0,0%
<b>611-5 - Sous-traitance informatique</b>	7,0%
<b>611-6 - Sous-traitance gestion clientèle</b>	0,0%
<b>611-7 - Sous-traitance DECI</b>	0,0%
<b>611-8 - Sous-traitance BPU</b>	0,0%
<b>611-9 - Autres sous-traitances</b>	0,0%
<b>613 - Locations immobilières</b>	7,0%
<b>6135 - Locations mobilières</b>	0,0%
<b>615 - Sous-traitance entretien-maintenance</b>	0,0%
<b>616 - Assurances</b>	7,0%
<b>617 - Etudes et R&amp;D</b>	0,0%
<b>622 - Honoraires</b>	7,0%
<b>623 - Com</b>	7,0%
<b>625 - Déplacements</b>	0,0%
<b>626 - Poste et télécom</b>	0,0%
<b>628 - Gardiennage</b>	0,0%
<b>63 - Impôts</b>	0,0%

Postes identifiés	Gains attendus
64 - Personnel	2,1%
65 - Charges gestion courante	0,0%

Soit un gain potentiel s'élevant à environ 0,02 € HT par m3 pour un tarif part variable s'élevant à 0,7274 € HT par m<sup>3</sup>.

## ANNEXES

---

ANNEXE 1 : Supports de présentation et comptes rendus de réunion de l'étude Régie,

ANNEXE 2 : Projet de Statuts de la Régie de l'Eau,

ANNEXE 3 : Projet de Contrat d'Objectifs,

ANNEXE 4 : Projet de Contrat d'exploitation.