

Annexe 4

Le contrôle de la délégation de service public



Un contrat de délégation optimisé

Un contrat qui évolue pour s'adapter et s'améliorer en continu au bénéfice des usagers

Depuis le 1er janvier 2011, le SEDIF a confié la production, la distribution de l'eau et la relation avec les usagers à son délégataire, Veolia Eau d'Île-de-France, société dédiée, par le biais d'un contrat de délégation de service public (DSP) dont l'échéance est fixée au 31 décembre 2023. Ce contrat couvre à ce jour 99 % de son périmètre. Il n'intègre pas la commune de Seine-Port, adhérente depuis le 1er janvier 2020 dont l'exploitation du service public de l'eau reste confiée à Suez.

1^{er} et 2^e
2010 et 2011

Les 2 premiers avenants de 2010 et 2011 étaient liés à la desserte en eau de la communauté d'agglomération Est-Ensemble.

3
2013

Entré en vigueur le 1er janvier 2013, le 3^e avenant a eu notamment pour objet :

- l'intégration de 7 nouvelles communes dans le périmètre de la DSP : Béthemont-la-Forêt, Chauvry, Frépillon, Mériel, Villiers-Adam, Butry-sur-Oise et Valmondois ;
- l'intégration de l'unité d'Arvigny au patrimoine du SEDIF et la fixation des conditions de son exploitation ;
- les ajustements nécessaires résultant du contrôle de la délégation effectué sur le premier exercice du contrat ;
- la prise en compte des modifications réglementaires intervenues depuis le 1er janvier 2011.

4
2014
1^{er} avenant triennal¹

Entré en vigueur le 1er janvier 2014, l'avenant n° 4 précise et/ou encadre davantage les obligations du délégataire et les modalités de gestion associées, sur différents sujets tels que la relation usagers, la communication, la gouvernance des systèmes d'information ou les travaux délégués.

5
2016

Applicable au 1er juillet 2016, l'avenant n° 5 a permis d'intégrer la commune de Saint-Maur-des-Fossés au périmètre de la DSP suite à sa demande d'adhésion.

¹ L'article 7 du contrat de DSP prévoit que « le SEDIF et le Délégataire se rencontrent systématiquement par périodes de trois ans à partir de la date d'entrée en vigueur du présent contrat, pour examiner les éventuelles modifications à apporter au contrat de délégation ».

Un contrat de délégation optimisé

6 2017 2 ^e avenant triennal	Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2017, l'avenant n° 6 a permis : – de réaffirmer l'esprit d'une DSP aux risques et périls du délégataire, justifiant le niveau de rémunération associé, à qualité de service et de niveau d'engagements eux aussi réaffirmés ; – d'intégrer les évolutions réglementaires modifiant le cadre d'intervention du délégataire ; – de poursuivre l'amélioration du contrat tant en matière de qualité de service aux usagers que de gestion technique ; – d'intégrer les recommandations issues des contrôles annuels ; – de poursuivre l'optimisation des tarifs appliqués et d'obtenir une nouvelle réduction du prix de l'eau, tout en conservant un régime tarifaire incitant à une gestion économe de l'eau.
7 2018	Entré en vigueur le 7 juillet 2018, l'avenant n° 7 a permis de : – préciser les modalités d'encadrement de la rémunération du délégataire, de façon à ce que celui-ci ne puisse « percevoir une rémunération globale supérieure au solde du compte d'exploitation, hors compte d'exploitation » ; – mettre à jour le modèle de convention de recouvrement de la redevance assainissement.
8 2020	Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2020, l'avenant n° 8 a permis de : – poursuivre l'optimisation et la mise à jour des dispositions contractuelles tant en termes de qualité de service aux usagers que de gestion technique ; – préparer la fin du contrat en mettant à jour les dispositions ad hoc, devant aboutir en 2020 à un protocole de fin de contrat ; – au vu des gains de productivité effectués, et des facteurs externes favorables sur les volumes d'eau vendus aux usagers et en gros aux services voisins, obtenir une nouvelle réduction du prix de l'eau.
9 2020	Entré en vigueur le 22 décembre 2020, l'avenant n° 9 a permis de : – prendre en compte le protocole de fin de contrat, finalisé en 2020, – mettre en œuvre la décision de prolongation d'un an du contrat, motivée principalement par l'impact de la crise sanitaire sur les calendriers de décision et d'action du SEDIF.

Un contrôle permanent

le service à l'utilisateur maintient un haut niveau de performance

Objet d'une attention particulière, la qualité du service rendu aux usagers est soumise à des contrôles précis et réguliers.

Les échanges sont réguliers : une conférence téléphonique hebdomadaire pour suivre les demandes courantes, un point toutes les 6 semaines pour suivre les indicateurs et les projets, une revue trimestrielle, une revue expérience usagers quadrimestrielle.

Ce pilotage renforcé permet de détecter les axes d'amélioration et de mettre en place rapidement les actions nécessaires pour garantir la satisfaction des usagers.

23 indicateurs de pilotage

15 indicateurs contractuels : 14 objectifs atteints ou dépassés

En 2022, la performance dans le domaine du service à l'utilisateur se maintient à un très bon niveau, avec un taux d'atteinte de **92,65 %**.

• Performances du Centre Relation Client (CRC):

4 indicateurs respectés sur 5 dont 4 dépassent l'objectif

Le CRC a répondu à **92,37 %** des 346 694 appels téléphoniques entrants, avec un temps moyen de décroché de **55 secondes** qui n'atteint pas la cible ambitieuse de 40 secondes. Depuis le 1er janvier 2020, ces indicateurs sont également suivis pour les appels d'urgence, ainsi 34 361 contacts ont été traités avec un délai moyen de réponse de 52 secondes, tout au long de l'année les appels d'urgence sont pris en charge plus rapidement que les appels classiques sauf au mois de décembre où le délai moyen a dépassé la minute, une dégradation due aux nombreuses fuites sur réseau.

Le taux de réponse aux courriers en moins de 8 jours dépasse l'objectif de 99,5 % et atteint **99,99 %**, et **99,98 %** des courriels ont été pris en charge sous 2 jours.

Le nombre de réclamations, tous médias confondus, reste maîtrisé et accuse une baisse sensible, le taux de réclamation écrite du SEDIF est même 3 fois moins élevé que le taux National (**0.99 %** contre 3,90 %).

• Interventions et mises en eau :

10 indicateurs respectés sur 10

La plage des rendez-vous a été respectée dans **99,76 %** des cas et les équipes sont intervenues sous 2 heures en cas d'urgence dans **99,81 %** des situations.

100 % des devis de branchement ont été envoyés sous 8 jours et **100 %** des travaux et mises en eau réalisés sous 10 jours.

À noter le nombre record de bouteilles d'eau distribuées (905 832), le secours en eau ayant été renforcé pendant les fortes chaleurs de l'été, en cas d'interruption non programmée du service de plus de 2 heures les packs d'eau sont alors déposés devant chaque palier.

Le contrôle des engagements du délégataire

• Le télérelevé

Un taux de facturation sur la base d'une consommation réelle de **93,86 %**, en très légère progression, qui n'atteint toujours pas la cible de **95 %**.

La maintenance des modules reste un axe d'amélioration prioritaire, le taux de remontée des index de télérelevé s'établit à **88,60 %**, progresse mais reste en dessous de l'objectif fixé à 92 %.

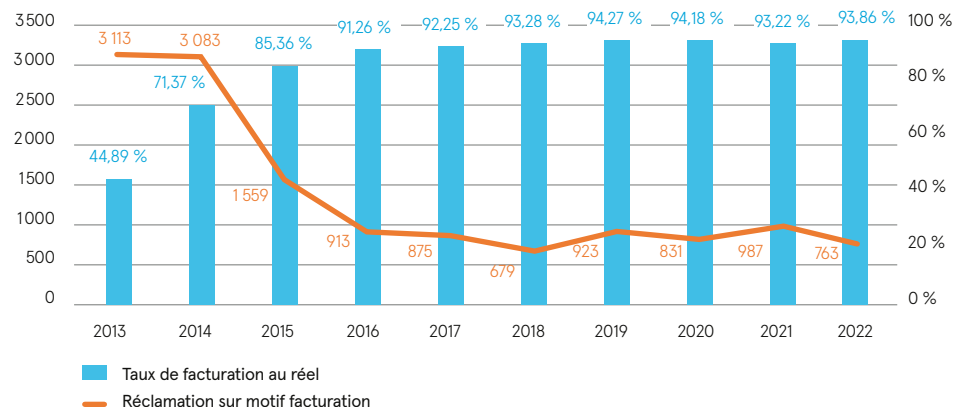
Le volume d'intervention sur les modules reste très conséquent en augmentation constante avec un pic sur les périodes hivernales. Le SEDIF avait exigé du délégataire de mettre en place une stratégie de maintenance préventive, qui n'a pas été suffisante en 2022. Le délégataire s'est engagé à renforcer les actions préventives et prévoit un accroissement de 30 % des interventions de changement de modules pour 2023. La résorption du stock reste sous le contrôle mensuel du SEDIF.

La dégradation du stock de module hors service et du taux de facture au réel n'impacte pas en 2022 le volume de réclamations ayant pour motif la facturation.

Un contrôle permanent

le service à l'utilisateur maintient un haut niveau de performance

ÉVOLUTION DU VOLUME DE RÉCLAMATIONS EN FONCTION DU TAUX DE RELÈVE RÉEL



• L'usage des services développés pour les usagers progresse

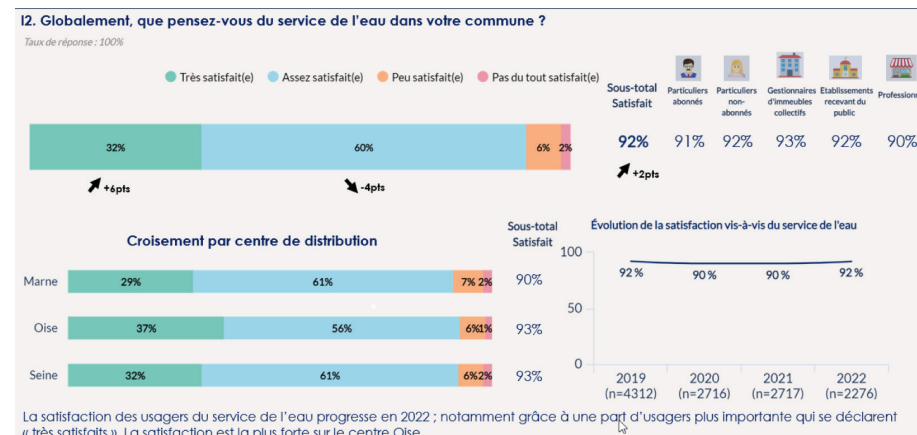
- L'application Mon eau et Moi compte dorénavant plus de 55 000 utilisateurs ;
- Le volume de factures dématérialisées progresse de 20 % ;
- La visualisation et l'alerte personnalisée « écoulement permanent » sont disponibles dans l'espace abonné pour les gestionnaires d'habitat collectif, les collectivités et les professionnels ;
- Le service grands comptes a réalisé 231 bilans annuels pour près de 300 comptes concernés.

• Anticiper les réclamations

L'analyse des réclamations est permanente et permet de modifier les parcours usagers, les courriers ou les procédures internes pour apporter plus de confort aux usagers. Des enquêtes de satisfaction « à chaud » sont lancées après chaque interaction pour mesurer le niveau de satisfaction. 9 462 usagers ont répondu à ces enquêtes qui confirment le haut niveau de satisfaction, les 6,4 % qui sont insatisfaits sont systématiquement rappelés pour analyser les causes de ce constat et en tirer les axes d'amélioration prioritaires.

L'observatoire de la qualité de service

La société Qualitest a réalisé l'observatoire 2022, plus de 2 500 usagers ont été interrogés. Il permet, à partir de vagues d'enquêtes administrées par téléphone et par mail, de recueillir le ressenti et le niveau de satisfaction des usagers sur le service de l'eau : particuliers abonnés ou non, professionnels, gestionnaires d'immeubles, communes... En 2022 la satisfaction globale des usagers connaît une hausse et s'établit à 92 %.

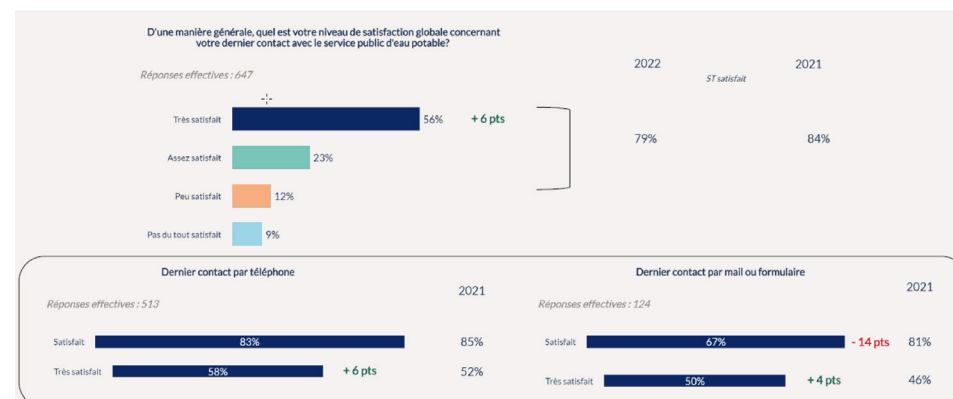


Un contrôle permanent

le service à l'utilisateur maintient un haut niveau de performance

• La prise en charge du Centre de Relation Client

En 2022, le niveau de satisfaction des usagers ayant contacté le Centre de Relation Client accuse une baisse et atteint 79 % de satisfaits, bien que 56 % se déclarent être très satisfaits. Le suivi de la demande et la qualité de la réponse restent des axes d'amélioration, en particulier pour les demandes adressées par mail.



Un contrôle technique axé sur la performance du service

Une relation attentionnée poursuivie en 2022 avec les usagers

Soucieux de limiter les nuisances de ses chantiers, le SEDIF parfait le relationnel à l'usager.

Lancée en 2021, l'expérience du petit-déjeuner de chantier offert aux riverains lors du démarrage d'un chantier de renouvellement de canalisation s'est poursuivie en 2022. Un moment convivial de partage où les équipes travaux du délégataire et les agents du SEDIF présentent le chantier et répondent à toutes les questions des riverains en présence des élus et des services techniques de la ville. Cette démarche vise une meilleure acceptabilité des travaux parfois longs et impactants, notamment en coordination de travaux de voirie ou d'autres concessionnaires.

La distribution des enquêtes de satisfaction auprès des riverains et des services communaux afin de recueillir leur perception de la qualité des chantiers s'est poursuivie en 2022 :

- 8 134 questionnaires de satisfaction ont été distribués sur 201 chantiers dont 147 sous la maîtrise d'ouvrage du SEDIF et 54 sous celle de son délégataire Véolia Eau d'Île-de-France ;
- un taux de réponse de près de 8 % ;
- une note d'appréciation globale stable de 8/10 illustrant la mise en place de mesures efficaces pour intégrer au mieux les travaux du service public de l'eau dans le quotidien des usagers.

Soucieux d'accroître le taux de réponse, le SEDIF souhaite engager un test d'enquête dématérialisée par mailing et par téléphone, et adresser les enquêtes communes directement aux responsables voiries.



Petit-déjeuner sur le chantier Sadi Carnot à Montrouge

Un contrôle technique axé sur la performance du service



Chantier d'Aulnay-sous-Bois

Le SEDIF en accompagnement des projets du Grand Paris

Acteur incontournable de l'eau potable en Île-de-France, le SEDIF s'adapte aux évolutions du territoire

L'alimentation en eau potable et la sécurisation incendie du futur centre d'exploitation de maintenance des lignes 16 et 17 du Grand Paris Express sur l'ancien site PSA à Aulnay-sous-Bois ont été des projets de longue haleine. Pour 2,6 millions d'euros cofinancés par la Société du Grand Paris et l'entreprise FIFTY, l'opération, lancée en juin 2018, s'est achevée en octobre 2022 après cinq phases de travaux réalisées par le délégataire du SEDIF. L'utilisation de la technique de forage horizontal avec un passage de réseau rectiligne via guidage optique a permis de franchir le dernier obstacle, et pas des moindres, la RD370, à proximité du centre commercial O'Parinor, sans arrêter la circulation et en évitant les autres réseaux souterrains.

Fin 2022, le SEDIF a réalisé près de 6,4 km d'extension du réseau d'eau potable notamment pour la préparation des Jeux Olympiques 2024. Ainsi, on notera en particulier des réalisations pour la ZAC Cluster des Médias à Dugny/Le Bourget ou encore le Village Olympique de Saint-Denis/Saint-Ouen cette année.

Le contrôle du système d'information

Préparer la fin du contrat pour assurer la continuité du système d'information du service public de l'eau

Dans le cadre de la fin du contrat de délégation avec le groupe VEOLIA le 31 décembre 2023, le SEDIF prépare la réversibilité aussi bien de son SI que son IT.

Le SI Exploitant est un bien de retour. Ce qui signifie que les composants SI, les données et le matériel reviennent en pleine propriété au SEDIF en fin de contrat.

En 2020, une étude du déménagement du data center de secours localisé à Nanterre dans les locaux du Groupe VEOLIA a été réalisée.

En 2021, il a été décidé de faire réaliser le déménagement en 2023 par l'entrant et sous le pilotage du SEDIF. Dans ce but, un projet d'isolement réseau co-construit avec le délégataire a permis d'isoler avec succès, et dans un contexte de pénurie des composants informatiques, le réseau SI du délégataire et celui du groupe VEOLIA.

La préparation du projet de nouveau contrat a permis de mettre à jour la connaissance des actifs du SI Exploitant qui doivent être parfaitement documentés pour réussir la réversibilité :

- les matrices des contrats SI et SII ;
- les audits et les documentations des composants critiques du SI ;
- la démarche d'inventaire des actifs SI.

Des audits de données du patrimoine sont également réalisés dans le cadre de la préparation à la réversibilité. Il s'agit de vérifier la capacité à reprendre la donnée, de l'interroger. L'objectif est de récupérer des données de bonne qualité à la fin du contrat.

Il a également été convenu qu'un audit serait réalisé afin de déterminer le meilleur site susceptible d'accueillir le datacenter de secours en cible.

En 2022, le SEDIF a suivi le contrôle de l'exercice annuel des plans de reprise et de continuité informatique.

Un contrôle

de la gestion foncière et juridique

Le contrôle de la gestion foncière

Le délégataire est en charge de la recherche et de la préparation des dossiers de servitudes et d'AOT manquantes. Cet engagement est suivi annuellement, en veillant à ce que le délégataire effectue toutes diligences utiles pour faire aboutir les dossiers.

Le délégataire doit également intégrer dans son système d'informations géographiques (SIG) les informations foncières transmises par le SEDIF (cession, acquisition, dénomination des voiries...), qui contrôle la bonne intégration de ces éléments.

La revue de l'état des sinistres

Le délégataire tient en permanence à jour une liste des sinistres, litiges, recours et contentieux susceptibles d'engager le SEDIF ou l'exploitant, le cas échéant à l'issue du contrat. Le SEDIF assure le contrôle de ces éléments trimestriellement et annuellement.

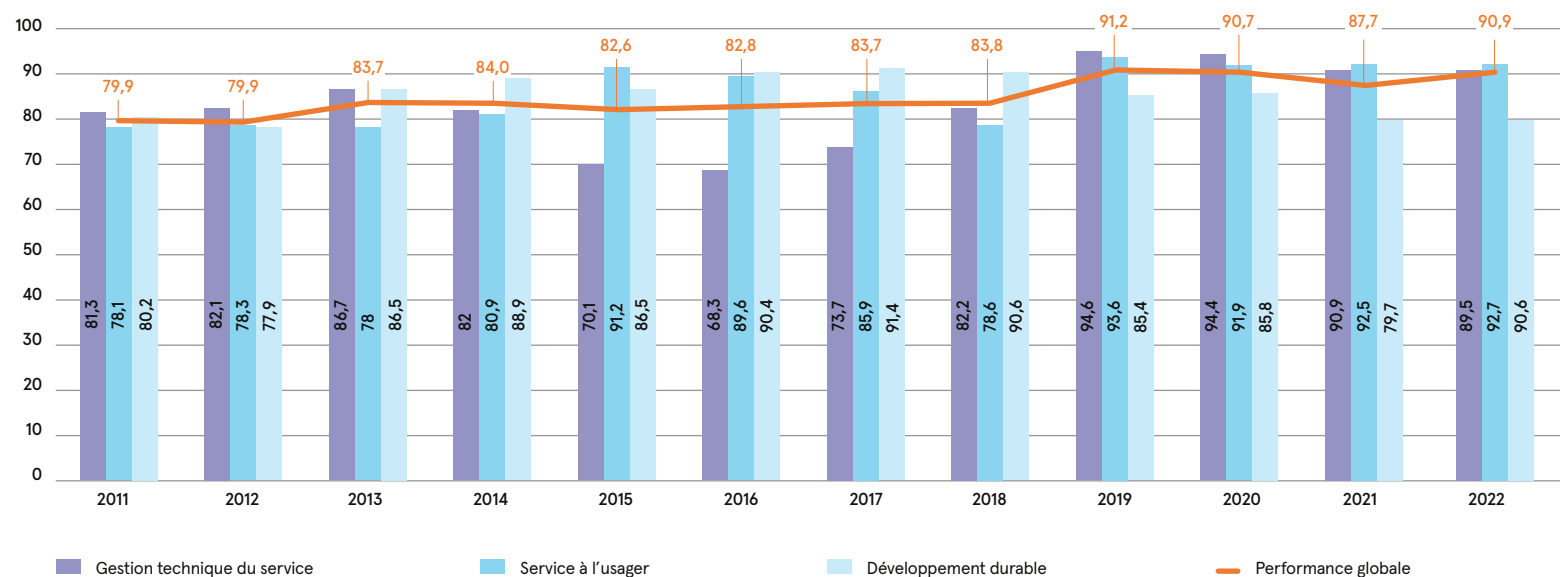
Bilan du contrat de DSP

après 12 ans d'exécution

Une performance maintenue à un haut niveau

La performance globale moyenne sur les 12 premières années du contrat se situe à un haut niveau, que le délégataire doit maintenir par tous les moyens.

RÉSULTATS DU DÉLÉGATAIRE SUR 12 ANS EN % D'ATTEINTE DE SES OBJECTIFS DE PERFORMANCE



Atteinte des objectifs de performance 2022

409,2 points sur 450, soit 90,9 % (87,7 % en 2021)

Ce taux est la moyenne pondérée des 49 indicateurs de performance actifs en 2022.

Bilan du contrat de DSP

après 12 ans d'exécution

Une performance globale satisfaisante en 2022

Gestion technique du service : 15 indicateurs sur 49

134,3 pts / 150

Paramètres	Résultats
Gestion des installations - performance du réseau - performance des compteurs - continuité du service - systèmes d'information	Contrat rempli - La performance technique se maintient à un excellent niveau (89,5 % contre 90,9 % en 2021). - Le rendement du réseau se maintient à 90,44 %, comme en 2021. C'est la 4^e année consécutive qu'il se situe au-dessus de l'objectif contractuel de 90 %. Sa gestion bénéficie de l'intégration de l'Aide au Diagnostic du Réseau (ADR) dans les processus organisationnels, avec notamment un bilan quotidien de comparaison des volumes mis en distribution et des volumes consommés par secteur. - Le rendement du parc compteur s'établit à 98,66 %, cette année encore au-dessus de l'objectif contractuel de 97 %. - La qualité de l'eau est maintenue à un excellent niveau, avec un taux de conformité microbiologique et un taux de conformité physico-chimique respectivement de 100,00 % et 99,97 %, grâce notamment au système de management de la sécurité alimentaire certifié ISO 22000 mis en place par le délégataire. - Le délégataire a rempli quantitativement et qualitativement ses obligations contractuelles en matière d'entretien et de renouvellement. - Une action soutenue de mise à jour des mesures de fiabilité des installations, de protection cybersécurité et de conformité aux exigences des arrêtés administratifs.
Entretien et travaux - entretien des bâtiments d'exploitation - délais de réfection des sols	
Relevé des compteurs rendement du parc des compteurs télérelevés	Points de vigilance - Le taux de respect des délais contractuels pour les réfections de sol en amélioration, à plus de 93 % contre moins de 93 % en 2021, reste en deçà de l'objectif contractuel de 95 %. - Le taux élevé de défaillance des modules de télérelève persiste. L'indicateur de disponibilité des index de télérelevé, à 88,60 %, bien qu'en augmentation, reste très en dessous de l'objectif de 92 %.

Bilan du contrat de DSP

après 12 ans d'exécution

Service à l'utilisateur : 15 indicateurs sur 49

139,0 pts / 150

Paramètres

Continuité de la fourniture d'eau

- interruptions de service

Relation clientèle

- réclamations écrites
- délais de réponse aux courriers
- demandes d'information sur la qualité de l'eau, d'abonnement et de devis
- délais d'intervention urgente ou programmée à domicile
- temps de décroché, appels non perdus, rappels suite à des messages

Mise en eau

- délais et travaux

Facturation

- réclamations liées à une erreur de relevé

Résultats

Contrat rempli

- La performance à l'utilisateur se maintient à un très bon niveau (92,65 %), au-dessus de la performance de 2021 (92,50 %).
- Atteinte en 2022 de la quasi-totalité des objectifs de délais fixés dans les indicateurs contractuels relatifs au service à l'utilisateur.
- La certification NF Service « Centre de Relation Client » a été maintenue en 2022.
- Le taux de réclamations écrites se maintient à un niveau très bas à 0,99 %, que l'on peut comparer à des valeurs de 5,66 % en 2014 avant la mise en service du télérelevé et de 3,90 % en moyenne nationale en 2020 (dernières statistiques SISPEA).
- L'utilisation croissante par les abonnés de l'application mobile "Mon eau & Moi" se confirme.
- Une nouvelle progression du nombre d'abonnés mensualisés ou en prélèvement automatique à l'échéance, qui atteint désormais plus de 60 % des abonnés.
- La poursuite du programme « Eau Solidaire » est satisfaisante, avec 0,86 % du chiffre d'affaires des ventes d'eau dépensé sur ce thème, bien que l'objectif de 1 % ne soit pas atteint.

Points de vigilance

- Le taux de factures sur index réel (93,86 % contre 93,22 % en 2021, 94,18 % en 2020 et 94,27 % en 2019) n'atteint toujours pas l'objectif contractuel de 95 %, notamment en raison des défaillances persistantes des modules radio de type G1 et G2 et des délais de remplacement, qui restent des points à améliorer.
- Sur un petit nombre de compteurs, des écarts peu expliqués persistent entre les index télérelevés et ceux obtenus par des lectures visuelles.

Bilan du contrat de DSP

après 12 ans d'exécution

Développement durable : 19 indicateurs sur 49

135,9 pts / 150

Paramètres

Résultats

Gestion des déchets et des chantiers

- acceptation des déchets industriels spéciaux
- valorisation des terres de décantation
- conformité à la charte chantiers responsables

Volet social et sociétal

- contrats d'apprentissage, formation des plus de 45 ans
- études de recherche, projets pédagogiques
- maintien du label Diversité
- télétravail
- comités participatifs et clubs consommateurs
- programme Eau solidaire

Volet économique

- promotion de l'eau au robinet
- communication autour des économies d'eau
- promotion du covoiturage
- réduction des kilomètres parcourus

Contrat rempli

- La performance sur ce volet est en nette hausse (90,93 % contre 79,72 % en 2021).
- Le délégataire a poursuivi la mise en œuvre du plan de Management de l'Environnement et du dispositif Zéro Carbone, avec la compensation totale des émissions de gaz à effet de serre par des programmes de reforestation.
- Les objectifs d'utilisation des énergies renouvelables ont de nouveau été atteints en 2022, 100 % de l'électricité achetée étant d'origine renouvelable (principalement d'origine hydroélectrique).
- Une nouvelle baisse des quantités d'émission de gaz à effet de serre (IP 167), qui s'établit à -39,16 % par rapport à 2011, représentant 17 500 téqCO₂, au-delà de la baisse de 33 % exigée contractuellement pour l'année 2022.
- La part des véhicules légers à énergie propre est de 31 %, bien au-delà de l'objectif contractuel de 15 %.
- La valeur de l'indicateur de respect de la Charte Chantiers Responsables lors des travaux de canalisations, s'élève à 97,53 %, au-dessus du seuil de pénalité à 95 %, mais en dessous de l'objectif de 99 %.

Points de vigilance

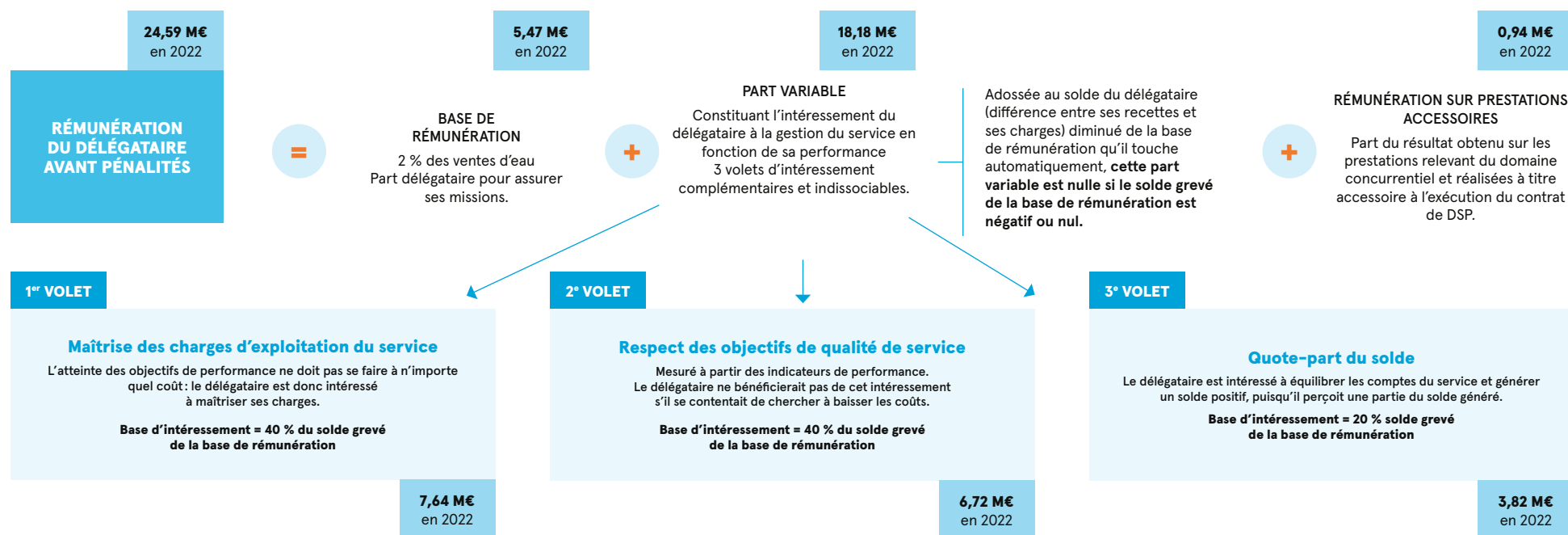
- Si les économies de consommation d'électricité sont en nette hausse, à 5,26 % depuis 2011 à périmètre constant, elles restent un peu en deçà de l'objectif de 5,7 %.

La rémunération du délégataire

un rapport qualité/prix du service rendu encadré contractuellement

Principes de rémunération

Fondée sur la capacité du délégataire à maîtriser le rapport qualité/prix du service rendu, la rémunération contractuelle reflète le souhait du SEDIF de placer la performance au cœur du contrat de DSP.



La rémunération globale du délégataire avant pénalités s'élève à 24,60 M€, soit 9 % des produits de ventes d'eau, correspondant à la limite contractuelle (fixée à 9 %).

La rémunération du délégataire

un rapport qualité/prix du service rendu encadré contractuellement

L'intéressement sur performance

La performance du délégataire est suivie à l'aide de 178 indicateurs dont une cinquantaine fait l'objet d'un système d'intéressement/pénalité selon le résultat obtenu.

Pour chacun de ces indicateurs répartis en 3 volets (gestion technique du service, service à l'utilisateur et prise en compte du développement durable), un objectif de performance est défini de manière à déclencher un intéressement en cas de dépassement ou, à l'inverse, une pénalité lorsque le résultat est inférieur à un seuil déterminé.

Au total, la performance du délégataire pouvant donner lieu à intéressement est notée sur 450 points, répartis à parts égales entre les 3 volets (150 points chacun).

Une part de la rémunération du délégataire lui est allouée selon le résultat de sa performance sur la qualité du service ainsi mesurée.

La qualité de l'eau fait l'objet d'un suivi rapproché. Le délégataire n'est pas intéressé sur ce volet mais peut être pénalisé.

40 % de l'assiette de la part variable de la rémunération du délégataire sont adossés à sa performance.