

**SYNDICAT MIXTE D'ADDUCTION
DES EAUX DE LA LYS****DELIBERA**

Le Comité Syndical du Syndical Mixte d'Adduction des
Eaux de la Lys

Réuni à Aire sur la Lys, le 26 avril 2024.

Etaient présents :

Mmes Chevalier, Delrue, Duwicquet, Goube, MM Beauchamp, Bezirard, Borrewater,
Dissaux, Hocq, Legrand, Mequignon, Waymel

Etaient excusés :

MM. Barbarin, Belabbes, Caillieret, Cambien, Dieusart, Haesebroeck, Houssin,
Ledoux, Perin.

Pouvoir :

M. Houssin donne pouvoir à M. Waymel

Vu le rapport n° 09-24

**Service public de production d'eau potable du SMAEL – Choix du futur
mode de gestion – Autorisation au Président de lancer une procédure pour
l'attribution d'un marché public global de performance**

M. le Président expose que le Syndicat Mixte d'Adduction des Eaux de la Lys (SMAEL) est
constitué des départements du Nord et du Pas-de-Calais et de la Métropole Européenne
de Lille.

Il a pour objet :

- L'exploitation et la gestion des ouvrages de production et d'amenée d'eau relevant
de sa compétence ;
- La réalisation de toute étude relative au développement et à la protection de la
ressource en eau présentant une utilité pour chacun de ses membres ;
- La réalisation de tous travaux d'adduction.

L'eau produite par l'usine d'Aire-sur-la-Lys est vendue en gros aux collectivités
suivantes :

- Communauté d'Agglomération Béthune-Bruay (pour la commune de Saint-
Venant) ;
- EPSM de Saint Venant ;
- Métropole Européenne de Lille ;
- Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin (CALL) ;
- Communauté d'Agglomération du Pays de Saint-Omer (pour la commune d'Aire-
sur-la-Lys).

Le SMAEL a confié l'exploitation du service public de production d'eau à la société VEOLIA
par voie de délégation de service public, qui a pris effet le 1er janvier 2021 et qui
arrivera à terme le 31 décembre 2025.

Parallèlement, le SMAEL a confié par voie de marché public la surveillance de ses canalisations de transport à un prestataire. Ce marché, qui est un accord cadre, a été conclu pour une durée ferme de 2 ans à compter du 1er janvier 2021, reconductible 3 fois 2 ans pour prendre fin au plus tard le 31 décembre 2028.

A l'approche du terme du contrat de délégation de service public confié à VEOLIA, le SMAEL a engagé une réflexion sur le futur mode de gestion de l'usine.

Afin de pérenniser l'exploitation de l'usine sur les 20 à 25 prochaines années, le syndicat envisage la réalisation de travaux consistant à redéfinir les filières de traitement.

La réhabilitation de l'usine doit permettre, dans la mesure du possible :

- D'éliminer les points de passage unique qui en cas de défaillance entraînent un arrêt du fonctionnement de l'usine ;
- De traiter un débit de 100 000 m³/j en cas d'arrêt d'une étape de traitement ou d'une file d'une étape de traitement.

Ces travaux peuvent être résumés comme suit, découpés en 7 sous-opérations :

- Refonte de la filtration (construction d'une troisième file et réhabilitation des deux files existantes) ;
- Restructuration de la file eau ;
- Fiabilisation du pompage d'eau traitée ;
- Réhabilitation du génie civil ;
- Modification de divers équipements de l'usine ;
- Modification de la filière boues ;
- Démolition d'ouvrage.

Les travaux de l'ensemble de ces opérations sont prévus entre 2026 et 2030.

Trois scénarii ont été étudiés :

- La passation d'un marché de conception réalisation portant sur les travaux précités et soit d'un marché d'exploitation de l'usine soit d'un contrat de délégation de service public pour l'exploitation de l'usine ;
- La passation d'un marché global de performance portant sur les travaux précités et sur l'exploitation de l'usine ;
- La passation d'un contrat de délégation de service public portant sur les travaux précités et sur l'exploitation de l'usine.

Au terme de cette étude, il est proposé au Comité syndical d'autoriser son président à lancer une procédure pour la passation d'un marché global de performance portant sur les travaux précités et sur l'exploitation de l'usine.

En effet, ce scénario permet :

- D'élargir la concurrence avec une unique mise en concurrence, qui nécessitera toutefois des réponses en groupement entre des traiteurs d'eau et des constructeurs ;
- D'engager le concepteur et réalisateur des travaux sur des performances (notamment de traitement) qu'il garantira pendant l'exploitation des ouvrages (principe du MGP) :
 - o Des objectifs mesurables seront contractualisés sous forme d'engagements de performances. Ils seront qualifiés en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique et d'incidence écologique. Ils seront cumulables et chiffrés. L'atteinte, ou non, de ces objectifs déterminera le niveau de rémunération ou de pénalité du titulaire au titre de la maintenance ou de l'exploitation.

- En associant la conception et la réalisation des travaux de maintenance et d'exploitation des ouvrages, le titulaire engagera sa responsabilité sur la bonne réalisation des objectifs de performance dès la genèse du projet.
- Le marché unique, en cas de sous-performance ou de difficultés de fonctionnement en phase d'exploitation, évite des renvois de responsabilité entre le concepteur-constructeur et l'exploitant.
- De limiter les interfaces :
 - Constructeur et exploitant étant dans le même groupement, la gestion des interfaces entre les travaux (notamment l'opération de restructuration de la file eau) et le maintien de la continuité de l'exploitation de l'usine sera de la responsabilité du groupement.
- D'optimiser le coût du contrat en l'absence de réel risque « recettes » dans le cadre de l'exploitation de l'usine :
 - L'analyse financière n'a pas identifié que le critère « prix » était discriminant entre les scénarii et a confirmé la capacité financière du syndicat à porter les investissements dans le cadre d'un marché global
 - Dans le cas d'un MGP, le risque lié aux recettes pèse essentiellement sur le Smael. Ce risque peut toutefois être pris par le syndicat au regard :
 - De l'évolution des volumes vendus, constatés sur la période de l'actuelle délégation, en hausse par rapport aux prévisions initiales ;
 - De l'absence de risque liés aux irrécouvrables, la facturation étant assurée par le SMAEL ;
 - Des engagements de volumes prévus dans les conventions de vente d'eau en gros entre le SMAEL et les collectivités membres.

L'opération Refonte de la filtration (construction d'une troisième file et réhabilitation des deux files existantes) sera réalisée sous maîtrise d'œuvre et n'est pas incluse dans le MGP.

Les opérations de réhabilitation génie-civil et de démolition des ouvrages ne sont pas incluses dans le MGP car :

- Elles n'auront pas d'impact notable sur l'exploitation.
- Elles seront réalisées de manière plus compétitive dans le cadre de marché de travaux.

Le rapport de présentation ci-annexé rappelle les enjeux du choix du mode de gestion et expose successivement la démarche et les motifs du choix présenté au Comité syndical. Il présente en outre les caractéristiques des prestations qui seraient confiées au prestataire.

M. le Président invite donc le Comité syndical à adopter les termes de la délibération suivante :

LE COMITE SYNDICAL,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment son articles L.2122-22-1,

Vu le rapport de présentation annexé à la présente délibération,

Considérant que le contrat de délégation du service public syndical de production d'eau potable arrivera à échéance le 31 décembre 2025 ;

Considérant que le Syndicat s'est engagé dans une démarche d'examen des différents modes de gestion envisageables ;

Considérant que le rapport de présentation annexé à la présente délibération rappelle les enjeux du choix du mode de gestion, expose successivement la démarche et les motifs du choix présenté au Comité syndical, et présente les caractéristiques principales du mode de gestion proposé :

- Une durée de 8 ans incluant une période de 5 ans de d'exploitation ;
- La réalisation des études et des travaux de refonte de l'usine, à l'exception de l'opération relative à la construction de la nouvelle batterie filtrante de l'usine d'Aire sur la Lys, opération lancée par délibération du 19 décembre 2023 ;
- La surveillance des ressources en eau et des périmètres de protection des prises d'eau ;
- L'exploitation de la station d'alerte située à 2 km en amont de l'usine d'Aire-sur-la-Lys ;
- L'exploitation des ouvrages de régulation ;
- L'exploitation des forages de secours ;
- L'exploitation de l'usine avant, pendant et après les travaux de refonte ;
- L'exploitation des stations de reprise de Beuvry et Prêmesques ;
- Le suivi de la qualité des eaux ;
- Sur le plan fonctionnel, le périmètre du marché couvre les conventions de vente en gros conclues avec :
 - o La commune d'Aire-sur-la-Lys (transférée à la CAPSO),
 - o La commune de Saint-Venant (transférée à la CABBALR),
 - o L'EPSM de Saint Venant,
 - o La Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin
 - o La Métropole Européenne de Lille,
 - o La Régie Noréade (convention de secours)
 - o Et toutes nouvelles conventions qui viendraient à être conclues par le SMAEL

Après en avoir délibéré,

DECIDE :

Article 1^{er} : Le principe du recours à un marché global de performance, suivant les modalités décrites dans le rapport de présentation joint en annexe, pour l'exploitation du service public syndical d'eau potable :

- D'une durée de 8 années,
- D'un montant estimé à 83 000 000 euros sur la durée totale de 8 ans,
- Portant sur les travaux suivants :
 - o Restructuration de la file eau
 - o Fiabilisation du pompage d'eau traitée
 - o Modification de divers équipements de l'usine
 - o Modification de la filière boues
- Portant sur l'exploitation de l'usine d'Aire-sur-la-Lys et les ouvrages associés à son bon fonctionnement (station d'alerte, prises d'eau, forages de secours...)

Est approuvé.

Article 2 : Les caractéristiques des prestations que devra assurer le prestataire, telles que définies dans le rapport de présentation joint en annexe, sont approuvées.

Article 3 : Le lancement de l'ensemble des investigations complémentaires et des études préalables à la mise en œuvre de la procédure de marché global de performance (études géotechniques, étude bruit, diagnostics préliminaires, hydrogéologie, études topographiques, dossier code de la santé, dossier code de l'environnement, permis de construire et de démolir, ...).

Est approuvé.

Article 4 : Monsieur le Président est autorisé à engager toutes démarches et à prendre toutes décisions utiles à l'exécution de la présente délibération, en particulier pour la mise en œuvre et le bon déroulement de la procédure de passation du marché public de performance.

ADOPTÉ à la majorité absolue des suffrages exprimés, par :

VOTANTS : 13

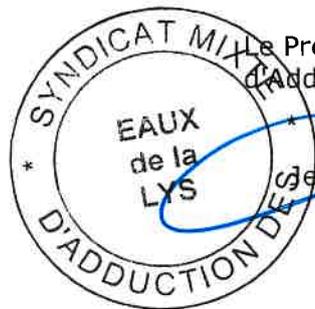
POUR : 13

CONTRE : 0

ABSTENTION : 0

POUR EXTRAIT CONFORME

Le Président du Syndicat Mixte
d'Adduction des Eaux de la Lys
Jean Claude DISSAUX



le 16/05/2024





09-24 RAPPORT DE PRESENTATION

Choix du mode de gestion des installations du SMAEL

I - PREAMBULE

Créé le 1^{er} janvier 2003, le Syndicat Mixte d'Adduction des Eaux de la Lys (SMAEL) est constitué des départements du Nord et du Pas-de-Calais et de la Métropole Européenne de Lille.

Le Syndicat Mixte a pour objet :

- L'exploitation et la gestion des ouvrages de production et d'amenée d'eau relevant de sa compétence,
- La réalisation de toute étude relative au développement et à la protection de la ressource en eau présentant une utilité pour chacun de ses membres,
- La réalisation de tous travaux d'adduction.

Le SMAEL a décidé de confier l'exploitation du service public de production d'eau à un délégataire par voie de délégation de service public qui a pris effet le 1er janvier 2021. Ce contrat de délégation de service public n'intègre pas la gestion des canalisations de transport qui permettent de livrer l'eau en gros aux collectivités

Ce contrat arrivera à échéance le 31 décembre 2025, le SMAEL a engagé une réflexion sur l'organisation de son service public d'eau potable (hors transport) sur son territoire.

Cette réflexion a donné lieu à un audit technique, financier et juridique détaillé sur le contrat de DSP en cours d'exécution permettant d'identifier les difficultés existantes et les points d'améliorations éventuels dans le cadre d'un futur cahier des charges.

Parallèlement, afin de pérenniser l'exploitation de l'usine sur les 20 à 25 prochaines années, le syndicat envisage la réalisation de travaux consistant à redéfinir les filières de traitement. Dans ce cadre, un projet de refonte de l'usine a été étudié et une solution technique a été retenue.

Ces travaux peuvent être résumés comme suit, découpés en 7 sous-opérations :

- Refonte de la filtration (construction d'une troisième file et réhabilitation des deux files existantes)
- Restructuration de la file eau
- Fiabilisation du pompage d'eau traitée
- Réhabilitation du génie civil
- Modification de divers équipements de l'usine
- Modification de la filière boues
- Démolition d'ouvrages

Les travaux de l'ensemble de ces opérations sont prévus entre 2026 et 2030.

Suite à cet audit et à l'étude relative aux travaux de refonte de l'usine, une démarche a été entamée afin d'exposer les différentes organisations et modes de gestion possibles

Un rapport a été établi qui présente également les caractéristiques générales du futur contrat.

Le présent rapport a pour objet :

- de rappeler les caractéristiques du service de l'eau potable ;
- de rappeler les caractéristiques des différents scénarios de gestion pertinents ;
- de formuler une proposition d'organisation et de mode de gestion.

II - PRESENTATION DU SERVICE

II.1 Le service existant

Les ouvrages de production et d'amenée d'eau comprennent pour l'essentiel :

- 1 unité de production d'eau potable à partir d'eau de surface, d'une capacité totale de 100 000 m³ par jour située à Aire-sur-la-Lys (62),
- 1 station d'alerte à la pollution à Mametz (62),
- 1 barrage en aval de l'usine qui permet de réguler le débit de la Lys à Aire sur-la-Lys (62),
- 5 forages situés à Verchin (62), pour réalimenter la Lys en période d'étiage,
- Une station de relèvement des eaux et ses deux réservoirs, situés à Prêmesques (59),
- 1 station de relèvement des eaux et ses deux réservoirs, situés à Beuvry (62),
- 13 vannes de sectionnement,
- 2 postes de re chloration.

L'eau est livrée aux collectivités suivantes :

- Commune d'Aire-sur-la-Lys
- Commune de Saint-Venant
- Etablissement Public de Santé Mentale (EPSM) de Saint-Venant
- Métropole Européenne de Lille
- Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin (CALL)
- Commune de Noeux les Mines (via une convention entre la CALL et cette commune, reprise ensuite par la Communauté d'Agglomération de Béthune-Bruay)

Le SMAEL est engagé à produire un minimum de :

- 18 millions m³ à destination de la Métropole Européenne de Lille (75%)
- 4 millions m³ à destination de la Communauté d'Agglomération de Lens Liévin (y compris Noeux les Mines) (21%)
- 787.600 m³ à destination des autres abonnés (4%)
- Un besoin complémentaire identifié (mais non contractualisé à ce stade) de 2Mm³ par la CAPSO

II.2 Les travaux de refonte

La réhabilitation de l'usine doit permettre, dans la mesure du possible :

- D'éliminer les points de passage unique qui en cas de défaillance entraînent un arrêt du fonctionnement de l'usine ;
- De traiter un débit de 100 000 m³/j en cas d'arrêt d'une étape de traitement ou d'une file d'une étape de traitement.

Pour atteindre ces objectifs plusieurs opérations sont prévues :

- Opération 1 : Filtration
 - 4 nouveaux filtres similaires aux filtres existants au-dessus de la citerne n° 2
 - Réhabilitation complète 2ème batterie de 4 filtres
 - Réhabilitation complète 1ère batterie de 4 filtres
- Opération 2 : Restructuration de la file eau
 - Nouveaux ouvrages de la file eau
 - Mise en parallèle des 2 étapes du débouillage
 - Nouvelles bâches des eaux sales et des terres de décantation
 - Refonte de la supervision
- Opération 3 : Fiabilisation du pompage eau traitée :
 - Création d'une 2ème bache de pompage à proximité de la citerne eau traitée n°2
 - Pompage de 100 000 m³/j
 - Conduite de refoulement raccordée sur la conduite existante
- Opération 4 : Réhabilitation génie-civil (hors filtration)

- Canaux et bâches de pompage à l'exhaure
- Couloir de transfert et bâche de pompage eau traitée (dépendant de l'opération 3)
- Bâche de recirculation (dépendant de l'opération 3)
- Opération 5 : Travaux divers d'équipements sur la file eau (indépendants des opérations 1 et 2)
 - Ajout vanne mi-débit sur pompage d'exhaure (fiabilisation)
 - Création d'un regard de régulation du by-pass du storage
- Opération 6 : Rénovation de la file boues
 - Un nouvel épaisseur qui viendra en remplacement de l'épaisseur n°1
 - La construction d'un local de traitement des terres de décantation
 - Le déplacement de l'aire de stockage des boues chaulées
- Opération 7 : Démolition des ouvrages non conservés (décantation, local de traitement des terres de décantation, ...)

Le budget total de ces travaux de refonte est évalué à 43M€.

III – PRESENTATION DES GRANDS ENJEUX DU FUTUR SERVICE

L'analyse réalisée sur l'état des lieux du service actuel a permis d'identifier les grands enjeux du service :

| | |
|-------------------|--|
| PATRIMOINE | <p>Absence d'analyse AMDEC, remplacée par une analyse de criticité dont les modalités de constitution reposent sur le dire d'expert et non sur la remontée des données d'intervention via la GMAO</p> <p>Lien entre l'élaboration du programme de renouvellement et l'analyse de criticité incertain</p> <p>Qualification des opérations de maintenance au sein de l'outil de GMAO Maximo non fiabilisée</p> <p>Absence de maintenance prédictive et part de la maintenance préventive insuffisante</p> <p>Nombreuses pannes d'équipements constatées</p> |
| TECHNIQUE | <p>La base documentaire associée aux actifs est en cours de numérisation par le délégataire</p> <p>Le travail de rédaction des analyses fonctionnelles des automates est en cours</p> <p>Un point d'attention pour ce qui concerne le métabolite pertinent identifié par l'ANSES « chlorothalonil R471811 » (métabolite du chlorothalonil) qui actuellement ne respecte pas la limite de qualité de 0,1 µg/L</p> |

| | |
|-------------------------------------|--|
| <p>SYSTEME D'INFORMATION</p> | <p>Scission du SI de gestion avec le SI industriel lors des premières années du contrat, qui est un point satisfaisant</p> <p>L'entrepôt des données sur des serveurs redondants qui sont des biens de retour, sur le site de l'usine d'Aire sur le Lys – avec un projet en cours de sauvegarde des données sur un site distant</p> <p>Des applicatifs biens de retour EDD, GMAO Maximo</p> <p>Des points qui restent à améliorer/corriger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dictionnaire des données de la GMAO pour la bonne qualification des opérations de maintenance • La maîtrise et le management des données pour établir le PPR et les programmes de maintenance • Les modalités de mise à jour de la maquette BIM • La programmation de pentests • Les dispositions sur les sujets classifiés • Les applications de gestion du patrimoine • La mise en place de 15 capteurs IoT |
| <p>FINANCIER</p> | <p>Majorité des volumes est vendue à la Métropole Européenne de Lille (86% en 2022) et à la CA de Lens-Liévin (CALL) (12.8% en 2022).</p> <p>VEOLIA avait construit son offre financière sur la base d'un volume constant de 24 Mm3 par an. Sur ces 5 derniers exercices, l'assiette annuelle moyenne est supérieure de 6.7%</p> <p>Marges de manœuvre faibles en l'état</p> |
| <p>RH</p> | <p>Le personnel opérationnel affecté au contrat du SMAEL est affecté à 100% soit 17 ETP. Des départs à la retraite sont prévus prochainement (hors personnel support).</p> <p>L'effectif consacré à la maintenance des installations est incomplet depuis plusieurs mois ce qui entraîne de nombreux désordres dans le fonctionnement des installations.</p> <p>Le directeur du contrat n'est plus localisé sur les installations du Smael depuis le 1^{er} janvier 2024, contrairement aux engagements de service localisé sur site pris par l'exploitant.</p> <p>Un point de vigilance concernant le non-remplacement du responsable ingénierie et patrimoine en charge des travaux concessifs et du renouvellement</p> <p>Le site d'Aire sur le Lys dispose d'un collaborateur dédié au volet SI industriel</p> <p>Les collaborateurs du site sont inclus dans l'UES Veolia</p> <p>Selon l'exploitant, l'application de l'article L1224-1 du code du travail est confirmé (transfert automatique du personnel)</p> |

IV- PRESENTATION DES SCENARII POUR LE MODE DE GESTION A RETENIR

Il appartient à un établissement public local de procéder à une analyse des différents scenarii de gestion envisageables et de déterminer le plus adapté au service et aux enjeux propres au service.

Au regard des travaux prévus de refonte de l'usine, **le choix du mode de gestion dépend notamment de la pertinence ou non d'associer la gestion de l'usine à compter du 1er janvier 2026 aux opérations de travaux de refonte de l'usine précitées, ces opérations concernant le process de traitement.**

C'est pourquoi les scénarii de gestion retenus pour l'analyse comprennent deux grands axes :

- **Une vision « intégrée »** qui inclut l'exploitation de l'usine dans son périmètre actuel, les travaux de refonte de l'usine et l'exploitation des nouveaux équipements
- **Une vision dissociant la réalisation des travaux de refonte de l'exploitation de l'usine**, les nouveaux ouvrages étant alors mis à disposition de l'exploitant de l'usine au fur et à mesure de leur réception

Concernant le mode de gestion, les options principales suivantes se présentent :

1) Gestion en marché public pour l'exploitation

Dans ce mode de gestion, le prestataire est retenu à l'issue d'une procédure de mise en concurrence. Il conviendra toutefois de justifier :

- 1) l'absence d'allotissement du marché ;
- 2) le recours à une procédure négociée

Dans ce mode de gestion, le portage des investissements (dette et amortissement) est assuré par le SMAEL qui supporte le risque du montant des investissements. Les risques d'exploitation sont quant à eux supportés par le prestataire. Ce mode de gestion nécessite un contrôle de la bonne exécution du marché par les services du SMAEL.

La rédaction des pièces du marché et les moyens de contrôle seront des facteurs essentiels.

Le recours à un marché d'exploitation présente plusieurs facteurs de risques : régularité, portage des risques et contrôle.

2) Gestion en délégation de service public

Ce mode de gestion, strictement encadré par la réglementation (Articles L1411-1 et L1411-2 à L1411- 9 du Code Général des Collectivités Territoriales et l'article L1121-1 du Code de la Commande Publique) permet à une autorité concédante (Collectivité, groupement de Collectivités Territoriales, syndicat) de confier à une entreprise l'exécution d'un service public, tout en conservant sa maîtrise, par le biais d'une convention de concession de service public.

La « concession de service public » correspond à l'ancienne appellation « délégation de service public » au sens général. Les termes d'affermage et de concession (avec investissements) restent les appellations usuelles de ce type de contrat.

La concession de service public a pour objet « la gestion d'un service public », incluant le cas échéant la possibilité de réaliser des travaux pour le service et/ou d'acquérir des biens nécessaires au service. La gestion du service est assurée aux risques et périls du concessionnaire.

3) Le recours au marché public global sur performance

En droit, le marché global de performance ne peut associer l'exploitation/maintenance à la conception-réalisation qu'afin de remplir des objectifs chiffrés de performance mesurables, définis notamment en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique ou d'incidence écologique.

Il s'agit en effet d'une exception au principe d'allotissement, motivée par le lien entre la conception-réalisation et les objectifs de performance en phase d'exploitation.

Il convient donc de s'assurer dans le cahier des charges la présence d'objectifs mesurables en lien avec la conception-réalisation des travaux confiés au futur prestataire.

Le lien entre les travaux qui seront mis à la charge du futur prestataire et les objectifs de performance doit être clair.

La question se pose alors sur les modalités de mise en œuvre de cette forme de marché au cas du SMAEL, du fait de l'existence préalable d'une usine. Au-delà des interactions exploitant de l'usine - constructeur des travaux de refonte, l'utilisation d'un MGP qui engloberait la conception - réalisation des travaux de refonte (à minima les opérations liées au cœur même du fonctionnement de l'usine telle que la restructuration de la file eau et l'exploitation de l'usine) serait appropriée.

Cependant, une lecture stricte du code de la commande publique semble aller dans le sens d'une identité stricte des prestations « conçues et réalisées » avec les prestations faisant l'objet de l'exploitation, sauf à considérer que les travaux de restructuration de la file eau sont au cœur de l'exploitation de l'usine et des performances de cette dernière dans son ensemble. **Dans le cas d'espèce, au vu de la refonte de la file eau, objet même de l'usine de production d'eau potable, ces travaux impactent fortement les garanties de traitements souscrites et sont donc bien le cœur même de l'exploitation.**

Au final 3 scénarii ont été retenus pour l'analyse approfondie :

- Un scénario distinguant les travaux de refonte de l'exploitation : Conception réalisation sur les travaux de refonte + Gestion externalisée de l'usine (PS ou DSP)
- Deux scénarii associant travaux de refonte et exploitation :
 - Marché global sur performance associant les travaux de refonte à l'exploitation de l'usine
 - La concession de service public associant les travaux de refonte à l'exploitation de l'usine

V – ANALYSE COMPAREE ET JUSTIFICATION DU CHOIX DU MODE DE GESTION PAR VOIE DE DELEGATION DE SERVICE PUBLIC

L'analyse comparative approfondie des 3 scénarii retenus a été réalisée au regard des critères suivants :

- **L'environnement concurrentiel** : les scénarii proposés distinguent, pour certains, plusieurs lots, donnant lieu ainsi à plusieurs procédures de consultation
- **La procédure de passation** : avec ou sans négociation
- **La capacité financière du syndicat et le prix de l'eau** : dans le cadre des scénarii proposés, le poids des investissements à réaliser relatif aux travaux de refonte de l'usine – de l'ordre de 43M d'euros - est à prendre en compte et le financement peut être porté soit par le syndicat soit par un opérateur privé en tout ou partie
- **Le risque « recette »** : en lien avec le critère précédent, qui est un critère déterminant dans la qualification de concession de service public. Ainsi le recours à une concession n'est possible qu'au regard de transfert des risques vers le délégataire. Ce choix doit être apprécié dans sa dimension économique en termes d'aléas de l'offre et de la demande sur le marché. Il paraît ainsi nécessaire en particulier d'exposer le concessionnaire aux "aléas du marché" et donc de lui faire supporter un risque lié à l'offre et ou la demande, c'est-à-dire aux volumes d'eau vendus.
- **Le délai et le planning** : le contrat de délégation de service public relatif à l'exploitation de l'usine actuelle s'achèvera le 31/12/2025. Cette date est donc impérative et les scénarii de gestion proposés doivent permettre d'assurer la continuité du service à compter du 1^{er} janvier 2026, tout en prenant en compte le planning prévisionnel de réalisation des travaux de refonte de l'usine et le temps nécessaire à l'élaboration du programme de travaux à mettre en concurrence
- **Les garanties sur les performances du traitement** : 3 opérations comportent des garanties de performances : l'opération 1 filtration, l'opération 2 restructuration file eau et l'opération 6 traitement des terres de décontamination sur lesquels le concepteur – réalisateur est engagé
- **La gestion du(des) chantiers et des interfaces** : l'objet des opérations de travaux envisagées ont pour objectif de revoir les filières de traitement pour poursuivre l'exploitation de l'usine sur un horizon de 20 à 25 ans, de traiter un débit de 100 000 m³/j en cas d'arrêt d'une file d'une étape de traitement, d'avoir une filière robuste notamment par rapport aux nouveaux micropolluants ce qui permet de cibler un volume journalier de 120 000 m³/j au lieu de 100 000 m³/j actuel : ces opérations sont donc le cœur même de l'usine de traitement d'Aire sur la Lys. La réalisation de ces travaux va donc entraîner une coactivité et une coordination nécessaire importante avec l'exploitant de l'usine qui devra assurer la continuité du service de production d'eau potable.
- **La gestion des RH** :
 - la reprise et la gestion du personnel de l'exploitant devront être assurées
 - l'impact sur l'organisation et les moyens à mettre en œuvre au sein du SMAEL pour le pilotage
- **La durée du contrat** prenant en compte la réglementation en matière de délégation de service public et de marché public et au regard des investissements à prévoir sur l'usine d'Aire sur la Lys

Le tableau ci-dessous synthétise l'analyse multicritère :

| CRITERES | S1 Conception réalisation sur travaux de refonte + Gestion externalisée de l'usine (soit en prestation soit en délégation) | S2 Marché global sur performance | S3 Concession de service public |
|--|---|---|--|
| L'environnement concurrentiel | <p>Multiples mises en concurrence :</p> <ul style="list-style-type: none"> Sur les opérations de travaux de refonte de l'usine – les candidats seront des traiteurs d'eau Sur l'exploitation – les candidats seront des exploitants | <p>Une unique mise en concurrence qui conduira à une réponse en groupement</p> | <p>Une unique mise en concurrence mais qui pourrait conduire à une réponse en groupement avec un mandataire exploitant</p> |
| Procédure de passation | <p>Conception réalisation : procédure négociée DSP Exploitation : procédure avec négociation PS : recours à la procédure de négociation à justifier</p> | <p>Conformément à l'article R2171-15, les acheteurs souhaitant passer un marché global de performance sont soumis aux seuils des procédures formalisées définies de l'article R-2124-2 à l'article R-21424-6, soit le passage par une procédure de type appel d'offre, une procédure avec négociation ou de type dialogue compétitif.</p> | <p>Procédure avec négociation</p> |
| La capacité financière du syndicat et le prix de l'eau | <p>Investissement et financement à la charge du SMAEL</p> | <p>Investissements et financement à la charge du SMAEL. Etant un marché public, le financement des premiers investissements est entièrement à la charge de la puissance publique. Qualifié de marché public, le marché global de performance reste soumis à l'interdiction de procéder au paiement différé des prestataires¹. En conséquence de cette interdiction, le SMAEL serait dans l'obligation de régler au titulaire du marché le prix correspondant à la réalisation des investissements au plus tard à la date de réception des ouvrages sans possibilité d'étaler le paiement. A noter que les modalités de rémunération du titulaire doivent figurer dans le contrat et ne doivent pas être substantiellement liées aux résultats d'exploitation, auxquels cas cela risquerait d'entraîner une requalification du contrat en une concession de</p> | <p>Investissements et financements à la charge (en toute ou partie) du concessionnaire. Un montage en concession <i>stricto sensu</i>, met les investissements immobiliers à la charge du concessionnaire. Ce dernier a pour mission de financer l'investissement sur fonds propres ou par financement extérieur. Pour qu'un contrat soit une concession, il n'est cependant pas nécessaire que l'entreprise assure le financement de la totalité de l'investissement : le financement d'une partie des investissements par le concédant est possible. Le concessionnaire est chargé de conclure les marchés nécessaires à l'acquisition des biens (marchés de travaux, de maîtrise d'œuvre, d'assistance, etc.) ; il a, de ce fait, la qualité de maître d'ouvrage » Un mécanisme de soulte (ou indemnité) à l'issue des travaux versé par le concédant</p> |

¹ A noter que, par exception à l'interdiction de paiement différé, l'article 1^{er} de la loi n° 2023-222 du 30 mars 2023 visant à ouvrir le tiers financement à l'Etat, à ses établissements publics et aux collectivités territoriales pour favoriser les travaux de rénovation énergétique autorise l'Etat et ses établissements publics ainsi que les collectivités territoriales, leurs établissements publics et leurs groupements à conclure des contrats de performance énergétique à paiement différé, sous la forme d'un marché global de performance, pour la rénovation énergétique d'un ou de plusieurs de leurs bâtiments. Toutefois, la loi du 30 mars 2023 ne vise que la rénovation énergétique de bâtiments, ce que n'est pas la réalisation des travaux de refonte de l'usine.

| CRITERES | S1 Conception réalisation sur travaux de refonte + Gestion externalisée de l'usine (soit en prestation soit en délégation) | S2 Marché global sur performance | S3 Concession de service public |
|---|--|---|---|
| | | travaux ou de service public (voir en ce sens le sujet des objectifs mesurables et de l'intéressement). | concessionnaire peut être ainsi prévu. Ainsi, compte tenu de l'importance financière de l'opération de refonte de l'usine (environ 43M€), le SMAEL pourrait prévoir au sein du dispositif contractuel une soule (ou indemnité) de fin de contrat (ou à l'achèvement des travaux) assise sur la valeur nette comptable (VNC, part non amortie au moment du paiement) des investissements réalisés. Cette valeur nette comptable serait alors rachetée par le SMAEL. Ce mécanisme doit être prévu dans les documents de la consultation et ne doit pas remettre en cause le transfert des risques au concessionnaire. |
| Risque recette | Pour l'exploitation, dépend du choix Prestation de service ou délégation de service : PS : risque recette porté par le SMAEL DSP : risque recette porté par le délégataire (mais faible risque au cas d'espèce) | Porté par SMAEL (évolution des volumes et risque irrécouvrables) | Porté par concessionnaire (sauf risque irrécouvrables car facturation et encaissement gérés par le SMAEL) |
| Risque lié au montant des investissements | Risque porté par le SMAEL | Porté par le SMAEL | Risque porté par le concessionnaire |
| Le délai et le planning | Ce scénario permet de lancer rapidement les travaux de restructuration de la file eau (sans avoir à se caler sur le 1 ^{er} janvier 2026) – mais nécessite quand même une planification fine (lancement marché AMO, phase de programmation, Elaboration du DCE...) | Elaboration du CCTP du MGP dès le choix du mode de gestion, comprenant le programme de travaux de refonte : délai trop court pour assurer une notification au 2 nd semestre 2025 pour une période de tuilage avant le début de l'exploitation au 1 ^{er} janvier 2026 car nécessite des investigations complémentaires | Elaboration du cahier des charges de la concession dès le vote du comité syndical, incluant le cahier des charges des travaux de refonte de l'usine : délai trop court pour assurer une notification au 2 nd semestre 2025 pour une période de tuilage avant le début de l'exploitation au 1 ^{er} janvier 2026 car nécessite des investigations complémentaires |
| Les garanties sur les performances du traitement | Difficultés d'imposer des performances à l'exploitant sur les équipements qui seront réceptionnés et intégrés à l'exploitation en cours de contrat (donc non prévu dans le cadre de la mise en concurrence initiale) + faisabilité de l'intégration de l'exploitation des nouveaux | Des objectifs mesurables, à définir, sont contractualisés sous forme d'engagements de performances et sont dans la définition même du MGP. Ils se doivent d'être qualifiés en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique ou d'incidence écologique. Ils peuvent se | Le contrat de concession pourra inclure un cahier des garanties souscrites associées ou non à des pénalités et/ou un intéressement |

| CRITERES | S1 Conception réalisation sur travaux de refonte + Gestion externalisée de l'usine (soit en prestation soit en délégation) | S2 Marché global sur performance | S3 Concession de service public |
|--|---|---|--|
| | équipements dans la DSP/la PS à justifier au regard des exigences du code de la commande publique Risque d'une responsabilité diluée entre la réalisation des travaux et l'exploitation des nouveaux ouvrages | cumuler et se doivent d'être chiffrés. L'atteinte, ou non, de ces objectifs détermine le niveau de rémunération ou de pénalité du titulaire au titre de la maintenance ou de l'exploitation. En outre, ce contrat doit comporter, a minima, un volet maintenance et ces indicateurs pourront porter sur les garanties de performance du traitement En associant la conception réalisation de l'ouvrage aux opérations de maintenance et d'exploitation, le titulaire engage sa responsabilité entière sur la bonne réalisation des objectifs de performance dès la genèse du projet Ce mode de dévolution évite, en cas de sous-performance ou de difficultés de fonctionnement en phase d'exploitation, des renvois de responsabilité entre le concepteur-constructeur et l'exploitant | |
| La gestion du(des) chantiers et des interfaces | Interface et coactivité importante avec multiplication des acteurs au regard de l'exploitation Modalités d'intégration au fil de l'eau des équipements réceptionnés dans le contrat de DSP ou de PS à prévoir | Constructeur et exploitant sont dans le même groupement, la gestion des interfaces entre les travaux de refonte et le maintien de la continuité de l'exploitation de l'usine est géré en interne au sein du groupement de l'entreprise, titulaire du MGP | Constructeur et exploitant sont dans le même groupement, la gestion des interfaces entre les travaux de refonte et le maintien de la continuité de l'exploitation de l'usine est géré en interne au sein du groupement de l'entreprise. |
| La gestion des RH | 1) Reprise du personnel d'exploitation actuel en application de l'article L1224-1 du CT par le délégataire ou le prestataire 2) Le SMAEL devra piloter plusieurs procédures de consultation (OP1, OP2 et le contrat pour l'exploitation de l'usine) : organisation à mettre en oeuvre pour assurer les consultations, puis les suivis des différents marchés | 1) Reprise du personnel d'exploitation actuel en application de l'article L1224-1 du CT par le prestataire (sauf à considérer que l'entité économique autonome est modifiée par l'ajout de travaux- auquel cas, application de la CCN des distributeurs d'eau, si le prestataire est signataire de cette convention) 3) Le SMAEL ne devra piloter qu'une unique procédure de consultation (MGP), toutefois cette modalités d'externalisation est assez lourde à suivre tant en terme administratif que technique. Organisation dédiée à prévoir au sein du SMAEL avec des fonctions de chef de projet et pilotage administratif à compléter | 1) Reprise du personnel d'exploitation actuel en application de l'article L1224-1 du CT par le concessionnaire (sauf à considérer que l'entité économique autonome est modifiée par l'ajout de travaux- auquel cas, application de la CCN) 4) Pilotage par le SMAEL d'une unique procédure de consultation et pilotage en cours d'exécution d'un contrat de concession moindre suivi et besoins de moyens notamment sur le volet administratif qui scénarii SA et SB2 |

| CRITERES | S1 Conception réalisation sur travaux de refonte + Gestion externalisée de l'usine (soit en prestation soit en délégation) | S2 Marché global sur performance | S3 Concession de service public |
|----------|--|--|--|
| Durée | <p>Gestion externalisée pour l'exploitation :</p> <p>Si DSP :</p> <ul style="list-style-type: none"> DSP « pure » exploitation – durée limitée à 5 ans : qu'en l'absence d'investissements significatifs par le concessionnaire, la durée d'une concession peut difficilement excéder 5 ans sans justifications particulières. Dans ce scénario - l'OP3 pourra être intégrée à la prestation d'exploitation de l'usine. L'OP5 sera nécessairement confiée à l'exploitant. La détermination de la durée devra donc prendre en compte cette ou ces 2 opérations d'investissement. <p>Si Prestation de service (PS) : la durée devra tenir compte des prestations confiées et d'une mise en concurrence périodique.</p> | <p>La durée du contrat d'un MGP doit être fixée en tenant compte des prestations et de la nécessité d'une remise en concurrence périodique (art. 2112-5 du CCP). Elle doit donc être déterminée au regard des objectifs de performance attendus.</p> <p>La durée maximale doit être déterminée également au regard des prestations de gros entretien renouvellement (GER). A cet égard, il est possible d'inclure ou d'exclure ces prestations du marché initial</p> | <p>L'article L3114-7 Code de la commande publique dispose : La durée du contrat de concession est limitée. Elle est déterminée par l'autorité concédante en fonction de la nature et du montant des prestations ou des investissements demandés au concessionnaire, dans les conditions prévues par voie réglementaire.</p> <p>Par les contrats de concession d'une durée supérieure à cinq ans, la durée du contrat ne doit pas excéder le temps raisonnablement escompté par le concessionnaire pour qu'il amortisse les investissements réalisés.</p> <p>L'article L3114-8 Code de la commande publique précise : « La durée d'un contrat de concession dans le domaine de l'eau potable et de l'assainissement ne peut excéder une durée de 20 ans sauf examen préalable par l'autorité compétente de l'état, à l'initiative de l'autorité concédante, des justifications de dépassement de cette durée. »</p> <p>La réalisation des travaux OP2 par le concessionnaire nécessitera de déterminer la durée de la concession en fonction des investissements portés par le concessionnaire (financement en tout ou partie des investissements)</p> <p>La détermination de la durée de la concession s'appuie sur une approche économique de l'amortissement des investissements (et dépend donc également de la part de l'investissement à la charge du concessionnaire et d'éventuelle soulte (ou indemnité) versée par SMAEL.</p> |

L'analyse comparée a également porté sur le volet financier. Des simulations ont été réalisées afin d'apprécier la faisabilité financière des travaux de refonte et leurs impacts sur le prix de l'eau. Les tarifs simulés pour 2026 sont les suivants :

| Tarifs simulés (€ HT/m3) | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | ECART 2026/2025 |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| SMAEL - base | 0,0800 € | 0,0800 € | 0,0800 € | 0,0800 € | |
| Smael - Complément Ristourne | 0,0797 € | 0,0654 € | 0,0667 € | 0,0667 € | |
| Smael - Simulé S1 | 0,1597 € | 0,1454 € | 0,1467 € | 0,1467 € | 0,2279 € |
| Smael - Simulé S2 | 0,1597 € | 0,1454 € | 0,1467 € | 0,1467 € | 0,5318 € |
| Smael - Simulé S3 | 0,1597 € | 0,1454 € | 0,1467 € | 0,1467 € | 0,1902 € |
| Exploitant - base | 0,3527 € | 0,3954 € | 0,4033 € | 0,4033 € | - € |
| Exploitant - Abattement ristourne | 0,0797 € | 0,0654 € | 0,0667 € | 0,0667 € | |
| Exploitant - Simulé S1 | 0,2730 € | 0,3300 € | 0,3366 € | 0,3366 € | 0,3156 € |
| Exploitant - Simulé S2 | 0,2730 € | 0,3300 € | 0,3366 € | 0,3366 € | |
| Exploitant - Simulé S3 | 0,2730 € | 0,3300 € | 0,3366 € | 0,3366 € | 0,3974 € |
| Tarif complet | 0,4327 € | 0,4654 € | 0,4833 € | 0,4833 € | |
| Tarif complet - Simulé S1 | 0,4327 € | 0,4754 € | 0,4833 € | 0,4833 € | 0,5436 € |
| Tarif complet - Simulé S2 | 0,4327 € | 0,4754 € | 0,4833 € | 0,4833 € | 0,5318 € |
| Tarif complet - Simulé S3 | 0,4327 € | 0,4754 € | 0,4833 € | 0,4833 € | 0,5876 € |

L'analyse a également porté sur la capacité de désendettement du SMAEL :

| capacité de désendettement (nb années) | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 | 2033 | 2034 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| S1 : Marché CR + DSP Exploitation | 4,1 | 1,8 | 2,9 | 2,7 | 1,8 | 3,0 | 7,0 | 9,4 | 10,4 | 10,4 | 9,5 | 8,7 | 8,0 |
| S2 : MGP | 4,1 | 1,8 | 2,9 | 2,7 | 0,9 | 1,9 | 4,3 | 7,0 | 9,0 | 10,0 | 9,7 | 9,1 | 8,0 |
| S3 : DSP avec travaux concessifs | 4,1 | 1,8 | 2,9 | 2,7 | 2,3 | 2,9 | 2,6 | 2,3 | 2,0 | 7,3 | 8,8 | 8,4 | 8,0 |

Au regard de ces éléments, il apparaît que le scénario de gestion par voie de marché public global sur performance apparaît comme le mode de gestion le plus attractif et répondant le mieux aux critères identifiés par le SMAEL et notamment ce scénario permet :

- D'élargir la concurrence avec une unique mise en concurrence, qui nécessitera toutefois des réponses en groupement entre des traitiers d'eau et des constructeurs ;
- D'engager le concepteur et réalisateur des travaux sur des performances (notamment de traitement) qu'il garantira pendant l'exploitation des ouvrages (principe du MGP) ;

- Des objectifs mesurables seront contractualisés sous forme d'engagements de performances. Ils seront qualifiés en termes de niveau d'activité, de qualité de service, d'efficacité énergétique et d'incidence écologique. Ils seront cumulables et chiffrés. L'atteinte, ou non, de ces objectifs déterminera le niveau de rémunération ou de pénalité du titulaire au titre de la maintenance ou de l'exploitation.
- En associant la conception et la réalisation des travaux aux opérations de maintenance et d'exploitation des ouvrages, le titulaire engagera sa responsabilité sur la bonne réalisation des objectifs de performance dès la genèse du projet.
- Le marché unique, en cas de sous-performance ou de difficultés de fonctionnement en phase d'exploitation, évite des renvois de responsabilité entre le concepteur-constructeur et l'exploitant.
- De limiter les interfaces :
 - Constructeur et exploitant étant dans le même groupement, la gestion des interfaces entre les travaux (notamment l'opération de restructuration de la file eau) et le maintien de la continuité de l'exploitation de l'usine sera de la responsabilité du groupement.
- D'optimiser le coût du contrat en l'absence de réel risque « recettes » dans le cadre de l'exploitation de l'usine :
 - L'analyse financière n'a pas identifié que le critère « prix » était discriminant entre les scénarii et a confirmé la capacité financière du syndicat à porter les investissements dans le cadre d'un marché global
 - Dans le cas d'un MGP, le risque lié aux recettes pèse essentiellement sur le Smael. Ce risque peut toutefois être pris par le syndicat au regard :
 - De l'évolution des volumes vendus, constatés sur la période de l'actuelle délégation, en hausse par rapport aux prévisions initiales ;
 - De l'absence de risque liés aux irrécouvrables, la facturation étant assurée par le SMAEL ;
 - Des engagements de volumes prévus dans les conventions de vente d'eau en gros entre le SMAEL et les collectivités membres.

VI – PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES PRESTATIONS CONFIEES AU PRESTATAIRE ET PLANNING

VI.1 Les principales caractéristiques des prestations confiées dans le cadre du marché global sur performance sont les suivantes :

- Une durée de 8 ans incluant une période de 5 ans de travaux et 3 ans d'exploitation ;
- La réalisation des études et des travaux de refonte de l'usine, à l'exception de l'opération relative à la construction de la nouvelle batterie filtrante de l'usine d'Aire sur la Lys, opération lancée par délibération en décembre 2023 :
 - Restructuration de la file eau
 - Fiabilisation du pompage d'eau traitée
 - Modification de divers équipements de l'usine
 - Modification de la filière de traitement des Terres de Décantation
- La surveillance des ressources en eau et des périmètres de protection des prises d'eau ;
- L'exploitation de la station d'alerte située à 2 km en amont de l'usine d'Aire-sur-la-Lys ;
- L'exploitation des ouvrages de régulation ;
- L'exploitation des forages de secours ;
- L'exploitation de l'usine avant, pendant et après les travaux de refonte ;
- L'exploitation des stations de reprise de Beuvry et Prêmesques
- Le suivi de la qualité des eaux ;
- Sur le plan fonctionnel, le périmètre du marché couvre les conventions de vente en gros conclues avec
 - La commune d'Aire-sur-la-Lys (CAPSO),
 - La commune de Saint-Venant (CABBALR),
 - L'EPSM de Saint Venant,
 - La Communauté d'Agglomération de Lens-Liévin
 - La Métropole Européenne de Lille,
 - La Régie Noréade (convention de secours)
 - Et toutes nouvelles conventions qui viendraient à être conclues par le SMAEL

L'opération Refonte de la filtration (construction d'une troisième file et réhabilitation des deux files existantes) sera réalisée sous maîtrise d'œuvre et n'est pas incluse dans le MGP.

Les opérations de réhabilitation génie-civil et de démolition des ouvrages ne sont pas incluses dans le MGP car :

- Elles n'auront pas d'impact notable sur l'exploitation.
- Elles seront réalisées de manière plus compétitive dans le cadre de marché de travaux.

VI.2 Planning

La mise en œuvre de ce scénario nécessite un décalage de planning au regard de l'échéance du contrat de délégation actuel notamment du fait de la nécessité de réaliser des investigations complémentaires afin d'établir le cahier des charges du marché global sur performance. Le planning de la procédure est présenté ci-dessous :

