



CONTRAT DE PROGRES DES SERVICES PUBLICS DE L'EAU POTABLE ET DE L'ASSAINISSEMENT

Communauté D'Agglomération du Centre
de la Martinique et Régie à Personnalité
Morale ODYSSI

2018 - 2023



CONTRAT DE PROGRES DU SERVICE PUBLIC DE L'EAU POTABLE ET DE L'ASSAINISSEMENT

Entre

La Communauté d'Agglomération du Centre de la Martinique (CACEM), représentée par Monsieur Athanase JEANNE-ROSE, en sa qualité de Président, dûment habilité à la signature des présentes par délibération en date du 4 avril 2018 ;
Désigné ci-après « La Collectivité »

Et

La Régie ODYSSI, représentée par Monsieur Yvon PACQUIT, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration, dûment habilité à la signature des présentes par délibération en date du 15 mars 2018 ;

Et

L'Etat, représenté par Monsieur Franck ROBINE, Préfet de la Martinique ;

Et

La Collectivité Territoriale de Martinique, représentée par Monsieur Alfred MARIE JEANNE, en sa qualité de Président du Conseil Exécutif ;
Désignée ci-après « CTM »

Et

L'Agence Française pour la Biodiversité, représentée par Monsieur Christophe AUBEL, en sa qualité de Directeur Général ;
Désignée ci-après « AFB »

Et

Le Comité de l'Eau et de la Biodiversité, représenté par Madame Marie France TOUL, en sa qualité de Présidente du Comité de l'Eau et de la Biodiversité ;
Désignée ci-après « CEB »

Et

L'Office de l'Eau de Martinique, représenté par Monsieur Claude LISE, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de l'Office de l'Eau de la Martinique ;
Désigné ci-après « ODE »

Et

L'Agence Française de Développement, représentée par Monsieur Ludovic COCOGNE en sa qualité de Directeur d'Agence ;
Désignée ci-après « AFD »

Et

La Caisse des Dépôts, représentée par Monsieur Hubert ROCHE, en sa qualité de Directeur Territorial ;

Désignée ci-après « Caisse des Dépôts »

Et

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie, représentée par Monsieur Jean-François MAURO, en sa qualité de Directeur Régional ;


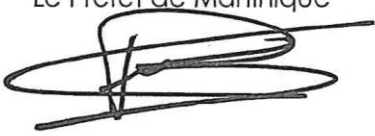




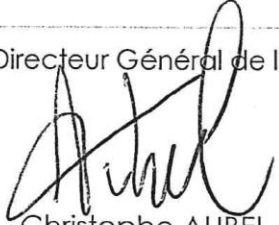
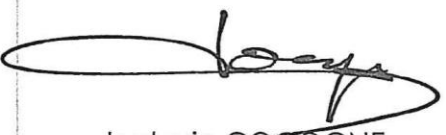





Désignée ci-après « ADEME »

Et

L'Agence Régionale de la Santé de la Martinique, représentée par Monsieur Patrick Houssel, en sa qualité de Directeur Général.

Désignée ci-après « ARS »

Fait à Fort de France, le 11 avril 2018 ;

<p>Pour le Président de la CACEM, et par délégation, le 1^{er} Vice- Président faisant fonction</p>  <p>Didier LAGUERRE</p>	<p>Le Préfet de Martinique</p>  <p>Franck ROBINE</p>	<p>Le Président du Conseil Exécutif de la CTM</p> <p>Pour le Président du Conseil Exécutif de la Collectivité Territoriale de Martinique Le Conseiller Exécutif</p>  <p>Daniel MARIE-SAINTE</p>
<p>Le Président d'ODYSSI</p>  <p>Yvon PACQUIT</p>	<p>Le Président de l'Office de l'EAU</p>  <p>Claude LIZÉ</p>	<p>La Présidente du CEB</p>  <p>Marie France TOUL</p>
<p>Le Directeur Général de l'AFB</p>  <p>Christophe AUBEL</p>	<p>Le Directeur de l'AFD</p>  <p>Ludovic COCOGNE</p>	<p>Le Directeur de la Caisse des Dépôts</p>  <p>Hubert ROCHE</p>
<p>Le Directeur Régional de l'ADEME</p>  <p>Jean-François MAURO</p>	<p>Le Directeur Général de l'ARS de Martinique P/ Le Directeur Général de l'ARS Le Directeur Général Adjoint</p>  <p>Patrick Houssel</p> <p>Olivier COUDIN</p> 	<p>Le Directeur Général d'ODYSSI</p>  <p>Judes CHRISTINE</p>

1.	Préambule	7
2.	Objet et durée du contrat	8
2.1.	Objet	8
2.2.	Durée	8
3.	Diagnostic des services d'eau et d'assainissement	9
3.1.	Une analyse des conditions d'exercice des services d'eau et d'assainissement	9
3.1.1.	Eau potable	9
3.1.2.	Assainissement	10
3.2.	Un diagnostic des performances des services	11
3.2.1.	Eau potable	11
3.2.2.	Assainissement	12
3.3.	Une évaluation de la santé financière et budgétaire des services	14
3.3.1.	Eau potable	14
3.3.2.	Assainissement	15
3.3.3.	Assainissement non-collectif	16
3.4.	Une analyse organisationnelle et de la gouvernance des services	16
4.	Orientations stratégiques d'amélioration	18
4.1.	Le contrat de Progrès s'inscrit dans les objectifs du plan Eau-DOM et de la Conférence des Acteurs	18
4.2.	Présentation des axes de progrès de la CACEM et d'ODYSSI	19
4.2.1.	Axe n°1 Clarifier la gouvernance des services d'eau et d'assainissement	19
4.2.2.	Axe n°2 Renforcer les équipes et le fonctionnement de la Régie	20
4.2.3.	Axe n°3 Maintenir les conditions d'une bonne gestion financière	20
4.2.4.	Axe n°4 Améliorer la performance technique du service d'eau potable	21
4.2.5.	Axe n°5 Développer l'accès à l'assainissement et renforcer les services	21
4.2.6.	Axe n°6 : Evaluer la compétence Eaux Pluviales Urbaines	21
4.3.	Des orientations stratégiques au phasage du plan d'actions	21
4.4.	Un programme d'actions étayé par une trajectoire financière visant la soutenabilité	24
4.4.1.	Bilan financier	24
4.4.2.	Capacité d'ODYSSI	24
4.4.3.	Intervention des partenaires financiers	25
5.	Mécanisme de suivi du contrat de progrès	27
5.1.	Comité de suivi	27
5.2.	Suivi et évaluation du contrat de progrès	27
5.3.	Révision du Contrat de Progrès	28
6.	Plan d'actions détaillé	29
6.1.	Axe n°1 Clarifier la gouvernance des services d'eau et d'assainissement	29
	Action 1.1 : Mettre en place un contrat d'objectif entre la CACEM et ODYSSI	29

Action 1.2 : Mise en œuvre du protocole signé par les présidents d'EPCI pour la mise en place d'une structure unique de l'eau œuvre de la structure unique	32
6.2. Axe n°2 Renforcer les équipes et le fonctionnement de la Régie	34
Action 2.1 : Former les agents à la gestion patrimoniale et à l'exploitation	34
Action 2.2 : Renforcer les capacités du département projet	37
Action 2.3 : Renforcer la gestion RH	39
Action 2.4 : Renforcer le pilotage transversal des projets et le suivi des dossiers	42
Action 2.5 : Internalisation de prestations externalisées et opérations de travaux	45
6.3. Axe n°3 Maintenir les conditions d'une bonne gestion financière	47
Action 3.1 : Ramener le taux d'impayés sous les 5,5%	47
Action 3.2 : Renforcer et diversifier les sources de recettes	51
Action 3.3 : Suivre le PPI pour assurer une trajectoire financière maîtrisée	53
Action 3.4 : Fusionner les budgets Assainissement collectif et Assainissement non-collectif	56
6.4. Axe n°4 Améliorer la performance technique du service d'eau potable	58
Action 4.1 : Améliorer la connaissance du patrimoine et du service	58
Action 4.2 : Sécuriser la production d'eau potable	61
Action 4.3 : Sécuriser la distribution d'eau potable	63
Action 4.4 : Réduire les pertes du réseau d'eau potable	66
6.5. Axe n°5 Développer l'accès à l'assainissement collectif et renforcer les services	70
Action 5.1 : Améliorer le raccordement des abonnés raccordables	70
Action 5.2 : Améliorer la connaissance du patrimoine et mise à jour du schéma directeur de 2008	72
Action 5.3 : Améliorer le fonctionnement de l'assainissement collectif	75
Action 5.4 : Consolider la gestion de l'Assainissement non-collectif	79
6.6. Axe n°6 : Evaluer la compétence Eaux pluviales urbaines	82
Action 6.1 : Faire le diagnostic et l'évaluation du transfert de la compétence Eaux Pluviales Urbaines des collectivités gestionnaires des ouvrages d'eaux pluviales urbaines vers la CACEM	82

1. PREAMBULE

Les ministres de l'environnement, des outre-mer et des affaires sociales et de la santé ont signé le 30 mai 2016, avec l'AFD et la Caisse des Dépôts, un plan d'actions pour les services d'eau potable et d'assainissement en **Guadeloupe, Guyane, Martinique, à La Réunion, Mayotte et Saint-Martin**. Il a pour vocation **d'accompagner les collectivités compétentes dans l'amélioration du service rendu à leurs usagers en matière d'eau potable et d'assainissement, en leur proposant un nouveau mode de contractualisation (Contrat de Progrès)**, défini par des principes directeurs déclinés au plus près des réalités de chaque territoire.

La conférence régionale des acteurs de l'eau, qui s'est tenue pour la première fois le 14 décembre 2016 en Martinique, vise à décliner ce plan d'actions au niveau local. Elle est placée sous la présidence conjointe de Monsieur le Préfet de Martinique et de Monsieur le Président du Conseil Exécutif de la Collectivité Territoriale de Martinique. Elle réunit la CTM, l'Office de l'eau, l'ADEME, l'AFD, l'AFD, la Caisse des Dépôts et les services de l'État.

Son premier objectif a été d'établir, en concertation avec les collectivités compétentes, un **document stratégique identifiant les priorités du plan d'actions** pour les cinq années à venir et les lignes directrices du dispositif de contractualisation visant à mettre en œuvre les principes directeurs du plan. Il définit en outre les critères qui permettront de sélectionner les collectivités candidates au dispositif.

Les orientations stratégiques, pour la mise en œuvre du plan d'actions pour les services d'eau potable et d'assainissement ont été définies par la conférence régionale des acteurs de l'eau comme suit :

- **OS 1 : Renforcer la gouvernance des collectivités compétentes en matière d'eau potable et d'assainissement ;**
- **OS 2 : Renforcer les capacités techniques et financières pour assurer la qualité et la soutenabilité des services de production, de distribution de l'eau potable et de traitement des effluents ;**
- **OS 3 : Redéfinir les priorités techniques en améliorant les services d'eau potable et en développant l'entretien et la maintenance des installations d'assainissement ;**

Ce document stratégique pour la mise œuvre du plan d'actions pour les services d'eau potable et d'assainissement en Martinique a été présenté à chaque collectivité compétente en matière d'eau et d'assainissement qui y ont toutes adhéré.

Les Contrats de Progrès ambitionnent de **définir les objectifs et moyens dédiés** (plan d'investissement et de renforcement des capacités) **à l'amélioration des performances technique et financière des services** d'eau et d'assainissement des collectivités territoriales, avec pour priorité une responsabilité des collectivités autour de la gestion du service aux usagers. L'objectif de ce **nouveau mode de contractualisation** entre les financeurs du secteur et les autorités organisatrices est de permettre à ces dernières de renforcer leurs capacités. Le contenu du Contrat de Progrès est par ailleurs proportionné à la nature des enjeux auxquels doit faire face la Collectivité.

2. OBJET ET DUREE DU CONTRAT

2.1. Objet

Le présent Contrat est avant tout un contrat d'objectifs, non pas parce qu'il va permettre une évaluation des performances des services et des organisations, mais bien plus parce qu'il représente un outil de pilotage des moyens déployés pour améliorer la qualité du service rendu aux usagers.

Après avoir rappelé le contexte technique et administratif dans lequel les services publics d'eau et d'assainissement s'exécutent au niveau de la CACEM et de la Régie ODYSSI, il précise les relations entre ces deux structures et la Conférence Régionale des Acteurs au titre des engagements réciproques liant les parties par le présent Contrat.

Le Contrat fixe ensuite les objectifs et les performances et/ou marqueurs de progrès à atteindre par le service et décrit les outils, tels que les indicateurs, qui permettront d'évaluer les moyens mis en œuvre par la Régie et la CACEM et l'atteinte ou non de ces objectifs.

A ce titre, il est rappelé que les priorités concernant les missions exercées actuellement par la CACEM et ODYSSI au titre des compétences Eau potable et Assainissement sont déclinées en 6 axes principaux, de nature technique, économique, organisationnelle, sociale et environnementale, énoncés ci-après :

Axe n° 1 : Clarifier la gouvernance des services d'eau et d'assainissement

Axe n° 2 : Renforcer les équipes et le fonctionnement de la Régie

Axe n° 3 : Maintenir les conditions d'une bonne gestion financière

Axe n° 4 : Améliorer la performance technique du service d'eau potable

Axe n° 5 : Développer l'accès à l'assainissement et renforcer les services

Axe n° 6 : Evaluer la compétence Eaux Pluviales Urbaines

2.2. Durée

Le présent Contrat prend effet à sa date de signature, le 11 avril 2018 pour une durée de 5 années.

3. DIAGNOSTIC DES SERVICES D'EAU ET D'ASSAINISSEMENT

En amont de la rédaction du présent Contrat de Progrès, un diagnostic partagé entre les parties des services a été réalisé. Il constitue le « point zéro » du Contrat de Progrès et est présenté dans les paragraphes suivants. Au-delà des échanges avec la CACEM et la Régie et des visites des installations les documents ressources utilisés pour construire ce diagnostic sont essentiellement les suivants :

- Le plan des opérations d'assainissement 2015-2025 réalisé par ODYSSI ;
- La stratégie pour l'amélioration du rendement de réseaux d'eau potable d'ODYSSI 2018-2025 réalisée par le département projet d'ODYSSI ;
- Le Bilan Social 2016 réalisé par ODYSSI ;
- Rapports sur le Prix et la Qualité du Service produit par ODYSSI entre 2014 et 2016 ;
- Rapports annuels du délégataire pour les services délégués sur la période 2013 à 2015 ;
- Etude financière réalisé par Espelia en 2017 ;
- Le protocole d'accord entre les quatre présidents aux fins de règlement du litige portant sur la facturation en gros de l'eau en 2015 (présenté en Annexe 3) ;
- Une analyse des conditions d'exercice des compétences eau et assainissement.

3.1. Une analyse des conditions d'exercice des services d'eau et d'assainissement

3.1.1. Eau potable

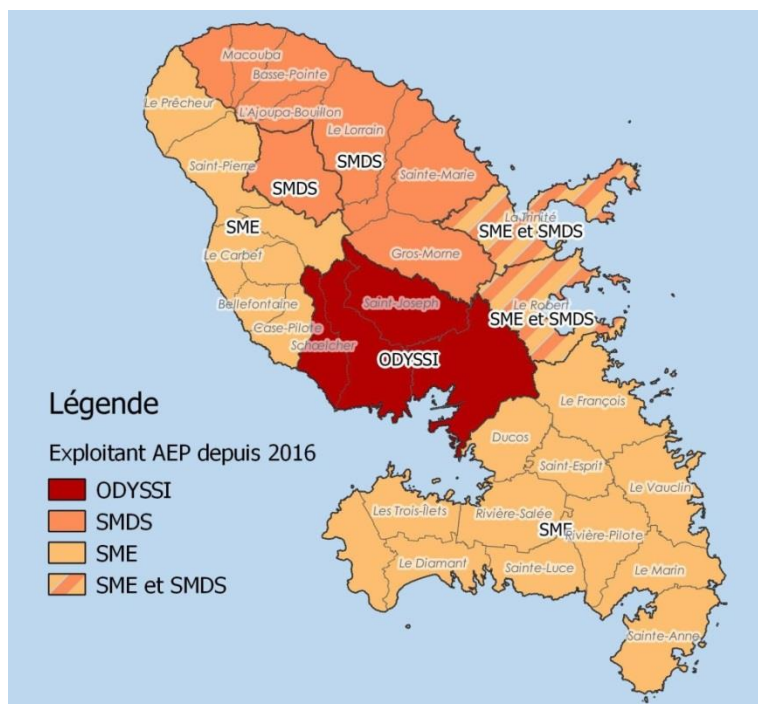
La Communauté d'Agglomération du Centre de la Martinique (CACEM) est compétente pour la production et la distribution d'eau potable, sur 4 communes : Fort de France, Le Lamentin, Saint-Joseph et Schœlcher.

ODYSSI est une régie communautaire dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière créée par délibération de la CACEM en novembre 2003 pour exploiter les services d'eau et d'assainissement de la CACEM.

En 2004, la régie s'est créée sur la base de la régie d'eau et d'assainissement de Fort de France. En 2015, elle a repris les services d'eau potable de Saint-Joseph et du Lamentin, qui étaient historiquement exploités par le SICSM. En 2016, la Régie reprend l'exploitation du service d'eau potable de Schœlcher.

Les principales caractéristiques du service d'eau potable de la Régie sont les suivantes :

- 72 199 abonnés au 31/12/2017
- 942 km de réseau hors branchements
- 59 % de rendement
- 72 réservoirs
- 9 550 146 m³ distribués



3.1.2. Assainissement

La CACEM est compétente pour l'Assainissement qui, conformément à la loi NOTRE du 7 août 2015, recouvre l'assainissement collectif des eaux usées, l'assainissement non collectif et l'assainissement des eaux pluviales urbaines.

Les compétences assainissement collectif et non-collectif sont confiées à la régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière ODYSSI.

Pour mémoire, la compétence SPANC recouvre les missions suivantes :

- contrôle initial des installations
- contrôle périodique
- entretien
- réhabilitation

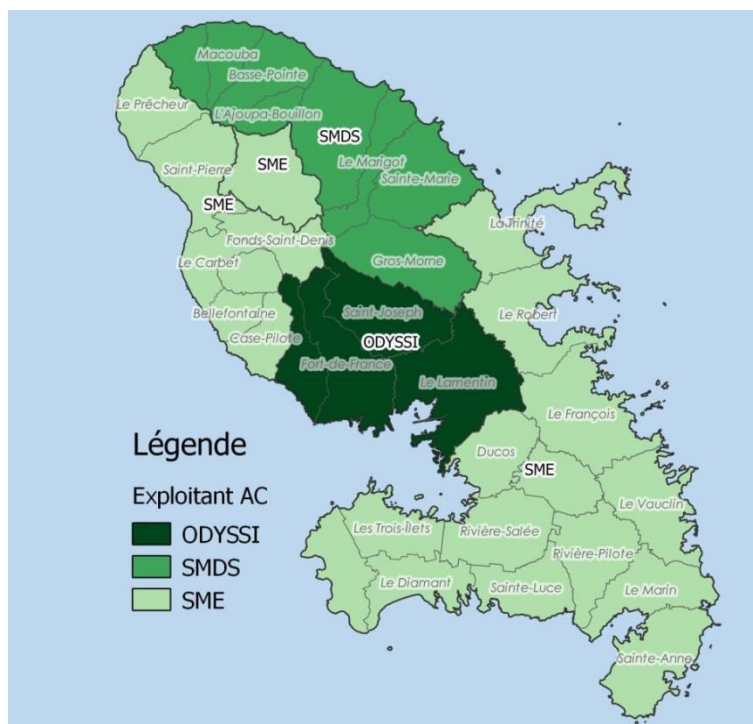
La CACEM a confié à ODYSSI l'exploitation du service d'Assainissement non-collectif avec¹ :

- le diagnostic et le contrôle technique des dispositifs d'assainissement non-collectif ;
- l'entretien et la réhabilitation des installations d'assainissement non-collectif.

Les principales caractéristiques du service d'assainissement collectif de la Régie sont les suivantes :

- 37 274 abonnés à fin décembre 2017
- 331 km de réseau hors branchements
- 78 postes de relèvement et des postes de refoulement privés
- 9 stations d'épuration d'une capacité totale de 179 200 EH
- 4 959 174 m³ facturés
- 34 405 foyers raccordés à l'assainissement non-collectif

¹ D'après les statuts de la Régie ODYSSI



3.2. Un diagnostic des performances des services

3.2.1. Eau potable

PRODUCTION D'EAU POTABLE

Les services de Saint-Joseph et du Lamentin, en 2015 puis de Schoelcher en 2016, ont intégré le périmètre de la Régie ODYSSEI.

La finalisation du transfert de patrimoine de l'ensemble des communes représente un enjeu majeur pour la CACEM comme pour la Régie et pour l'équilibre budgétaire de la Régie. En 2017, un protocole d'accord a été signé entre les trois présidents d'agglomération et le président d'ODYSSEI afin de régler le litige portant sur la facturation en gros de l'eau en 2015. Les présidents des trois communautés d'agglomération se sont engagés, dans ce protocole, à lancer une étude pour la création d'un opérateur unique de l'eau et de l'assainissement de Martinique.

La sécurisation de l'alimentation en eau potable de la Régie passera par la modernisation de l'usine de production de l'Eau Potable de Durand, l'augmentation de la capacité de stockage (réservoir de tête à Durand) et la régulation des débits prélevés.

La connaissance des volumes produits et mis en distribution en différents points du réseau représente un enjeu fort pour la Régie en termes de connaissances des volumes produits et achetés.

DISTRIBUTION D'EAU POTABLE

Le réseau d'eau potable est aujourd'hui mal connu des services de la Régie. L'Indice de Connaissance et de gestion patrimoniale des réseaux (ICGP) de la régie est actuellement à 27 sur 120. A titre indicatif, le descriptif détaillé des réseaux est considéré comme conforme lorsque cet indicateur est au moins égal à 40 sur 120. Si un descriptif détaillé des ouvrages est déjà réalisé pour les 4 communes, il est encore nécessaire de le compléter avec les informations relatives aux ouvrages et à faire vivre l'outil (intégration des nouveaux ouvrages, suivi des casses, mises à jour annuelles etc.).

La Régie ne dispose pas d'un Schéma Directeur pour l'Eau Potable à l'échelle de la CACEM. Une étude devrait être lancée début 2018 pour une assistance à la modernisation du Système d'Information global, intégrant le Système d'Information Géographique. Cette étude sera complétée par la mise en place d'un centre technique opérationnelle.

Le rendement du réseau est, en 2016, de 59% l'Indice Linéaire des Pertes (ILP) est de 20m³/j/km. Le réseau d'ODYSSI se classe parmi les catégories semi-urbaines à urbaines. Le niveau de pertes, pour être jugé satisfaisant, doit donc se situer en dessous de 10m³/j/km. La Loi Grenelle 2 impose d'établir un plan d'actions en cas de rendement du réseau de distribution d'eau potable inférieur aux seuils fixés par décret. Dans le cas d'ODYSSI, ce seuil est de 70,8%². A noter également que le Schéma Directeur d'Aménagement et de Gestion des Eaux (SDAGE) Martinique fixe comme priorité pour le cycle 2016/2021 un rendement des réseaux compris entre 0,75 et 0,85 en fonction de la situation des collectivités concernées.

La réduction des pertes techniques du réseau de distribution passera par :

- La sectorisation de réseau. En parallèle de l'amélioration de la connaissance patrimoniale, cette démarche permettra d'identifier les secteurs fuyards et d'établir un plan d'actions de réduction de pertes en eau (obligation réglementaire en cas de rendement inférieur à la valeur seuil), puis, dans un second temps, d'y prioriser les efforts de renouvellement de réseau ;
- L'équipement des réservoirs de dispositifs de comptages ;
- La réhabilitation des réservoirs d'eau potable ;
- L'amélioration de la télégestion ;
- La recherche et rehausse de vannes, géolocalisation de celles-ci ;
- Le renouvellement des compteurs de plus de 15 ans et/ou des compteurs bloqués et la mise en conformité des branchements ;
- Le renouvellement des réseaux d'adduction et de distribution.

Les missions exercées par la régie mettent en évidence un nécessaire renouvellement des engins qui sont aujourd'hui tous âgés de plus de 12 ans (constat également partagé sur l'assainissement).

LE TAUX D'IMPAYES

Le service d'eau potable présente un taux d'impayés de 8,7%, ce qui laisse encore de la place à l'amélioration, l'objectif de 2% étant souvent adopté en France métropole. La nouvelle réglementation (loi Brottes) datant de 2013 interdit les coupures d'eau pour les exploitants en cas de non-paiement des factures. Cet argument coercitif ne pouvant plus être opposé aux usagers, une augmentation des impayés liée cette réglementation est constatée depuis 2013. Ce taux d'impayés a des implications fortes sur les finances de la Régie. La trésorerie essaie de récupérer les impayés depuis 1999, mais il est fort probable que la grande majorité des créances datant de plusieurs années ne soient pas récupérables.

3.2.2. Assainissement

3.2.2.1. Assainissement collectif

Seuls 51% des foyers de la CACEM sont raccordés au réseau d'assainissement collectif. Des usagers sont pourtant raccordables dans la mesure où l'habitation est desservie par un réseau d'assainissement mais non raccordée à ce réseau. Le raccordement de l'ensemble des habitations raccordables représente un enjeu à la fois environnemental et technique en raison des nombreuses installations autonomes non conformes.

² Seuil calculé comme le minimum entre 85% et 65% + ILC x 0,2, l'ILC de la CACEM étant de 29,2 m³/j/m³

Parmi ces usagers non raccordés, certains sont déjà facturés au titre de l'assainissement collectif mais le recensement de l'ensemble des usagers raccordables permettrait d'augmenter les recettes en facturant davantage d'usagers pour le service d'assainissement collectif. En complément, l'amélioration du taux de desserte en assainissement collectif passera par l'extension du réseau d'assainissement collectif.

Le réseau sous vide d'assainissement de Fort de France nécessite des réhabilitations et une automatisation. Les vannes de décompression sont en effet manuelles et corrodées. Un marché de 2 millions d'euros a déjà été lancé par ODYSSI pour les réseaux sous vide.

Le service d'assainissement représente 78 postes de relèvement. De nombreux postes de refoulement nécessitent des réhabilitations.

Le traitement des eaux usées peut être améliorée par :

- l'amélioration de la qualité des effluents par la formation pour la mise en place de conventions de déversement et la réduction des graisses présentes dans les réseaux, à travers une communication auprès des usagers, notamment restaurateurs ou à travers la mise en place de bacs à graisse dans les centres des communes ;
- la réhabilitation de l'usine autocurage de Fort de France ;
- la mise en place d'une centrifugeuse et d'un dé grilleur automatique à la station d'épuration de Dillon ;
- la réhabilitation de la première file de la station d'épuration de Gaigneron ;
- la mise en place d'une filière de traitement des boues des stations d'épurations ;
- la mise en place de traitement tertiaire dans les stations d'épuration de Dillon, de Gaigneron, voire de Pointe des Nègres ;
- la mise aux normes de l'auto surveillance des postes de refoulement et des stations d'épurations ;

Le Schéma Directeur Assainissement a été réalisé en 2008 et nécessite une mise à jour. Un programme de travaux est également disponible, présentant les travaux à l'horizon 2015 et à l'horizon 2025. Le suivi financier et technique de l'avancement de ces programmes devrait être assuré en coordination par le département projet et le département financier.

Le réseau d'assainissement collectif est, comme celui de l'eau potable, mal connu des services de la régie. L'Indice de Connaissance et de gestion patrimoniale des réseaux (ICGP) de la Régie est actuellement à 27 sur 120. A titre indicatif, le descriptif détaillé des réseaux est considéré comme conforme lorsque cet indicateur est au moins égal à 40 sur 120. Si un descriptif détaillé des ouvrages est déjà réalisé pour les 4 communes, il est encore nécessaire de le compléter avec les informations relatives aux ouvrages et à faire vivre l'outil (intégration des nouveaux ouvrages, suivi des casses, mises à jour annuelles etc.).

Par ailleurs, dans une optique d'une réduction des coûts et de meilleure maîtrise du service, ODYSSI souhaite internaliser les tâches de traitement des déchets des STEP. Une étude dédiée a été réalisée en interne par la régie. L'internalisation du traitement des déchets des STEP nécessitera l'acquisition de bennes et d'engins pour l'évacuation des boues déshydratées et la mise en place d'une filière alternative de traitement des boues.

LE TAUX D'IMPAYES

La Régie présente un taux d'impayés à un an (indicateur règlementaire) de 12,8% pour le service d'assainissement, en forte augmentation sur les dernières années (8,6% en 2014). La nouvelle réglementation (loi Brottes) datant de 2013 interdit les coupures d'eau pour les exploitants en cas de non-paiement des factures. Cet argument coercitif ne pouvant plus être opposé aux usagers, une augmentation des impayés liée cette réglementation est constatée depuis 2013, particulièrement dans les départements d'Outre-Mer.

Comme pour le budget Eau Potable, la trésorerie essaie de récupérer les impayés depuis 1999, mais il est fort probable que la grande majorité des dernières années ne soit jamais recouvrée. Les sommes en jeu sont conséquentes avec un total de 3,4 millions d'euros et se répartissent entre les factures d'assainissement (1,5M€) et les travaux et prestations (1,9M€).

3.2.2.2. Assainissement non Collectif

A l'échelle de la Martinique, il est estimé que 95% des installations d'assainissement autonome présentent une non-conformité technique³. Le rapport annuel sur la qualité et le prix du service d'ODYSSI indique, pour l'exercice 2016, que 34 405 foyers sont équipés d'une installation d'assainissement non-collectif et que 13% des de ces dispositifs sont conformes d'après l'arrêté du 2 décembre 2013.

De nombreuses mini-stations d'épuration font aujourd'hui partie du patrimoine d'ODYSSI, près de la moitié étant abandonnées. Une étude sera nécessaire pour identifier les besoins de réhabilitation de ces mini-stations. Le schéma directeur de l'assainissement devra également indiquer les mini-stations à supprimer.

Le contrôle de la qualité de l'épuration et des rejets au milieu naturel des installations d'assainissement non collectif constitue un enjeu majeur de préservation de l'environnement.

3.2.2.3. Eaux pluviales urbaines

Les eaux pluviales urbaines seront gérées par la CACEM, entièrement en séparatif.

3.3. Une évaluation de la santé financière et budgétaire des services

Les compétences eau potable et assainissement sont exercées sur le territoire de la CACEM via la régie ODYSSI au travers de 3 budgets:

- Eau potable
- Assainissement collectif
- Assainissement non collectif

3.3.1. Eau potable

L'extension du périmètre a généré une hausse :

- Du chiffre d'affaires (28,1 M€ en 2017)
- Charges de personnel (11,2 M€ en 2017)
- Charges à caractère général (7,9 M€ en 2017)

Cette extension de périmètre qui a également permis constituer une Capacité d'Autofinancement conséquente de 4,9M€ en 2016, ce qui représente 17% des Recettes Réelles de Fonctionnement, à nuancer compte tenu des provisions nécessaires au paiements de la vente en gros.

³ Document stratégique pour la mise en œuvre du plan d'actions pour les services d'eau potable et d'assainissement en Martinique, décembre 2016

Les dépenses d'investissement sont en baisse avec 5,3M€ réalisé en 2016 et 2,5M€ en 2017. Le présent contrat de progrès permettra de faire évoluer favorablement le niveau de subventionnement.

L'encours de dette est important à la fin de l'année 2016 avec 22,8 M€ de dette. Cette dette se décompose selon 14,1M€ de dette bancaire et 8,7M€ de dette fournisseur. Ce niveau de dette est cohérent avec le niveau d'investissement réalisé par la Régie sur les derniers exercices.

ODYSSI possède une bonne capacité de remboursement, avec un ratio de désendettement qui s'élève à 2,8 ans en 2016 et 6,4 ans en 2017.

Les comptes administratifs 2016 montrent un fonds de roulement de 265k€ pour le budget eau potable. Pour une structure comme ODYSSI, il est considéré qu'un fonds de roulement de 90 jours est nécessaire⁴, soit environ 5M€. Par ailleurs, de nombreuses créances ne sont plus récupérables et viennent encore réduire le fonds de roulement du budget eau potable.

Afin de retrouver une réalité comptable de la situation financière d'ODYSSI, il est nécessaire de mettre en place un plan d'apurement des créances clients.

Un plan sur 10 ans a été mise en place par le service comptable d'ODYSSI avec des mises en valeur progressive des créances clients. Il faut veiller à une application réelle de ce plan.

3.3.2. Assainissement

Sur la période 2011-2015, les augmentations de charges générales et de personnel ont augmenté plus vite (+42 % et 43 %) que le chiffre d'affaires du service (+33 %). Le budget assainissement reste donc à surveiller.

En 2015, la masse salariale représente 38,5 % du chiffre d'affaires.

Le présent contrat de progrès permettra de faire évoluer favorablement le niveau de subventionnement sur le budget assainissement.

L'encours de dette s'élève à fin 2016 à 20,7 M€ de dette bancaire et 6 M€ de dette non bancaire. ODYSSI présente des capacités de remboursement respectant les objectifs fixés par le protocole d'accord signé avec l'AFD, mais avec une durée de désendettement assez importante (8,1 ans à fin 2016, 9,2 ans en prévisionnel 2017).

Les comptes administratifs 2016 montrent un fonds de roulement de 769 k€ pour le budget eau potable. Pour une structure comme ODYSSI, il est considéré qu'un fonds de roulement de 90 jours est nécessaire, soit environ 2,4 M€. Par ailleurs, de nombreuses créances ne sont plus récupérables et viennent encore réduire le fonds de roulement du budget assainissement. ODYSSI doit donc se dégager des marges de manœuvres supplémentaires pour éviter des difficultés de trésorerie.

Malgré une légère amélioration en 2015, les créances clients sont trop importantes. Il est important de travailler les méthodes permettant de régulariser ces créances clients. L'analyse bilancielle met en exergue une amélioration des pratiques de provisions pour créances douteuses et risques, ce qui va dans le sens des remarques de la Chambre Régionale des Comptes de 2014.

⁴ Le fonds de roulement doit correspondre à la moitié de la fréquence de perception des recettes principales. Compte tenu de la facturation semestrielle des usagers, ce fonds de roulement doit être de 3 mois.

En revanche, le stock des immobilisations en cours en attente de transfert reste très important avec un montant de près de 45 M€. Il est important de régulariser rapidement ces enregistrements, afin d'avoir une meilleure visibilité de l'équilibre budgétaire avec les dotations aux amortissements.

Le budget Assainissement présente une Capacité d'Autofinancement (CAF) correcte avec 31 % des Recettes Réelles de Fonctionnement en 2016 et 23 % en prévisionnel 2017.

Sur la période 2011-2016, le service assainissement présente un autofinancement correct, représentant environ 25 % des recettes réelles de fonctionnement. Ayant investi plus que prévu (6,1 M€ en 2016 et 3,2 M€ en 2017) et ayant eu des subventions moindres, ODYSSI a dû emprunter pour financer ces investissements. Le stock de dette est donc très important. Il est important que la Régie conserve un bon niveau d'autofinancement.

3.3.3. Assainissement non-collectif

ODYSSI dispose d'un budget spécifique à l'Assainissement non-collectif. Aucune charge de personnel n'est imputée dans ce budget. Il n'y a pas de dette.

La Capacité d'Autofinancement (CAF) est variable et positive depuis 2012 (106 k€ en 2016 et 108 k€ en 2017). Le chiffre d'affaires du budget « Assainissement non-collectif » a plus que doublé depuis 2011 et s'élève aujourd'hui à 170 k€. Le fonds de roulement est faible et négatif en 2015. Le fonds de roulement 2015 s'explique principalement par le gros investissement réalisé cette année-là. Il y a relativement peu d'investissement sauf en 2015 et les subventions sont relativement faibles, en lien avec le faible niveau d'investissement.

La situation financière est jugée acceptable avec une forte épargne et pas d'emprunt. En revanche, il faut trouver la solution à la quasi-absence de fonds de roulement chaque année. Il est conseillé de rattacher ce budget au budget assainissement collectif pour bénéficier de plus de souplesse en termes de trésorerie.

3.4. Une analyse organisationnelle et de la gouvernance des services

D'après ses statuts, la Régie est en charge d'initier, de mettre en œuvre, de suivre et d'évaluer les études, travaux et actions de toute nature nécessaires au bon fonctionnement des différentes composantes et activités des services publics de l'eau potable et de l'assainissement.

La CACEM a fait de la Régie un acteur central du service de l'eau et de l'assainissement sur son territoire. La CACEM doit cependant jouer son rôle d'autorité organisatrice en assurant un suivi des performances de sa Régie et en l'accompagnant dans les choix que feront ses représentants ayant un impact sur la politique publique en matière d'eau et d'assainissement. La CACEM doit également accompagner la Régie dans son développement économique et technique et dans la rationalisation de ses coûts de fonctionnement.

Un projet de rédaction d'un contrat d'objectif liant la CACEM et la régie a été amorcé en 2013 mais n'a pas abouti à la signature du document par les deux entités.

En 2016, pour une meilleure organisation des services et de gestion des membres du Conseil d'administration, la Direction de la relation des élus et institutions a été créée.

Les effectifs de la Régie ont connu de fortes variations au cours des dernières années en raison de l'extension du périmètre d'exploitation des services d'eau potable (intégration de Schoelcher en 2015). L'année 2016 a également été marquée par 20 départs contre 6 en 2015.

Le personnel affecté aux compétences Eau et Assainissement représente 248 agents, répartis entre 162 agents pour l'eau potable, 83 agents pour l'Assainissement collectif et 3 agents pour l'Assainissement non-collectif. Cela correspond à un ratio de 3,5 ETP⁵ pour 1000 abonnés, ce qui est supérieur aux taux de bonnes pratiques métropolitains (2 ETP/1000 abonnés en France métropolitaine). A titre de comparaison, la Guadeloupe présente un taux global de 3,3 agents pour 1000 abonnés. La Régie dispose donc des ressources humaines nécessaires à son bon fonctionnement. En revanche, le bilan social réalisé sur la période 2014-2016 et les échanges avec ODYSSI, ont conduit à identifier plusieurs points de vigilance concernant les Ressources Humaines :

- la pyramide des âges des hommes et des femmes du service nécessitent une vigilance sur les prochaines années (par exemple, 54% des hommes du service d'eau potable ont plus de 50 ans) ;
- les accidents du travail ont connu une forte augmentation sur l'année 2016 avec l'augmentation de 36% du nombre d'accidents. Les accidents du travail étant concentrés sur la direction exploitation, l'augmentation du périmètre de la régie explique en partie cette évolution mais n'y suffit pas ;
- les jours de maladie non professionnelle sont concentrés sur la direction exploitation et la direction clientèle, pouvant témoigner de difficultés pour les agents de ces services ;
- le département projet nécessite encore des recrutements pour retrouver ses effectifs de fonctionnement, ce qui conduit à des difficultés dans l'obtention des subventions pour les derniers investissements ;
- la communication entre les directions pourrait être améliorée, en favorisant les réunions et les échanges.
- Il a été identifié des besoins en renforcement de capacité sur plusieurs aspects :
- la maîtrise des outils et des méthodes de gestion patrimoniale pour le renseignement et l'utilisation d'un Système d'Information Géographique
- le renforcement du département projet en complétant les effectifs et le suivi des programmes de financement et des montages de plan de subvention par le département projet ;
- l'organisation du département maintenance ;

⁵ Calculé selon le nombre d'agents de la régie, Eau et Assainissement confondu, ramené aux nombres d'utilisateurs du service d'eau potable

4. ORIENTATIONS STRATEGIQUES D'AMELIORATION

4.1. Le contrat de Progrès s'inscrit dans les objectifs du plan Eau-DOM et de la Conférence des Acteurs

La déclinaison martiniquaise de la démarche du plan Eau-DOM a été consignée dans le document stratégique pour la mise en œuvre du plan d'actions pour les services. Ce document a été validé par la conférence régionale des acteurs de l'eau (CRE) le 14 décembre 2016. La CRE regroupe les services de l'Etat (ARS, DEAL), l'Office de l'Eau (ODE), la Collectivité Territoriale de Martinique (CTM), l'Agence Française de Développement (AFD), l'Agence Française pour la Biodiversité (AFB), l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) et la Caisse des Dépôts.

Cette instance est un lieu de partage d'informations et de dialogue entre les banques publiques et les organismes financeurs, qui ont besoin d'interagir efficacement pour faire progresser la performance des services d'eau et d'assainissement. C'est à cette instance que les contrats de progrès sont soumis afin d'être validés. La CRE a aussi également la charge du suivi de son contrat au cours de leur déroulement.

Le présent contrat de progrès découle des objectifs du plan Eau DOM. A partir du diagnostic partagé de son service, la CACEM et la Régie ont défini leur ambition et leurs axes de progrès qui répondent aux orientations stratégiques du Plan Eau-DOM. Ces orientations stratégiques sont les suivantes :

(a) ORIENTATION STRATEGIQUE N° 1 : RENFORCER LA GOUVERNANCE DES COLLECTIVITES COMPETENTES EN MATIERE D'EAU POTABLE ET D'ASSAINISSEMENT ;

ODYSSI est la Régie chargée de la mise en œuvre de la politique de l'eau et de l'assainissement sur l'ensemble du territoire de la CACEM, à la fois pour l'exploitation des services et la réalisation des investissements. La CACEM est l'Autorité Organisatrice et doit, à ce titre, contrôler et appuyer sa régie dans son fonctionnement. Ce constat s'inscrit en droite ligne du renforcement du pilotage des différents opérateurs préconisé par le document stratégique. Le renforcement de capacité des services et le renforcement des moyens de pilotage d'ODYSSI s'inscriront directement dans cette orientation stratégique.

La réflexion que la CACEM et ODYSSI souhaitent mener sur la mise en place d'une structure unique à l'échelle de la Martinique est en cohérence avec cette orientation stratégique n°1.

(b) ORIENTATION STRATEGIQUE N° 2 : RENFORCER LES CAPACITES TECHNIQUES ET FINANCIERES POUR ASSURER LA QUALITE ET LA SOUTENABILITE DES SERVICES DE PRODUCTION, DE DISTRIBUTION DE L'EAU POTABLE ET DE TRAITEMENT DES EFFLUENTS;

Le diagnostic a mis en évidence plusieurs aspects du service nécessitant une amélioration en lien direct avec cette orientation stratégique n° 2. La consolidation des capacités financières des budgets de la régie passera par une réduction des pertes, techniques comme commerciales, une amélioration du recouvrement des sommes dues, la recherche de sources de recettes complémentaires, la fiabilisation du fichier client, le raccordement d'usagers au service d'assainissement collectif et l'analyse des charges du service (internalisation / externalisation de certaines activités).

Sur le périmètre de la Régie, certaines priorités d'action relèvent d'investissement, notamment pour le traitement des eaux usées, la réhabilitation des réservoirs ou l'amélioration des dispositifs de mesure.

Par ailleurs, les réseaux sont au cœur des priorités de la Régie : en eau potable, le renouvellement viendra en complément de la politique de recherche de fuite à mettre en œuvre. En assainissement collectif, la lutte contre les eaux claires parasites passera par le renouvellement de certains tronçons de canalisation. Pour l'ensemble des investissements, le renforcement des capacités des équipes chargées de la mise en œuvre des programmes et du suivi sera un point central des actions à mener par la Régie.

(c) ORIENTATION STRATEGIQUE N° 3 : REDEFINIR LES PRIORITES TECHNIQUES EN AMELIORANT LES SERVICES D'EAU POTABLE ET EN DEVELOPPANT L'ENTRETIEN ET LA MAINTENANCE DES INSTALLATIONS D'ASSAINISSEMENT ;

La définition d'un Schéma Directeur pour l'Eau Potable intégrant la sécurisation de l'approvisionnement en Eau Potable pour la Régie et le respect des débits minimums biologiques des cours d'eau, permettra de définir le programme de travaux nécessaires à la sécurisation de la distribution en périodes de carême. Des premières mesures telles que la mise de points de comptage, la réhabilitation des réservoirs (dont le génie-civil), la régulation des débits, s'inscrivant dans le plan d'action d'amélioration du rendement des réseaux ou l'installation de la télégestion des ouvrages pourront être mises en œuvre plus rapidement avec la reprise des câblages et des armoires électriques, y compris la recherche et la rehausse des vannes et la géolocalisation de celles-ci.

En assainissement, la lutte contre les eaux claires parasites passera par un contrôle des raccordements et des efforts de réhabilitation ciblés sur le réseau. Ces démarches vont de pair avec l'amélioration de la connaissance patrimoniale et la mise à jour des Systèmes d'Information Géographiques de la Régie, dans laquelle il faut inclure l'assainissement non collectif.

La communication auprès des usagers, domestiques et industriels, sera indispensable pour améliorer la qualité du service. Un plan de communication à destination des restaurateurs et commerces sera à mettre en place.

S'étant assuré que les problématiques identifiées pour les services d'Eau Potable et d'Assainissement sur le territoire de la CACEM et de la Régie s'inscrivent dans les orientations stratégiques du plan Eau-DOM, les axes de progrès sont présentés ci-après.

4.2. Présentation des axes de progrès de la CACEM et d'ODYSSI

Au regard du diagnostic partagé des services, les ambitions de la CACEM et de la Régie pendant la durée du contrat de progrès sont les suivantes :

4.2.1. Axe n° 1 Clarifier la gouvernance des services d'eau et d'assainissement

La CACEM demeure Autorité Organisatrice et doit donc remplir son rôle de suivi et d'appui de la Régie dans ses activités. L'enjeu est à la fois de fournir un cadre et des objectifs à la Régie pour l'exercice de la compétence, mais également de s'assurer de la cohérence des décisions et du fonctionnement de la Régie avec la politique de la CACEM en matière d'Eau Potable et d'Assainissement. Il est donc prévu de clarifier les responsabilités de la régie et de l'autorité organisatrice à travers un document cadre : le contrat d'objectif. L'amélioration du pilotage des services passe par un meilleur suivi de l'exploitation des services et donc un contrôle renforcé de l'opérateur à qui elle a été confiée.

Les présidents des 3 communautés d'agglomération se sont engagés à mener une réflexion sur la mise en place d'une structure unique de l'Eau lors de la signature du protocole d'accord pour le règlement du litige portant sur la facturation en gros de l'eau en 2015. La CACEM et ODYSU souhaitent intégrer au contrat de progrès l'étude pour la mise en place de cette structure unique.

4.2.2. Axe n° 2 Renforcer les équipes et le fonctionnement de la Régie

L'enjeu d'amélioration de la gouvernance est double. Cette orientation renforcera la capacité de maîtrise d'ouvrage de la Régie en matière d'eau et d'assainissement et fera monter en compétence les agents en les associant à la démarche de progrès de la Régie.

Pour cela, la Régie mettra en œuvre une véritable gestion RH, favorisant une montée en compétence des agents, en mettant en harmonie leurs objectifs avec ceux que se fixe la Régie dans le cadre du contrat de progrès.

La Régie souhaite également capitaliser sur les ressources internes dont elle dispose et valoriser les compétences de ses agents. Notamment, la mise en œuvre d'un service de maintenance industrielle pourrait être opportune.

4.2.3. Axe n° 3 Maintenir les conditions d'une bonne gestion financière

Pour assumer ses ambitions et prétendre lever des subventions auprès des partenaires financiers, la Régie fera preuve d'une gestion financière saine, traduite par des ratios financiers favorables, en accord notamment avec le protocole d'accord signé avec l'AFD, aussi bien en eau qu'en assainissement. La prospective financière prévue avec ce contrat ne pourra être mise en œuvre fidèlement que si la Régie met en œuvre un certain nombre d'actions, visant à préserver les équilibres financiers constatés aujourd'hui pour l'eau potable et l'assainissement.

La trésorerie de la Régie, et par suite la concrétisation de ses ambitions, dépendent directement de sa capacité à récupérer les recettes liées aux titres émis. Des actions prioritaires pour améliorer le recouvrement sont à réaliser à court terme. Pour aller plus loin, la Régie mettra en œuvre des actions de communication, visant à rappeler le fonctionnement d'un service d'eau ou d'assainissement et l'importance d'honorer ses factures. La Régie a entamé une réflexion sur une politique sociale permettant de limiter les impayés des foyers les plus vulnérables, qui devra être poursuivie. Sur ces aspects, la CACEM pourra intervenir sur les aspects politiques et agira de concert avec la Régie, en charge de la facturation.

La soutenabilité financière du contrat de progrès est liée au suivi et à la mise à jour du Plan Prévisionnel d'Investissement (PPI) déterminé dans le présent document. Le montant des investissements est ambitieux mais réaliste, leur phasage et leur hiérarchisation correspond aux besoins du territoire. Leur suivi est nécessaire et passe par un contrôle de la trajectoire financière dessinée. Pour ce faire, la Régie s'appropriera le modèle prospectif et le mettre à jour en fonction des montants effectivement dépensés et perçus à l'issue de chaque exercice.

La mise en œuvre du PPI est également liée à la capacité de suivi du financement des projets et à l'aptitude de la Régie de lever des subventions et de suivre les demandes de financement et les versements perçus. Concrètement, cela passe par la mise au point et par l'actualisation d'un tableau de suivi des différents dossiers de financement en cours, et le renforcement des capacités du département projet.

Concernant le service d'assainissement, des abonnés eau potable non raccordés sont raccordables au réseau d'assainissement. ODYSSI peut décider d'instaurer un doublement de la redevance assainissement pour les abonnés raccordables non raccordé deux ans après la pose des canalisations d'assainissement collectif. La Participation au Financement de l'Assainissement Collectif (PFAC) pour les nouveaux raccordements a déjà été instaurée par ODYSSI. Cependant la méthodologie de recensement des immeubles et habitations et la définition du montant de la PFAC n'est pas aboutie et nécessite une révision pour être applicable. Ces deux solutions constituent des gisements de recettes importants.

4.2.4. Axe n° 4 Améliorer la performance technique du service d'eau potable

Les conclusions du diagnostic du service d'eau potable a permis de dégager et de prioriser les actions à mettre en œuvre.

La première priorité, conditionnant les autres est la réalisation d'un schéma directeur, aucun document à l'échelle de l'agglomération n'ayant été réalisé jusque-là. Un schéma directeur permettra de disposer d'un SIG fiable, qui sera le socle de la définition des infrastructures nécessitant des travaux dans les années à venir.

L'objectif de rendement défini par la loi Grenelle II n'est pas respecté et nécessitera la mise en œuvre de plusieurs mesures simultanées. La réduction des pertes physiques passera par une meilleure gestion patrimoniale des réseaux permettant de prévenir les casses, une recherche de fuite plus régulière, et la régulation des débits ou encore la sectorisation. Mais de nombreuses pertes sont également commerciales et pourront être réduites avec des mesures telles que le renouvellement des compteurs trop anciens. Un plan d'action est obligatoire pour mettre en œuvre cette démarche de réduction des fuites.

En matière d'investissement, les montants les plus importants sont à porter sur le renouvellement des conduites et la sécurisation de l'approvisionnement en eau potable. Compte tenu des montants en jeu, les investissements à porter seront programmés en fonction de leur priorité, définie en concertation entre la CACEM et la Régie.

La CACEM et la Régie souhaitent également étudier l'opportunité et les possibilités de recourir aux eaux souterraines pour sécuriser l'alimentation en eau potable, en lien avec les orientations du SDAGE.

4.2.5. Axe n°5 Développer l'accès à l'assainissement et renforcer les services

Les conclusions du diagnostic du service d'assainissement a permis de dégager et de prioriser les actions à mettre en œuvre.

L'augmentation du taux de desserte pour l'assainissement collectif passera par le raccordement des abonnés raccordables et l'extension des réseaux d'assainissement.

Comme pour l'eau potable, la connaissance du service d'assainissement collectif sera un des points de départ d'amélioration du service. La connaissance

De nombreux investissements sont à prévoir sur la réhabilitation et l'extension des ouvrages de traitement des eaux usées. Il est également à prévoir un renouvellement des réseaux de collecte, à un rythme régulier.

4.2.6. Axe n°6 : Evaluer la compétence Eaux Pluviales Urbaines

La CACEM est compétente pour l'Assainissement sur l'ensemble de son périmètre. A ce titre, l'agglomération est compétente pour la gestion des eaux pluviales urbaines. Si la CACEM a confié la gestion de l'Assainissement collectif et de l'Assainissement non-collectif à ODYSI, elle n'a pas confié la gestion des eaux pluviales urbaines à sa Régie.

La CACEM souhaite donc définir précisément la compétence Eaux Pluviales Urbaines afin de rendre effectif le transfert de la compétence des communes à l'agglomération.

4.3. Des orientations stratégiques au phasage du plan d'actions

Il est présenté dans cette section de quelle manière les axes de progrès présentés précédemment répondent aux enjeux identifiés dans la phase de diagnostic.

Les différents axes de progrès décrits en section 4.2 recourent bien les orientations stratégiques du plan Eau DOM déclinés dans le document stratégique :

(a) ORIENTATION STRATEGIQUE N° 1 : RENFORCER LA GOUVERNANCE DES COLLECTIVITES COMPETENTES EN MATIERE D'EAU POTABLE ET D'ASSAINISSEMENT ;

L'axe de progrès n°1 consistant à clarifier les responsabilités de la CACEM et de sa Régie et à poursuivre la réflexion sur la structure unique de l'Eau à l'échelle de la Martinique répond directement à cet objectif stratégique en renforçant à la fois la position de la Régie et de la CACEM par la mise en œuvre d'objectifs de performance. L'axe de progrès n° 2 permettra également d'accompagner la Régie dans le renforcement de ses équipes pour l'exploitation du réseau d'eau potable et dans le renforcement de la régie en tant qu'opérateur des services.

L'axe de progrès n°6, spécifique à la CACEM, a pour but de clarifier la compétence et de renforcer la CACEM dans son rôle de structure compétente pour les eaux pluviales urbaines.

(b) ORIENTATION STRATEGIQUE N° 2 : RENFORCER LES CAPACITES TECHNIQUES ET FINANCIERES POUR ASSURER LA QUALITE ET LA SOUTENABILITE DES SERVICES DE PRODUCTION, DE DISTRIBUTION DE L'EAU POTABLE ET DE TRAITEMENT DES EFFLUENTS;

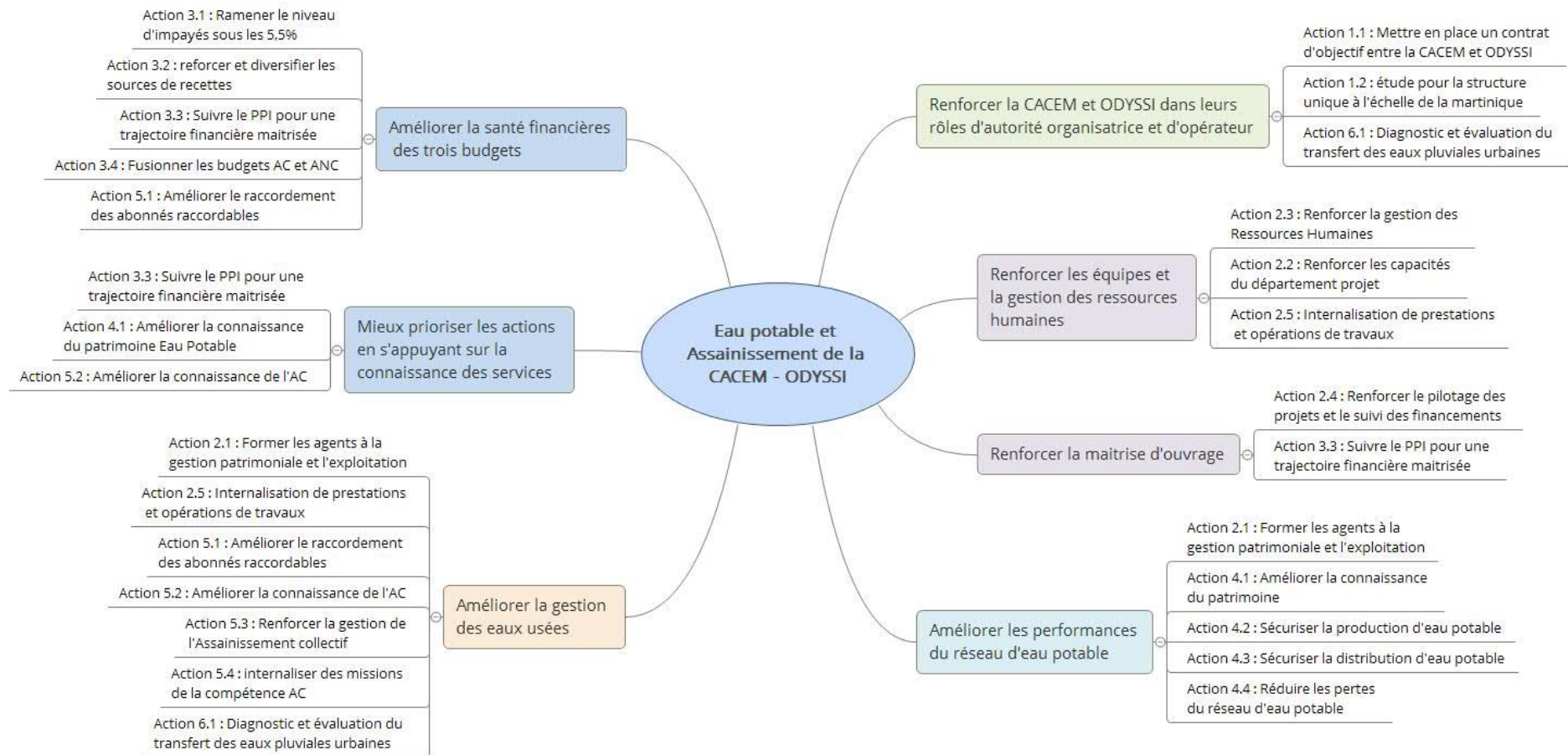
Cette orientation stratégique rassemble à la fois des objectifs financiers, avec la restauration ou la consolidation des capacités financières des services, des objectifs techniques, avec le renouvellement des compteurs, le géo référencement des ouvrages ou le raccordement des abonnés raccordables et des objectifs organisationnels avec le renforcement de capacité des équipes sous forme de formations et de partenariat. L'axe de progrès n°2 s'inscrit directement dans cette orientation stratégique en proposant des formations et de l'assistance au suivi des services et des projets. L'axe n°3 répond aux attentes financières de cette orientation en renforçant le suivi financier par la régie, en multipliant les origines des recettes et en rationalisant les choix politiques et le suivi financier des investissements.

Enfin les axes n° 4 et n° 5 visent à améliorer la qualité de l'exploitation des services et la qualité des infrastructures, respectivement pour l'eau potable et l'assainissement.

(c) ORIENTATION STRATEGIQUE N° 3 : REDEFINIR LES PRIORITES TECHNIQUES EN AMELIORANT LES SERVICES D'EAU POTABLE ET EN DEVELOPPANT L'ENTRETIEN ET LA MAINTENANCE DES INSTALLATIONS D'ASSAINISSEMENT ;

L'orientation stratégique n° 3 prévoit des mesures techniques d'amélioration des services d'eau potable et d'assainissement et la formation technique des opérateurs. Les axes de progrès n° 4 et n° 5 sont entièrement axés sur l'amélioration des services par la hiérarchisation des investissements en fonction des éléments identifiés dans le diagnostic. Par ailleurs, les actions de formation et de renforcement de capacité prévues en lien avec l'axe stratégique n° 2 s'inscrivent dans cette logique d'amélioration des services.

La figure ci-dessous présente l'articulation entre les éléments de diagnostic, les axes de progrès et les actions proposées pour répondre aux enjeux du territoire. Les orientations stratégiques dans lesquelles s'inscrivent les axes de progrès et leur déclinaison en actions sont également renseignées.



4.4. Un programme d'actions étayé par une trajectoire financière visant la soutenabilité

4.4.1. Bilan financier

Pour chaque année, le bilan des actions prévues par le présent contrat de progrès représente les montants financiers suivants, pour la régie ODYSSI :

Année	EAU POTABLE		ASSAINISSEMENT		Eau et Assainissement
	Fonctionnement ⁶	Investissement	Fonctionnement	Investissement	
2018	0 €	415 000 €	0 €	0 €	415 000 €
2019	265 000 €	5 162 333 €	0 €	5 082 854 €	10 245 188 €
2020	195 000 €	9 057 333 €	0 €	6 140 333 €	15 197 667 €
2021	75 000 €	8 704 000 €	0 €	6 935 333 €	15 639 333 €
2022	75 000 €	6 736 667 €	0 €	7 225 000 €	13 961 667 €
2023	75 000 €	6 736 667 €	0 €	4 175 000 €	10 911 667 €
TOTAL		36 812 000 €		29 558 521 €	66 370 521 €

4.4.2. Capacité d'ODYSSI

Les capacités d'autofinancement d'ODYSSI projetées à l'aide d'un modèle de prospective financière sont reprises dans le tableau ci-dessous :

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Budget Eau Potable	2,6 M€	3,4 M€	3,4 M€	3,6 M€	3,5 M€	3,6 M€
Budget Assainissement Collectif	2,5 M€	3,6 M€	3,7 M€	3,6 M€	3,6 M€	3,9 M€

Cette capacité d'autofinancement couvrant d'abord le remboursement de la dette en capital puis les dépenses récurrentes allant au-delà des actions du contrat de progrès, ODYSSI et la CACEM comptent sur le soutien des partenaires financiers pour mettre en œuvre son ambition.

⁶ Les dépenses de fonctionnement prévues dans le cadre du contrat comprennent des charges de personnel et de formation. Les études sont prévues dans les dépenses d'investissement. Les dépenses de fonctionnement communes aux services d'Eau Potable et d'Assainissement (recrutement d'un directeur du département projet, formation des agents etc.) ont été imputées au budget Eau Potable.

4.4.3. Intervention des partenaires financiers

Le comité de suivi évaluera, sur la base des engagements de la Régie et sous réserve de l'atteinte des objectifs que celle-ci s'est fixée au plan d'actions l'année N, l'intervention des bailleurs l'année N+1.

L'aide des différents partenaires sera conditionnée, dans la limite des enveloppes disponibles, aux modalités d'octroi des subventions propres à chaque partenaire. Ces modalités sont reprises synthétiquement dans le tableau ci-dessous :

Partenaires	Types d'investissements fléchés	Taux prévisionnel	Conditionnalité
ADEME	Opérations liées aux thématiques de l'énergie, les déchets ou la dépollution	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes : jusque 70 % avec plafonds - Opérations exemplaires : jusqu'à 70 % selon thématique et bénéficiaire - Opérations de diffusion : jusqu'à 40 % avec plafonds et analyse économique - Communication, formation, animation : jusqu'à 70 % 	Aides étudiées au cas par cas Pas de financement des projets visant à se mettre en conformité avec la réglementation
AFB	Infrastructures eau et assainissement (études et travaux)	Etudes : 50 % maximum Travaux : 30 % maximum	Schéma directeur révisé et validé depuis moins de 5 ans Seules les opérations dont le montant de subvention est ≥ 500 k€ doivent passer par un avis préalable de la Commission des interventions, puis par un vote du Conseil d'administration de l'Agence française pour la biodiversité (délai d'environ 4 mois) Circuit simplifié d'instruction pour les subventions < 500 k€ Financement uniquement d'opérations prêtes à démarrer, avec toutes les autorisations réglementaires
Etat	Mobilisable sur l'eau ou l'assainissement, pas de spécialisation des subventions selon la nature des maîtres d'ouvrage ou des travaux	Taux d'aide lié à l'intervention des autres partenaires	Critères relevant du Ministère des Outre-Mer

Partenaires	Types d'investissements fléchés	Taux prévisionnel	Conditionnalité
Europe (FEDER) - CTM autorité de Gestion	Infrastructures eau et assainissement (travaux)	60 % minimum	Décision votée en Conseil Exécutif ou en Assemblée plénière. Critères d'éligibilité, de sélection et de mise en œuvre inscrits au Document de Mise en Œuvre (DOMO)
ODE	Infrastructures eau et assainissement (études et travaux)	Etudes : 50 % bonifiable Investissement : 30 % bonifiable	Décision votée en CA Critères d'éligibilité inscrits au PPI 3
CTM	Décision soumise au vote du Conseil Exécutif ou de l'Assemblée plénière.		

L'AFD et la Caisse des Dépôts pourront mettre à disposition d'ODYSSI, dans le cadre de l'exécution du présent contrat de progrès, leur offre de financement, notamment les prêts bonifiés proposés par l'AFD. Les opérations éligibles sont les opérations d'investissement dans le secteur de l'eau potable et de l'assainissement, et les mesures d'accompagnement (renforcement de capacités) inscrites aux contrats de progrès.

La signature du contrat de progrès n'emporte pas d'engagement formel de financement de l'AFD et de la Caisse des Dépôts.

Tout accord de financement reste subordonné à l'examen du dossier de financement par les instances de décision de l'AFD et de la Caisse des Dépôts.

Le présent contrat de progrès sera complété par une annexe de trajectoire financière dès lors que les arbitrages nationaux (Etat et AFB) seront rendus pour le financement des axes de progrès.

5. MECANISME DE SUIVI DU CONTRAT DE PROGRES

5.1. Comité de suivi

Le suivi de l'exécution du présent contrat de progrès est confié à un Comité de Suivi composé comme suit :

- la Préfecture ;
- les services de l'Etat (DEAL, ARS) ;
- l'Office de l'eau (ODE) ;
- la Collectivité Territoriale de Martinique (CTM) ;
- l'Agence Française de Développement (AFD) ;
- l'Agence Française pour la Biodiversité (AFB) ;
- l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) ;
- la Caisse des Dépôts.

5.2. Suivi et évaluation du contrat de progrès

La Régie présentera au Comité de Suivi un rapport sur les résultats obtenus pour chaque action, pour analyse des indicateurs, au plus tard trois semaines avant les réunions de suivi.

Le **rapport de présentation des résultats** obtenus comprendra au minimum :

- Un récapitulatif des activités et indicateurs structurels atteints depuis le début du Contrat de Progrès jusqu'à la fin de la période P-1,
- Les activités listées dans le plan d'actions du Contrat de progrès, leur niveau d'avancement durant la période P et les explications liées à cet état d'avancement,
- Les indicateurs structurels atteints et non atteints pendant la période P,
- Les niveaux des indicateurs de performance et la comparaison avec les objectifs attendus durant la période P, ainsi que les analyses liées,
- En annexe, les données utilisées pour le calcul des indicateurs de performance et les calculs effectués,
- Tout élément jugé pertinent pour apprécier la situation présentée (par exemple, rapport/note d'analyse budgétaire annuelle justifiant des éventuels écarts à la prospective financière).

Le Comité de Suivi se réunira en sessions ordinaires deux fois par an, au mois d'avril et au mois d'octobre pour examen du rapport de présentation des résultats et appréciation du niveau d'exécution des engagements pris.

Le Comité de Suivi examinera lui-même le rapport de présentation des résultats ou pourra faire appel, s'il le souhaite, à un conseil extérieur. Le Comité de Suivi, ou son conseil, pourra adresser à la Régie ou la CACEM toute demande d'informations complémentaires pour lui permettre d'apprécier la fiabilité des calculs présentés dans le rapport de présentation des résultats.

Le Comité de Suivi dressera un rapport de suivi qui fera état de ses appréciations dans un délai de 3 semaines après la tenue de la session d'examen. Le rapport de suivi comprendra au minimum :

- Les actions qui ont démontré une amélioration de la situation de référence
- Les actions qui n'ont pas avancé/pas apporté d'amélioration
- L'appréciation générale du Comité de Suivi de l'avancement de l'exécution du Contrat de Progrès
- Les modalités de financement des actions restant à réaliser dans le cadre du Contrat de Progrès
- Le cas échéant, les conditions suspensives et/ou l'ajustement des actions restant à réaliser le l'ajustement du plan de financement correspondant.

Les sessions extraordinaires du Comité de Suivi sont convoquées par le Président en cas de nécessité.

5.3. Révision du Contrat de Progrès

Toute situation, qui modifierait substantiellement les conditions de l'application du présent Contrat (notamment le changement d'autorité organisatrice, d'exécutif ou de mode de gestion du service...), est susceptible d'entraîner sa révision.

Toute situation qui relèverait de la force majeure et qui entraînerait des préjudices graves à l'application du présent Contrat pourrait entraîner sa révision.

Dans ces deux cas, les modifications à intégrer seront étudiées par le Comité de Suivi et constatées par avenant.

6. PLAN D' ACTIONS DETAILLE

6.1. Axe n° 1 Clarifier la gouvernance des services d'eau et d'assainissement

Action 1.1 : Mettre en place un contrat d'objectif entre la CACEM et ODYSSI

ENJEUX IDENTIFIES

La CACEM a créé la Régie ODYSSI en 2004 pour l'exploitation des services et la gestion des investissements de l'eau potable et de l'assainissement, sur une partie du territoire en premier lieu, puis sur son ensemble.

En tant qu'opérateur, la Régie est responsable de la qualité des services d'eau et d'assainissement sur son périmètre. Les statuts de la régie prévoient par ailleurs qu'elle soit responsable des investissements pour l'eau et l'assainissement.

Cependant, la CACEM demeure l'Autorité Organisatrice de la compétence et doit assurer un suivi des performances de sa Régie et en l'accompagnant dans les choix que feront ses représentants ayant un impact sur la politique publique en matière d'eau et d'assainissement. La CACEM doit également accompagner la Régie dans son développement économique et technique et dans la rationalisation de ses coûts de fonctionnement.

A ce titre, il est nécessaire de fixer des objectifs à la Régie, par exemple sous forme d'indicateurs de performance, dans un contrat cadre validé par l'Agglomération et la Régie. Les engagements mutuels des deux structures seront ensuite régulièrement passés en revue et ajustés au besoin.

ETAT DES LIEUX

Un projet de contrat d'objectif entre la CACEM et la Régie, permettant de définir les responsabilités de chacune des entités et de fixer des objectifs de performance avait été initié en 2014 mais n'a pas abouti.

ACTIVITES A MENER

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	S2 Organiser une réunion entre les représentants de la CACEM et de la Régie pour discuter du principe du contrat d'objectif et des attentes de chaque structure	Nécessité de renforcer le lien entre l'agglomération et sa régie	Rééquilibrage des relations entre la CACEM et sa régie	

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	S1	Finaliser le contrat d'objectif à partir du travail réalisé en 2014 Signature du contrat d'objectif	Nécessité d'un document cadrant les responsabilités et les objectifs du service	Indicateurs de performance clairement définis et responsabilités définies
	S2	Bilan de l'année 2019, réunions de travail en cas de non atteinte des objectifs		
2020	S2	Bilan de l'année 2020, réunions de travail en cas de non atteinte des objectifs	Besoin de suivre et revenir sur l'exploitation du service en 2020	Rapprochement de l'exploitation du service des objectifs fixés
2021	S2	Bilan de l'année 2021, réunions de travail en cas de non atteinte des objectifs	Besoin de suivre et revenir sur l'exploitation du service en 2021	Rapprochement de l'exploitation du service des objectifs fixés
2022	S2	Bilan de l'année 2022, réunions de travail en cas de non atteinte des objectifs	Besoin de suivre et revenir sur l'exploitation du service en 2021	Rapprochement de l'exploitation du service des objectifs fixés
			TOTAL (€ HT)	-

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Réunion entre CACEM et ODYSSI sur le contrat d'objectif
2019	S1	Contrat d'objectifs finalisé et signé
	S2	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2020	S1	Sans objet
	S2	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2021	S1	Sans objet
	S2	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2022	S1	
	S2	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe eau potable et assainissement
- Budget général de la CACEM

RAPPORT COUT/BENEFICE

Dépenses faibles, principalement en temps passé par la Régie et la CACEM, la préparation du contrat d'objectif par une Assistance Technique ayant déjà été réalisée.

Bénéfices d'ordres organisationnels principalement.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Simple

Action 1.2 : Mise en œuvre du protocole signé par les présidents d'EPCI pour la mise en place d'une structure unique de l'eau œuvre de la structure unique

ENJEU IDENTIFIE

La création d'une structure unique serait motivée par plusieurs facteurs :

- les nombreux échanges d'eau entre agglomérations et la CTM ;
- le transfert des compétences et la suppression des syndicats ont conduit à plusieurs difficultés dans le transfert du patrimoine ou dans l'exploitation des services ;
- la possibilité de garantir un prix unique de l'eau potable pour l'ensemble des martiniquais et une juste répartition de la ressource lors de situations tendues, notamment en période de carême ;
- la possibilité de maintenir un débit minimum biologique (DMB) des cours d'eau à un niveau acceptable, par la mise en œuvre de prélèvements raisonnés et maîtrisés de la ressource en eau.

La Collectivité Territoriale de Martinique est aujourd'hui maitrise d'ouvrage de l'usine du Vivé et, à ce titre notamment, est un acteur de l'eau potable en Martinique. Les réseaux des trois agglomérations dépendent de la production de cette usine et sont alimentées grâce à un système d'adduction qui traverse l'île.

ETAT DES LIEUX

Une étude a été réalisée sur le sujet par le BIP PP et la réflexion est toujours en cours.

Le document stratégique du Plan Eau Dom préconise, dans son Orientation stratégique n° 1 (Renforcer la gouvernance des collectivités compétentes en matière d'eau potable et d'assainissement) de mettre en place une structure unique de gouvernance de la gestion de l'eau potable.

En 2017, un protocole d'accord a été signé entre les quatre présidents afin de régler le litige portant sur la facturation en gros de l'eau en 2015. Les présidents des trois communautés d'agglomération se sont engagés, dans ce protocole, à lancer une étude pour la création d'un opérateur unique de l'eau et de l'assainissement de Martinique.

ACTIVITES

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	S2 Solliciter les membres de la CRE pour un échange sur le sujet			
2019	S1 Participer à une étude complémentaire sur le sujet			
			TOTAL (€ HT)	

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Subventions pour l'étude à l'échelle de la Martinique

RAPPORT COUT/BENEFICE

Cette activité ne représente pas un coût pour la Régie.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Simple

6.2. Axe n° 2 Renforcer les équipes et le fonctionnement de la Régie

Action 2.1 : Former les agents à la gestion patrimoniale et à l'exploitation

ENJEUX IDENTIFIES :

La gestion patrimoniale nécessite une forte communication entre différents services de la Régie : La Direction Système d'Information qui est responsable du SIG, le Département Exploitation qui dispose des informations permettant de compléter et de mettre à jour le SIG et le Département Projet.

La mise en œuvre des programmes d'investissement prévus pour les services d'eau potable et d'assainissement pour les prochaines années va impliquer un meilleur suivi du patrimoine, que ce soit pour définir les besoins d'investissement ou pour suivre l'avancement des projets et des améliorations du service.

Le prérequis à toute action rentrant dans le cadre du contrat de progrès est de doter la Régie des moyens pour assurer une gestion patrimoniale efficace.

Les équipes d'exploitation fonctionnent aujourd'hui correctement mais gagneraient à améliorer certaines pratiques ou à redéfinir les missions nécessaires à l'exploitation des ouvrages. Pour cela, un appui extérieur permettrait non seulement aux agents de disposer de conseil et de bonnes pratiques communes à tous les services d'eau et d'assainissement, mais également de bénéficier d'un regard extérieur sur les spécificités des ouvrages de la Régie et d'une définition du rôle de l'exploitation sur mesure.

ETAT DES LIEUX

La Régie souffre actuellement d'un défaut de communication entre ses services et donc d'un manque de coordination entre les actions des différents départements ou directions.

Par ailleurs, la gestion patrimoniale n'est pas aujourd'hui suffisamment intégrée dans les missions des agents.

Les besoins à venir seront :

- une meilleure coordination entre les services dont les missions sont en lien avec la gestion patrimoniale
- un renforcement de capacité des agents sur la gestion patrimoniale
- l'amélioration des systèmes d'informations d'ODYSSI avec la mise en place d'un schéma directeur des systèmes d'informations et la mise en place d'un outil SIG efficace et suffisamment renseigné (en lien avec l'action 4.1)
- une amélioration des pratiques d'exploitation

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Si le travail de coordination entre les services peut se faire à partir des ressources internes, le renforcement des capacités des agents sur la gestion patrimoniale nécessite l'intervention d'une ressource extérieure ayant suffisamment d'expérience sur le sujet pour transmettre le savoir et les bonnes pratiques aux équipes.

La Régie identifie également un besoin en formation sur la remise à niveau pour la mise en place des actions de sécurité dans le cadre des travaux en régie.

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Organisation d'une réunion entre les services concernés par la gestion patrimoniale pour définir les besoins et les attentes	Déficit de connaissance sur le sujet	Identification des besoins et des pistes de progrès	1 journée pour l'ensemble du personnel concerné
	Modernisation du SI : faire évoluer le système d'information (SI) pour qu'il soutienne et accompagne de manière plus efficace les missions ODYSSEI et leurs évolutions (urbanisation des SI)	Avoir un support permettant d'accueillir les informations réseaux, branchements ...	Connaissance du réseau et accessibilité des données à tous : clientèle, exploitation, projets, suivi des interventions réseaux, clients...	Dépense reportée en 4.1
	Modernisation et amélioration du SIG		Permettra la mise à jour et la collecte des données	
2019	Recrutement d'une Assistance technique à plein temps pour le renforcement de capacité des équipes, démarrage S2	Nécessité d'un consultant possédant l'expérience et la connaissance pour les transmettre aux équipes		60 000 € la première année
	Modernisation du SI	Avoir un support permettant d'accueillir les informations réseaux, branchements ...	Connaissance du réseau et accessibilité des données à tous : clientèle, exploitation, projets, suivi des interventions réseaux, clients...	Défini suite au plan d'urbanisation
2020	Poursuite de l'assistance technique	AT sur une durée d'un an minimum		120 000 €
2020 - 2022	Modernisation du SI	Avoir un support permettant d'accueillir les informations réseaux, branchements ...	Connaissance du réseau et accessibilité des données à tous : clientèle, exploitation, projets, suivi des interventions réseaux, clients...	Défini suite au plan d'urbanisation
TOTAL (€ HT)				180 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Délibération actant le recrutement d'une Assistance technique pour le renforcement de capacité en gestion patrimoniale
2019	S1	Recrutement de l'AT lancée
	S2	AT recrutée et prestation démarrée

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement (prestation d'Assistance Technique à imputer sur le budget eau potable)
- Subventions

RAPPORT COUT/BENEFICE

Action permettant la mise en œuvre de plusieurs actions du contrat de progrès comme la réduction des pertes, le renforcement du département projet et l'amélioration de la connaissance des services de l'eau potable et de l'assainissement.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Recrutement d'un prestataire pour l'assistance technique
- Définir des personnes ressources pour la question de la gestion patrimoniale en interne
- Modernisation du SI

Action 2.2 : Renforcer les capacités du département projet

ENJEUX IDENTIFIES

ODYSSI mène actuellement un travail de réorganisation des équipes qui devra aboutir à la définition d'un nouvel organigramme (cf. action 2.3).

Le poste de chef de département projet est aujourd'hui vacant. La mise en œuvre des programmes d'investissement prévus pour les services d'eau potable et d'assainissement pour les prochaines années va impliquer une forte mobilisation des équipes de la Régie, tant d'un point de vue technique (planification, programmation, réalisation jusqu'à la réception des investissements) que financier.

Le prérequis à toute action rentrant dans le cadre du contrat de progrès est de doter la Régie des moyens de porter la maîtrise d'ouvrage et de suivre la réalisation de ces actions.

ETAT DES LIEUX

Le département projet a connu de nombreux changements dans l'équipe au cours des derniers exercices. 3 postes sont à pourvoir sur l'ensemble du département, dont le poste de chef du Département Projet.

La régie a une actuellement une faible capacité de gestion du processus d'identification des subventions mobilisables, puis de traitement administratif pour mettre en œuvre la captation de ces subventions. Le faible niveau de subvention sur les derniers exercices traduisait cette faiblesse. Le renforcement des équipes du département projet permettra de rendre la Régie autonome sur ce point.

Face aux besoins identifiés, la Régie va devoir faire progresser sa capacité de maîtrise d'ouvrage de façon significative en augmentant ses capacités de travail, en assurant le raccourcissement des délais de mise en œuvre des investissements et un contrôle qualité renforcée des études et travaux. Ce renforcement permettra le suivi du contrat de progrès dans son exécution.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Les deux grandes activités à mener sont :

- le recrutement des agents nécessaires au bon fonctionnement du département projet
- le renforcement de capacité des équipes du département en maîtrise d'ouvrage et en suivi des financements par des formations

La fiche de poste du chef du département projet à embaucher devra reprendre les besoins suivants :

- Management du département
- Gestion des subventions
- Relations avec les services urbanisme des communes et avec les services de la CACEM pour la GEMAPI et les eaux pluviales urbaines
- Liens avec les partenaires institutionnels : Office, CD, CR, AFB, AFD, DEAL, CCAS
- Rôle d'animation du contrat de progrès : production et suivi des indicateurs, reporting aux élus, etc.

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Recrutement/Mobilité interne pour la définition d'un poste de gestion et de suivi des projets	Structuration du département projet	Equipe opérationnelle	75 000 € par an pour le responsable projet + temps de recrutement
2019	Mise en place d'outils de suivi et de gestion des projets et organisation des formations adéquates pour les agents : inscription, participation, attestation de formation	Besoin de remobilisation de compétence	Montée en compétence des agents (en fonction des conclusions du diagnostic RH réalisé en 2018)	20 000 €
TOTAL (€ HT)				75 000 €/an 20 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2019	S1	Rédaction d'une fiche de poste clarifiant les missions du chef de département
	S2	Recrutement d'un agent de catégorie A correspondant au profil
2020-2023		Sans objet

INDICATEURS DE PERFORMANCE

2nd semestre 2019 : Recrutement du chef de département projet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement
- Subventions

RAPPORT COUT/BENEFICE

Action conditionnant la réalisation de toutes celles présentées dans le présent contrat.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Organiser un jury
- Trouver un profil correspondant à la fiche de poste pour le directeur
- Trouver des agents répondant aux besoins des postes pour les deux autres postes

Action 2.3 : Renforcer la gestion RH

ENJEUX IDENTIFIES

La nécessité de développer les compétences des agents est plus forte que jamais suite à l'augmentation des effectifs de la Régie et pour la mise en œuvre du contrat de progrès. Renforcer la politique RH de la Régie permettra de concilier les besoins individuels et collectifs (notamment la connaissance du service et la capacité à capter des subventions). En eau potable comme en assainissement, ce plan de renforcement permettra de rendre plus opérationnelle l'organisation de la Régie.

Les progrès de la Régie et sa capacité à porter durablement le développement des secteurs de l'eau et de l'assainissement ne peuvent s'envisager qu'à la condition que les équipes aient les compétences et la disponibilité pour s'approprier et porter la démarche.

La mise au point d'une politique de recrutement et l'élaboration d'un plan de formation répondront aux objectifs suivants :

- Exercer les missions avec une meilleure efficacité
- Favoriser le développement des compétences
- Faciliter l'accès aux différents niveaux de qualification professionnelle
- Permettre l'adaptation des agents aux changements liés à la réorganisation
- Contribuer à l'intégration et à la promotion sociale des agents

ETAT DES LIEUX

La Régie mène actuellement un travail de réorganisation de la structure qui aboutira à un nouvel organigramme. Les procédures de management et de gestion RH sont en cours d'élaboration et un séminaire du personnel a été organisé en avril 2017 afin de présenter le cap de la Direction Générale. Les entretiens réalisés par le Directeur Général ont permis d'identifier les points forts et les points d'amélioration des services de la Régie qui sont rappelés ci-dessous :

Points Forts

- Un personnel compétent (savoir-faire)
- Un personnel aimant son travail et son Entreprise
- Une capacité de remise en question
- Un personnel uni en situation de crise
- Un personnel ayant la volonté de voir l'entreprise évoluer
- Rayonnement d'ODYSSI sur les 4 Communes de la CACEM, et au-delà du territoire de la CACEM (convention avec CAP Nord)

Points d'amélioration organisationnels

- Manque de communication entre les services, communication interne à améliorer
- Manque de transparence
- Défaut de communication et d'explication de la stratégie à court, moyen et long terme
- Nombre de réunions insuffisantes dans certains secteurs
- Pas de pilotage efficace des processus
- Pas de transversalité entre les processus
- Iniquité dans l'application de certaines procédures (mobilité interne ...)
- Non-respect des règles du règlement intérieur et de la hiérarchie
- Manque d'anticipation, d'analyse
- Dispersion / Travail dans l'urgence
- Trop de projets simultanément lancés
- Changement fréquent de DG : déstabilisant pour les collaborateurs
- Eclatement des sites

Cette action de renforcement des équipes devra s'articuler avec l'action de renforcement des capacités de gestion patrimoniale et le renforcement spécifique du département projet qui nécessite des mesures particulières.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Les activités à mettre en œuvre pour cette action sont les suivantes :

- Clarifier auprès des collaborateurs le système de management/d'organisation (via les séminaires du personnel)
- Identifier les besoins en formation individuel ou collectif
- Optimiser le système d'information Ressources Humaines
- Mettre en place une GPEC adaptée à ODYSSI et prospective (interactions métiers / compétences, gestion des connaissances, assurer la transmission des savoirs, évolutions de carrières, passerelles de mobilité, prise en compte de la pénibilité et optimisation des conditions de travail)
- Garantir l'adéquation des compétences aux besoins d'ODYSSI
- Réorganiser la maintenance et les équipes d'exploitation (cf. action 2.1)

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	Valorisation des ressources internes à ODYSSI pour développer des activités en interne	Opportunité de capitaliser sur les ressources internes	Développer de nouvelles expertises	
2018	Identification des besoins individuels et collectifs et d'un catalogue de formation pertinent	Montée en compétence des agents à accompagner	Identification des besoins en formation et définition du plan ad hoc	
2018	Définition d'une nouvelle organisation pour les équipes de maintenance			
	Mise en place de réunions de service : coordination de l'activité eau et assainissement avec reporting aux Elus	Changements à venir (nouvelles compétences, renforcement des actions, ...) à anticiper	Cadrage du fonctionnement du service, ses missions, ses interactions avec les autres services	
2018	Définition de la GPEC d'ODYSSI, échanges avec d'autres régies et la FNCCR	Structuration RH	Meilleur suivi RH	
2019	Optimisation du système d'information Ressources Humaine (dans le cadre du marché SI général) Mise en place de la GPEC d'ODYSSI	Besoin de précision des attributions des agents et de fixation d'objectifs	Mobilisation des agents sur les missions d'intérêt	Marché SI
2019	Mise à jour des fiches de poste et de la base de données des agents	Structuration RH	Meilleur suivi RH	

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Démarrage des plans de formation des agents : inscription, participation, attestation de formation	Besoin de remobilisation de compétence	Montée en compétence des agents (en fonction des conclusions du diagnostic RH réalisé en 2018)	20 000 €
TOTAL (€ HT)				20 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Mise en place des réunions de coordination Recensement des besoins Mise à jour des fiches de poste Proposition d'organisation des équipes maintenance Communication d'un organigramme à jour
2019	S1	GPEC définie
	S2	Démarrage des formations
2020-2022		Poursuite des formations

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes Eau et Assainissement

RAPPORT COUT/BENEFICE

La réalisation de cette action conditionne la mise en œuvre de toutes les autres contenues dans le contrat de progrès.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Ressources humaines de la Régie à mobiliser
- Faible investissement financier
- Prestation extérieure pour la mise à jour du SI RH, dans le cadre d'un marché plus global déjà lancé

Action 2.4 : Renforcer le pilotage transversal des projets et le suivi des dossiers

ENJEUX IDENTIFIES

Le contrat de progrès va donner lieu à la mise en œuvre de projets et une demande importante de financements. Cela demande :

- Du côté de la Régie une maîtrise des dossiers de financement à monter et un suivi des conventions de financement. Cela passera par une formation sur le montage des dossiers de subventions.
- Du côté des financeurs, des délais de réponse aux dossiers aussi réduits que possible et de courts délais de versement des fonds une fois les dossiers acceptés, afin de ne pas dégrader la trésorerie de la Régie.

Ces deux points sont liés, dans la mesure où la rapidité de traitement des dossiers de financement est liée à leur caractère complet et précis.

ETAT DES LIEUX

Les dépenses d'équipement moyennes en eau potable s'élevaient jusqu'en 2016 entre 3M€ et 4 M€. Dans le cadre du contrat de progrès, ce haut niveau d'investissement pourrait être revu à la hausse. L'ambition de la Régie ira donc de pair avec une procédure de pilotage des dossiers de financement, liée au renforcement de la maîtrise d'ouvrage.

ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	Mise en place d'un tableau de suivi des demandes de financement (date de dépôt du dossier, date de réponse des financeurs, date d'envoi des compléments demandés, date de l'accord, date de signature)	Première ébauche visant à cadrer la démarche de demande de subventions	Renforcement de l'implication de la Régie dans le suivi des demandes de financement	
2019	Renforcement du département projet par recrutement ou mobilité interne prévu en action 2.2	Faible capacité d'action de la Régie sur ce sujet en absence du chef de département projet	Appui au montage et au suivi de dossiers de financement, définition de procédures	Budget prévu en Action 2.2
2019	Actualisation du tableau de suivi	Contrôle des demandes et des versements Lié à l'embauche du chef de département projet	Contrôle du PPI Préservation de la trésorerie	
2020	Actualisation du tableau de suivi	Contrôle des demandes et des versements Lié à l'embauche du chef de département projet	Contrôle du PPI Préservation de la trésorerie	

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2021	Actualisation du tableau de suivi	Contrôle des demandes et des versements Lié à l'embauche du chef de département projet	Contrôle du PPI Préservation de la trésorerie	
2022	Actualisation du tableau de suivi	Contrôle des demandes et des versements Lié à l'embauche du chef de département projet	Contrôle du PPI Préservation de la trésorerie	
TOTAL (€ HT)				

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Mise en place d'un tableau de suivi des dossiers de financement
2019	S1	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi
	S2	
2020	S1	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi
	S2	
2021	S1	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi
	S2	
2022	S1	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi
	S2	

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Année		Délai maxi de signature des conventions (indicateur engageant les financeurs)	Délai de versement des fonds
2018	S1		
	S2	5 mois	4 mois
2019	S1		
	S2	4 mois	3 mois
2020	S1		
	S2	4 mois	3 mois

Année		Délai maxi de signature des conventions (indicateur engageant les financeurs)	Délai de versement des fonds
2021	S1		
	S2	4 mois	3 mois
2022	S1		
	S2	4 mois	3 mois => 2 mois ?

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement

RAPPORT COUT/BENEFICE

Favorable, favorise les relations collectivités-financeurs et les subventions dont disposera la Régie.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Faible mobilisation des services à prévoir dans un premier temps, confié au chef de département projet dédié à partir du premier semestre 2019.

Action 2.5 : Internalisation de prestations externalisées et opérations de travaux

ENJEUX IDENTIFIES ET ETAT DES LIEUX

Certaines tâches d'exploitation sont aujourd'hui externalisées par la Régie, faute de moyens humains ou matériels en internes.

Par exemple, la Régie a ainsi identifié que l'évacuation des boues des stations d'épuration coûtait environ 400 k€ par an en étant réalisée par le prestataire EVEA.

Plusieurs chauffeurs disposant du permis C sont disponibles en interne et la Régie pourrait, en acquérant le matériel adapté, réaliser cette tâche en interne.

ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Organisation de la nouvelle activité, formation du personnel, embauche	Internalisation de prestations.	Autonomie complète, meilleure réactivité, diminution des dépenses.	Organisation interne
	Achat de véhicules d'exploitation (porte-bennes, curage, nettoyage des réservoirs, ...) et autres matériels (bennes, ...)			1 000 000 €
			TOTAL (€ HT)	1 000 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Organisation de la nouvelle activité
2019	S1	Achats du matériel et des véhicules
	S2	Mise en route du service
2020	S1	
	S2	

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement

RAPPORT COUT/BENEFICE

La mise en œuvre de cette action permettra de réduire les charges de sous-traitance et de mieux maîtriser les charges liées à ces activités.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Capacités d'investissement
- Subventions

6.3. Axe n° 3 Maintenir les conditions d'une bonne gestion financière

Action 3.1 : Ramener le taux d'impayés sous les 5,5%

ENJEUX IDENTIFIES

Le taux d'impayés a augmenté au cours des dernières années, notamment suite à l'entrée en vigueur de la loi Brottes qui a interdit de couper l'eau aux mauvais payeurs ou également à l'intégration de services supplémentaires dans le périmètre de la Régie. La santé financière de la Régie, et notamment son niveau de trésorerie, dépendra de sa capacité à réduire les impayés sur ses services d'eau et d'assainissement.

ETAT DES LIEUX

ODYSSI est le territoire qui présente le taux d'impayé le plus élevé de Martinique. Si ce taux reste raisonnable, à 8,7% en 2016, il est à noter que :

- Le taux d'impayés augmente régulièrement depuis 2013 où il se situait à 5,6%.
- La nouvelle réglementation (loi Brottes) interdit les coupures d'eau pour les exploitants en cas de non-paiement des factures. Cet argument coercitif ne pouvant plus être opposé aux usagers, une augmentation des impayés liée cette réglementation est à prévoir.

L'indicateur réglementaire s'avère toutefois limité pour une analyse pertinente de cet enjeu. Il caractérise les factures impayés un an après la facturation et non pas les créances irrécouvrables. Il serait utile pour la Régie de suivre plus finement l'évolution des impayés. Cette démarche permettra :

- d'identifier le nombre et la valeur des factures impayés, à 3 mois, 6 mois, 1 an, 2 ans et des factures irrécouvrables,
- de mieux cerner le profil des mauvais payeurs (situation de précarité, existence d'une citerne ou d'un puits, catégorie de client)
- de renforcer la coopération entre la CACEM et la Régie en matière de maîtrise des impayés, en particulier concernant la procédure de recouvrement mis en œuvre.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

La réduction du taux d'impayés passera par deux actions principalement :

- L'identification des sources de ces impayés et la fiabilisation des données clients
- L'amélioration du contrôle et de l'exploitation des données des releveurs
- La communication auprès de tous les usagers pour préciser le fonctionnement des services publics de l'eau et de l'assainissement et les risques liés à la dégradation de leurs qualités.

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	<p>Clarification des différentes catégories d'impayés et de mauvais payeurs : mise à jour du fichier des abonnés</p> <p>Démarchage des gros consommateurs pour les contraindre à payer (aménagement de plans de remboursement)</p> <p>améliorer la prise en charge des clients professionnels et développer un service personnalisé</p>	Démarche déjà engagée par ODYSSI à renforcer et poursuivre	Amélioration de la connaissance des clients et des impayés	Jours de la direction clientèle et de l'agence comptable
2019	<p>Réalisation d'une communication ciblée sur l'importance de payer ses factures d'eau (prospectus, radio, affichage)</p> <p>Mener un audit du plan de recouvrement actuellement mis en œuvre par la Régie</p> <p>Mettre en place le contrôle des données des releveurs avant exploitation – définition d'une procédure et affectation à un agent</p>	Besoin de mieux connaître la problématique des impayés pour la combattre	<p>Amélioration de l'efficacité du plan de recouvrement</p> <p>Fiabiliser les données</p>	<p>30 000 €</p> <p>30 000€</p> <p>5 jours</p>
2019	Engagement d'une réflexion sur les bénéfices à tirer d'une tarification progressive ou de chèques eau pour aider les foyers en difficulté. (réflexion à partager avec les communes et leurs CCAS pour identifier ces personnes en difficulté)	Levier d'amélioration possible de la situation Réflexion déjà en cours au niveau d'ODYSSI	Possible amélioration de la récupération des recettes	30 000 €
2019	Suivi annuel du taux d'impayés et réflexion sur actions à entreprendre (dont les échéanciers de paiement)	Nécessité de suivre l'efficacité des politiques mises en place	Ajustement du plan de recouvrement	-
2020 à 2023	Suivi annuel du taux d'impayés et réflexion sur actions à entreprendre (dont les échéanciers de paiement)	Nécessité de suivre l'efficacité des politiques mises en place	Ajustement du plan de recouvrement	-
TOTAL (€ HT)				90 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S2	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement Service personnalisé des clients professionnels développé
	S1	Lancement d'une étude liée à l'opportunité de mise en œuvre d'une tarification sociale
2019	S2	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement Procédure de contrôle des données des releveurs mise en place
	S1	Sans objet
2020	S2	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
	S1	Sans objet
2021	S2	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
	S1	Sans objet
2022	S2	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
	S1	Sans objet
2023		Sans objet
		Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Année		Taux d'impayés à 1 an
2018	S1	
	S2	8,5%
2019	S1	
	S2	8%
2020	S1	
	S2	7%
2021	S1	
	S2	6,5%
2022	S1	
	S2	6 %
2023		
		5,5%

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement
- subventions

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Très favorable, une menace de dégradation des capacités financières des services d'eau et d'assainissement pesant sur la Régie et faisant encourir des risques en matière de portage d'actions.
- En engageant une action sur les clients professionnels, le rapport coût / bénéfice est très bon

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Simple : organisation du département clientèle et deux marchés à passer

Action 3.2 : Renforcer et diversifier les sources de recettes

ENJEUX IDENTIFIES

Au-delà de l'enjeu des impayés, la Régie pourra développer d'autres sources de recettes pour ses services d'eau potable ou d'assainissement. Les leviers sont multiples : l'amélioration du comptage constitue, la première mesure de rétablissement de l'équité entre les usagers et d'optimisation des recettes pour la Régie. La mise à jour des fichiers clients, le développement de travaux en régie, la facturation, le recouvrement et la recherche de fuites constituent également des leviers. En assainissement, la mise en place de nouvelle méthode de recensement des habitations et immeubles achevées pour la facturation de la PFAC et/ou de pénalisation des abonnés raccordables non raccordés (possibilité d'appliquer des pénalités allant jusqu'à une somme équivalente au double de la facture qu'aurait payé l'abonné en étant raccordé) constituent également des perspectives d'amélioration du niveau de recettes encaissées par la Régie.

ETAT DES LIEUX

Le parc de compteur de la Régie nécessite d'être en grande partie renouvelé. Des problèmes de facturation du service d'eau et du service d'assainissement en découlent du fait du défaut de comptage des volumes distribués.

La Participation pour le financement de l'assainissement collectif (PFAC) concerne tous les propriétaires d'immeubles raccordables au réseau de collecte des eaux usées. Elle est payée une seule fois, lors du raccordement de l'habitation au réseau d'assainissement collectif. Le principe de son application et son montant doivent faire l'objet d'une délibération de la part de la Régie. Une méthode de recensement des immeubles et habitation permettant de déterminer le montant de la PFAC à appliquer doit être définie.

Le propriétaire d'un immeuble raccordable au réseau d'assainissement collectif a l'obligation de s'y raccorder dans un délai de 2 ans suite à la mise en service de la canalisation de collecte. Passé ce délai, la redevance instituée par la Régie peut être doublée pour l'usager en question. Là encore, cette mesure n'a pas fait l'objet d'une délibération de la part de la Régie. Sa mise en œuvre est conditionnée par la constitution d'un zonage d'assainissement collectif à jour (prévu à l'action 5.1).

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	Evaluation de la pyramide des âges des compteurs Renouvellement des compteurs de plus de 15 ans ou bloqués	Travail nécessaire sur le fichier des abonnés afin de détecter les abonnés sous-facturés	Amélioration des comptages et de la facturation	Temps du département clientèle et en lien avec l'action de connaissance du réseau EP
2018	Délibération de mise en œuvre du système de pénalisation des raccordables non raccordés	Mesure pas encore appliquée	Recettes supplémentaires sur le budget assainissement	-
2019 - 2023	Elargir la base des payeurs PFAC Procédure de recensement systématique des immeubles achevés + Recensements des habitations achevées des années précédentes	Recensement par contrôle non encore systématique – pas de rapprochement avec les informations des mairies ni des services fiscaux	Recettes supplémentaires sur le budget assainissement	Temps passé par le département clientèle Et par les mairies et services fiscaux

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
			TOTAL (€ HT)	Temps passé département clientèle

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S2	Définition de la pyramide des âges des compteurs
2019	S1	Délibérations de mise en œuvre de la PFAC et du doublement de la redevance pour les raccordables non raccordés
	S2	Sans objet
2020-2022		Sans objet

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement
- Subventions

RAPPORT COUT/BENEFICE

Très favorable, des recettes supplémentaires sont à attendre de ces mesures, notamment du fait des projets d'extension d'assainissement prévus à moyen terme.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Simple : discussions à renforcer entre Régie et CACEM et deux délibérations à prendre

Action 3.3 : Suivre le PPI pour assurer une trajectoire financière maîtrisée

ENJEUX IDENTIFIES

Le suivi d'un Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) et de la trajectoire financière dessinée présente deux enjeux :

- Justification de la soutenabilité financière de la réalisation des investissements tels qu'ils sont priorisés et programmés
- Equilibre des budgets eau et assainissement et de la trésorerie, permettant d'honorer les créances de la Régie

Si la Régie dispose de programmes d'investissement en eau et en assainissement, ceux-ci manquent de précision et d'un phasage mis en perspective avec les capacités de financement. Elle a ainsi besoin de se doter :

- D'une stratégie de financement de son fonctionnement et de ses investissements garantissant une stabilisation des tarifs délibérés en eau et en assainissement en 2018
- D'un pilotage de sa trésorerie pour s'assurer que les charges courantes et les créances peuvent être honorées

ETAT DES LIEUX

La démarche de contrat de progrès a permis à la Régie de faire le bilan des investissements et des actions à mettre en œuvre sur les services d'eau et d'assainissement.

Dans le cadre du contrat de progrès, les investissements à réaliser par la Régie ont été priorisés et programmés de sorte qu'ils soient soutenables avec le prix actuel de l'eau ou de l'assainissement. Un modèle de prospective financière permet ainsi de s'assurer que les équilibres financiers sur les 5 années du contrat de progrès sont conformes aux ratios traduisant la bonne santé financière d'un service d'eau ou d'assainissement :

- Epargne brute positive
- Epargne nette positive
- Durée de désendettement inférieure à 12 ans pour l'eau potable et 15 ans pour l'assainissement

La Régie doit envisager le suivi annuel et l'ajustement si besoin de cette prospective pour assurer une trajectoire financière conforme à l'ambition fixée dans le contrat de progrès.

ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	Appropriation de l'outil de modélisation avec l'appui d'Espelia (réunions téléphoniques)	Prise en compte de la Régie de l'importance du phasage des travaux et des subventions à récupérer	Démarche de long terme partagée entre les services, les Elus et les financeurs	

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Suivi et ajustement de la prospective financière et tarifaire, en eau et en assainissement	Contrôle des ratios financiers et de la trésorerie de la Régie	Trajectoire financière conforme aux ambitions du Contrat de Progrès Durée de désendettement maîtrisée	
2020	Suivi et ajustement de la prospective financière et tarifaire, en eau et en assainissement	Contrôle des ratios financiers et de la trésorerie de la Régie	Trajectoire financière conforme aux ambitions du Contrat de Progrès Durée de désendettement maîtrisée	
2021	Suivi et ajustement de la prospective financière et tarifaire, en eau et en assainissement	Contrôle des ratios financiers et de la trésorerie de la Régie	Trajectoire financière conforme aux ambitions du Contrat de Progrès Durée de désendettement maîtrisée	
2022	Suivi et ajustement de la prospective financière et tarifaire, en eau et en assainissement -	Contrôle des ratios financiers et de la trésorerie de la Régie	Trajectoire financière conforme aux ambitions du Contrat de Progrès Durée de désendettement maîtrisée	
	Préparation du deuxième contrat de progrès			
TOTAL (€ HT)				

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Réunion téléphonique Espelia – ODYSSEI de partage du modèle
2019	S1	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
	S2	
2020	S1	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
	S2	

Année		
2021	S1	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
	S2	
2022	S1	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
	S2	

INDICATEURS DE PERFORMANCE

- L'épargne nette est la différence entre les recettes réelles et les charges réelles d'exploitation à laquelle est retranché le remboursement de la dette en capital
- La durée de désendettement est le ratio entre le capital restant dû, lié aux emprunts et l'épargne brute (différence entre recettes et charges réelles d'exploitation).

Année		Epargne nette	Durée de désendettement
2018	S1		
	S2		
2019	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2018	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2018
	S2		
2020	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2019	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2019
	S2		
2021	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2020	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2020
	S2		
2022	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2021	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2021
	S2		
2023	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2022	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2022
	S2		

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Très favorable, lié à au renforcement de l'équipe eau et assainissement à sa capacité à suivre le PPI

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Réunions à organiser avec Espelia en 2018 et avec la conférence des acteurs à une fréquence annuelle

Action 3.4 : Fusionner les budgets Assainissement collectif et Assainissement non-collectif

ENJEUX IDENTIFIES

Le budget Assainissement non-collectif doit disposer d'un fonds de roulement suffisant pour fonctionner. Le budget fusionné devra cependant retracer les recettes et dépenses relatives à chacune des missions.

ETAT DES LIEUX

ODYSSI dispose d'un budget spécifique à l'Assainissement non-collectif. Aucune charge de personnel n'est imputée dans ce budget. Il n'y a pas de dette.

La Capacité d'Autofinancement (CAF) est variable et positive depuis 2012 (138 k€ en 2016). Le chiffre d'affaires du budget « Assainissement non-collectif » a plus que doublé depuis 2011 et s'élève aujourd'hui à 167 k€. Le fonds de roulement est faible et négatif en 2015. Le fonds de roulement 2015 s'explique principalement par le gros investissement réalisé cette année-là. Il y a relativement peu d'investissement sauf en 2015 et les subventions sont relativement faibles, en cohérence avec le faible niveau d'investissement.

La situation financière est jugée acceptable avec une forte épargne et pas d'emprunt. En revanche, il faut trouver la solution à la quasi-absence de fonds de roulement chaque année. Il est conseillé de rattacher ce budget au budget assainissement collectif pour bénéficier de plus de souplesse en termes de trésorerie.

ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Préparer la fusion des budgets AC et ANC, en conservant une comptabilité analytique par compétence	Budget ANC trop fragile		
2019	Délibération ODYSSI pour 2 budgets au lieu de 3 (dispositions statutaires)			
2019	Vote d'un budget unique pour l'AC et l'ANC		Disposer d'une trésorerie suffisante pour la compétence ANC	
TOTAL (€ HT)				

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Préparation d'un budget 2019 fusionné
2019	S1	Budget unique AC et ANC voté

Année	
	S2

INDICATEURS DE PERFORMANCE

- L'épargne nette est la différence entre les recettes réelles et les charges réelles d'exploitation à laquelle est retranché le remboursement de la dette en capital
- La durée de désendettement est le ratio entre le capital restant dû, lié aux emprunts et l'épargne brute (différence entre recettes et charges réelles d'exploitation).

FINANCEMENT DE L' ACTION

- Budgets annexes eau et assainissement

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Très favorable, permettra un meilleur fonctionnement du budget assainissement non collectif

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

6.4. Axe n° 4 Améliorer la performance technique du service d'eau potable

Action 4.1 : Améliorer la connaissance du patrimoine et du service

ENJEUX IDENTIFIES

La connaissance du patrimoine eau potable est essentielle pour la Régie et est un prérequis à une gestion patrimoniale vertueuse.

Le préalable à la réalisation d'un schéma directeur est de disposer d'éléments d'aide à la décision pour hiérarchiser leur renouvellement.

ÉTAT DES LIEUX

L'indice de connaissance et de gestion patrimoniale affiché par la Régie est de 27/120 en eau potable. La valeur de cet indicateur traduit une connaissance médiocre du patrimoine : la date de pose, l'emplacement et le matériau des canalisations sont insuffisamment connus, la localisation et les caractéristiques des branchements sont inconnues également.

La Régie ne dispose pas d'un schéma directeur de l'eau potable, qui serait pourtant indispensable pour développer sa stratégie d'investissement sur son service.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	Demande systématique de la fourniture de plan de recollement de classe A dans le cadre des Marchés de travaux	Obligation règlementaire	Meilleure connaissance et gestion du patrimoine	Département Etudes & Travaux
	Etude pour la modernisation des systèmes d'information d'ODYSSI et mise en place d'un centre technique opérationnel		Amélioration du service	140 000 €
2019	Réalisation du SIG (972 km + ouvrages et branchements)	Préalable au Schéma Directeur	Meilleure connaissance et gestion du patrimoine	60 000 €
2019	Sondages de reconnaissance du réseau (diamètres, matériau, état de la conduite ...)			
2019-2020	Inventaire du parc de compteurs abonnés (âge, nombre, ...)			
2020	Schéma Directeur AEP à l'échelle de la CACEM	Préalable à une gestion pérenne du réseau et des infrastructures	Plan Pluriannuel d'investissements	100 000 €
2020	Schéma Directeur AEP à l'échelle de la Martinique, en co-maîtrise d'ouvrage avec CAESM, CAP NORD et CTM	Préalable à une gestion pérenne du réseau et des infrastructures	Plan Pluriannuel d'investissements	150 000 €

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019-2023	Pour tout ou une partie du réseau : levé topographique (942 km + ouvrages et branchements) y compris recherche et géolocalisation des vannes			400 000 €
			TOTAL (€ HT)	850 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	Réalisation du DCE pour le SIG, le levé topo et le Schéma Directeur
2019	S1	Lancement de l'inventaire du parc de compteurs abonnés (identique action 3.2)
	S2	Réalisation du SIG et mise en place des procédures de mise à jour
2020	S1	Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la Martinique Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la CACEM
	S2	Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la Martinique Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la CACEM
2021	S1	Adoption et mise en œuvre du Schéma Directeur
	S2	
2022	S1	
	S2	
2023	S1	
	S2	Levé topographique du réseau

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Année	Indicateur de Connaissance et de Gestion Patrimoniale	
2018	S1	
	S2	37
2019	S1	
	S2	50
2020	S1	
	S2	60
2021	S1	
	S2	80
2022		
		80
2023		
		90

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe Eau Potable (autofinancement)
- Subventions
- Emprunts

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Préalable à une gestion pérenne du réseau et des infrastructures
- Meilleure connaissance du réseau permettant une gestion patrimoniale bénéfique.
- Investissement SIG = 0,2 % de la valeur du patrimoine

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Lié au taux de subvention. Action prioritaire
- Possibilité de subventions pour le SIG si intégré au Schéma Directeur
- Prévoir l'investissement en temps des agents notamment pour la reconnaissance des réseaux

Action 4.2 : Sécuriser la production d'eau potable

ENJEUX IDENTIFIES

Il est primordial pour ODYSSI de sécuriser la production l'ensemble du territoire de la CACEM. La sécurisation de la production passe avant tout par la pérennité de la ressource en termes de quantité mais aussi de qualité. Avant de distribuer l'eau aux abonnés il faut s'assurer qu'elle est bien captée avant d'être bien traité.

ETAT DES LIEUX

ODYSSI dispose à ce jour de deux usines de production (DIDIER et DURAND). L'usine de DIDIER est en cours de réhabilitation, l'effort devra continuer avec la réhabilitation de l'usine de DURAND. Les ouvrages de captages d'eau devront également faire l'objet de travaux de réhabilitation pour assurer leur durée dans le temps et permettre une gestion pérenne de la ressource.

Liste des activités à mettre en œuvre

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018	Etudes de réhabilitation des captages et de régulation des débits	Gestion de la ressource et des débits prélevés	Sécurisation de la production	50 000 €
2019	Travaux de réhabilitation des captages et de régulation des débits	Gestion de la ressource et des débits prélevés		700 000 €
2019	Etudes pour la réhabilitation et la modernisation de l'usine de DURAND (intégrer un volet lié à la possibilité de recourir aux eaux souterraines pour sécuriser l'alimentation en eau potable)	Augmenter le prélèvement et remise à niveau de l'usine		300 000 €
2020-2023	Travaux de réhabilitation de l'usine de DURAND			8 000 000 €
			TOTAL (€ HT)	9 050 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTUREL

Année		
2018	S1	
	S2	Définition du programme de travaux « Réhabilitation des captages »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
2019	S1	Travaux de réhabilitation des captages Lancement des études pour la réhabilitation et la modernisation de l'usine de DURAND
	S2	Travaux de réhabilitation des captages
2020	S1	Etudes pour la réhabilitation et la modernisation de l'usine de DURAND
	S2	Définition du programme de travaux « réhabilitation et modernisation de l'usine de DURAND »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
2021	S1	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
	S2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
2022	S1	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
	S2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
2023	S1	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
	S2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe Eau Potable (autofinancement)
- Subventions
- Emprunts

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Investissement relativement faible en comparaison des volumes d'eau produit et de la durée de vie des installations. Mise aux normes de l'usine de DURAND : 0,001 €/m³ produit sur 50 ans.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Lié au taux de subvention.

Action 4.3 : Sécuriser la distribution d'eau potable

ENJEUX IDENTIFIES

La sécurisation de l'approvisionnement en eau potable ne passe pas uniquement par une amélioration du rendement. L'autonomie d'un service d'eau, et sa capacité à résister à l'imprévu (forage inexploitable, dysfonctionnement important d'une usine, etc.) sont liés ses capacités de stockage ainsi qu'à la structure du réseau (interconnexions, maillage). La sécurisation de la distribution en eau potable passe donc par l'entretien d'un parc de réservoirs opérationnel et sécurisé mais aussi par un réseau interconnecté et évolutif selon les besoins. Une attention particulière est portée sur certaines infrastructures présentant un enjeu sanitaire comme le Centre Hospitalier Universitaire (CHU).

ETAT DES LIEUX

ODYSSI dispose à ce jour d'un patrimoine de 72 réservoirs. Ces ouvrages sont vieillissants et nécessitent des travaux de réhabilitation et une mise en sécurité dans les conditions requises par le plan Vigipirate. De plus sur certains secteurs, notamment DURAND, le stockage en tête de réseau est trop faible pour assurer une autonomie suffisante en cas de dysfonctionnement sur la production. La réhabilitation des réservoirs tout comme la création d'un réservoir de tête est nécessaire pour fiabiliser la distribution. Les interconnexions de réseaux permettront de sécuriser la distribution sur l'ensemble du territoire.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2018-2019	Etudes pour la réhabilitation du réservoir de l'Evêché	Ce réservoir est très ancien et particulier à réhabiliter	Fiabiliser la distribution	100 000 €
	Etudes pour la création d'un réservoir de tête à DURAND	Le réservoir existant fait 1000 m3 soit une heure d'autonomie	Fiabiliser la distribution	200 000 €
	Etude diagnostic de pose des comptages de sectorisation reliés à la télégestion	Besoin de sécurisation du réseau et de réduction des pertes A articuler avec Action 4.4	Fiabiliser la distribution	150 000 €
2019 - 2020	Travaux de poursuite de l'adduction d'eau potable de Norley vers le quartier de Démarche (Schœlcher)	Travaux réseaux	Sécurisation de l'alimentation en eau potable	1 000 000 €
	Travaux de sécurisation de l'alimentation en eau potable du quartier Cité St Georges			700 000 €
	Etude globale pour la sécurisation de l'alimentation en eau potable des abonnés du territoire de la CACEM notamment du CHU – dans le cadre du schéma directeur	Cette étude concerne l'ensemble du territoire		250 000 €

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
	Pose de comptages de sectorisation reliés à la télégestion	Besoin de sécurisation du réseau et de réduction des pertes A articuler avec action 4.4		2 000 000 €
2020 - 2021	Travaux de réhabilitation du réservoir de l'Evêché	Priorité car ce réservoir alimente le centre-ville de Fort de France ainsi que les paquebots		1 500 000 €
	Travaux de réservoirs de tête à DURAND	Le réservoir existant fait 1000 m3 soit une heure d'autonomie		2 000 000 €
2020-2023	Mise en œuvre des travaux de sécurisation de l'alimentation préconisés par l'étude globale	Travaux servant l'ensemble du territoire		7 000 000 €
2021	Réhabilitation de 4 réservoirs par an	72 réservoirs dont certains sont à réhabiliter en priorité		800 000 €
2022	Réhabilitation de 4 réservoirs par an	72 réservoirs dont certains sont à réhabiliter en priorité		800 000 €
2023	Réhabilitation de 4 réservoirs par an	72 réservoirs dont certains sont à réhabiliter en priorité		800 000 €
			TOTAL (€ HT)	17 300 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTUREL

Année		
2018	S1	
	S2	Définition du programme de travaux « Démarche et St Georges »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX
2019	S1	Travaux de sécurisation de Démarche et St Georges Définition du programme de travaux « Création d'un réservoir de tête à DURAND » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX
	S2	Définition du programme de travaux « Réhabilitation des réservoirs »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX

Année		
2020	S1	Lancement des études de sécurisation de l'alimentation en eau potable des abonnés du territoire de la CACEM Lancement des travaux de réhabilitation du réservoir de l'Evêché Lancement des travaux du réservoir de tête à Durand
	S2	Pose des compteurs de sectorisation
2021	S1	Réhabilitation de 5 réservoirs
	S2	Réception des travaux à l'Evêché Réception des travaux du réservoir de tête à Durand
2022	S1	Réhabilitation de 5 réservoirs
	S2	
2023	S1	Réhabilitation de 5 réservoirs
	S2	Réception des travaux de sécurisation de l'alimentation en eau potable

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe Eau Potable (autofinancement)
- Subventions
- Emprunts

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Investissement relativement faible en comparaison des volumes d'eau produit et de la durée de vie des installations.

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Lié au taux de subvention.

Action 4.4 : Réduire les pertes du réseau d'eau potable

ENJEUX IDENTIFIES

Le rendement de réseau d'ODYSSI peut être largement amélioré. Le niveau de cet indicateur oblige la Régie à mettre en œuvre des actions permettant notamment de réduire la tension sur les usines de production. Compte-tenu des enjeux sur la production d'eau potable, la Régie a grand intérêt à améliorer le rendement de son réseau pour limiter les achats ou la production d'eau.

ETAT DES LIEUX

Le rendement est relativement stable depuis 2013, autour de 60 % mais il présente une baisse de 2 points en 2016. Le fait que cet indicateur n'ait pas augmenté traduit le manque d'efficacité des politiques mises en œuvre par la Régie en matière de réduction des pertes en réseau. La Régie doit s'engager dans la démarche d'amélioration du service pour le rapproche des objectifs fixés par le Grenelle 2 (70,8% pour la CACEM). Les marges de manœuvre disponibles sont aussi mises en valeur par l'indice linéaire de pertes en réseau (ILP), qui représente plus finement les pertes en eau (la consommation n'influençant pas le résultat). L'Indice Linéaire des Pertes (ILP) est de 20m³/j/km. Le réseau d'ODYSSI se classe parmi les catégories semi-urbaines à urbaines. Le niveau de pertes, pour être jugé satisfaisant, doit donc se situer en dessous de 10m³/j/km.

L'amélioration des performances hydrauliques passera donc par :

- La recherche de fuites notamment par une sectorisation du réseau
- Pose de compteurs de sectorisation avec système de télétransmission
- Les réparations de fuites et le renouvellement des réseaux identifiés comme fuyards
- Le renouvellement des compteurs abonnés
- Le renouvellement progressif des canalisations (mise en place d'une gestion patrimoniale), en priorité les plus vulnérables
- La maîtrise des pressions sur le réseau par l'installation de réducteurs de pression afin de réduire les pertes dues à des pressions trop élevées

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Renouvellement de 5 600 compteurs (8% du parc)	Objectif du plan d'action pour la réduction des pertes ODYSSI	Améliorer le comptage	840 000 €
2020	Renouvellement de 5 600 compteurs (8% du parc)	Objectif du plan d'action pour la réduction des pertes ODYSSI	Améliorer le comptage	840 000 €
2019 - 2021	Mise en place de la télésurveillance sur les ouvrages (105 réservoirs et surpresseurs, 8 captages et usines) + étude amont		Renforcement de l'efficience des interventions sur le réseau	452 000 € <i>(hors réseau de communication)</i>
2021	Etude de renouvellement des secteurs les plus critiques (maîtrise d'œuvre) : Centre-ville Fort de France et réseau de Dillon	Zone identifiée dans le plan d'action pour la réduction des pertes ODYSSI	Améliorer le rendement primaire du réseau Entretien le patrimoine et ajuster le prix de l'eau en fonction de l'effort nécessaire de renouvellement	200 000 €
2020	Application de la stratégie de gestion patrimoniale dans le cadre du schéma directeur, compromis entre objectifs techniques et possibilités financières	Objectif technique : renouvellement de 3 km/an		900 000 €
	Renouvellement de 5 600 compteurs (8% du parc)	Objectif du plan d'action pour la réduction des pertes ODYSSI	Améliorer le comptage	840 000 €
2022	Renouvellement de 5 600 compteurs (8% du parc)	Objectif du plan d'action pour la réduction des pertes ODYSSI	Améliorer le rendement primaire du réseau entretenir le patrimoine et ajuster le prix de l'eau en fonction de l'effort nécessaire de renouvellement	840 000 €
	Renouvellement des réseaux et des branchements	Objectif technique : renouvellement de 3 km/an		900 000 €
2023	Renouvellement de 5 600 compteurs (8% du parc)	Objectif du plan d'action pour la réduction des pertes ODYSSI		840 000 €
2023	Renouvellement des réseaux et des branchements	Objectif technique : renouvellement de 3 km/an		900 000 €
2021-2023	Optimisation et régulation des pressions	A définir dans le schéma directeur à l'aide du modèle hydraulique, nombre et emplacement	Diminution des débits de fuites et du nombre de casse	875 000 €
TOTAL (€ HT)				8 427 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2019	S1	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
	S2	Mise en place de la télésurveillance
2020	S1	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
	S2	Suivi des débits de nuit télégérés et réparation des fuites
2021	S1	Validation du schéma directeur, de la position des réducteurs de pression et de l'objectif de renouvellement (cf Action 4L3)
	S2	Définition du programme de travaux - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un ACCORD CADRE sur 4 ou 5 ans Renouvellement de 3 km de réseau
2022	S1	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
	S2	Renouvellement de 3 km de réseau
2023	S1	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
	S2	Renouvellement de 3 km de réseau

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le rendement du réseau / l'Indice Linéaire de Pertes (ILP) / le nombre de casses

Année		Rendement de réseau (%)	ILP (m ³ /j/km)
2019	S1		
	S2	59 %	20
2020	S1		
	S2	65%	15
2021	S1		
	S2	70%	
2022	S1		
	S2	72 %	
2023	S1		
	S2	75 %	10

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget eau potable (autofinancement)
- Subventions
- Emprunts

RAPPORT COUT/BENEFICE

- La réduction des volumes perdus permet de réduire le volume acheté à SME ou de réduire les coûts de production
- Réduction de la facture d'électricité car beaucoup d'énergie est nécessaire pour surpresser l'eau
- Le renouvellement des compteurs va améliorer le comptage de l'eau et donc permettre d'augmenter le rendement

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Soutenable financièrement avec un taux de subvention de 80 % (cf. prospective financière)
- Nécessite une mobilisation importante des services techniques de la Régie, en particulier du chef du département projet
- Etude d'impact sur le prix de l'eau à réaliser (dans le schéma directeur)
- Etude à réaliser pour la mise en place de la télégestion et le rapatriement de données

6.5. Axe n° 5 Développer l'accès à l'assainissement collectif et renforcer les services

Action 5.1 : Améliorer le raccordement des abonnés raccordables

ENJEUX IDENTIFIES

Le raccordement à l'assainissement collectif représente un enjeu environnemental fort sur le territoire de la CACEM, notamment pour la qualité des eaux de baignade. Ainsi les zones d'Acajou à la Galleria et Schoelcher sont identifiées comme des zones de raccordement à l'assainissement collectif prioritaires.

La Régie a besoin d'améliorer le raccordement des ménages au service de l'assainissement collectif pour tendre vers un meilleur équilibre financier et assurer une meilleure durabilité environnementale du service. Une campagne de raccordement a ainsi la vertu d'augmenter les assiettes et la capacité de traitement de concert. Avant d'investir pour étendre les réseaux, l'enjeu relève de l'incitation au branchement pour les habitations raccordables à un réseau d'assainissement collectif existant.

ETAT DES LIEUX

La Régie connaît déjà les zones du territoire sur lesquelles les raccordements aux réseaux d'assainissement collectif sont insuffisants, malgré la présence de canalisations d'eaux usées.

La mesure coercitive qui consiste à doubler la redevance assainissement pour les abonnés qui sont raccordables et non raccordés n'ayant pour l'instant pas fait l'objet d'une délibération par la Régie, un plan de communication incitatif pourrait être envisagé pour convaincre les usagers de l'intérêt à se raccorder. En effet, le raccordement à la boîte de branchement posée en limite de propriété relève uniquement de l'utilisateur. La Régie facture aujourd'hui l'utilisateur dès la boîte de branchement posé pour les travaux d'extension du réseau qu'elle mène. Cependant des usagers raccordables sont encore à identifier sur le périmètre de la Régie.

Par ailleurs, les actions menées pour le raccordement des usagers peuvent être combinées avec des actions de sensibilisation et de communication pour la mise en place de bacs à graisse afin de limiter l'apport de graisse dans les réseaux de collecte et les ouvrages de traitement.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019 2020	Réaliser un zonage d'assainissement collectif			200 000 €
2020- 2021	Mise en place d'un plan d'action pour augmenter le taux de raccordement, à coupler avec la sensibilisation et l'incitation à la mise en place de bacs à graisse. Conventions de déversement avec les industriels			
			TOTAL (€ HT)	200 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année	Nombre de nouveaux raccordés au service assainissement	
2019	S1	
	S2	+100 abonnés
2020	S1	
	S2	+100 abonnés
2021	S1	
	S2	+100 abonnés
2022	S1	
	S2	+100 abonnés
2023		
		+100 abonnés

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Collectivité pour les actions de communication
- Usagers pour le branchement

RAPPORT COUT/BENEFICE

Favorable, amélioration des recettes sensible à attendre à l'échéance 2022

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Besoin de mobilisation des équipes de la collectivité pour la campagne de communication

Action 5.2 : Améliorer la connaissance du patrimoine et mise à jour du schéma directeur de 2008

ENJEUX IDENTIFIES

Le schéma directeur de l'assainissement a 10 ans (réalisé en 2008) et nécessite d'être actualisé en raison notamment des travaux réalisés, des évolutions urbanistiques sur le territoire ou encore des évolutions réglementaires.

Par ailleurs, le programme de travaux de la Régie issu des travaux prévus par le schéma directeur de 2008 nécessite d'être mis à jour.

ETAT DES LIEUX

L'indice de connaissance et de gestion patrimoniale des réseaux est de 27. L'objectif est d'atteindre un indice de 40, avec la possibilité de passer à 85 avec une reconnaissance et un levé exhaustif de tous les ouvrages.

La Régie doit se doter d'un programme de travaux à jour et s'inscrivant dans une approche globale du service d'assainissement à l'échelle de la CACEM mais également de la Martinique.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019 2021	Recollement nivellement XYZ des réseaux EU et cartographie SIG, linéaire prévisionnel 331 km	Patrimoine mal connu	Objectif d'indice de connaissance de gestion patrimoniale des réseaux : passer de 27 à 40, possibilité de passer à 85 avec une reconnaissance et un levé exhaustif de tous les ouvrages	331 000 €
2020 2021	Schéma directeur Eaux usées à l'échelle de la CACEM	obligation réglementaire : une mise à jour est obligatoire tous les 10 ans (arrêté du 21/07/15)	diagnostic des STEP et du réseau, réduction des dysfonctionnements, des pollutions et des surcoûts d'exploitation, respect de la réglementation, établissement d'un programme de travaux éligible aux subventions, dont l'identification des collecteurs non étanches à renouveler	200 000 €
TOTAL (€ HT)				531 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2019	S1	
	S2	DCE pour le SIG, le levé topo et le schéma directeur
2020	S1	Relevé topographique des réseaux et inventaire des ouvrages +200 abonnés
	S2	Lancement de la réalisation du schéma directeur
2021	S1	
	S2	Réalisation du recollement Adoption et mise en œuvre du schéma

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Année	Indicateur de Connaissance et de Gestion Patrimoniale	
2019	S1	
	S2	27
2020	S1	
	S2	
2021	S1	
	S2	40
2022		
		+10 pts mise en place d'un programme d'auscultations du réseau +10 pts mise en place d'un programme pluriannuel de renouvellement et réhabilitation

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe Assainissement (autofinancement)
- Subventions
- Emprunts

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Préalable à une gestion pérenne du réseau et des infrastructures
- Meilleure connaissance du réseau permettant une gestion patrimoniale bénéfique.
- Investissement SIG = 0,15 % de la valeur du patrimoine

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Possibilité de subventions
- Action prioritaire

Prévoir l'investissement en temps des agents notamment pour la connaissance des réseaux

Action 5.3 : Améliorer le fonctionnement de l'assainissement collectif

ENJEUX IDENTIFIES

Les actions identifiées portent sur les principales stations de traitement (Pointe des Nègres, Dillon et Gaigneron) qui doivent faire l'objet de travaux d'extension, de mise à niveau (traitement tertiaire et autosurveillance) et de réhabilitation. En effet le précédent schéma directeur prévoyait la suppression de nombreuses stations et le raccordement sur les stations plus importantes.

Parallèlement à ces actions, l'effort doit se faire sur les réseaux de collecte et de transfert, ce qui permettra la suppression de bon nombre de stations vieillissantes, limitant ainsi le nombre de points de rejets et améliorant par la même occasion la qualité du milieu naturel superficiel et souterrain. Un programme de réhabilitation des postes de refoulement doit être mis en place, conjointement à un programme d'extension des réseaux et de réhabilitation des mini-stations qui seront conservées.

Le renouvellement des réseaux fait également parti des actions importantes pour garantir le fonctionnement de l'assainissement collectif. Un programme de renouvellement devra être mis en place. Celui-ci priorisera les secteurs et tronçons les plus anciens, avec pour objectif la diminution des venues d'eaux parasites arrivant aux postes de refoulement et aux stations de traitement.

Une attention toute particulière devra se faire sur le renouvellement du réseau de collecte du centre-ville de Fort de France, réseau sous vide (Gandillon) datant des années 60. La modernisation de la centrale d'aspiration, l'automatisation du fonctionnement ainsi que le renouvellement des canalisations représente une nécessité absolue compte tenu de l'importance de ce réseau. Une étude devra dans un premier temps définir les contraintes et orientations, avant la mise en place d'un programme de travaux de renouvellement et réhabilitation.

En parallèle de ces travaux de renouvellement et de réhabilitation du patrimoine, ODYSSI devra lancer des études sur des sujets tels que la gestion et le traitement des boues ou bien la réutilisation des eaux traitées, avec toujours pour objectif la modernisation et l'optimisation du fonctionnement du service.

ETAT DES LIEUX

Le Schéma Directeur de 2008 fixait un programme de travaux cohérent avec la politique d'aménagement à l'échelle de la CACEM. Le contrat de progrès prévoit de continuer les actions prévues dans ce programme et intègre désormais la réhabilitation de certains ouvrages vieillissants présentant un caractère vital pour garantir à la population l'évacuation et le traitement des eaux usées.

ODYSSI gère aujourd'hui sur l'ensemble du territoire de la CACEM une trentaine de stations d'épuration, 331 km de réseau d'assainissement et 78 postes de refoulement. On dénombre également plus d'une centaine de mini-stations réparties sur l'ensemble du territoire. Dans un souci d'optimisation et d'amélioration du traitement, l'ensemble de ce patrimoine doit faire l'objet d'un entretien régulier, d'un renouvellement et d'une réhabilitation permanente, ceci afin que le service apporté aux abonnés respecte l'ensemble des contraintes, qu'elles soient réglementaires (normes de rejet, autosurveillance) ou environnementales (contrat de baie).

Les boues issues des stations d'épuration sont aujourd'hui valorisées par l'usine de compostage de Terraviva, seule filière de valorisation sur l'île et dont la capacité est limitée. La Régie souhaite étudier les alternatives à cette usine de valorisation pour améliorer l'évacuation et la valorisation des boues des stations.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Automatisation du réseau sous vide de Fort de France – tranche 3	Actions déjà initiée	Fiabiliser le fonctionnement des réseaux et le traitement des STEP	2 367 521 €
2019	Etudes pour la réhabilitation du réseau du Centre-ville (réseau sous vide) : concomitant avec le renouvellement AEP	Réseau Gandillon datant de 1960 collectant tout le centre-ville de Fort de France		200 000 €
2019	Remplacement d'une centrifugeuse et fourniture de deux turbines d'aération (STEP Dillon)	Actions déjà initiée		350 000 €
2019	Travaux d'extension des réseaux au quartier Gondeau (tranche 2)			900 000 €
2019-2020	Mise aux normes de l'autosurveillance des STEP et PR	Actions déjà initiée		510 000 €
2019-2023	Réhabilitation des postes de refoulement	78 PR	Améliorer le fonctionnement et la durabilité des ouvrages (tropicalisation)	1 500 000 €
2020	Etudes sur les possibilités de réutiliser les eaux traitées (REUSE)			100 000 €
2020	Etude de mise à niveaux des STEP de Pointe des Nègres, Dillon et Gaigneron (réhabilitation/extension + traitement tertiaire) : études et travaux	Obligation réglementaire	Amélioration du traitement (contrat de baie) et suppression de mini-stations	150 000 €
2020-2022	Création d'une deuxième filière de traitement des boues alternative	Nécessité de diversifier les filières de valorisation	Création d'une nouvelle filière	6 150 000 €

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2020-2023	Travaux de mise à niveaux des STEP de Pointe des Nègres, Dillon et Gaigneron (réhabilitation/extension + traitement tertiaire)	Respect du programme du Schéma Directeur de suppression des mini-STEP et de raccordement sur les STEP de capacité supérieure à 10 000 eH Le traitement tertiaire est une obligation réglementaire liée au respect des normes de rejet et du contrat de baie S'inscrit dans le programme de regroupement des STEP avec suppression des petites et raccordement sur les plus grandes	Amélioration du traitement (contrat de baie) et suppression de mini-stations	11 500 000 €
2021	Opérations de travaux ciblées sur le réseau sous-vide de Fort de France	Réseau Gandillon datant de 1960 collectant tout le centre-ville de Fort de France	Fiabilisation du fonctionnement des réseaux	1 000 000 €
2022	Extension des réseaux de collecte	Suite au schéma directeur qui définira un PPI	Raccordement de nouveaux habitants, augmentation des assiettes de facturation	1 000 000 €
	Mise en place d'un plan pluriannuel de renouvellement et réhabilitation des réseaux	Suite au schéma directeur et aux campagnes d'inspections qui donneront les tronçons prioritaires	Limiter les pollutions et limiter les eaux claires parasites qui arrivent aux stations Entretien le patrimoine réseau (durée de vie 70 ans)	1 000 000 €
2023	Extension des réseaux de collecte	Suite au schéma directeur qui définira un PPI	Raccordement de nouveaux habitants, augmentation des assiettes de facturation	1 000 000 €
	Mise en place d'un plan pluriannuel de renouvellement et réhabilitation des réseaux	Suite au schéma directeur et aux campagnes d'inspections qui donneront les tronçons prioritaires	Limiter les pollutions et limiter les eaux claires parasites qui arrivent aux stations Entretien le patrimoine réseau (durée de vie 70 ans)	1 000 000 €

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
				27 727 521 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2019	S1	Réalisation des travaux d'automatisation du réseau sous vide de Fort de France (tranche 3) Travaux de mise aux normes de l'autosurveillance
	S2	Remplacement d'une centrifugeuse et de deux turbines d'aération (STEP de DILLON) Lancement des travaux de réhabilitation des PR Travaux d'extension des réseaux au quartier Gondeau (tranche 2) Lancement des études ; « réhabilitation du réseau Gandillon » ;
2020	S1	Lancement de l'étude « réhabilitation, extension, traitement tertiaire des STEP de Pointe des Nègres, Gaigneron et Dillon » ; « réutilisation des eaux traitées »
	S2	Définition du programme de travaux « création d'une deuxième filière de traitement des boues » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX Définition du programme de travaux « réhabilitation/extension et traitement tertiaire STEP de Pte des Nègres, Gaigneron et Dillon » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
2021	S1	Définition du programme de travaux sur le réseau Gandillon - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
	S2	Définition du programme de travaux « extension des réseaux de collecte » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
2022	S1	Travaux d'extension des réseaux de collecte
	S2	Travaux de renouvellement de réseaux
2023	S1	Travaux d'extension des réseaux de collecte
	S2	Travaux de renouvellement de réseaux

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe Assainissement (autofinancement)
- Subventions
- Emprunts

RAPPORT COUT/BENEFICE

- Raccordement de nouveaux habitants et lutte contre les eaux claires parasites : amélioration du fonctionnement des stations et augmentation des assiettes de facturation

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

- Liée au taux de subvention.

Action 5.4 : Consolider la gestion de l'Assainissement non-collectif

ETAT DES LIEUX ET ENJEUX IDENTIFIES

La CACEM a confié à ODYSSI l'exploitation du service d'Assainissement non-collectif avec⁷ :

- le diagnostic et le contrôle technique des dispositifs d'assainissement non-collectif ;
- l'entretien et la réhabilitation des installations d'assainissement non-collectif.

L'assainissement non-collectif comprend les installations autonomes des usagers mais également de nombreuses mini-stations.

L'évaluation de la performance des installations a été renforcée dans le cadre de l'arrêté du 21 juillet 2015 qui fixe les prescriptions pour la conception, l'exploitation, la surveillance et l'évaluation de la conformité des systèmes d'assainissement.

Le contrôle de la qualité de l'épuration et des rejets au milieu naturel des installations d'assainissement non collectif constitue un enjeu majeur de préservation de l'environnement.

Comme sur le reste du territoire martiniquais, il apparaît qu'une large majorité des installations autonomes sont non-conformes.

Compte-tenu des missions réalisées en pratique par la Régie, il apparaît nécessaire de préciser les contours de la compétence ANC confiée à la Régie et de mettre en cohérence les statuts et les missions du service d'Assainissement non collectif.

Les mini-stations doivent faire l'objet d'une étude visant à déterminer lesquelles sont exploitées, en état de fonctionner ou abandonnées. De nombreuses mini-stations devront être réhabilitées pour répondre à la réglementation en vigueur.

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Précision du contour de la compétence ANC	Besoin de structurer le service	Missions et moyens clairement définis	
2020	Etudes pour la réhabilitation des mini-stations de la CACEM			100 000 €

⁷ D'après les statuts de la Régie ODYSSI

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2021	Travaux de réhabilitation des mini-STEP		Améliorer le fonctionnement et la durabilité des ouvrages	500 000 €
TOTAL (€ HT)				600 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	
	S2	
2019	S1	
	S2	Adaptation des statuts d'ODYSSI si besoin
2020	S1	
	S2	Etude de réhabilitation des mini STEP
2021	S1	
	S2	Travaux de réhabilitation des mini STEP

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Année	Taux de conformité des installations d'ANC	
2018	S1	
	S2	
2019	S1	Défini suite à l'état des lieux du territoire
	S2	
2020	S1	
	S2	+ 5 %
2021	S1	
	S2	+ 10 %
2022	S1	
	S2	+ 10 %

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget annexe assainissement non-collectif de la collectivité
- Subventions

RAPPORT COUT/BENEFICE

Favorable, les prestations de contrôle étant facturées aux usagers

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Nécessite d'identifier des agents ayant les compétences pour assurer les missions de contrôle

6.6. Axe n° 6 : Evaluer la compétence Eaux pluviales urbaines

Action 6.1 : Faire le diagnostic et l'évaluation du transfert de la compétence Eaux Pluviales Urbaines des collectivités gestionnaires des ouvrages d'eaux pluviales urbaines vers la CACEM

ENJEUX IDENTIFIES

Depuis la loi NOTRe du 7 Août 2015, le législateur a intégré la gestion des eaux pluviales urbaines à l'assainissement collectif. Si la Régie exerce depuis sa création la compétence Assainissement non-collectif et depuis le 1^{er} janvier 2013 la compétence assainissement collectif pour l'ensemble des communes de la CACEM, elle n'a pas mandat aujourd'hui à réaliser la gestion des eaux pluviales urbaines. Le curage des réseaux de canalisations d'évacuation des eaux pluviales et l'entretien des espaces verts sont ainsi réalisés par le service Gestion Propreté Urbaine de la CACEM.

Au titre de la gestion des eaux pluviales urbaines, la CACEM devra :

- Connaître le patrimoine des eaux pluviales urbaines ;
- Délimiter le périmètre technique de son intervention
- Circonscrire les responsabilités, partagées entre elle et les 4 communes de l'agglomération, sur les ouvrages pluviaux
- Evaluer le coût de l'exercice de la compétence et les moyens humains à mobiliser

Au-delà de ces enjeux liés à la connaissance du patrimoine, aux conditions de son exploitation et des investissements nécessaires au bon exercice de la compétence, le Code Général des Collectivités Territoriales impose la réalisation d'un zonage des eaux pluviales. Ce zonage, qui détermine les règles spatiales de gestion des eaux pluviales sera précédé de la réalisation d'un schéma directeur.

ETAT DES LIEUX

La CACEM ne dispose pas d'un état à jour de son patrimoine pluvial. Les coûts associés à sa gestion et les moyens mobilisés par l'Agglomération pour l'exercice des missions liées ne sont pas clairement identifiées. La réalisation d'un schéma directeur eaux pluviales permettra de disposer d'un inventaire à jour des infrastructures et des réseaux rattachés à la gestion des eaux pluviales urbaines et, in fine, de réaliser le zonage d'assainissement pluvial annexé au PLU.

La réalisation de cet inventaire et du zonage permettra de mettre en œuvre le transfert effectif des collectivités gestionnaires des ouvrages à la CACEM

LISTE DES ACTIVITES A METTRE EN ŒUVRE

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2019	Localisation des enjeux, modélisations et propositions d'aménagements	Préalable à la définition du zonage et à la définition d'une gestion intégrée Conditionnalité : réalisation du Schéma Directeur	Modèle à jour du réseau	160 000 €
2020	Schéma Directeur Eaux Pluviales : MOE, Etat des lieux et cartographie, inventaires, analyse, mesures	Besoin d'améliorer le niveau de connaissance du patrimoine.	Inventaire et cartographie du patrimoine	160 000 €

Année	Activités classées par priorités	Justification du choix des activités et des priorités retenues (conditionnalité entre activités...)	Effets attendus	Moyens humains, matériels et coût de mise en œuvre
2020	évaluation des coûts de fonctionnement et d'investissement	Le contour de la compétence de gestion des eaux pluviales urbaines doit être précisé dans les statuts. La définition plus précise de la compétence s'accompagnera d'une évaluation des moyens nécessaires à l'exercice de la compétence.	Le contour de la compétence de gestion des eaux pluviales urbaines doit être précisé dans les statuts.	
2020	Rendre effectif le transfert de la compétence entre les anciens gestionnaires des ouvrages de gestion des eaux pluviales urbaines et la CACEM	La mise à disposition des ouvrages et les responsabilités respectives doivent être actées	Compétence clairement transférée à la CACEM et ouvrages mis à disposition	
2020	Zonage EP, annexé au PLU et soumis à enquête publique			20 000 €
TOTAL (€ HT)				340 000 €

INDICATEURS DE SUIVI STRUCTURELS

Année		
2018	S1	Sans objet
	S2	AMO, MOE, Etat des lieux et cartographie, inventaires, analyse, mesure
2019	S1	Localisation des enjeux, modélisations et propositions d'aménagements
	S2	Définition de la compétence Evaluation des charges et du personnel transféré
2020	S1	
	S2	Zonage EP, annexé au PLU et soumis à enquête publique

INDICATEURS DE PERFORMANCE

- Sans objet

FINANCEMENT DE L'ACTION

- Budget général de la CACEM

RAPPORT COUT/BENEFICE

FAISABILITE TECHNIQUE ET FINANCIERE

Nécessite de passer les marchés de prestations intellectuelles présentés

ANNEXE : RECAPITULATIF DES INDICATEURS STRUCTURELS

Action

Indicateurs Structurels

Second Semestre 2018	
1.1	Réunion entre CACEM et ODYSSI sur le contrat d'objectif
2.1	Délibération actant le recrutement d'une Assistance technique pour le renforcement de capacité en gestion patrimoniale
2.3	Communication d'un organigramme à jour
2.3	Mise à jour des fiches de poste
2.3	Mise en place des réunions de coordination
2.3	Proposition d'organisation des équipes maintenance
2.3	Recensement des besoins
2.4	Mise en place d'un tableau de suivi des dossiers de financement
2.5	Organisation de la nouvelle activité d'évacuation des boues
3.1	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
3.1	Service personnalisé des clients professionnels développé
3.2	Définition de la pyramide des âges des compteurs
3.3	Réunion téléphonique Espelia – ODYSSI de partage du modèle
3.4	Préparation d'un budget 2019 fusionné AC et ANC
4.1	Réalisation du DCE pour le SIG, le levé topo et le Schéma Directeur

4.2	Définition du programme de travaux « Réhabilitation des captages »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX
4.3	Définition du programme de travaux « Démarche et St Georges»- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX
4.4	Mise en place de la télésurveillance
6.1	AMO, MOE, Etat des lieux et cartographie, inventaires, analyse, mesure

Premier Semestre 2019

1.1	Contrat d'objectifs finalisé et signé
2.1	Recrutement de l'AT lancée
2.2	Rédaction d'une fiche de poste clarifiant les missions du chef de département
2.3	GPEC définie
2.4	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi des projets
2.5	Achats du matériel et des véhicules pour l'évacuation des boues
3.1	Lancement d'une étude liée à l'opportunité de mise en œuvre d'une tarification sociale
3.2	Délibérations de mise en œuvre de la PFAC et du doublement de la redevance pour les raccordables non raccordés
3.3	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
3.4	Budget unique AC et ANC voté
4.1	Lancement de l'inventaire du parc de compteurs abonnés (identique action 3.2)
4.2	Travaux de réhabilitation des captages
4.3	Définition du programme de travaux « Création d'un réservoir de tête à DURAND » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX
4.3	Travaux de sécurisation de Démarche et St Georges
4.4	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
5.3	Réalisation des travaux d'automatisation du réseau sous vide de Fort de France (tranche 3)
5.3	Travaux de mise aux normes de l'autosurveillance
6.1	Localisation des enjeux, modélisations et propositions d'aménagements

Second Semestre 2019

1.1	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2.1	AT recrutée et prestation démarrée
2.2	Recrutement d'un agent de catégorie A correspondant au profil
2.3	Démarrage des formations
2.5	Mise en route du service pour l'évacuation des boues
3.1	Procédure de contrôle des données des releveurs mise en place
3.1	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
4.1	Réalisation du SIG et mise en place des procédures de mise à jour
4.2	Travaux de réhabilitation des captages
4.2	Lancement des études pour la réhabilitation et la modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Définition du programme de travaux « Réhabilitation des réservoirs »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHÉ DE TRAVAUX

5.1	+100 abonnés pour l'Assainissement Collectif
5.2	DCE pour le SIG, le levé topo et le schéma directeur
5.3	Lancement des études ; « réhabilitation du réseau Gandillon » ;
5.3	Lancement des travaux de réhabilitation des PR
5.3	Remplacement d'une centrifugeuse et de deux turbines d'aération (STEP de DILLON)
5.3	Travaux d'extension des réseaux au quartier Gondeau (tranche 2)
5.4	Adaptation des statuts d'ODYSSI si besoin à l'ANC
6.1	Définition de la compétence Eaux Pluviales Urbaines
6.1	Evaluation des charges et du personnel transféré pour la compétence Eaux Pluviales

Premier Semestre 2020

2.4	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi des projets
3.3	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
4.1	Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la Martinique
4.2	Etudes pour la réhabilitation et la modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Lancement des études de sécurisation de l'alimentation en eau potable des abonnés du territoire de la CACEM
4.3	Lancement des travaux de réhabilitation du réservoir de l'Evêché
4.3	Lancement des travaux du réservoir de tête à Durand
4.4	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
5.2	Relevé topographique des réseaux et inventaire des ouvrages +200 abonnés
5.3	Lancement de l'étude « réhabilitation, extension, traitement tertiaire des STEP de Pointe des Nègres, Gaigneron et Dillon » ; « réutilisation des eaux traitées »

Second Semestre 2020

1.1	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2.3	Poursuite des formations
3.1	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
4.1	Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la CACEM
4.1	Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la Martinique
4.1	Réalisation du Schéma Directeur AEP et de la modélisation informatique à l'échelle de la CACEM
4.2	Définition du programme de travaux « réhabilitation et modernisation de l'usine de DURAND »- Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
4.3	Pose des compteurs de sectorisation
4.4	Suivi des débits de nuit télégrés et réparation des fuites
5.1	+100 abonnés
5.2	Lancement de la réalisation du schéma directeur
5.3	Définition du programme de travaux « création d'une deuxième filière de traitement des boues » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX

5.3	Définition du programme de travaux « réhabilitation/extension et traitement tertiaire STEP de Pointe des Nègres, Gaigneron et Dillon » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
5.4	Etude de réhabilitation des mini STEP
6.1	Zonage EP, annexé au PLU et soumis à enquête publique

Premier Semestre 2021

2.4	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi des projets
3.3	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
4.1	Adoption et mise en œuvre du Schéma Directeur
4.2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Réhabilitation de 5 réservoirs
4.4	Validation du schéma directeur, de la position des réducteurs de pression et de l'objectif de renouvellement (cf. Action 4L3)
5.3	Définition du programme de travaux sur le réseau Gandillon - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX

Second Semestre 2021

1.1	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2.3	Poursuite des formations
3.1	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
4.2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Réception des travaux à l'Evêché
4.3	Réception des travaux du réservoir de tête à Durand
4.4	Définition du programme de travaux - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un ACCORD CADRE sur 4 ou 5 ans
4.4	Renouvellement de 3 km de réseau
5.1	+100 abonnés pour l'Assainissement Collectif
5.2	Adoption et mise en œuvre du schéma
5.2	Réalisation du recollement
5.3	Définition du programme de travaux « extension des réseaux de collecte » - Choix d'un MOE - AVP- PRO - DCE - ACT - Notification d'un MARCHE DE TRAVAUX
5.4	Travaux de réhabilitation des mini STEP

Premier Semestre 2022

2.4	Mise à jour et actualisation du tableau de suivi des projets
3.3	Réunion Conférence Régionale des Acteurs – Régie de partage de la trajectoire financière ajustée et de suivi des actions entreprises
4.2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Réhabilitation de 5 réservoirs
4.4	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
5.3	Travaux d'extension des réseaux de collecte

Second Semestre 2022	
1.1	Synthèse critique réalisée par la CACEM – Bilan du respect des objectifs
2.3	Poursuite des formations
3.1	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
4.2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
4.4	Renouvellement de 3 km de réseau
5.1	+100 abonnés pour l'Assainissement Collectif
5.3	Travaux de renouvellement de réseaux

Premier Semestre 2023	
4.2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Réhabilitation de 5 réservoirs
4.4	Travaux renouvellement des compteurs abonnés (10%)
5.3	Travaux d'extension des réseaux de collecte

Second Semestre 2023	
3.1	Suivi annuel du nombre et montants des retards de paiement
4.1	Levé topographique du réseau
4.2	Travaux de réhabilitation et de modernisation de l'usine de DURAND
4.3	Réception des travaux de sécurisation de l'alimentation en eau potable
4.4	Renouvellement de 3 km de réseau
5.1	+100 abonnés pour l'Assainissement Collectif
5.3	Travaux de renouvellement de réseaux

ANNEXE : RECAPITULATIF DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Action 2.4		Délai de versement des fonds
2018	S2	4 mois
2019	S2	3 mois
2020	S2	3 mois
2021	S2	3 mois
2022	S2	3 mois

Action 2.4		Délai maxi de signature des conventions (indicateur engageant les financeurs)
2018	S2	5 mois
2019	S2	4 mois
2020	S2	4 mois
2021	S2	4 mois
2022	S2	4 mois

Action 3.1		Taux d'impayé à 1 an
2018	S2	8,5%
2019	S2	8,0%
2020	S2	7,0%
2021	S2	6,5%
2022	S2	6,0%
2023	S2	5,5%

Action 3.3		Epargne nette
2019	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2018
2020	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2019
2021	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2020
2022	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2021
2023	S1	>0 pour les CA Eau et Assainissement 2022

Action 3.3		Durée de désendettement
2019	S1	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2018
2020	S1	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2019
2021	S1	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2020
2022	S1	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2021
2023	S1	<12 ans pour les CA Eau et Assainissement 2022

Action 4.1		Indicateur de Connaissance et de Gestion Patrimoniale
2018	S2	37
2019	S2	50
2020	S2	60
2021	S2	80
2022	S2	80
2023	S2	90

Action 4.4		Rendement de réseau (%)
2019	S2	59%
2020	S2	65%
2021	S2	70%
2022	S2	72%
2023	S2	75%

Action 4.4		ILP (m3/j/km)
2019	S2	20
2020	S2	15
2023	S2	10

Action 5.2		Indicateur de Connaissance et de Gestion Patrimoniale
2019	S2	27
2021	S2	40
2022	S2	+10 pts mise en place d'un programme d'auscultations du réseau
2022	S2	+10 pts mise en place d'un programme pluriannuel de renouvellement et réhabilitation

Action 5.4		Taux de conformité des installations d'ANC
2019	S1	taux de conformité défini suite à l'état des lieux du territoire
2020	S2	+ 5%
2021	S2	+ 10%
2022	S2	+ 10%

ANNEXE : LE PROTOCOLE
D'ACCORD ENTRE LES QUATRE
PRESIDENTS AUX FINS DE
REGLEMENT DU LITIGE PORTANT
SUR LA FACTURATION EN GROS
DE L'EAU EN 2015

**PROTOCOLE D'ACCORD ENTRE LES QUATRE PRESIDENTS
AUX FINS DE REGLEMENT DU LITIGE
PORTANT SUR LA FACTURATION EN GROS DE L'EAU EN 2015**

Le présent protocole d'accord a été établi entre les Présidents des 3 Communautés d'Agglomération de la MARTINIQUE et le Président d'ODYSSI et aux fins de règlement du litige portant sur la facturation de 4 600 097,91€ TTC consécutif à l'approvisionnement en gros en eau potable pour les territoires de Saint-Joseph et du Lamentin pour l'année 2015.

Contexte

Le 07 septembre 2017, s'est tenue une réunion entre les Présidents des trois communautés d'Agglomération de la Martinique et le Président d'ODYSSI dans les locaux de CAP NORD à la SEMAIR au ROBERT. Cette réunion s'est notamment tenue sous la Présidence de M. Alfred MONTHIEUX président de CAPNORD et en présence de M. Athanase JEANNE-ROSE président de la CACEM, M. Eugène LARCHER président de la CAESM et de M. Yvon PACQUIT président d'ODYSSI, régie autonome de la CACEM.

Cette réunion était principalement motivée par la volonté unanime des présidents de trouver un accord permettant de régler un litige portant sur les factures de livraison d'eau potable au territoire de Saint-Joseph et du Lamentin pour un montant total de 4 600 097,91 € TTC. Cet approvisionnement en gros de l'eau avait été effectué en 2015 par le SICSM après que la CACEM eut retrouvé l'exercice plein et entier de la compétence eau et assainissement au 1^{er} janvier 2015 sur l'ensemble de son périmètre.

Ce montant a été calculé selon les termes de l'article 4 de l'avenant n°3 au contrat de DSP signé entre le SICSM et la SME le 24 décembre 2014, et repris à l'article 55.2 du nouveau contrat de DSP, signé pour 12 ans entre le SICSM et la SME le 23 mars 2015. Les éléments quantitatifs du calcul sont issus d'un projet de convention de fourniture d'eau en gros, élaboré par le SICSM et adressé à la CACEM en mars 2016.

A travers ce dispositif normatif il est stipulé en son article 55.2 :

55.2 - Vente d'eau en gros aux collectivités voisines

55.2.1 Généralités

En contrepartie des obligations mentionnées à l'article 38 et par application des conventions signées par le Syndicat avec les collectivités voisines et des accords convenus, le Délégué est tenu de vendre de l'eau en gros selon le tarif de base suivant :

$$S = PF + (U \times V)$$

Où:

- PF est une partie fixe annuelle,
- U est une part proportionnelle au volume vendu en gros V (en m³) :

B EG

Destinataire	Part fixe annuelle	Valeur de U0 en € HT par m3 ou référence
--------------	--------------------	--

SICSM/ABP/Contrat

Page 88 sur 137

SCNA	<u>Selon conventions annexées</u>
CACEM-Schœlcher	
CACEM- Le Lamentin et Saint Joseph	<u>Selon projet de convention annexé, qui a valeur contractuelle</u>

55.2.2 Cas particulier du Lamentin et de St Joseph

Les dispositions prévues à ce jour figurent dans le projet de convention avec la CACEM et qui ont valeur contractuelles.

Modalités de facturation

La facturation est mensuelle et est effectuée par le Délégué. La CACEM s'acquittera de la facture dans un délai de trente (30) jours à compter de sa réception. Tout retard de paiement donne lieu à l'application d'intérêts de retard à un taux de 5% l'an.

Jusqu'à la conclusion de la convention entre le Syndicat et la CACEM, le Syndicat garantit le Délégué d'un défaut de paiement de la CACEM au-delà d'un délai de 3 mois. En conséquence, le Syndicat s'engage à régler le Délégué pour le cas où la CACEM ne l'aurait pas payé dans le délai en majorant le règlement d'un taux de 5% l'an calculé à partir de la date d'émission de la facture initiale plus 30 jours sous réserve que le Délégué montre qu'il a fait toute diligence, en accord avec le Syndicat.

Si la CACEM règle le Délégué alors que le Syndicat aurait déjà réglé cette somme, le Délégué s'engage à rembourser le Syndicat des sommes versées sous 15 jours.

C'est donc dans un contexte de reprise du passif et de l'actif du SICSM (Syndicat Intercommunal du Centre et du Sud de Martinique Ex-gestionnaire public de l'eau sur les territoires du centre et du sud de la Martinique) par les deux communautés d'agglomération CAESM et CAP NORD, suite au transfert de compétence des services eau et assainissement aux communautés d'agglomération depuis le 01 janvier 2017, que s'inscrit cette démarche mutualisée de résolution du montant de 4 600 097,91 € TTC.

Modalités de l'accord pris entre les quatre Présidents

L'accord porte sur la prise en charge d'un prix facturé arrondi à 0,868 €/m³ TTC par la SME sur la base d'un volume estimé d'eau de 5 300 000 m³ soit un montant total de 4 600 097,91 € TTC pour l'année 2015.

Après discussion l'accord suivant est retenu à l'unanimité :

1) Répartition du règlement du montant de 4 600 097,91 € TTC pour l'année 2015

* Les Présidents de la CAESM et CAP NORD s'engagent à renoncer à la part syndicale de 0,20 €/m³ rattachée au prix facturé de l'eau soit : 1 060 000,00 €

* Le Président de la CAESM s'engage à demander à la SME un abandon de 0,07 €/m³ sur la part délégataire soit : 371 000,00 €

* Le Président d'ODYSSI s'engage à régler l'eau livrée en gros sur la base de 0,40 €/m³ TTC soit : 2 120 000,00 €

* Le Président de la CACEM s'engage à régler en 3 fois et au plus tard le 31/12/2018 le montant de la facture 2015 à hauteur de 0,20 €/m³ TTC soit : 1 049 097,91 €

Soit un total TTC de : 4 600 097,91 € / 2015

2) Le Président de la CAESM s'engage à mener un audit du contrat de DSP et à faire prendre une délibération par son conseil communautaire validant l'amendement de l'article 55.2 du contrat de DSP entre la CAESM et la SME.

3) Les Présidents s'engagent à poursuivre le dialogue pour assurer une gestion amiable des approvisionnements de l'eau potable en gros de 2016 et 2017.

4) Les Présidents de CAP NORD, de la CAESM et de la CACEM s'engagent à lancer une étude avant la fin de l'année 2017 pour la création d'un opérateur unique de l'eau et de l'assainissement de Martinique.

Les travaux préalables s'appuieront d'une part sur le rapport 2017 de M. Jacques TCHENG et d'autre part sur les conclusions d'une nouvelle mission d'assistance et de conseil pour la création de la structure unique de l'eau de Martinique.

5) Les quatre Présidents s'engagent, avant la fin de l'année 2017, à soumettre à leur Assemblée respective, aux fins de validation et d'un commencement d'exécution à compter du 01^{er}

janvier 2018, les termes et les modalités de la liquidation des montants définis par le présent accord.

Fait au Robert le 07 septembre 2017

Le Président de CAESM




M. Eugène LARCHER

Le Président de CAP NORD



M. Alfred MONTHIEUX

Le Président de CACEM



M. Athanase JEANNE-ROSE

Le Président d'ODYSSI



M. Yvon PACQUIT