

DEPARTEMENT
DES
DEUX-SEVRES



VILLE DE NIORT

**EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS
DU CONSEIL MUNICIPAL**

SEANCE DU 14 OCTOBRE 2019

Conseillers en exercice : 45

Votants : 40

Convocation du Conseil Municipal :
le 08/10/2019

Affichage du Compte-Rendu Sommaire
et affichage intégral :
le 21/10/2019

Délibération n° D-2019-377

Réseau de chaleur du quartier des Brizeaux - Exploitation -
Choix du mode de gestion - Décision de principe

Président :

MONSIEUR JÉRÔME BALOGE

Présents :

Monsieur Jérôme BALOGE, Monsieur Marc THEBAULT, Madame Rose-Marie NIETO, Monsieur Alain BAUDIN, Madame Christelle CHASSAGNE, Madame Jacqueline LEFEBVRE, Monsieur Michel PAILLEY, Monsieur Luc DELAGARDE, Madame Anne-Lydie HOLTZ, Monsieur Lucien-Jean LAHOUSSE, Madame Jeanine BARBOTIN, Monsieur Dominique SIX, Madame Sylvette RIMBAUD, Madame Elisabeth BEAUVAIS, Madame Marie-Paule MILLASSEAU, Madame Catherine REYSSAT, Monsieur Dominique DESQUINS, Madame Cécilia SAN MARTIN ZBINDEN, Monsieur Eric PERSAIS, Madame Yvonne VACKER, Monsieur Elmano MARTINS, Monsieur Guillaume JUIN, Madame Christine HYPEAU, Monsieur Fabrice DESCAMPS, Madame Marie-Chantal GARENNE, Monsieur Florent SIMMONET, Madame Valérie BELY-VOLLAND, Madame Yamina BOUDAHMANI, Monsieur Romain DUPEYROU, Madame Josiane METAYER, Madame Elodie TRUONG, Madame Nathalie SEGUIN, Monsieur Jean-Romée CHARBONNEAU, Monsieur Nicolas ROBIN, Monsieur Jacques TAPIN, Madame Catherine HUVELIN.

Secrétaire de séance : Madame Yvonne VACKER

Excusés ayant donné pouvoir :

Madame Dominique JEUFFRAULT, ayant donné pouvoir à Madame Christelle CHASSAGNE, Madame Agnès JARRY, ayant donné pouvoir à Madame Yamina BOUDAHMANI, Monsieur Simon LAPLACE, ayant donné pouvoir à Madame Jeanine BARBOTIN, Madame Monique JOHNSON, ayant donné pouvoir à Monsieur Jacques TAPIN

Excusés :

Madame Carole BRUNETEAU, Monsieur Pascal DUFORESTEL, Monsieur Alain PIVETEAU, Madame Isabelle GODEAU, Madame Fatima PEREIRA.

Direction Patrimoine et Moyens

**Réseau de chaleur du quartier des Brizeaux -
Exploitation - Choix du mode de gestion - Décision
de principe**

Monsieur Lucien-Jean LAHOUSSE, Adjoint au Maire expose :

Mesdames et Messieurs,

Sur proposition de Monsieur le Maire

Sur la base de sa compétence, la Ville de Niort a engagé une démarche de création d'un réseau de chaleur sur le quartier des Brizeaux en 2009. Après travaux et par délibération du 17 septembre 2012, le Conseil municipal de la Ville de Niort a approuvé les termes d'un contrat d'affermage avec la société IDEX ENERGIES concernant l'exploitation, du dit réseau de chaleur. Le contrat a été conclu pour une durée de 8 années à compter de sa notification pour prendre fin le 24 septembre 2020.

Dans le cadre du renouvellement de ce contrat, la Ville s'est fait assister d'un assistant à maîtrise d'ouvrage.

La délégation de service public qui est proposée se fera au moyen d'une convention de type affermage où le délégataire se verra remettre directement l'ouvrage et les équipements nécessaires à l'exploitation du service.

La note de synthèse sur le choix du mode de gestion présentée en annexe, précise les grandes caractéristiques du service et des différentes formes de modes de gestion pouvant être envisagées.

La Commission Consultative des Services Publics Locaux s'est prononcée sur le sujet lors de la séance du 30 septembre 2019.

En vue de procéder à l'attribution de la délégation de service public pour l'exploitation du réseau de chaleur, il est nécessaire de constituer une commission composée de cinq membres élus titulaires et autant de suppléants.

Les membres de la commission seront élus lors de la prochaine séance du Conseil municipal.

Il est à noter que les listes peuvent comprendre moins de noms qu'il n'y a de sièges de titulaires et de suppléants à pourvoir. Les membres de la commission sont élus au scrutin de liste, à la représentation proportionnelle au plus fort reste sans panachage, ni vote préférentiel.

Il est proposé que les listes de candidats soient déposées au plus tard le 15 novembre à 17h00 au Secrétariat Général de la Ville de Niort.

Il est demandé au Conseil municipal de bien vouloir :

- approuver le principe de délégation de service public au moyen d'une convention d'affermage ;
- fixer la durée de la délégation de service public à 5 années ;
- approuver les conditions, proposées ci-dessus, de dépôt de listes pour l'élection des membres de la commission constituée dans le cadre de la procédure de délégation de service public pour l'exploitation du réseau de chaleur du quartier des Brizeaux ;

- autoriser Monsieur le Maire à mettre en œuvre la procédure réglementaire de désignation du futur exploitant et engager pour cela, les mesures de publicité nécessaires au recensement des candidats.

**LE CONSEIL
ADOpte**

Pour :	40
Contre :	0
Abstention :	0
Non participé :	0
Excusé :	5

Pour le Maire de Niort,
Jérôme BALOGÉ
L'Adjoint délégué

Signé

Lucien-Jean LAHOUSSE



CONSEIL ET INGÉNIERIE EN DÉVELOPPEMENT DURABLE



AMO RESEAU DE CHALEUR BOIS DES BRIZEAUX



Ville de Niort

Synthèse de l'analyse des modes de gestion

Septembre 2019

REDACTEURS



Sébastien TRINQUIER

SOMMAIRE

1.	PREMBULE – Rappel DU CONTEXTE.....	4
2.	Analyse comparative des modes de gestion	4
2.1	observations liminaires.....	4
2.2	Gestion directe dite « en régie ».....	5
2.2.1	<i>Exploitation par le maître d'ouvrage : régie « autonome » ou régie « personnalisée ».....</i>	<i>5</i>
2.2.2	<i>Régie impliquant le recours à un ou plusieurs prestataires</i>	<i>7</i>
2.3	La gestion déléguée	9
2.3.1	<i>Cadre général</i>	<i>9</i>
2.3.2	<i>Rappel synthétique des principales caractéristiques d'un contrat de concession en fonction du type de délégation.....</i>	<i>11</i>
2.4	SYNTHese des hypothèses dans le cadre d'un projet d'exploitation	13
2.5	SYNTHese des hypothèses dans le cadre d'un Projet impliquant la réalisation de travaux	14
3.	Conclusion.....	16

1. PREMBULE – RAPPEL DU CONTEXTE

L'article L. 2224-38 Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) précise que « Les **communes** sont compétentes en matière de création et d'exploitation d'un réseau public de chaleur ou de froid. Cette activité constitue un service public industriel et commercial (...) ».

Sur la base de sa compétence, la ville de Niort a engagé une démarche de création d'un réseau de chaleur sur le quartier des Brizeaux en 2009. Après travaux, et par une délibération du 17 septembre 2012, le Conseil municipal de la ville de Niort a approuvé les termes d'un contrat d'affermage avec la société IDEX ENERGIES concernant l'exploitation du dit réseau de chaleur.

Le contrat a été conclu pour une durée de 8 années à compter de sa date de notification. Il prendra fin le 16 septembre 2020.

Les principales caractéristiques techniques du réseau, qui ressortent à ce jour, sont les suivantes :

- Chaufferie centralisée totalisant 1 960 kW :
 - Dont puissance de la (des) chaudière(s) bois : 800 kW
- Dont puissance des chaudières d'appoint/secours : 1 160 kW
- Energie livrée : 1 300 MWh/an
- Puissance souscrite : 1 300 kW
- Longueur du réseau = 950 ml
- Nombre de sous-stations = 11 sous-stations représentant 136 équivalents logements
- Taux de couverture bois : 80%
- Combustible
 - 50% Plaquettes forestières
 - 50% plaquettes de scierie

Les usagers actuels du réseau de chaleur sont les suivants :

- Etablissement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) ;
- Ville de NIORT ;
- SA HLM ;
- SEMIE ;
- Des logements individuels.

Dans le cadre du renouvellement de l'exploitation du réseau de chaleur, il a été engagé une réflexion globale sur l'opportunité d'une densification. Les choix opérés par la ville de Niort au regard des études techniques vont avoir un impact non négligeable sur le choix du futur mode de gestion.

2. ANALYSE COMPARATIVE DES MODES DE GESTION

2.1 OBSERVATIONS LIMINAIRES

Un service public industriel et commercial :

Le Service mis en place est un Service Public à caractère Industriel et Commercial (SPIC) car :

- L'objet du service consiste en une activité de production de biens ou de prestations de services susceptibles d'être exercée par une entreprise privée ;
- Les modalités d'organisation et de fonctionnement du service sont similaires à celles d'entreprise privées exerçant dans le même secteur ;
- Le service tire principalement ses ressources de redevances perçues auprès des usagers.

Choix du futur mode de gestion :

Conformément au principe constitutionnel de libre administration des collectivités territoriales, la Ville de Niort dispose du pouvoir d'organisation et de gestion des services publics dont elle a la charge. En tant qu'autorité organisatrice du service public local de production, transport et distribution d'énergie calorifique via un réseau de chaleur, il lui revient donc d'en définir le mode de gestion le plus approprié.

La ville doit ainsi apprécier librement si elle souhaite :

- Assumer le service en gestion directe, c'est-à-dire par ses propres moyens ;
- Ou continuer à en déléguer l'exploitation à un tiers.

A ce titre, au sein de l'analyse des modes de gestion, une distinction est opérée entre :

- Un projet qui prend en compte une part de travaux
- ET**
- Un projet basé uniquement sur un renouvellement de l'exploitation.

2.2 GESTION DIRECTE DITE « EN REGIE »

La gestion directe implique la création d'une régie.

Deux options s'offrent ensuite à la Ville pour l'exploitation :

- Gestion en interne ;
- Ou recours à une entreprise privée (dans le cadre de marché public).

2.2.1 EXPLOITATION PAR LE MAITRE D'OUVRAGE : REGIE « AUTONOME » OU REGIE « PERSONNALISEE »

La gestion directe du service, en régie, correspond à une prise en charge directe, en termes technique et financier, du fonctionnement et de l'organisation du service : éventuels investissements, éventuelle réalisation des travaux, exploitation, communication, gestion administrative, gestion des ressources humaines, choix budgétaires, tarification

Dans ce cadre, deux formes de régie existent :

- La régie dotée de l'autonomie financière dite « autonome » ;
- La régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière dite « personnalisée ».

NB : l'hypothèse de la régie directe est exclue puisqu'elle n'est pas envisageable au regard de la nature juridique du service (le service public de chauffage urbain étant assimilable à un SPIC).

La Régie dotée de l'autonomie financière dite « autonome » (L. 2221-11 & s. CGCT)

- Pas de personnalité juridique propre ;
- Administrée, sous l'autorité du Maire et de l'assemblée délibérante, par un conseil d'exploitation et un directeur désigné par l'assemblée délibérante sur proposition du Maire ;
- Personnel soumis à un statut de droit privé, à l'exception du directeur et du comptable ;
- Permet une bonne lisibilité de la gestion financière : possibilité de mieux suivre les produits et les charges du service ;
- **Responsabilité de la Ville, les polices d'abonnement sont signées au nom de la Commune ;**
- Contraintes relatives à l'intervention de plusieurs personnes dans la gestion (Maire / Conseil Exploitation / directeur du service / comptable) ;
- Charges supplémentaires inhérentes pour les services généraux (personnel, finances ...) de la Ville.

La Régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière dite « personnalisée » (L.2221-10 CGCT)

- Etablissement public local autonome ayant une personnalité morale propre distincte de celle de la Ville ;
- Administrée par un conseil d'administration (CA) et un directeur désignés par l'assemblée délibérante sur proposition du Maire ;
- Budget et comptabilité propres, indépendants de ceux de la Commune ;
- Personnel soumis à un statut de droit privé, à l'exception du directeur et du comptable de la régie. Le Conseil d'Etat tolère que les agents publics conservent le bénéfice de leur statut ;
- **Transfert de la responsabilité au conseil d'administration (polices d'abonnement signées au nom de la régie) ;**
- La Ville serait dégagée de la gestion « quotidienne » (administration juridique et financière indépendante de la Ville) ;
- Complexité de création et de fonctionnement ;
- Emprise restreinte « théoriquement de la Ville » sur le fonctionnement du service.

Cette option implique :

- La création d'une régie
- La mise en place d'un Conseil d'exploitation/d'administration
- Le recrutement du personnel administratif et technique nécessaire au fonctionnement du service (dont un directeur).

La gestion en régie internalisée ne signifie pas pour autant que la commune ne fait pas appel des prestataires au travers d'un ou plusieurs contrats de la commande publique (contrat de maintenance spécifique,...).

Avantages	Points minorants
<ul style="list-style-type: none"> • Bonne maîtrise des coûts : la régie permet, en théorie, de proposer des tarifs plus bas que ceux pratiqués dans le cadre d'une délégation car la régie ne pratique pas de marge bénéficiaire. Point à nuancer en raison de l'inévitable prise en charge indirecte dans le budget général de la ville d'une partie des frais généraux de la régie • Pertinence pour la gestion des petits réseaux • Bonne maîtrise des objectifs du service • Une gestion directe auprès des abonnés et usagers (garantie de transparence) • Adaptabilité par rapport aux évolutions du service 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilité assumée par la Ville concernant la continuité du service, les aléas... • Les évolutions d'assiette de facturation se répercutent directement sur le tarif payé par les usagers du service qui peuvent donc être amenés à supporter les aléas de l'exploitation en raison du principe d'équilibre du budget • Service de facturation à mettre en place, • Gestion du personnel (recrutement, formation, astreinte...) • Régime fiscal identique à celui d'une société privée • Financement des éventuels investissements à la charge de la commune (dans le cadre d'un projet incluant des travaux)

En définitive, gérer directement impliquerait de :

- Définir la meilleure organisation ;
- Le cas échéant, gérer le personnel du service ;
- Maîtriser les coûts du service ;
- Assurer éventuellement le portage financier de l'investissement ;
- Bénéficier au niveau des ressources d'une expertise technique indispensable et de prévoir ses modalités de mise à jour.

En définitive, au regard de la taille du réseau, une gestion directe de l'exploitation du réseau par la ville de Niort est envisageable. Cependant celle-ci nécessite de disposer d'un point de vue interne, d'une expertise

(technique, financière...) indispensable à la conduite d'un tel service. En effet, dans le cadre d'une gestion en Régie, la responsabilité du service repose entièrement sur cette dernière.

De plus, dans le cadre d'un projet incluant des travaux, le financement des investissements devra être effectué par la ville.

2.2.2 REGIE IMPLIQUANT LE RECOURS A UN OU PLUSIEURS PRESTATAIRES

Dans le cadre d'une gestion directe, la Ville peut recourir à des entreprises spécialisées pour l'aider à accomplir sa mission, sous forme de marché public, dont l'objet pourrait porter sur une multitudes de prestations et de prestataires en fonction de la nature du projet : missions de maîtrise d'œuvre, la réalisation des travaux de rénovation, la fourniture du matériel de production, les travaux de renouvellement du réseau, ...

Il peut également être envisageable de confier tout ou partie de l'exploitation et la maintenance du réseau à un prestataire. La différence avec une délégation de service public deviendrait alors très tenue et ne résiderait plus que dans le mode de rémunération du prestataire.

La passation de marchés publics dans le cadre d'une exploitation en régie constitue donc une solution intermédiaire entre la gestion directe « pure » et la gestion déléguée. Elle permet à l'autorité organisatrice de conserver les avantages de ce mode de gestion, tout en se déchargeant d'une partie des tâches d'exploitation du service.

En fonction du choix de la ville et de la nature du projet (avec ou sans travaux), plusieurs hypothèses sont envisageables :

- **Le recours à des marchés séparés :**
 - **3 marchés distincts : conception + réalisation de travaux + exploitation (dans le cadre d'un projet impliquant des travaux)**
- **Le recours à un Marché Global de Performance** confiant à un titulaire la conception, la réalisation de travaux puis l'exploitation du réseau **(dans le cadre d'un projet impliquant des travaux).**
- **Le recours à un marché uniquement dédié à l'exploitation du réseau de chaleur (dans le cadre d'un simple renouvellement de l'exploitation)** avec des prestations plus ou moins larges demandées au prestataire en fonction des besoins de la ville de Niort.

3.2.2.1 Cas du recours à des marchés séparés (Projet incluant des travaux)

Les marchés publics (travaux, fourniture ou services) de la régie sont soumis aux dispositions du Code de la commande publique et devront respecter les règles de mise en concurrence.

Avantages	Points minorants
<ul style="list-style-type: none"> • Bonne maîtrise du service : définition des modalités de fonctionnement et d'exécution du service confié, contrôle technique et économique du prestataire • Une gestion de proximité avec les abonnés et usagers du service • Connaissance du coût du service en amont • Garantie d'une mise en concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> • Passation d'un marché pour la conception puis la réalisation et enfin l'exploitation • Financement des investissements à la charge de la commune • Coût potentiellement plus important en raison du fractionnement des prestations et responsabilités assumées par la Ville concernant les aléas • Multiplication des procédures • Engagement de ressources humaines pour l'élaboration et la passation des marchés, le contrôle du service • Contrôle continu nécessaire (responsabilité finale de la ville) • Gestion de la facturation finale aux abonnés par la ville

3.2.2.2 Cas du recours à un Marché Public Global de Performance (**Projet incluant des travaux**)

Grand principe - MPPG
<ul style="list-style-type: none"> • Contrat global associant Conception et/ou réalisation/exploitation et maintenance des installations • Mise en place d'objectifs de performance contractualisés définis notamment en terme de niveau d'activité, qualité de service, efficacité énergétique... • Financement public : interdiction du paiement différé • Maîtrise d'ouvrage publique • La durée du marché doit permettre à l'acheteur de constater l'atteinte durable des objectifs de performance • Prévoir un process lié aux performances : situation initiale, protocole de mesure de performance, garantie en fonction de l'atteinte ou non des performances

Avantages	Points minorants
<ul style="list-style-type: none"> • Conditions de recours optimales (définition très larges des objectifs de performance) • Contrat global (limitation du risque d'interface) • Maîtrise des objectifs • Une gestion de proximité avec les abonnés et usagers du service • Rémunération phase exploitation prenant en compte les objectifs de performance • Pertinence pour les petits réseaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Financement des investissements à la charge de la commune • Coût interne de gestion et de suivi élevé • Contrôle sur les coûts réduits en pratique • Interdiction du paiement différé • Durée de marché plus courte qu'en DSP • Contrôle continu nécessaire (responsabilité finale de la ville) • Gestion de la facturation finale aux abonnés par la ville

3.2.2.2 Cas du recours à un marché public d'exploitation (simple renouvellement de l'exploitation)

Avantages	Points minorants
<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des objectifs • Une gestion de proximité avec les abonnés et usagers du service • Rémunération phase exploitation prenant en compte les objectifs de performance • Pertinence pour les petits réseaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût interne de gestion et de suivi élevé • Contrôle sur les coûts réduits en pratique • Interdiction du paiement différé • Durée de marché plus courte qu'en DSP • Gestion de la facturation finale aux abonnés par la ville

Note de synthèse sur la régie avec marchés publics

Au regard d'un projet de la ville de Niort impliquant des travaux :

- La passation de marchés publics séparés peut être pertinente uniquement dans l'hypothèse où la commune souhaiterait gérer en interne l'exploitation du service ;
- A contrario, la passation d'un Marché Global de Performance (MPPG) regroupant les prestations de conception/réalisation/ exploitation du service semble le modèle le plus pertinent pour limiter les

risques liés aux limites d'intervention entre prestataires. De plus, le titulaire s'engagera sur des objectifs chiffrés de performance (dans le cadre d'un MPGP).

Cependant, sur ce type de projet, tout dépend de la volonté de la commune de porter ou non les investissements nécessaires à la réalisation des travaux. La ville devra également gérer la facturation finale aux abonnés.

Si la ville de Niort entend simplement effectuer un renouvellement de l'exploitation, seule l'exploitation du réseau de chaleur pourra faire l'objet d'un marché public de services. Dans ce cas, le prestataire exploite et effectue la maintenance (avec ou sans garantie totale) des installations. Il pourra, si la Ville le souhaite dans le contrat, apporter son concours dans l'élaboration de la facturation de l'énergie au client. Mais cette dernière restera **dans tous les cas sous la maîtrise et l'entière responsabilité de la Ville.**

Les missions exactes du prestataire sont à définir dans le marché (approvisionnement en énergie, conduite et entretien des équipements, astreintes techniques, gros entretien renouvellement...).

2.3 LA GESTION DELEGUEE

2.3.1 CADRE GENERAL

Au terme de l'article L.1411-1 du code général des collectivités territoriales et L.1121-1 du Code de la commande publique, une délégation de service public est un contrat de concession, conclu par écrit, par lequel une autorité délégante confie la gestion d'un service public à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix.

La part de risque transférée au délégataire implique une réelle exposition aux aléas du marché, de sorte que toute perte potentielle supportée par le délégataire ne doit pas être purement nominale ou négligeable. Le délégataire assume le risque d'exploitation lorsque, dans des conditions d'exploitation normales, il n'est pas assuré d'amortir les investissements ou les coûts qu'il a supportés, liés à l'exploitation du service.

Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages, de réaliser des travaux ou d'acquérir des biens nécessaires au service public.

Dans ce contexte, c'est donc le délégataire qui assume à ses frais et risques la gestion du service dans le cadre des limites contractuellement définies. Il est ainsi libre de déterminer les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les résultats.

Dans le cadre du droit applicable jusqu'au 1^{er} avril 2016, il existait trois grands types de délégation de service public :

- La concession de service public,
- L'affermage,
- La régie intéressée.

Depuis le 1^{er} avril 2016 et maintenant 1^{er} avril 2019 (date de la dernière réforme), la délégation de service public prend la forme d'un contrat de concession dont la passation et l'exécution doit être conforme au Code de la commande publique.

Dans ce cadre, un contrat de concession peut prévoir la gestion d'un service public comprenant :

- La gestion du service sans que le délégataire ne soit chargé de construire des ouvrages, de réaliser des travaux ou d'acquérir des biens nécessaires au service public (**ancien régime de l'affermage ou de la régie intéressée**)
OU
- La gestion du service et la prise en charge par le délégataire de la construction des ouvrages, la réalisation des travaux ou l'acquisition des biens nécessaires au service public (**ancien régime de concession de service public**),

Enfin, un contrat de concession peut également être conclu avec une société d'économie mixte à opération unique (SEMOP) créé par la Ville « qui est constituée, pour une durée limitée, à titre exclusif en vue de la conclusion et de l'exécution d'un contrat avec la dont l'objet unique est la gestion d'un service public pouvant inclure la construction des ouvrages ou l'acquisition des biens nécessaires au service ».

Cette dernière hypothèse ne sera pas abordée au regard contexte existant (petit réseau) et des caractéristiques très spécifiques de ce type de société.

Sur un plan financier, le délégataire s'engagerait à ses frais et risques à atteindre les objectifs déterminés par le contrat en contrepartie d'un prix fixé contractuellement.

Il convient d'entendre par le mot prix, les tarifs perçus directement auprès des usagers du service public. Le délégataire serait rémunéré par les recettes commerciales du service (prix R1 et R2 facturés aux abonnés). Le prix ou le tarif dépendrait des coûts estimés, de la prise en charge des investissements par le délégataire et du contexte commercial de la négociation. En tout état de cause, il doit y exister le transfert d'un risque d'exploitation du service en contrepartie du droit de l'exploiter.

Concernant un projet comprenant la réalisation de travaux ou l'acquisition des biens nécessaires au service public, la Ville pourrait :

- Soit les prendre à sa charge (via notamment un marché de travaux),
- Soit décider de les confier au délégataire.

Le délégataire devra également verser à l'autorité délégante :

- Une redevance d'occupation du domaine public,
- Une redevance de contrôle.

Les montants et les modalités de calcul de ces redevances résultent notamment du contexte des négociations.

Sur un plan pratique, la délégation de service public permettrait à la Ville de bénéficier de l'expérience d'un professionnel au savoir-faire éprouvé et de compétences techniques dont elle ne bénéficie pas nécessairement en interne.

Sur un plan économique, les coûts d'exploitation pourraient se révéler moindres car le service bénéficierait des économies d'échelle liées à la mutualisation des moyens propres aux grandes sociétés. De plus, le délégataire est intéressé au résultat du service, ce qui le pousse généralement à pratiquer une maîtrise des coûts et entraîne une gestion optimisée du service.

En revanche, le délégataire se rémunère au travers d'une marge ce qui pourrait avoir pour effet de renchérir le coût du service.

Sur un plan fiscal, le délégataire est soumis à tous les impôts : taxe foncière, IS, TVA...

2.3.2 RAPPEL SYNTHETIQUE DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES D'UN CONTRAT DE CONCESSION EN FONCTION DU TYPE DE DELEGATION

3.3.2.1 Hypothèse d'un contrat de concession comprenant la seule gestion du service

Contrat de concession comprenant la seule gestion du service (sans prise en charge des investissements par le délégataire)
<ul style="list-style-type: none"> • Mission de gestion du service public par le délégataire à ses risques et périls (uniquement les risques liés à l'exploitation). Prise en charge par le Délégataire notamment des coûts liés à l'exploitation et l'entretien des installations • Réalisation des éventuels travaux à la charge de la Ville (ex : via un marché public de travaux). • Rémunération du délégataire par voie de redevance auprès des usagers du service. • Durée du contrat déterminée en fonction de la nature et du montant des prestations (plus courte qu'un contrat de concession) • Surtaxe prélevée sur l'utilisateur par le délégataire et reversée à commune pour qu'il amortisse son investissement.

Avantages	Points minorants
<ul style="list-style-type: none"> • Transfert des risques techniques et financiers d'exploitation au délégataire (exploitation, maintenance, facturation...) • Expertise et savoir-faire technique du délégataire (grands groupes et expérience acquise sur d'autres contrats) • Transfert des risques liés à la financiarisation des procédures d'achats (combustibles notamment) • Bonne maîtrise des objectifs du service 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi et contrôle nécessaire du contrat par l'autorité délégante • Capacité de négociation pour adapter le contrat aux évolutions du service dans le temps ; • Risques techniques et financiers d'exploitation portés par le délégataire et frais de structure répercutés sur le tarif (marge, frais généraux...) • Intérêt des opérateurs et de la concurrence limitée sur les projets d'une taille inférieure à 1,5 MW • Durée plus courte qu'un contrat de concession intégrant des travaux à amortir • Responsabilité de la ville sur les éventuels travaux effectués en amont de la passation du contrat • Information sur le service entre les mains du Délégataire

3.3.2.1 Hypothèse d'un contrat de concession comprenant la réalisation de travaux, la prise en charge des investissements et la gestion du service

Contrat de concession comprenant la gestion du service (avec prise en charge des investissements par le délégataire)
<ul style="list-style-type: none"> • Mission de gestion du service public par le délégataire à ses risques et périls (risques liés à l'exploitation, au financement et à la construction des infrastructures). • Réalisation et financement des travaux du service à la charge du délégataire. • Rémunération du délégataire par voie de redevance auprès des usagers du service. • Biens construits ou acquis durant la durée de la concession reviennent à la Ville au terme du contrat (biens de retour). • Durée du contrat déterminée en fonction de la nature et du montant des prestations et des investissements demandés au concessionnaire.

Avantages	Points minorants
<ul style="list-style-type: none"> • Mission globale • Transfert des risques techniques et financiers au délégataire • Financement des investissements par le délégataire (concession) • Expertise et savoir-faire technique du délégataire (grands groupes et expérience acquise sur d'autres contrats) • Contrat longue durée : lié notamment à l'amortissement des investissements 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi et contrôle nécessaire du contrat par l'autorité délégante • Concurrence : Schéma adapté à un réseau de taille importante pour lequel le chiffre d'affaires est suffisamment important pour permettre les niveaux de rentabilité nécessaires au positionnement des entreprises • Capacité de négociation pour adapter le contrat aux évolutions du service dans le temps ; • Risques financiers portés par le délégataire et frais de structure répercutés sur le tarif (marge, frais généraux...) • Taux d'intérêt de financement plus élevé que ceux proposés à une collectivité.

Note de synthèse sur le contrat de concession

Le choix du recours à un contrat de concession doit tout d'abord s'effectuer au regard de la nature des besoins attendus sur le réseau de chaleur :

- Si le projet implique la réalisation de travaux, la ville de Niort a le choix de :
 - Recourir à un marché public pour la réalisation des travaux puis à un contrat de concession (affermage) pour l'exploitation du réseau de chaleur : Passation de plusieurs contrats distincts avec ses risques d'interface. De plus le financement des investissements sera porté par la ville.
 - A contrario, regrouper au sein d'un contrat de concession l'ensemble des prestations (Conception, réalisation, financement et exploitation)
- Si le projet n'implique pas la réalisation de travaux, la ville de Niort peut passer un contrat de concession (type affermage) pour la seule exploitation du service. Ce contrat sera cependant limité à 5 ans conformément aux nouvelles dispositions issues du Code de la commande publique.

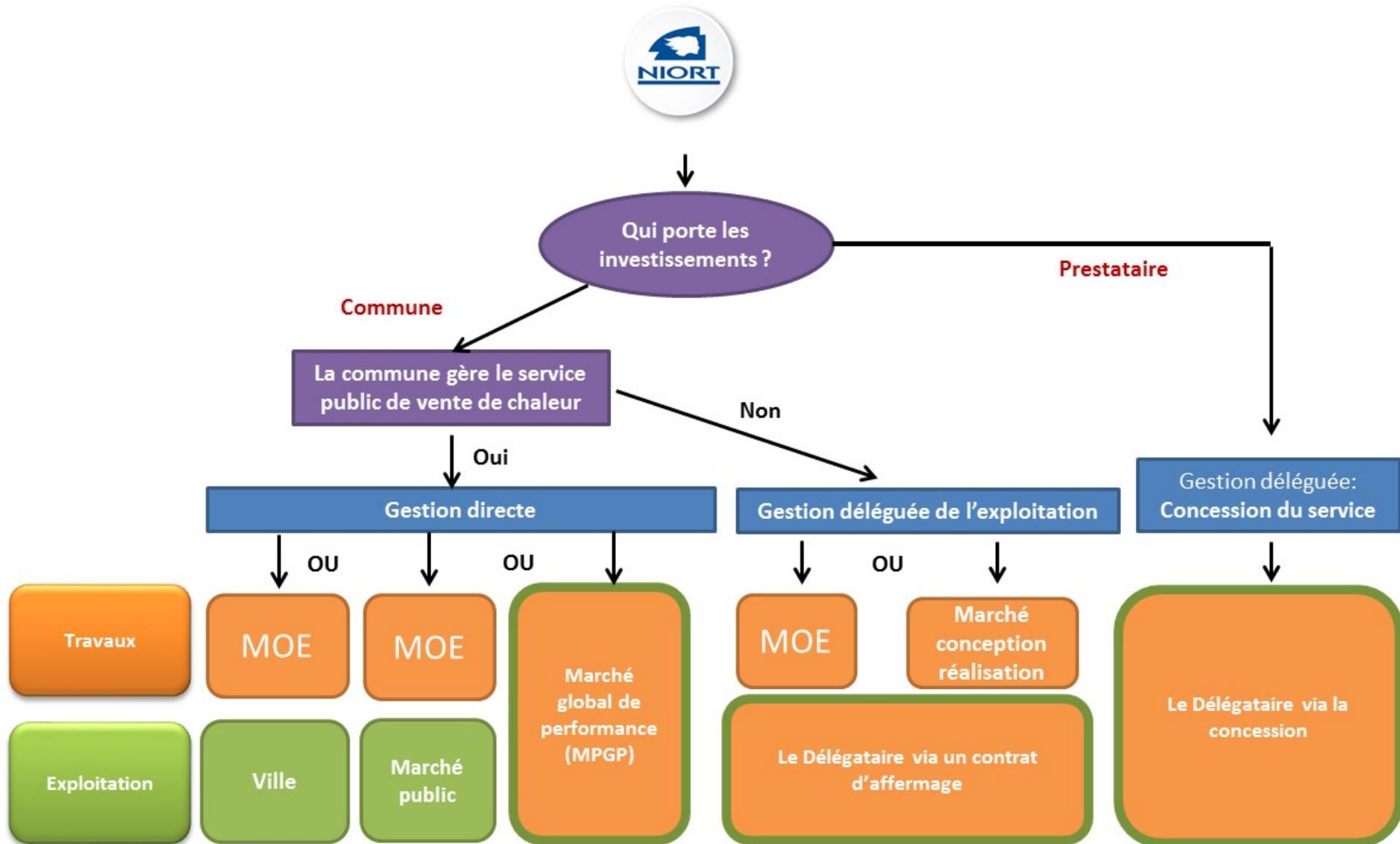
Globalement, sur ce type de projet :

- ➡ Le contrat permet de transférer les risques de manière plus ou moins importantes en fonction de la nature du contrat (concession ou affermage) ;
- ➡ La facturation sera effectuée par le délégataire comme c'est le cas sur l'actuel contrat ;
- ➡ Notre expérience indique que l'intérêt des opérateurs peut être limité sur des projets inférieurs avec des ventes d'énergie inférieure à 1,5 MWh/an
- ➡ Le réseau de Niort se situant à ce niveau, le nombre de réponses attendu lors d'une mise en concurrence ne saura excéder 2 candidats ; pour mémoire, le nombre de candidatures sur les projets présentant la plus forte concurrence peut aller jusqu'à 4

2.4 SYNTHÈSE DES HYPOTHÈSES DANS LE CADRE D'UN PROJET D'EXPLOITATION

	Régie interne	Régie externe (recours à des marchés publics)	Contrat de concession (affermage)
Exploitation	Ville	Exploitant	Délégué
Gros entretien			
Astreinte technique			
Commercialisation	Ville		
Facturation	Ville		

2.5 SYNTHÈSE DES HYPOTHÈSES DANS LE CADRE D'UN PROJET IMPLIQUANT LA RÉALISATION DE TRAVAUX



	Gestion directe			DSP (Affermage)	DSP (Concession)
	Régie	Marchés publics séparés	Marché global de performance (MPGP)		
Contrat global	Non	Non	Oui	Non	Oui
Maîtrise d'ouvrage pour les travaux	Publique	Publique	Publique	Publique (marchés séparés)	Privée
Financement des investissements	Commune	Commune	Commune	Commune	Déléataire/exploitant
Portage du risque, technique, financier et juridique	Commune	Commune	Commune (transfert partiel sur l'exploitation)	Commune sur la conception/réalisation puis Déléataire sur l'exploitation	Déléataire
Coût du financement des investissements	-	-	-	-	++
Degré de contrôle de la commune	+++	++	+	-	-
Coût d'exploitation	++	+	--	---	---
Facturation	Commune	Commune	Commune	Déléataire	Déléataire

3. CONCLUSION SUITE A LA REUNION DU 13 SEPTEMBRE 2019

A la suite des résultats des études techniques menées sur le réseau de chaleur de la ville de Niort, les hypothèses de densification ou d'optimisation du réseau semblent assez restreintes.

Dès lors, l'hypothèse d'un projet impliquant des travaux n'a pour le moment pas été retenu dans le cadre de la futur exploitation.

Dès lors, la réflexion de la Ville de Niort pour déterminer le mode de gestion du service a été menée au regard des paramètres suivants :

- Degré de maîtrise que la commune souhaite exercer sur le service,
- L'Ampleur des ressources internes (financières et humaines) que la Ville est à même d'engager pour ce projet et pour la gestion à long terme du service.

Au vu des éléments ci-dessus présentés, la Ville de Niort envisage de renouveler l'exploitation du service public local de production, transport et distribution d'énergie calorifique via un réseau de chaleur à une entreprise spécialisée plutôt que d'en assumer la gestion directe, que d'en avoir la responsabilité directe ou que d'avoir recours à un marché public.

En effet, c'est cette solution qui correspond le mieux aux contraintes et orientations stratégiques de la commune.

Exploitation du service :

La Ville de Niort considère la mise en œuvre et l'exploitation d'un tel service comme complexe et nécessitant des compétences techniques spécialisées de haut niveau, dont elle ne dispose pas en interne.

En effet, la gestion directe impliquerait le recrutement de personnel (directeur de la régie, employé(s) chargé(s) de la maintenance et de l'exploitation...) et/ou la réaffectation d'une partie du personnel communal qui devra être qualifiée pour ce type de fonctions. Or, des entreprises spécialisées disposent déjà de personnel formé et d'un encadrement compétent pour développer et gérer ce type de service. A titre d'exemple, la ville devra (même dans le cadre d'une gestion via un marché public) gérer le processus relationnel client et notamment la facturation auprès des abonnés.

A travers la délégation, la commune bénéficiera de l'expérience et du savoir-faire technique d'une entreprise rompue à ce type de prestation. De plus, le délégataire qui bénéficie en général de l'assistance de grands groupes représente une force de recherche et d'innovation et pourra donc, le cas échéant, être force de proposition auprès de l'autorité délégante toujours soucieuse de l'amélioration constante du réseau de chaleur à construire et de son développement.

Responsabilité et risques :

La gestion et l'exploitation d'un tel service ne sont pas exemptes de risques et la maîtrise des coûts n'est pas acquise. Aussi, la Ville ne souhaite pas assumer les risques et aléas liés à l'exploitation.

En s'orientant vers une délégation du service, plutôt que vers une gestion interne ou la passation d'un marché public, la commune transfère le risque financier à son délégataire (dans les limites fixées par la convention de délégation) ainsi que la responsabilité qui découle de l'exploitation du service et de la responsabilité du fait des ouvrages. Elle se protège ainsi, à la fois du risque financier inhérent à l'exploitation, et de tout recours potentiel des usagers du service à son encontre.

Au niveau de la qualité du service, la Ville de Niort estime en effet qu'un délégataire, de par la taille, l'organisation de sa structure et son expertise sera plus à même de mobiliser ponctuellement des moyens importants pour faire face à une situation de crise et pour assurer la continuité du service public. De plus, le délégataire qui est dans une démarche de satisfaction de la clientèle, conditionnant ses résultats, s'attache à proposer à ses clients une bonne qualité de service afin de conserver ses usagers et, potentiellement, d'en attirer de nouveaux. Cet état de fait ne peut que bénéficier à la qualité du service.

Coût du service :

Bien que le délégataire pratique une marge bénéficiaire, le prix de l'énergie proposé par un délégataire rompu à ce type de service n'est pas nécessairement plus élevé que celui qui ressortirait d'une gestion en régie.

La principale raison est la mise en concurrence des candidats à la délégation, ceux-ci cherchant à proposer le meilleur prix et la meilleure qualité de service pour être retenus en tant que prestataire. Le délégataire mise ensuite sur une gestion rationalisée du service (notamment réalisation d'économies d'échelle avec la mise en commun des moyens au niveau de la société) afin de dégager des gains de productivité. Cet état de fait ne peut que concourir à la formation de tarifs attractifs pour les futurs usagers.

La contrepartie de la délégation de la gestion du service par la Ville devra cependant en pratique se traduire par :

- Une stricte définition des obligations et objectifs du délégataire,
- Une négociation exigeante avec le délégataire,
- Un contrôle accru et approfondi du délégataire tout au long de l'exécution du contrat,
- La renégociation d'avenant pour adapter le contrat aux évolutions du service ou aux changements réglementaires et fiscaux.

Il est proposé d'acter le principe d'une exploitation du réseau de chaleur bois des Brizeaux via une délégation de service public d'une durée de 5 ans sur un périmètre identique à celui du contrat actuel.

Compte tenu des délais de passation d'un tel contrat, un avenant de prolongation du contrat actuel sera proposé à la commission de délégation de service public.