

PLAN EAU DOM

Accord cadre à bons de commandes

Renforcement de capacités dans le cadre de la mise en œuvre du plan Eau DOM et des contrats de progrès – Phase 2

TERMES DE REFERENCE

Table des matières

Acronymes.....	4
Contexte	6
1.1. Historique de mise en œuvre du plan Eau DOM.....	6
Origine du Plan Eau DOM.....	6
Comitologie du PEDOM.....	7
Contenu des contrats de progrès.....	9
1.1.3. Actualités du PEDOM	9
1.2. La situation en 2025	10
Martinique.....	10
Guyane 11	
La Réunion	13
Mayotte 14	
Guadeloupe et Saint-Martin.....	15
Saint-Pierre et Miquelon	17
1.3. Les principaux enjeux de mise en œuvre des contrats de progrès.....	18
Des besoins en investissement et en financement significatifs.....	18
Moyens humains et renforcement des capacités	19
Continuité de l’animation du dialogue sectoriel	20
Suivi et évolution des contrats de progrès.....	20
1.4. Un besoin en accompagnement des collectivités	21
Objet de l’appel d’offres.....	21
Détail des prestations attendues	22
1.5. Contenu	22
1.6. Thématiques et expertises requises.....	22
1.7. Exigences méthodologiques.....	26
Mobilisation des expertises.....	26
Modalités.....	27
Processus de suivi-évaluation	29
Les livrables et leur mise en commun	31
Démarrage de la prestation.....	31

Fin de la prestation.....	32
Modalités de mise en œuvre	32
1.8. Modalités d’achat public	32
1.9. Allotissement.....	32
1.10. Bons de commande	32
1.11. Déroulé indicatif des prestations	33
1.12. Calendrier d’exécution	34
1.13. Logistique	35
1.14. Non-exclusivité	35
1.15. Rôle des intervenants et suivi des prestations.....	35
L’AFD 35	
Organisation du suivi de la prestation au sein de l’AFD	36
Les collectivités.....	36
Equipe projet locale Eau DOM (Services de l’Etat/Office de l’eau/Agence AFD).....	36
1.16. Estimation du volume des prestations.....	37
Lot 1 – Renforcement de capacités Eau et Assainissement Martinique	38
Lot 2 - Renforcement de capacités Eau et Assainissement Guyane	38
Lot 3 – Renforcement de capacités Eau et Assainissement La Réunion	39
Lot 4 – Renforcement de capacités Eau et Assainissement Mayotte	39
Lot 5 - Renforcement de capacités Eau et Assainissement Guadeloupe, Saint-Martin	39
Lot 6 - Renforcement de capacités Eau et Assainissement Saint-Pierre et Miquelon	39
Compétences et expériences exigées	40
1.17. Expérience	40
1.18. Compétences.....	40
Annexe 1 a) Synthèse par l’AFD des bilans des prestataires du premier accord-cadre	42
Annexe 1 b)– bilan prestataire du premier accord-cadre en Guyane et à Mayotte	43
Annexe 1 C)– bilan prestataire du premier accord-cadre en Guadeloupe/Saint-Martin, Martinique et La Réunion	43

ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
ARS	Agence Régionale de Santé
ATMOA	Assistance technique – Appui à maîtrise d’ouvrage
CACEM	Communauté d’Agglomération du Centre de la Martinique
CACL	Communauté d’Agglomération du Centre-Littoral
CADEMA	Communauté d’Agglomération Dembéli-Mamoudzou
CAESM	Communauté d’Agglomération - Espace Sud de la Martinique
CASUD	Communauté d’agglomération du Sud
CCCO (3CO)	Communauté de Communes du Centre-Ouest
CCDS	Communauté de communes des Savanes
CCEG	Communauté de communes de l’Est guyanais
CCMG	Communauté de Communes de Marie-Galante
CCOG	Communauté de communes de l’Ouest guyanais
CCSPL	Commissions consultatives des services publics locaux
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations
CdP	Contrat de Progrès
CGEDD	Conseil Général de l’Environnement et du Développement
CGEDD	Conseil Général de l’Environnement et du Développement
CINOR	Communauté intercommunale du Nord de La Réunion
CIREST	Communauté Intercommunale Réunion EST
CIVIS	Communauté intercommunale des Villes solidaires
COPIL	Comité de pilotage
CRAE	Conférence Régionale des Acteurs de l’Eau
CTM	Collectivité Territoriale de Martinique
DEAL	Direction de l’Environnement de l’Aménagement et du Logement
DEALM	Direction de l’Environnement de l’Aménagement et du Logement et de la Mer
DERU	Directive Eaux Résiduelles Urbaines
DGOM	Direction Générale des Outre-Mer
DGS	Direction Générale de la Santé
DSP	Délégation de service public
DTAM	Direction des territoires de l’alimentation et de la mer
DQE	Décomposition des quantités estimatives
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale

EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial en France
FEDER	Fonds européen de développement régional
GEMAPI	Gestion des milieux aquatiques et prévention des Inondations
GEPU	Gestion des Eaux Pluviales Urbaines
IGA	Inspection Générale de l'Administration
LEMA	Syndicat Mixte des Eaux de Mayotte
MOM	Ministère des Outre-mer
MTECT	Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires
OFB	Office Français de la Biodiversité
PEDOM	Plan Eau DOM
PGSSE	Plan de Gestion de Sécurité Sanitaire des Eaux
PPI	Plan Pluriannuel d'Investissement
PTGE	Projet de territoire pour la gestion de l'eau
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
SGDE	Société Guyanaise Des Eaux
SISPEA	Système d'Information sur les Services Publics d'Eau et d'Assainissement
SMAA	Société mahoraise d'assainissement
SMAE	Société mahoraise des eaux
SME	Société Martiniquaise des Eaux
SMEAM	Syndicat Mixte d'Eau et d'Assainissement de Mayotte
SMGEAG	Le Syndicat mixte de gestion de l'eau et de l'assainissement de Guadeloupe
SPANC	Service Public d'Assainissement Non Collectif
TCO	Communauté d'agglomération du Territoire de la Côte Ouest

CONTEXTE

1.1. Historique de mise en œuvre du plan Eau DOM

Origine du Plan Eau DOM

En Juin 2015, le Conseil Général de l'Environnement et du Développement (CGEDD) remettait son rapport pour des *Propositions pour un plan d'action pour l'eau dans les départements et régions d'outre-mer et à Saint-Martin*. Sur la base d'un diagnostic général mettant en évidence qu'une part importante des services publics d'eau potable et d'assainissement des départements et régions d'outre-mer connaissaient des difficultés, le rapport a proposé un mode de contractualisation nouveau, basé sur le développement de programmations pluriannuelles d'investissement raisonnées, couplées avec des programmes de développement de la gouvernance et des capacités des maîtrises d'ouvrages : c'est le point de départ du Plan Eau DOM (PEDOM). Beaucoup des constats de ce rapport restent d'actualité.

Face à ces constats, et face à l'imminence à l'époque de l'échéance des transferts de compétences, les ministres de l'Environnement, des Outre-mer et des Affaires Sociales et de la Santé ont signé le 30 mai 2016, avec l'Agence Française de Développement 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, Saint-Martin. Ce plan d'action s'est élargi à Saint-Pierre-et-Miquelon et le SMGEAG depuis juillet 2024. 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 – le Contrat de Progrès –** défini par des principes directeurs déclinés au plus près des réalités de chaque territoire. Notamment, l'objectif du PEDOM peut se résumer comme suit : par un plan d'action pluriannuel, améliorer la gouvernance de l'eau dans les DOM, y renforcer l'ingénierie et consolider le financement des projets.

Il a fait l'objet d'un rapport d'évaluation à mi-parcours du CGEDD et l'IGA publié en 2022¹ et plus récemment d'un rapport de la Cour des comptes² et d'un rapport d'information « Pour suites à donner à l'enquête de la Cour des comptes » établi par la commission des finances³.

Ces rapports valident l'approche du Plan Eau DOM et mettent en avant certaines avancées substantielles, mais dessinent cependant des axes d'amélioration dans la mise en œuvre des objectifs de ce plan, tant au niveau de la coordination nationale, des partenaires que des collectivités. Ils soulignent sa valeur ajoutée notamment dans l'instauration d'un dialogue sectoriel local.

¹ [Évaluation du plan d'action pour les services d'eau dans les DOM | vie-publique.fr](#)

² [La gestion de l'eau potable et de l'assainissement en outre-mer | Cour des comptes](#)

³ [Gestion de l'eau potable et de l'assainissement en outre-mer | Sénat](#)

Le PEDOM, en place depuis 2016 pour une période de dix ans, est renouvelé par l'instruction interministérielle de juillet 2024⁴. Les collectivités travaillent actuellement à la nouvelle génération de contrats de progrès. Premier dispositif d'appui 2021-2025

Un premier dispositif d'appui renforcement de capacité « ATMOA » a été financé par l'AFD entre 2021 et 2025.

La présente consultation s'appuie sur les retours d'expérience de cette première phase – la synthèse des recommandations des prestataires est présentée en annexe, ainsi que les deux bilans des prestataires de la phase 1, pour la bonne information de tous les soumissionnaires. La prestation a été réalisée par deux groupements répartis en lots géographiques.

La mise en œuvre par les consultants, pilotés par l'AFD avec l'appui des équipes projets locales, a connu des dynamiques différentes selon les territoires : sans surprise, les territoires les plus structurés institutionnellement sur le secteur ont été force de proposition pour l'utilisation du dispositif, alors que la mise en œuvre des formations sur les territoires les moins structurés a dû faire l'objet d'un travail de promotion important.

Parmi les thématiques préalablement identifiées, certaines ont été particulièrement sollicitées par les bénéficiaires : il s'agit des thématiques de contrôle des performances d'exploitation (y compris suivi des DSP), de responsabilité des élus, de politique tarifaire et gestion de clientèle et d'organisation des services. D'autres thématiques (gestion patrimoniale, PGSSE, Communication auprès des usagers) n'ont été que très peu sollicitées.

Les retours de terrain observés par l'AFD, via les questionnaires de satisfaction, les échanges avec les collectivités, et les retours des équipes projet (notamment au moment du COPIL) sont globalement positifs. En particulier, les modalités de formation collective ont été saluées.

Au-delà des retours de terrain, les audits/enquêtes successifs sur le Plan Eau DOM (CGEDD/IGA, Cour des Comptes) ont souligné le besoin d'accompagnement des collectivités, et par conséquent la pertinence du dispositif. En particulier, le rapport de la Cour des Comptes a souligné l'intérêt de l'utilisation du dispositif pour fluidifier et éclairer les échanges entre services et élus, tel que cela a été fait à la Réunion.

Sur la base de l'expérience acquise, des retours de terrain, et d'une expression renouvelée de la pertinence du dispositif pour répondre à un besoin des collectivités, la présente consultation vise à renouveler ce dispositif d'offre de renforcement de capacités Formation/ATMOA pour 4 années complémentaires (en fonction des fonds disponibles).

Comitologie du PEDOM

Locale

⁴ [Notice Instruction interministérielle du 12 juillet 2024 relative au plan eau DOM actualisé pour les services d'eau potable et d'assainissement en Guadeloupe, Guyane, Martinique, Réunion, Mayotte, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon.](#)

Au niveau local, des instances sont organisées afin de suivre la mise en place du plan. Ces instances impliquent les principaux acteurs du PEDOM, les EPCI/collectivités compétentes, i.e. les « autorités organisatrices ».

Elles suivent principalement la mise en œuvre des contrats de progrès (comité de suivi), le financement des investissements identifiés dans les CdP (comité des financeurs) et la cohérence régionale de la mise en œuvre (CRAE).

Un dialogue rapproché est nourri par les chef.fes de projets locaux, en DEAL ou équivalent, qui suivent et coordonnent les nombreux acteurs locaux impliqués.

Les parties-prenantes du Plan Eau-DOM au niveau local sont :

- Les collectivités locales concernées
- La DEAL – où est le/la chef.fe de projet local pour l’Etat du PEDOM, avec un rôle clé d’animation et de suivi
- La préfecture
- L’Office de l’Eau
- L’ARS
- Les représentations locales / régionales de l’Office français de la biodiversité
- La Région, Le Département, ou le cas échéant la Collectivité Territoriale Unique (Cas de la Martinique et de la Guyane)
- Les représentations locales / régionales de la CDC et de l’AFD

Ces acteurs sont signataires des contrats de progrès, et sont impliqués dans le suivi de leur définition et de leur mise en œuvre. Des Conférences locales des acteurs (CRAE) regroupant l’ensemble des parties prenantes ont été mises en place et se réunissent régulièrement sous la présidence des préfetures. Leur animation a été confiée aux DEAL et/ou aux ODE. Depuis 2025, suite au Plan Eau National, ces CRAE sont le lieu des Conférences « l’eau dans nos territoires », visant à un travail collaboratif des acteurs locaux sur les enjeux de l’eau.

Nationale

Le PEDOM est piloté et animé par son **coordonnateur interministériel** qui a pour mission d’organiser les différentes actions avec l’ensemble des opérateurs, nationaux et locaux, du Plan eau DOM. Au niveau national, des Comités Techniques (COTECH) sont organisés chaque trimestre en présence de : DGS, DGOM, OFB, Banque des Territoires/CDC, AFD et les chef.fes de projet au niveau local.

Un Comité de Pilotage se tient tous les ans, en présence de tous les acteurs impliqués des différents territoires, sous pilotage conjoint du Ministère des Outre-Mer et du Ministère de la transition écologique.

Ces comités suivent entre autres la feuille de route qui décline opérationnellement le PEDOM en actions.

Contenu des contrats de progrès

Les contrats de progrès constituent la traduction du plan d'action au niveau de chaque collectivité : élaborés sur la base d'un diagnostic établi conjointement, les contrats déclinent les principes directeurs du plan à travers des objectifs et des indicateurs de résultats, adaptés à chaque territoire.

Ces contrats proposent une véritable évolution de paradigme : ils définissent localement les objectifs spécifiques d'amélioration des performances technique et financière des services, en définissant (i) les moyens dédiés (besoins en investissement, mais également en moyens humains/renforcement des capacités) adaptés à l'atteinte de ces objectifs, (ii) la trajectoire budgétaire et les moyens d'appui financiers, et (iii) des éléments de redevabilité communs (indicateurs techniques et financiers).

L'intégration de perspectives financières dans les contrats de progrès permet d'en lier l'ensemble des composantes (investissements, capacités de la maîtrise d'ouvrage, équilibres financiers des services), et d'en assurer le caractère opérationnel.

Les contrats de progrès permettent de sortir de la logique des financements au « coup par coup » : ils apportent une vision claire sur les besoins d'appui et de financement, et permettent d'articuler les cofinancements (FEDER/Contrat Plan Région/CDC/AFD/OFB /Office de l'Eau, etc.).

Le contenu du contrat de progrès se doit par ailleurs d'être proportionné à la nature des enjeux auxquels doit faire face la Collectivité et à ses moyens ; il porte une exigence sur la qualité des analyses financières produites (prospectives). En effet, les rapports mentionnés plus haut mettent notamment en avant la nécessité d'avoir des contrats de progrès toujours ambitieux mais surtout réalistes par rapport aux capacités financières et humaines des collectivités.

1.1.3. Actualités du PEDOM

Le rapport de la Cour des comptes publié en mars 2025 établit des recommandations fortes, notamment la première, encourageant à renforcer la **conditionnalité des financements**. Cette conditionnalité consisterait à ce que les collectivités réalisent ce qui suit afin de pouvoir obtenir des financements publics :

- (i) un contrat de progrès actualisé d'ici 2027
- (ii) le remplissage de SISPEA
- (iii) des schémas directeurs eau potable et assainissement actualisés.

L'OFB a déjà intégré ces conditions à son programme d'intervention.

L'instruction de juillet 2024 relative à l'actualisation du Plan Eau DOM fait évoluer le contenu des contrats de progrès. Elle met l'accent sur l'intégration d'une trajectoire de sobriété, sur la sécurisation sanitaire des eaux, sur l'accès à l'eau pour tous, sur le déploiement de solution fondée sur la nature, et sur l'élargissement du PEDOM aux actions de la GEMAPI.

Le rapport rappelle également l'importance du renforcement de compétences des autorités organisatrices pour atteindre des standards de services publics de l'eau (grand et petit cycle) et de l'assainissement.

L'autre actualité concerne la fin du transfert obligatoire des compétences des communes à des EPCI. Ceci affecte principalement la Guyane : les collectivités guyanaises étaient en cours de transfert et la question se pose pour elles de choisir entre transfert ou gestion par la collectivité.

Le travail sur la DERU 2 va également impacter la prospective des collectivités urbaines qui devront se mettre aux nouvelles normes. La GEPU devient un enjeu croissant, avec l'intensité renforcée des pluies sur certains territoires et le flou autour de cette compétence suite aux transferts de compétences.

Enfin, l'application du Plan Eau DOM se fait dans un contexte de catastrophes naturelles pour certains territoires : sécheresses en Guyane et en Martinique, cyclone Chido à Mayotte, cyclone Belal et Garance à la Réunion, pour ne citer que les plus récentes. Les collectivités doivent donc s'adapter à ces enjeux de plus en plus rapprochés et les intégrer dans leur prospective.

La présente consultation prend en compte ces principales évolutions dans l'expression des besoins.

1.2. La situation en 2025

Les éléments de contexte ci-dessous se concentrent principalement sur les secteurs de l'eau potable et de l'assainissement ; cependant le champ d'application de la GEMAPI est aussi concerné par le PEDOM.

Martinique

Éléments de contexte

En Martinique les prélèvements proviennent à 95 % de l'eau des rivières, malgré des ressources en eaux souterraines importantes, ce qui rend l'approvisionnement en eau potable très dépendant des conditions météorologiques, et peut générer des conflits d'usage. La CTM (Collectivité Territoriale de Martinique) intervient directement dans la production d'eau potable via l'usine de Vivé, qui alimente les trois communautés d'agglomération, renforçant ainsi la sécurité de l'approvisionnement.

Au niveau de l'organisation de la gestion de la ressource, la multiplicité des acteurs du territoire (préleveurs, producteurs, vendeurs, acheteurs d'eau brute ou traitée), dépendants les uns des autres, engendre une certaine fragilité de l'approvisionnement de la population, exacerbée en période de carême (saison sèche). La volonté politique de créer une autorité unique dans le domaine de l'eau et de l'assainissement a progressé en 2024-2025 : la CTM a sollicité officiellement une demande d'habilitation pour exercer cette compétence en juillet 2024, demande publiée au journal officiel en juillet 2025, marquant une première étape vers une gouvernance unifiée.

La Martinique rencontre toujours des défis majeurs en matière de qualité de l'eau, avec un suivi renforcé de la teneur en Chlordécone via le 4ème Plan Chlordécone (2021-2027), qui vise à réduire

l'exposition des populations et à surveiller la qualité de l'eau. L'eau de l'usine de Vivé, seule ressource polluée par la chlordécone, bénéficie d'un traitement performant au charbon actif et par ultrafiltration. Le surcoût d'exploitation lié à ce traitement est pris en charge par l'Etat par convention.

S'agissant des eaux usées, 60 % des usagers ne sont pas raccordés au réseau collectif d'assainissement et 90 % des systèmes individuels seraient non-conformes, avec des impacts significatifs et réguliers sur la biodiversité et d'éventuels risques sanitaires lorsque les rejets non traités arrivent dans des zones de baignade. Pour y répondre, la CTM et l'Office de l'Eau (ODE) ont notamment mis en place des dispositifs d'aide financière pour la réhabilitation des installations, en partenariat avec la CAF et la CGSS.

Gouvernance - Collectivités compétentes – Transfert de compétences

En Martinique, les trois EPCI que sont la Communauté d'Agglomération du Centre de la Martinique (CACEM), Cap Nord et la Communauté d'Agglomération - Espace Sud de la Martinique (CAESM) exercent les compétences eau et assainissement depuis 2017. La gestion des services sur le territoire de la CACEM est confiée à Odyssi, régie à personnalité morale et autonomie financière, Cap Nord a signé une délégation de service public avec la SAUR (sauf pour les communes du Robert et de la Trinité encore rattachées au même contrat que l'Espace Sud jusqu'en 2027) et Espace Sud (CAESM) avec la SME (Société Martiniquaise des Eaux).

La volonté politique affichée depuis plusieurs années de création d'une autorité unique dans le domaine de l'eau et de l'assainissement s'est concrétisée avec la demande d'habilitation de la CTM pour l'exercice de la compétence.

La CTM, sans attendre l'obtention de l'habilitation, démarre début 2026 une étude pour la préfiguration de l'autorité unique.

Signature et caractère opérationnel des contrats de progrès

Les 3 collectivités gestionnaires (CACEM, Espace-Sud et Cap-Nord) préparent la seconde génération de contrats de progrès ; les révisions de schémas directeurs sont en cours.

Guyane

Eléments de contexte

La Guyane fait face à un retard structurel technique, organisationnel et financier des services publics dans le domaine de l'eau potable et de l'assainissement. Ce retard s'explique en partie par la forte croissance démographique du territoire, et par sa situation géographique (immensité du territoire, zones difficiles d'accès). Le territoire fait face à de graves inégalités face à l'accès à l'eau potable et à des pollutions liées à l'exploitation de mines d'or alluviales, avec l'augmentation de la turbidité et la pollution des sédiments par des dérivés du mercure.

Les collectivités de Guyane sont marquées par cette géographie, certaines sont isolées, avec des conditions de transport complexes, qui limitent autant la capacité d'investissement (chaque investissement coûte plus cher) que le déplacement des agents ou des formateurs pour mener le renforcement de capacités. Les contrats de progrès 2020-2024 (PPI) identifient les besoins en investissement à 165,2 M€.

La Guyane a connu une sécheresse importante (plan ORSEC déclenché en octobre 2024). Bien que la situation hydrique soit complètement revenue à la normale, la situation reste très surveillée dans la perspective de la répétition de telles crises avec l'impact du changement climatique.

La situation sur le plan de l'assainissement reste inquiétante et révélatrice des grands besoins du territoire : seulement 45% de la population a accès au réseau d'assainissement tandis que plus de 80 % des assainissements non collectifs sont en non-conformité. Les contrats de progrès 2020-2024 (PPI) évaluent les besoins en investissement pour l'assainissement à 108,7 M€.

Gouvernance - Collectivités compétentes – Transfert de compétences

La Communauté d'Agglomération du Centre-Littoral (CACL) est actuellement le seul des 4 établissements publics de coopération intercommunale à exercer la compétence eau potable et assainissement.

Les communes dépendant des 3 autres EPCI de Guyane (16 communes de la CCOG, CCDS, CCEG) exercent la compétence eau et assainissement. La fin du transfert obligatoire des compétences à l'échelle intercommunale décidé fin 2024, a marqué l'arrêt du travail des collectivités sur leur transfert de compétences, les communes de Guyane s'interrogent plus que jamais sur leur organisation, l'opportunité ou non de ce transfert, sous quelles conditions.

L'exploitation du service d'eau potable est majoritairement confiée par affermage ou prestation de services à un exploitant privé, la Société Guyanaise Des Eaux (SGDE, filiale de Suez). Seules 4 communes, toutes isolées, exploitent leur service en régie.

Les services d'assainissement facturés sont exploités par 2 entreprises privées (SGDE et CIE, du groupe Vinci). Il s'agit de la CACL et de 4 communes dont les plus peuplées (Saint Laurent du Maroni, Kourou). Dans les autres communes, il n'y a pas de service (Camopi, Papaïchton) ou le service est en régie communale pour une question de coût.

Signature et caractère opérationnel des contrats de progrès

La signature des 8 premiers contrats de progrès date du 3 décembre 2019 ; les 10 derniers contrats de progrès (le reste des communes de la CCOG et de la CCEG) ont été signés fin 2020.

Pour les 16 communes exerçant la compétence, les contrats de progrès avaient vocation à préparer le transfert avec comme objectif le rattrapage technique, organisationnel et financier des services publics.

Avec la fin du transfert de compétences, en plus des autres difficultés structurelles des collectivités sur la compétence Eau et assainissement, le renouvellement des contrats de progrès est plus lent que pour les autres territoires.

La Réunion

Éléments de contexte

Les services publics de l'eau (pour tout le territoire) et de l'assainissement collectif (pour les zones les plus densément peuplées), sont globalement bien développés. Les services d'eau et d'assainissement sont caractérisés par des consommations individuelles importantes, dont l'impact sur le budget des consommateurs est compensé par des prix plus bas que dans l'Hexagone.

La Réunion dispose d'une pluviométrie abondante, bien que les impacts du changement climatique remettent en cause cette vérité générale, mais de nombreux services faisaient apparaître jusqu'à récemment des non-conformités et des problèmes de qualité de l'eau – adressées dans le Plan Eau de l'ARS, en cours de renouvellement⁵. Par conséquent, un effort significatif de construction d'unités de potabilisations a été consenti ces dernières années.

En eau potable, les services sont globalement gérés de façon performante, mais le renouvellement des réseaux n'a pas pu être réalisé à la hauteur des besoins, dans un contexte climatique et géologique difficile, entraînant des coûts de travaux et d'entretien multipliés. Le PEDOM a permis de remettre en avant l'importance de ces renouvellements.

En assainissement, la mise en place de l'assainissement collectif fait face à des difficultés, notamment en matière de raccordement. Sa complémentarité avec l'Assainissement Non Collectif (ANC), par ailleurs trop peu structuré, est indispensable. Enfin, il existe trop peu de débouchés pour la valorisation des boues, qui doit être développée.

Les services d'eau et d'assainissement ont une résilience encore trop faible face aux risques naturels, en particulier dans un contexte de changement climatique.

Gouvernance - Collectivités compétentes – Transfert de compétences

Depuis le 1^{er} janvier 2020, les intercommunalités sont responsables des services d'eau et d'assainissement collectif ou non collectif : CINOR, TCO, CIVIS, CASUD, CIREST.

Pour l'eau potable : la concession par affermage concerne près de 80% de la population (14 communes). 3 communes ont fait le choix de la régie publique (dont TCO avec la Créole, régie autonome intégrée au présent dispositif d'appui) et il existe une société d'économie mixte à opération unique (SEMOP) et une société publique locale.

⁵ Le plan Eau potable de l'ARS à la Réunion est cité dans le rapport de la Cour des comptes comme une initiative à répliquer sur les autres territoires du PEDOM.

Pour l'assainissement : 2 intercommunalités exploitent en régie certaines de leurs STEP (TCO pour les STEU de l'Ermitage et de Cambaie et CIVIS pour la STEU de Cilaos). Les STEP de Grand Prado et Sainte-Suzanne sont en DSP de type concession. L'assainissement non collectif est géré entièrement en régie (5 SPANC intercommunaux). Certaines filières d'assainissement sont en contentieux avec l'UE.

Les contrats de progrès 2020-2024 (PPI) identifient les besoins à un total de 436,1M€ d'investissement pour l'eau potable et 173.4M€ pour l'assainissement.

L'équipe projet PEDOM à la Réunion est composée de la DEAL, de l'Office de l'Eau et de l'ARS.

Signature et caractère opérationnel des contrats de progrès

Toutes les collectivités compétentes ont signé un contrat de progrès entre 2019 et 2020. Ces contrats de progrès sont prolongés et en cours de révision, ainsi que les schémas directeurs eau et assainissement qui sont bien avancés sur le territoire.

Mayotte

Éléments de contexte

Mayotte connaît une situation durable de tension sur l'accès à l'eau potable et à l'assainissement.

Cette situation se traduit notamment par : des restrictions d'eau régulières et prolongées ; une forte croissance de la population, qui augmente rapidement les besoins ; des infrastructures encore insuffisantes au regard des usages ; des équipes locales fortement sollicitées, avec des marges de manœuvre limitées.

Il existe un déficit d'installations, à la fois pour la production d'eau potable (capacités de 43 000 m³/j maximum pour des besoins estimés à 47 000 m³/j en 2025), et pour l'assainissement (80% des effluents seraient rejetés dans le milieu naturel sans traitement préalable). Les ressources en eau pour le service sont très vulnérables à la forte variabilité interannuelle de la pluviométrie (pouvant aller jusqu'à quasiment aucune précipitation pendant la saison des pluies). Suite à une crise sécheresse en 2023, un Plan Eau Mayotte (2024-2027) a été mis en place dans le prolongement du 2^e contrat de progrès ; il est animé depuis début 2025 par un expert de haut niveau auprès du Préfet. Les tours d'eau sont fréquents.

Malgré le redressement progressif du syndicat amorcé depuis 2020, en particulier sur le plan de la gouvernance et des ressources humaines, des difficultés importantes demeurent, notamment d'un point de vue technique et financier car le syndicat doit faire face à un « mur d'investissement ». Le rythme d'investissement du syndicat a été soutenu ces trois dernières années (de l'ordre de 50 M€ / an pour l'eau potable) et des travaux pour une usine de dessalement ont débuté en 2025. Par ailleurs, la mise en œuvre de projets structurants, comme l'usine de dessalement d'Ironi Bé, ainsi que les impacts récents du cyclone Chido, renforcent les besoins d'accompagnement et de coordination.

La PPI du contrat de progrès 2022-2026 prévoyait un besoin en investissement à hauteur de 286.7M€ pour l'eau et 180M€ pour l'assainissement. Cependant les besoins ont été réévalués à la hausse, notamment à la suite du cyclone Chido en décembre 2024.

Gouvernance - Collectivités compétentes – Transfert de compétences

Les compétences de distribution de l'eau et de gestion de l'assainissement collectif sont exercées par le syndicat Les Eaux de Mayotte (LEMA) qui exerce les compétences en matière d'eau potable et d'assainissement sur le territoire, en lieu et place de toutes les communes mahoraises, directement pour 10 d'entre elles et indirectement pour les 7 autres, via 2 EPCI (la CADEMA et la 3CO). Le LEMA est l'autorité organisatrice centrale et bénéficiaire prioritaire de l'ATMOA.

Le LEMA bénéficie d'appuis à maîtrise d'ouvrage à identifier et intégrer dans la gouvernance locale du dispositif, et en priorité la DEALM.

Le syndicat a délégué la gestion de l'eau potable à la Société mahoraise des eaux (SMAE) (filiale de Vinci) jusqu'au 31 décembre 2026 et l'assainissement à la Société mahoraise d'assainissement (SMAA) (filiale de Vinci) jusqu'en 2030. Suite à l'appel d'offres infructueux pour renouveler la DSP Eau, LEMA s'apprête à passer un appel d'offres pour un contrat de gestion.

Signature et caractère opérationnel des contrats de progrès

Le premier contrat de progrès du SMEAM a été signé en 2018, puis un second contrat de progrès produit par le désormais LEMA a été signé en 2022 et court jusqu'en 2026.

Ainsi, 4 orientations prioritaires ont été fixées dans le contrat de progrès 2022-2026 :

- Consolider la gouvernance des collectivités compétentes en matière d'eau potable et d'assainissement ;
- Accélérer les investissements tout en améliorant leur planification et en optimisant la gestion patrimoniale ;
- Améliorer l'accès à l'eau et les performances du service d'eau potable ;
- Déployer un service d'assainissement performant.

Guadeloupe et Saint-Martin

Éléments de contexte

La Guadeloupe, malgré des ressources en eau abondantes, fait face à des difficultés systémiques qui touchent autant le secteur de l'eau potable que de l'assainissement.

Le réseau et les installations sont vétustes, et la santé financière des services est dégradée. Les usagers sont régulièrement pénalisés par des coupures d'eau organisées (tours d'eau) et la croissance des impayés grève la trésorerie des collectivités. Les pertes sur le réseau sont en moyenne de 60 %, avec des pics à 80% par endroit. Le territoire connaît également ces dernières années un taux croissant de non-conformité au niveau des assainissements collectifs et non-collectif, avec des rejets non traités dans le milieu naturel (rivières, plages).

Les plans d'investissements ne permettent pas de mettre fin à la pénurie d'eau, les conditions organisationnelles, techniques et financières n'étant pas réunies durablement.

Saint-Martin, territoire insulaire de petite taille, présente des contraintes bien spécifiques vis-à-vis des enjeux majeurs tels que la gestion de la ressource en eau : c'est une île sèche, c'est-à-dire dépourvue de ressource naturelle en eau douce. Le principe du grand cycle naturel de l'eau (évaporation, condensation, précipitations) ne s'applique pas sur l'île de Saint Martin puisqu'elle ne dispose ni de rivière ni de source exploitable pour la consommation humaine, ce qui fait de l'alimentation en eau potable un enjeu primordial pour une population par ailleurs croissante. L'eau potable est majoritairement produite par osmose inverse à partir de l'eau de mer (usine de dessalement). 89% de la population est connectée au réseau d'eau potable tandis que 11% s'alimente par des ressources alternatives (récupération eaux de pluie, installations privées de dessalement, achat d'eau en provenance du territoire hollandais).

Gouvernance - Collectivités compétentes – Transfert de compétences

En Guadeloupe, La création de la structure unique (SMGEAG) au 1^{er} septembre 2021 voulait répondre à ces défis et vient remplacer les 6 opérateurs historiques de l'eau (hors Marie-Galante). Cette nouvelle structure fonctionne en régie personnalisée avec simple autonomie financière donc sans personnalité morale. Elle a pour objectif d'améliorer la gouvernance de l'eau. Il est prévu que la structure évolue au 01/01/2026 vers une régie unique.

Cet EPIC exerce les compétences eau potable, assainissement collectif, assainissement non collectif (SPANC), gestion des eaux pluviales urbaines, défense extérieure contre l'incendie. La nouvelle entité concentre des difficultés structurelles toujours importantes et inquiétantes de différents ordres : *financier*, avec l'héritage de la dette du précédent syndicat, *organisationnel*, avec une masse salariale à diminuer en lien avec un organigramme à stabiliser, *exploitation*, avec l'urgence à rétablir un service public optimal et enfin fonctionnel, avec la sécurisation des aspects juridiques et RH. Face à cette situation le SMGEAG a reçu l'appui de 7 experts financés par le Fond Outre Mer, piloté par l'Etat et administré par l'AFD et 8 experts sur le plafond emploi MTECT. La situation reste délicate malgré diverses actions entreprises pour appuyer le syndicat.

Le SMGEAG n'était pas bénéficiaire du dispositif de renforcement de capacité de l'AFD et intègre le dispositif dans la présente phase 2.

A Marie-Galante, la CCMG est l'autorité organisatrice. L'exploitant historique des services eau et assainissement de la CCMG est **l'entreprise Karuker'o**. La dernière DSP (contrat de concession de service public) a été signée le 1^{er} janvier 2023 pour la période 2023-2032. Le taux de fuite dans le réseau est relativement faible. Il n'y a pas de problématique de tours d'eau et le taux de recouvrement des factures est de 90%.

La Collectivité de Saint-Martin exerce les compétences eau potable et assainissement collectif et non collectif sur le territoire de la partie française de l'île (53 km²). L'Etablissement des eaux et de l'assainissement de St-Martin (EEASM), créé en 2006, assume pour la collectivité territoriale de Saint-Martin toutes les missions de service public liées à l'eau et à l'assainissement (régie dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière). Le contrat de DSP (couvrant les services d'eau, d'assainissement collectif et non-collectif) signé avec la SAUR en 2018 arrivera à terme le 01/12/2028. Des réflexions sont en cours sur le mode de gestion à retenir au-delà.

Signature et caractère opérationnel des contrats de progrès

Le contrat de progrès 2018-2022 reconduit pour 2023 de la **CCMG** identifie un besoin en travaux pour l'eau potable de **3,5 M€**.

Le SMGEAG ne dispose pas encore de contrat de progrès dont l'établissement est prévu en 2026 après l'adoption des schémas directeurs en matière d'eau et d'assainissement⁶. Pour l'heure, une convention de financement du programme pluriannuel d'investissement du syndicat a été signée en août 2024 qui définit la répartition des financements et du portage de maîtrise d'œuvre de ce programme entre la Région, le Département, l'office de l'eau et le SMGEAG sur la période 2024-2027. A Saint-Martin, le contrat de progrès a été signé le 14/12/2021 pour une durée de 5 ans.

Saint-Pierre et Miquelon

Éléments de contexte

Situé dans l'océan Atlantique nord-ouest à proximité du Canada, Saint-Pierre-et-Miquelon fait face, comme de nombreux autres endroits dans le monde, à des défis liés à l'accès à l'eau potable et à l'assainissement.

Le territoire communal s'étend sur 26 km² et comprend l'île de Saint-Pierre, ainsi qu'un ensemble d'îles, îlots et rochers inhabités (Ile aux Marins, autrefois habitée, Ile aux Pigeons, Grand Colombier, etc.) La population totale est d'environ 5 600 habitants.

L'eau potable provient de retenues artificielles, et les collectivités de Saint-Pierre et Miquelon font face à des défis pour la distribuer : certaines zones d'habitation ne sont pas desservies, le réseau est fuyard, station d'eau potable vieillissante.

En matière d'assainissement, à Saint-Pierre, le réseau est géré par la ville pour le réseau urbain et par la collectivité territoriale pour les quartiers périphériques, 14% des réseaux sont anciens ce qui conduit à une perte en étanchéité et donc des apports d'eau claire parasites ou d'exfiltrations d'eaux usées vers le milieu naturel. Sur les quatre principales stations de refoulement d'eaux usées à Saint-Pierre, trois sont hors-service. De plus, les dysfonctionnements des stations de relevage de la ceinture littorale du réseau de Saint-Pierre engendrent des déversements systématiques dans le port. A Miquelon-Langlade, le réseau est uniquement séparatif et les postes de refoulement sont en bon état de manière générale. La gestion patrimoniale des ouvrages est assurée en régie par la commune mais celle-ci ne dispose pas de station de traitement, et les rejets se font donc directement en mer. Dans le cadre du déplacement du village de Miquelon, de nouveaux enjeux se posent pour l'eau potable et l'assainissement.

Il y aurait environ 400 logements en ANC à Saint-Pierre et Miquelon.

⁶ [La gestion de l'eau potable et de l'assainissement en outre-mer | Cour des comptes](#)

Gouvernance - Collectivités compétentes – Transfert de compétences

Les communes sont compétentes en matière d’assainissement des eaux usées et de gestion des déchets ménagers et assimilés, en l’absence d’EPCI dans l’archipel. Les services d’eau potable sont assurés en régie par chacune des deux communes.

La collectivité territoriale intervient historiquement également sur le champ de l’eau / assainissement : propriétaire des retenues d’eau et des ouvrages annexes, des réseaux de distribution dans les lotissements récents et dans les zones d’habitat diffus, elle exploite une partie du réseau d’assainissement, la station de pré-traitement (déconnectée) et la majorité des pompes de refoulement (ceinture littorale).

Signature et caractère opérationnel des contrats de progrès

La demande d’intégration du territoire dans le PEDOM a été faite et entérinée dans l’instruction interministérielle de juillet 2024⁷.

Elle s’est traduite par la signature en 2025 d’une convention transitoire faisant office de contrat de progrès jusqu’en 2027.

1.3. Les principaux enjeux de mise en œuvre des contrats de progrès

Toutes les collectivités bénéficiaires du PEDOM sont en cours d’actualisation de leur contrat de progrès, et/ou de leurs schémas directeurs d’eau et d’assainissement. Il s’agit alors de tirer les enseignements des contrats de progrès de première génération pour les collectivités qui en avaient, ou bien de se mettre à niveau pour les collectivités qui n’en ont pas encore. Chaque territoire présente un contexte et des enjeux particuliers. Il ressort cependant des contrats de progrès des enjeux communs :

Des besoins en investissement et en financement significatifs

Les contrats de progrès ont en grande majorité acté des besoins en investissement conséquents, notamment pour mettre en conformité les installations, adapter les capacités de production et de traitement aux besoins, réduire les pertes en eau, améliorer l’efficacité énergétique, assurer les raccordements aux services. Ces besoins se sont trouvés en décalage par rapport aux financements disponibles, à la capacité d’absorption des financements, et par rapport à la capacité de mise en œuvre des collectivités. Il est désormais important de mettre l’accent sur des CdP ambitieux mais réalistes. C’est la force des contrats de progrès, qui dépassent la simple élaboration d’un PPI, de mettre en face besoin d’investissement, moyens humains et financiers pour les réaliser. Un suivi plus proche et réaliste de ces trois piliers est nécessaire pour la prochaine génération de CdP.

⁷ [Notice Instruction interministérielle du 12 juillet 2024 relative au plan eau DOM actualisé pour les services d’eau potable et d’assainissement en Guadeloupe, Guyane, Martinique, Réunion, Mayotte, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon.](#)

Moyens humains et renforcement des capacités

Le gap entre investissement identifiés/financés et réalisés s'exprime donc aussi par le besoin en accompagnement et renforcement de capacités des autorités organisatrices. La disponibilité des compétences spécifiques sur le marché du travail (offre de formation) pour les recrutements nécessaires reste un défi pour remplir les organigrammes, tandis que les collectivités compétentes ont souvent en commun des plans de charge par agent qui permettent difficilement l'absorption de nouvelles tâches.

Ainsi, derrière les investissements nécessaires et leur financement, il y a aussi le problème des moyens humains, avec du temps disponible pour piloter ces investissements et les faire avancer. Ceci explique en parti des réalisations de PPI en-deçà des prospectives.

En outre, les autorités organisatrices confirment des besoins importants en formation pour assurer le fonctionnement des services souvent encore en construction. Le rapport d'évaluation du CGEDD comme celui de la Cour des comptes confirment ce besoin en renforcement de capacités. Le présent dispositif ATMOA contribue à ce renforcement de capacités, parmi d'autres acteurs de la formation et de l'appui-conseil.

Les principaux besoins de formations et d'actions qui ressortent après la Phase 1 du dispositif ATMOA sont dans la continuité de ceux identifiés initialement :

- Une continuité de l'accompagnement et une internalisation progressive du pilotage des Contrats de progrès (notamment mise à jour des prospectives, appui à l'élaboration des rapports de suivi, etc.) et donc l'organisation et le management interne des services pour servir ce pilotage.
- Le suivi des services se décline particulièrement par le suivi-contrôle DSP, appui organisationnel et gestion patrimoniale. L'appui technique et la formation en exploitation
- L'animation d'une démarche de reconquête des ressources financières via des études tarifaires, ciblées notamment sur les industriels / la mise en place de la tarification sociale / la maîtrise des impayés.
- La mise en exergue des responsabilités des élus en matière de gouvernance des services d'eau et d'assainissement.

Ces quatre thématiques ci-dessus ont été les plus sollicités lors de la Phase 1 de l'appui. En outre, les thématiques ci-dessous reviennent dans l'expression des besoins des partenaires :

- Une participation à un effort collectif d'information sur les cadres et modalités d'intervention sectorielle des financeurs. Les participations aux comités des financeurs y participent notamment mais la clarté des financements et leurs conditions restent à améliorer.
- La structuration d'actions de communication et de sensibilisation auprès des usagers (en lien notamment avec les sujets de financement des services, de qualité d'usages et de comportements consommateurs) ; c'est également une des recommandations de la Cour des comptes.
- Des études stratégiques : schémas directeurs eau et assainissement à l'échelle de la nouvelle organisation territoriale.

Continuité de l'animation du dialogue sectoriel

Sur chacun des territoires, la phase de préparation des contrats de progrès, et la tenue des Conférences Régionales des Acteurs de l'Eau, a permis de développer un dialogue sectoriel à l'échelle de chaque territoire. Ce dialogue s'est poursuivi lors de l'exécution de ces contrats de progrès, à travers notamment les comités de suivi et lors des comités des financeurs, rassemblant les principaux bailleurs des autorités organisatrices signataires des contrats de progrès. La démarche a permis d'améliorer grandement le dialogue entre acteurs (compréhension mutuelle des modalités de financement, identification des complémentarités, voire harmonisation du traitement des dossiers de subventionnement) qui se connaissent aujourd'hui mieux que par le passé.

Les collectivités dans leur grande majorité se sont engagées dans la démarche de manière volontariste, et ont globalement respecté le cadre proposé. Avec les contrats de progrès, elles s'équipent – et mettent à disposition des co-financeurs du secteur – de feuilles de route à moyen terme globalement exhaustives et pertinentes, quoiqu'avec le recul, sur-estimées.

En conséquence, l'un des premiers enjeux sera de contribuer à l'animation de la démarche et du dialogue sectoriel via l'animation du dispositif d'ATMOA V2, avec tous les acteurs du PEDOM et en particulier avec les chef.fes de projet locaux au sein des représentations de l'Etat (DEAL/DTAM).

Suivi et évolution des contrats de progrès

S'ils présentent un cadre pluriannuel de l'évolution de la gestion des services pertinent, les hypothèses ayant conduit à l'élaboration des plans d'action et prospectives à l'origine fragiles se sont révélées inexactes après plusieurs années de mise en œuvre, en plus d'être difficiles à faire évoluer en pratique :

- Les hypothèses ayant servi de base à l'élaboration des prospectives financières restent fragilisées par le manque de visibilité sur les enveloppes de subventions (en particulier les taux de subvention des investissements) disponibles, en particulier dans un contexte budgétaire de plus en plus dégradé ;
- L'impact du transfert de compétence obligatoire et celui de l'intégration de nouveaux ouvrages sur les coûts d'exploitation ont été peu étudiés au début des transferts et leurs impacts significatifs sur les équilibres des services se font connaître au fur et à mesure auprès des équipes. En outre l'incertitude pour les collectivités n'ayant pas finalisé le transfert lorsqu'il était obligatoire pèse aujourd'hui sur leur capacité à gérer la prospective, alors que ce transfert n'est plus obligatoire.
- L'impact de ces transferts sur les moyens humains et les nécessaires compétences au sein des services ont été aussi trop rapidement étudiées pour la première génération des contrats de progrès. Les retours d'expérience positifs manquent pour convaincre les dernières collectivités.
- Le sujet tarifaire, systématiquement abordé avec prudence, notamment dans un contexte d'élections municipales, reste un besoin d'appui reconnu mais pas toujours sollicité.
- Pour beaucoup de territoires, la crise du COVID a encore accru les difficultés d'exploitation des services de l'eau et de l'assainissement, et de leur équilibre financier, qui se fait toujours ressentir avec un poids rémanent des prêts.

Dans ce contexte, et afin d’assurer la pérennité de la démarche, le renouvellement des contrats de progrès devra prendre en compte les retours d’expérience. Leur suivi devra aussi être une opportunité de corriger les trajectoires (approche « document vivant »), en plus de fournir un cadre de redevabilité.

1.4. Un besoin en accompagnement des collectivités

Si l’AFD est le client de la prestation, **les bénéficiaires sont les collectivités compétentes en matière d’eau et d’assainissement des territoires couverts par le Plan Eau DOM.**

C’est dans ce contexte que le COPIL Plan Eau DOM a identifié les besoins suivants :

- 1. Proposer une offre de formation aux autorités organisatrices (élus et services techniques), adaptée aux contextes et enjeux spécifiques de mise en œuvre du plan Eau DOM et des contrats de progrès sur chacun des territoires, et couvrant les thématiques suivantes :**
 - a. Contrôle des performances d’exploitation, suivi et contrôle de la délégation de service public
 - b. Organisation et management des services
 - c. Ingénierie financière
 - d. Politique tarifaire et gestion clientèle
 - e. Gestion patrimonialeProjets de territoire pour la gestion de l'eau (PTGE)
 - f. Qualité de l’eau et Plans de gestion de la sécurité sanitaire des eaux (PGSSE)
 - g. Responsabilité des élus en matière de gouvernance des services d’eau
 - h. Communication auprès des usagers (redevabilité, campagnes de communication)
 - i. Appui pour le suivi et le rapportage des contrats de progrès
 - j. Appui au recrutement de bureaux d’études techniques

- 2. Fournir aux autorités organisatrices des appuis spécifiques :**
 - a. Couvrant les thématiques a. à e. listées ci-dessus, et abordées en formation
 - b. Permettant un appui pour le suivi et le rapportage des contrats de progrès

OBJET DE L’APPEL D’OFFRES

Le présent Accord-Cadre a pour objet de confier à plusieurs titulaires la réalisation de ces prestations **d’accompagnement opérationnel des autorités organisatrices**, comprenant à la fois des actions de formation et des actions d’appuis spécifiques couvrant les thématiques identifiées par le COPIL Plan Eau DOM.

La conduite de ces prestations suppose une expertise technique, juridique, institutionnelle et financière dans les domaines listés, et pour l’ensemble des compétences concernées (Eau Potable, Assainissement Collectif, Assainissement Non Collectif, GEMAPI et GEPU).

L’objectif de l’accord-cadre, et du prestataire, est donc double:

Renforcer les capacités des autorités organisatrices dans leurs activités de structuration, de suivi et d'organisation des services d'eau potable, d'assainissement collectif, et d'assainissement non collectif, de GEMAPI et de GEPU

Appuyer les collectivités dans le suivi de la mise en œuvre du contrat de progrès.

DETAIL DES PRESTATIONS ATTENDUES

1.5. Contenu

Le prestataire devra avoir la capacité et l'expertise pour fournir une assistance technique et renforcer les capacités des collectivités sous la forme de formations, d'AMO « perlée », d'appui en expertise ponctuelle, d'accompagnement individuel, et/ou de conseil sur les thématiques ciblées par le présent appel d'offre.

L'objectif général est le renforcement des services eau et d'assainissement des autorités organisatrices.

L'objectif spécifique est de renforcer les capacités des agents et élus des autorités organisatrices compétentes sur l'eau/assainissement/GEMAPI et pluvial urbain.

La réponse à ces objectifs devra contribuer au renforcement du tissu sectoriel et des acteurs impliqués dans le PEDOM via des synergies autant que possible.

La proactivité des/du prestataire est donc clé pour animer la prestation et faire émerger des opportunités de synergie et de maximisation des impacts positifs.

1.6. Thématiques et expertises requises

Bien que le besoin en expertise sur l'exploitation des ouvrages d'eau et d'assainissement soit un besoin important partagé par les collectivités, il ne fait pas l'objet de la présente prestation, qui se concentre sur la consolidation organisationnelle des services. Il pourra être abordé de façon transversale.

L'instruction de juillet 2024 relative à l'actualisation du Plan Eau DOM fait évoluer le contenu des contrats de progrès. Elle met l'accent sur l'intégration d'une trajectoire de sobriété, sur la sécurisation sanitaire des eaux, sur l'accès à l'eau pour tous, sur le déploiement de solution fondée sur la nature, et sur la possibilité d'élargir aux actions de la GEMAPI. **Ces thématiques, ainsi que les obligations réglementaires du secteur eau et assainissement, notamment le remplissage SISPEA, s'appliquant aux collectivités peuvent faire l'objet d'un appui dans le cadre de la présente prestation de façon transversale.**

a) Contrôle des performances d'exploitation, suivi et négociation des engagements contractuels – contrôle de la délégation de service public et des marchés de prestation

De nombreuses collectivités ont confirmé le besoin d'être accompagnées dans la mise en place et l'amélioration du suivi de la performance de leur service, en particulier lorsque celui-ci est délégué.

Cette thématique a été largement abordée lors du premier dispositif et se confirme comme un besoin central.

Ainsi, les prestations d'accompagnement opérationnel des maîtrises d'ouvrage pourront couvrir les thématiques suivantes :

- Définition et suivi de la performance des services, y compris pour contribuer au rapportage sur le contrat de progrès
- Les indicateurs réglementaires de suivi des services via le remplissage de la plateforme SISPEA
- L'élaboration du rapport sur le prix et la qualité des services
- Les points d'attention à la rédaction des contrats
- Analyse des rapports des délégataires
- Le suivi des plans de renouvellements
- Outils de suivi des prestations
- Appui juridique de gestion de la prestation de délégation

b) Organisation et management des services

Le prestataire pourra apporter un appui sur les thématiques suivantes :

- Gouvernance des services
- Dimensionnement des besoins en ressources humaines et en encadrement
- Analyser les compétences disponibles et les besoins de formation
- Identifier les gaps et assister la collectivité lors de recrutements

Dans le cadre de l'appui apporté, le prestataire pourra également accompagner les collectivités dans la capitalisation des actions et des informations en lien avec les thématiques ci-dessus qui présentent notamment un intérêt pour les plans de gestion de la sécurité sanitaire des eaux (PGSSE).

- Ingénierie financière et comptabilité publique

La maîtrise de l'équilibre budgétaire des services est un enjeu majeur de leur durabilité. Or la maîtrise de l'équilibre financier des services d'eau et d'assainissement nécessite de projeter cette analyse dans le temps. Le prestataire pourra apporter un appui sur les thématiques suivantes :

- Pilotage budgétaire et financier (analyse rétrospective et prospective, actualisation de plan de financement, suivi des capex et opex etc) ; appui à l'élaboration des PPI des contrats de progrès
- Pilotage de la trésorerie
- Structuration de budgets annexes
- Contrôle de gestion et contrôle interne
- Outils de suivi budgétaires

c) Politique tarifaire et gestion clientèle

Dans un contexte de santé financière fragile, le tarif est l'un des leviers permettant de dégager des marges de manœuvres financières. Mais il est parfois déjà élevé, et peu compréhensible par les

usagers au regard de la qualité du service rendu. Les politiques tarifaires doivent permettre de couvrir les coûts tout en assurant le rôle social primordial des services. Le prestataire accompagnera les collectivités sur les thématiques suivantes :

- Réglementation en matière de tarifs, composantes de la tarification des services
- Analyses et élaboration de politiques tarifaires et de gestion clientèle
- Outils de simulation et d'aide à la décision
- Tarification sociale et Eau pour tous (DCE)
- Politique de raccordement à l'assainissement collectif, PFAC

d) Gestion patrimoniale

Le principal enjeu de la gestion patrimoniale est d'assurer le maintien des actifs propriété de la collectivité et nécessaires à la bonne tenue des services. Le prestataire appuiera les collectivités dans la définition des bonnes pratiques de gestion des services en matière de gestion patrimoniale, en formant/ informant sur les thématiques suivantes :

- Cartographie des réseaux / SIG
- Description de l'ensemble des installations de production et de distribution d'eau potable
- Tenue d'inventaires patrimoniaux / liens entre inventaires techniques et inventaires comptables
- Politiques d'amortissement et de renouvellement
- Politiques de gestion des parcs de compteurs
- Contenu, Elaboration, Suivi de schéma directeur

Le cas échéant, le prestataire pourra appuyer les collectivités :

- Dans la formalisation documentaire des connaissances relatives aux installations de production et de distribution d'eau nécessaires à la mise en œuvre des plans de gestions de la sécurité sanitaire des eaux (voir 3.2.e)
- Dans la mise en place / l'amélioration de leur politique gestion patrimoniale

e) Qualité sanitaire des eaux et Plans de gestion de la sécurité sanitaire des eaux (PGSSE)

Les autorités responsables de la production et/ou de la distribution d'eau se verront bientôt confier la mise en œuvre de plans de gestion de la sécurité sanitaire des eaux (PGSSE) d'ici 2027 ou 2029 pour améliorer leurs stratégies de gestion préventive de la qualité de l'eau. La généralisation de la mise en œuvre des PGSSE doit permettre d'adopter une méthode commune de travail et d'améliorer voire de pérenniser la sécurité sanitaire des eaux délivrées à la population.

En s'appuyant le cas échéant sur les travaux réalisés dans le cadre d'autres composantes de l'appui, le prestataire pourra être amené à assister la collectivité pour initier, mettre en place et faire vivre un PGSSE. L'appui pourra porter sur les étapes préalables à la mise en place d'un PGSSE sur certains territoires et sur les actions de suivi et d'amélioration de la qualité dans le cadre des compétences des bénéficiaires.

f) Projets de territoire pour la gestion de l'eau (PTGE)

Un PTGE (projet de territoire pour la gestion de l'eau) est une démarche reposant sur une approche globale et co-construite de la ressource en eau sur un périmètre cohérent d'un point de vue hydrologique ou hydrogéologique. Il aboutit à un engagement de l'ensemble des usagers d'un territoire (eau potable, agriculture, industries, navigation, énergie, pêches, usages récréatifs, etc.) permettant d'atteindre, dans la durée, un équilibre entre besoins et ressources disponibles en respectant la bonne fonctionnalité des écosystèmes aquatiques, en anticipant le changement climatique et en s'y adaptant.

Il s'agit de mobiliser à l'échelle du territoire des solutions privilégiant les synergies entre les bénéfices socio-économiques et les externalités positives environnementales, dans une perspective de développement durable du territoire. Le PTGE doit intégrer l'enjeu de préservation de la qualité des eaux. Les PTGE sont des outils pouvant être mobilisés pour accompagner la mise en œuvre des objectifs de sobriété des usages de l'eau et d'optimisation de la disponibilité de la ressource à l'échelle du territoire.

Le prestataire pourra être sollicité pour accompagner la démarche PTGE et ses préalables, dans la mesure des moyens du dispositif.

g) Responsabilité des élus en matière de gouvernance des services d'eau

La mobilisation des élus est clé pour mettre l'effort sur les services d'eau et d'assainissement, il s'agit en outre d'une recommandation la Cour des comptes. Cette modalité a vocation à n'être couverte que par un appui sous forme de formation courte, dont les élus et/ou délégués syndicaux seraient les personnes cibles. La formation permettra de rappeler :

- Les grands enjeux des services de l'eau
- Le cadre réglementaire et la responsabilité des élus des collectivités
- Les enjeux de tarification et de couverture des coûts
- Les évolutions réglementaires récentes
- Les enjeux spécifiques liés au plan Eau DOM et à la mise en place et au suivi des contrats de progrès

Elle sera l'occasion de répondre aux questions spécifiques que peuvent se poser les élus sur la gestion de leur service.

La mobilisation des élus s'avère complexe et le prestataire devra capitaliser sur les essais passés.

h) Communication auprès des usagers (redevabilité, campagnes de communication)

Le prestataire pourra apporter un appui sur les thématiques suivantes :

- Rapport sur le Prix et la Qualité du service
- Communication institutionnelle sur les enjeux du service
- Mise en place et animation des CCSPL
- Les enjeux des comportements des consommateurs sur la gestion des services

Il s'agit d'une recommandation du rapport de la Cour des comptes.

i) Appui pour le suivi et le rapportage des contrats de progrès

Le prestataire pourra apporter un appui sur les thématiques suivantes :

- Suivi des indicateurs
- Mise à jour des perspectives financières
- Production des rapports de suivi
- Identification et appui au montage de dossiers de subvention

j) Appui au recrutement de bureaux d'études techniques

Les contrats de progrès ont mis en évidence des besoins significatifs d'investissement, nécessitant la conduite d'études amont et/ou de maîtrise d'œuvre. Le prestataire pourra être mobilisé pour assister les collectivités dans l'identification et la formalisation des besoins, et la mobilisation de compétences techniques / d'ingénieries spécifiques (Diagnostics techniques, schémas directeurs, avant-projet, etc). Cette tâche pourra se formaliser sous la forme de :

- Relecture et de termes de référence de dossiers d'appel d'offre
- Assistance dans la procédure de passation de marché

L'objet du présent accord-cadre est de renforcer les capacités. Le prestataire devra prendre garde à ne pas faire à la place des collectivités autant que possible et renforcer en toutes circonstances les capacités des services. Les propositions d'appui seront à discuter avec le bénéficiaire dans ce cadre. Le recours à la thématique i) sera donc limité à des cas spécifiques, validé lors de l'identification des besoins.

1.7. Exigences méthodologiques

L'esprit du dispositif demeure de transmettre connaissances et compétences sans faire à la place. Les formations-actions, formations interactives et impliquant les bénéficiaires seront à privilégier.

Mobilisation des expertises

Des **intervenants extérieurs** pourront être sollicités pour enseigner ou apporter des témoignages, notamment d'autres collectivités, la DEAL, les ARS, l'Office de l'eau, les représentants du comité national du plan d'action, AFD/CDC, OFB, Comité de l'Eau et de la Biodiversité, usagers, associations, ONG. Ces témoignages devront s'articuler avec le contenu de la formation et apporter une réelle plus-value aux stagiaires pendant le temps d'échanges. Le prestataire devra s'assurer de la parfaite coordination des interventions.

Modalités

- Les retours reçus par les bénéficiaires et partenaires de la phase 1 mettent en exergue l'importance de maintenir des formats complémentaires de (i) formation collective, permettant de travailler en commun sur une thématique d'intérêt partagé, et (ii) d'appui par entité. Au moins une formation collective devra être prévue annuellement par lot territorial.
- Formations en présentiel

Les sessions de formation seront l'occasion de mettre en œuvre le **partage d'expérience et la mise en réseau des acteurs** dans le but de mutualiser les connaissances et d'enrichir les références de chacun.

Une large place devra être laissée aux **échanges d'expériences** sur les pratiques professionnelles ainsi qu'aux cas pratiques. Ces échanges donneront lieu à des analyses rétrospectives confrontées aux apports théoriques fournis par la formation.

Une grande **interactivité** tout au long des formations/séminaires est souhaitée entre le prestataire, les intervenants et les participants ; le prestataire est invité à mobiliser une **variété d'outils pédagogiques** permettant d'animer les séquences grâce à divers modes d'enseignement, de transmission et de partage. Ainsi, les activités en présentiel pourront être réparties entre cours théoriques (exposés par des intervenants et moments systématiques de discussions avec les participants), exercices pratiques (études de cas, travaux de groupe, jeux de rôle), jeux pédagogiques (quizz et autres outils permettant d'interroger les participants) et visites de terrain. Les cas concrets issus d'une ou de plusieurs collectivités participantes pour illustrer les objectifs de la formation seront à privilégier, afin d'intéresser au maximum les participants.

Des temps d'évaluation seront prévus pour adapter le contenu aux attentes des collectivités en veillant à ne pas dénaturer le programme, ni s'éloigner des objectifs fixés par le présent document. Ces séances régulières de bilans collectifs pourront par exemple prendre la forme de synthèses orales en fin de journée, retranscrits dans les CR de formation et utilisés pour l'amélioration continue du dispositif de formation. Le prestataire devra proposer une façon efficace d'intégration de ces temps d'évaluation dans le dispositif de suivi-évaluation décrits ci-après.

Il est attendu que le prestataire soit force de propositions afin d'adapter le contenu au contexte local et aux profils des participants. Flexible, il doit être attentif aux progrès de ces derniers afin de modifier le programme en fonction de leurs acquis, s'il faut renforcer certains points ou au contraire les aborder de manière plus rapide.

La formation collective annuelle est un impératif pour animer le dispositif et encourager le partage d'expérience et de connaissance, y compris à l'échelle de l'équipe PEDOM. Dans les lots où une seule collectivité est considérée (Mayotte) ou bien où le territoire est limité (Saint-Pierre et Miquelon) ou encore avec une absence de continuité territoriale (lot Guadeloupe/Marie-Galante et Saint-Martin) une réflexion des prestataires est attendue pour adapter au mieux cette session aux besoins et au contexte.

Le format le plus sollicité est celui de la formation/accompagnement en présentiel, la durée varie selon les lots, en moyenne la durée sollicitée est de 3 jours. Cette modalité implique la conception et dispense d'un accompagnement individualisé à une autorité organisatrice au moins, comprenant 3 jours sur place d'accompagnement.

En Guyane, en tenant compte des nombreux bénéficiaires et de l'étendue plus géographique, ces formations pourront durer 5 jours en présentiel avec des visites de terrain.

- Enseignement à distance – webinaire, modules en ligne en apprentissage autonome

Le prestataire pourra proposer de transposer une partie de l'enseignement des modules sous forme **d'enseignement à distance**, en fonction de ses expériences, compétences et des outils dont ils disposent déjà. Cela impliquera une conception du parcours précise sur l'articulation avec les différentes modalités de formation, ainsi que la réalisation des ressources digitalisées (vidéo, package SCORM multimédias, activités pédagogiques en ligne...).

Le ciblage des individus bénéficiant des modules de formation autonome en ligne est un apprentissage de la phase 1 : le prestataire devra identifier au sein de l'entité bénéficiaire les personnes pouvant bénéficier de cet apprentissage autonome en ligne, en l'inscrivant dans des objectifs de formation précis et dans une temporalité à définir avec le bénéficiaire – la disponibilité réelle des individus bénéficiaires devra être discutée. Ainsi, le prestataire pourra maximiser l'efficacité de son accompagnement en ciblant les individus les plus motivés et disponibles et dans un cadre formation clair pour les participants. L'accompagnement sous forme de tutorat pourra être proposé pour compléter l'apprentissage autonome.

L'apprentissage en ligne comprend l'accès par personne pour un an à la plateforme d'apprentissage, avec un parcours ciblant les besoins d'apprentissage spécifiques de l'agent.

Afin de renforcer les synergies entre territoires, ou bien en vue d'économiser des coûts de déplacement, des webinaires pourront être proposés là où pertinent. La coordination entre prestataires de différents lots pourra alors être requise afin que le maximum de bénéficiaires soient touchés à moindre coût.

- Appui en AMO « Perlée »

Le prestataire apporte un appui discontinu dans la durée, sur la base d'échanges réguliers (par exemple, définition et suivi de la mise en œuvre d'un plan d'action sur une thématique spécifique, avec accompagnement ponctuel de la collectivité).

- Appui en Expertise ponctuelle

Le prestataire apporte aux collectivités une expertise de façon ponctuelle avec un produit bien déterminé.

- Accompagnement individuel

Le prestataire co-définit le besoin en appui personnalisé directement d'un/des agents et vise à accroître leurs compétences professionnelles relatives à la maîtrise d'un nouveau savoir-faire, processus ou méthode nécessaire au développement de l'organisation.

L'appui individualisé devra être défini au cas par cas et formalisé dans un cadre avec une définition précise de l'objectif de l'appui ponctuel, un livrable identifié et une analyse succincte de l'atteinte ou non de l'objectif. Cela pourra être défini pour chaque bon de commande. La facturation s'appuiera sur ces éléments.

- Appuis ponctuels à maîtrise d'ouvrage

Les bénéficiaires sont demandeurs d'outils clé en main et de prestations ne contribuant pas directement à un renforcement de capacité. Ce n'est pas l'objectif de la présente prestation. Néanmoins, des appuis rapides (production de documents d'appel d'offre notamment) pourront être confirmés s'ils s'inscrivent évidemment dans le cadre du Plan Eau DOM et si la prestation est urgente, correspond à un enjeu central pour le bénéficiaire, ou encore produit un effet levier pour d'autres activités prioritaires du contrat de progrès.

Le besoin devra être argumenté et l'AFD qui devra le confirmer, en lien avec le prestataire et le bénéficiaire.

Les frais ad hoc aux formations et appuis sont considérés inclus dans les unités d'œuvre proposées dans le BPU, sauf les frais relevant des « frais de missions » tels que définis dans le contrat unique.

Processus de suivi-évaluation

- Suivi/pilotage de la prestation

Le prestataire devra tenir et rendre disponible son suivi des prestations dans une base de données avec les items suivants à minima :

- Attributaire
- Lot
- N° BDC
- Modalité de l'appui :
 - Formation collective
 - Appui individualisé
 - ATMOA
 - Formation individuelle en ligne
 - ...
- Bénéficiaire (s)
- Objet
- Livrables
- Montant BDC
- Date de signature
- Date d'échéance
- Facturé
- Thématique
 - Contrôle performances d'exploitation, suivi/contrôle DSP
 - Organisation et management des services
 - Politique tarifaire et gestion clientèle

- Gestion patrimoniale
- PGSSE/PTGE
- Responsabilité des élus en matière de gouvernance des services d'eau
- Communication auprès des usagers
- Appui pour le suivi et le rapportage des contrats de progrès
- Appui recrutement BE techniques
- Nombre de personnes formées
- Commentaires

La base de données de suivi devra être harmonisée entre les prestataires des différents lots après le début de la prestation.

Les indicateurs quantitatifs suivants devront être suivis et partagés au besoin :

- Nombre de participants formés par BdC et au total
- Montant moyen de formation mobilisé par personnes formées
- Nombre de participants par territoire, poste et institution des personnes formées

Le prestataire est encouragé à proposer des indicateurs supplémentaires, dans un nombre raisonnable, dont il aura la charge pour un suivi du dispositif à destination de l'AFD et des partenaires PEDOM, notamment la coordination nationale PEDOM.

- Evaluation

Il sera également demandé au prestataire de structurer sa démarche d'évaluation et notamment :

- ✓ Un atelier intermédiaire et un atelier final pour capitaliser sur les leçons apprises : pour optimiser les coûts d'atelier, la préparation pourra être centralisée pour plusieurs lots le cas échéant ; les ateliers pourront être multi-lot en visioconférence
- ✓ Formulaire d'auto-évaluation/de satisfaction + restitution à chaud en salle à la suite des ateliers/formations
- ✓ Suivi formation à 6 mois : retour sur la mise en pratique (appel ou formulaire en ligne)

Un bilan à mi-parcours avec recommandations ainsi qu'un bilan final à la fin de la prestation seront attendus et devront intégrer a minima le suivi quantitatif des prestations, les résultats des ateliers, la synthèse des formulaires d'auto-évaluation et satisfactions et un retour qualitatif du prestataire sur le dispositif.

Il sera attendu dans la proposition du consultant de développer une méthodologie et un cadre léger de suivi-évaluation, en tenant en compte d'un budget équivalent à 1-2% du total de la prestation par lot dédié au suivi évaluation. Le coût du suivi évaluation est considéré comme intégré aux unités d'œuvres du BPU.

Les livrables et leur mise en commun

A l'issu de la phase 1 du dispositif, les bénéficiaires ont demandé à partager les livrables entre les territoires et les partenaires PEDOM afin de capitaliser sur les enseignements reçus. Les livrables devront être pensés pour être partagés autant que possible aux autres collectivités et partenaires du PEDOM, en tenant compte des contraintes RGPD et de la confidentialité des données. Il n'existe pas encore de plateforme de partage commune aux différentes parties prenantes du PEDOM. Il pourra être attendu des prestataires de proposer leur solution de partage des livrables ; une solution commune pourra être établie en début de prestation entre les différents attributaires des lots avec la facilitation de l'AFD et en lien avec les parties prenantes du PEDOM.

Les livrables issus des sessions de formation devront être pensés comme des outils de capitalisation des connaissances où les bénéficiaires pourront retrouver les connaissances clés à appréhender à l'issue de la formation.

La soumission des livrables à l'AFD en fin de prestation devra être accompagnée d'un mail d'appréciation de la prestation d'un représentant de l'entité bénéficiaire. Pour les formations collectives, un échantillon de maximum trois collectivités participantes sera à considérer pour la soumission du livrable et la validation de la prestation par l'AFD (trois mails maximum d'appréciation de la prestation).

Démarrage de la prestation

Au début de la prestation, le prestataire ira rencontrer (en présentiel ou en visio) les collectivités bénéficiaires de son lot pour identifier un référent Eau et Assainissement dans chaque collectivité compétente (le cas spécifique de la Guyane pourra être aménagé avec un référent pour plusieurs collectivités le cas échéant) afin de faire un premier recueil des besoins et identifier les premières actions envisagées, qui feront ensuite l'objet de bons de commande. Ce dialogue avec les bénéficiaires s'appuiera sur les bilans des prestataires de la phase 1 (présentés en annexe), afin de cibler ce qui a marché (modalité et thématiques) et ne pas répéter les écueils de la phase 1. Il sera important d'identifier les thématiques sur lesquelles les collectivités sont matures pour avancer et de réfléchir en termes de capacités initiales et de priorité pour calibrer le besoin. Idéalement, le point focal pourra être doublé d'un élu référent sur la thématique de l'eau et de l'assainissement, pour suivre et co-orienter la prestation avec les services techniques, ainsi que pour rendre compte aux autres élus.

Pour chaque lot, le prestataire retenu proposera une réunion de démarrage de la prestation, en présence de/de la chef.fe de projet PEDOM en DEAL/DTAM et avec la représentation locale de l'AFD. Il pourra présenter le fruit de ses rencontres avec les bénéficiaires et discuter les besoins pré-identifiés, présenter succinctement sa méthodologie et son organisation sur la base de l'offre qu'il aura soumise et ses premières propositions sur la base des échanges avec les bénéficiaires. Le bénéficiaire pourra alors un plan indicatif et succinct d'accompagnement pour donner de la visibilité aux parties-prenantes.

Ce temps de démarrage sera facturable à hauteur de un jour pour Saint-Pierre et Miquelon et Mayotte, deux jours d'expertise maximum pour la Martinique, la Guadeloupe et la Réunion, enfin pour la Guyane, trois jours d'expertises pourront être facturés.

Fin de la prestation

A la fin du marché, il sera attendu du prestataire qu'il fournisse la base de suivi/pilotage de la prestation à jour et tous les livrables produits lors du marché. Les livrables seront classés par bon de commande, en cohérence avec le référencement au sein de la base de données.

Le bilan qualitatif mentionné plus haut dans « Processus de suivi-évaluation » sera attendu en fin de prestation.

MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

1.8. Modalités d'achat public

Le présent marché est un accord-cadre à bons de commande mono-attributaire par lots.

1.9. Allotissement

Le présent accord-cadre est décomposé en six lots :

- Lot 1 : Renforcement de capacités Eau et Assainissement Martinique
- Lot 2 : Renforcement de capacités Eau et Assainissement Guyane
- Lot 3 : Renforcement de capacités Eau et Assainissement La Réunion
- Lot 4 : Renforcement de capacités Eau et Assainissement Mayotte
- Lot 5 : Renforcement de capacités Eau et Assainissement Guadeloupe – Saint-Martin
- Lot 6 : Renforcement de capacités Eau et Assainissement Saint-Pierre et Miquelon

1.10. Bons de commande

- Identification du besoin

Pour chaque lot, les besoins spécifiques à chaque mission et à chaque territoire seront exprimés dans des termes de référence succincts discutés avec les collectivités et les membres locaux du plan Eau DOM.

Le prestataire dialoguera avec le bénéficiaire, le/la chef.fe de projet PEDOM du territoire logé en DEAL/DTAM et l'agence locale de l'AFD pour définir le besoin. Le prestataire devra capitaliser sur les bilans des prestations précédentes afin de rester dans une méthode d'identification des besoins qui a fait ses preuves. Les plans de formation multi-annuels ou annuels n'ont pas été retenus lors de la précédente phase car non adaptés pour cadrer les besoins par exemple. Des définitions de besoin au cas par cas et au fur et à mesure ont été privilégiées car plus adaptées aux modes de faire des collectivités.

Un appui particulier sera attendu du prestataire dans la définition et priorisation des besoins auprès des collectivités les moins structurées sur le volet eau/assainissement. Le prestataire devra adapter sa réponse au besoin à la capacité d'absorption et à la disponibilité de la collectivité.

Le prestataire s'assurera que la réponse au besoin est complémentaire (et non en doublon) des offres d'appuis et de formations à disposition des collectivités, notamment via les offices de l'eau et le CNFPT. La coordination de la réponse aux besoins avec les partenaires locaux du PEDOM est indispensable, notamment la DEAL/DTAM et l'ODE. Le besoin reste validé par l'AFD sur la base des concertations préalables menées par le prestataire

- Formalisation du besoin

Ces termes de référence préciseront les thématiques spécifiques à mettre en œuvre parmi les thématiques de formation et de renforcement de capacités présentées plus haut, la prestation attendue, l'ensemble des spécifications techniques liées à l'opération et à minima :

- L'objet de la mission, l'emplacement et le calendrier d'exécution ;
- La nature du contrat/bon de commande (forfaitaire, avec options éventuelles) ;
- Une description du contexte spécifique ; la nature des études et de la documentation disponible ;
- La composition de l'équipe requise pour réaliser la prestation ;
- La décomposition du prix ;
- Les modalités de paiement de la prestation ;
- Le calendrier envisagé de la prestation ;
- La nature et le format des livrables attendus.

1.11. Déroulé indicatif des prestations

Le prestataire ira rencontrer les bénéficiaires couverts par le lot ainsi que les partenaires clés locaux du PEDOM (DEAL, ODE, OFB, CDC...) pour recueillir leur retour au démarrage de la prestation (voir 3.3.5 Démarrage de la prestation).

Sur la base de l'offre du prestataire unique par lot, une note de cadrage du bon de commande pourra être élaborée pour un **premier bon de commande**, permettant la tenue d'une session collective initiale à destination de l'ensemble des collectivités du lot concerné. Cette session couvrira une thématique d'intérêt commun aux bénéficiaires et permettra de lancer la prestation. Une session collective est proposée comme bon de commande initial afin de faire connaître le dispositif, le prestataire et de faciliter l'identification de besoins pour des renforcements individuels au cours de cette session collective. Il s'agira également pour le prestataire de rassembler cette communauté sectorielle PEDOM et de favoriser les échanges entre personnels des collectivités concernés à l'occasion de cette formation collective.

Cette note de cadrage permettra de préciser les spécificités de l'organisation et animation des formations envisagées (adaptation des objectifs du module, des objectifs de chaque session, de l'organisation des sessions, etc) :

- **le contexte sectoriel local**: afin de rendre les contenus plus pertinents pour les participants, il est obligatoire de les adapter aux enjeux d'amélioration des services de chaque territoire. Les enseignements seront illustrés par des exemples locaux.
 - o Des visites de terrain favoriseront la mise en débat sur le terrain de cas concrets d'amélioration des services (réussites et échecs).
- **les moyens mis à disposition** : les salles de cours et de pause-café, ainsi que les outils (ordinateurs, tableaux, rétroprojecteurs, etc.) seront à préciser avec l'équipe projet locale (cf. 4.8.3).
- **la durée du séminaire** (nombre de jours et moyenne d'heures par jour).

A l'issue de cette première session, il est attendu que les collectivités et les comités de suivi locaux soient en mesure de détailler plus spécifiquement leurs besoins d'accompagnement au prestataire.

A la suite de la session collective, le prestataire précisera les modalités attendues d'accompagnement de chaque collectivité en renforcement de capacités, et proposera un renforcement individuel pour chaque collectivité bénéficiaire du lot :

- La/les thématiques sur lesquelles un appui est nécessaire
- Les modalités de mise en œuvre de l'appui, qui seront adaptées à la situation initiale, à l'évolution et aux besoins en termes de renforcement de capacités.

Cet appui pourra prendre différentes formes : tutorat personnalisé sur un sujet, prestations au forfait, élaboration et suivi personnalisé de la mise en œuvre de plans d'action spécifiques par les agents des collectivités, conseil et revue de document, suivi de procédure, etc.

Par la suite, **d'autres bons de commandes** permettront de mettre en œuvre ces interventions, et d'adapter leurs modalités aux évolutions des besoins et aux progrès réalisés par les collectivités.

Sans préjuger de la définition des bons de commande, une session de formation collective par an (soit quatre au total sur la durée maximale de l'accord-cadre) devrait être organisée, et l'accompagnement des collectivités bénéficiaires se fera de manière perlée et continue.

1.12. Calendrier d'exécution

Le présent accord-cadre est conclu pour une durée d'un an, renouvelable trois fois un an par reconduction tacite, pendant lesquels des bons de commande permettront de mobiliser le prestataire.

La durée du marché est conditionnée par la sécurisation de financement extérieurs. A ce jour, les fonds équivalents à un an de prestation est signé et sécurisé, une seconde année de prestation a un financement identifié à octroyer/signer au S1 2026. Pour les années 3 et 4, les sources de financement sont en cours d'identification.

Pour chaque bon de commande, un calendrier détaillé sera proposé par le prestataire, en ligne avec les exigences des termes de références de la prestation.

1.13. Logistique

Le prestataire prendra en charge l'intégralité des coûts logistiques liés à la mobilisation de ses experts (transport, frais de bouche, logement).

La participation des partenaires locaux du plan Eau DOM pourra se matérialiser par la mise à disposition de la salle de formation et des équipements de formation (vidéoprojecteur, tableaux, supports papiers etc.).

Les bons de commande préciseront les frais logistiques annexes (location de salle, déjeuners, etc.) remboursables selon le DQE.

Les frais remboursés au réel devront se baser sur des justificatifs. Les experts bénéficiant de per diem ne pourront pas être inclus dans les frais de bouche remboursés au réel, comme par exemple les repas destinés aux bénéficiaires lors d'une formation. Les justificatifs et la facturation devront mettre en évidence ces distinctions.

1.14. Non-exclusivité

Le financement alloué au présent accord-cadre ne permet pas de couvrir l'ensemble des besoins exprimés par les différents territoires. Par conséquent, le présent accord cadre n'emporte pas d'engagement d'exclusivité pour les prestations listées, et contractualisées par les autorités organisatrices qui restent libres de mobiliser d'autres ressources pour financer des prestations additionnelles et/ou complémentaires de formation et d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

1.15. Rôle des intervenants et suivi des prestations

L'AFD

Le présent marché s'inscrit dans le plan Eau DOM, et pourra être co-financé via des subventions ou délégations de fond d'autres partenaires (DGS, MOM, OFB).

Cependant, l'AFD est l'acheteur public, et seule responsable de la bonne exécution du marché. L'AFD assure donc :

- L'Elaboration du cahier des charges, et la sélection des prestataires ;
- Pour les bons de commande :
 - La validation des livrables tels les supports et séquences pédagogiques et autres ;
 - La consolidation de l'expression des besoins d'appui en AMO par les autorités organisatrices et la contractualisation des bons de commande.
- Le suivi administratif et financier du présent marché et des bons de commande ;
- Le paiement des prestataires
- L'évaluation du processus.

Organisation du suivi de la prestation au sein de l'AFD

Le siège de l'AFD pilote les différents lots et procède au contrôle avant facturation via le point focal de la prestation au sein de la division Eau et Assainissement.

Un.e Responsable d'équipe projet (REP) est associé.e à chaque lot et fait le suivi du lot en lien avec l'AFD locale. Pour Saint-Pierre et Miquelon, le suivi se fait au sein de l'agence régionale. Le/la REP fait des points de pilotage/facturation avec les prestataires (au moins semestriels, décidés de façon ad hoc), afin d'assurer que les factures soumises sur le portail CHORUS sont pré-validées, afin d'assurer une efficacité de traitement et un paiement dans les temps.

L'AFD locale est associée à l'identification des besoins avec les bénéficiaires : au minima information et participation aux sessions d'identification du besoin le cas échéant. L'AFD locale est invitée aux séances de formation et est dans la boucle des échanges avec les bénéficiaires pour le bon suivi de la prestation.

Les collectivités

Les bénéficiaires du dispositif sont les collectivités locales compétentes signataires d'un contrat de progrès (EPCI, Syndicats, Communes pour le cas de la Guyane).

Les formations pourront être ouvertes à un public extérieur (collectivités non signataires d'un contrat de progrès, autres acteurs publics, opérateurs, etc.) à condition que cela n'engendre aucun surcoût au titre du présent marché.

Les prestations d'AMO seront mobilisées seulement auprès des autorités organisatrices ayant signé un contrat de progrès et sous réserve (i) de la participation aux modules de formation, (ii) de la définition des besoins d'accompagnement en AMO.

Equipe projet locale Eau DOM (Services de l'Etat/Office de l'eau/Agence AFD)

L'équipe locale est impliquée comme suit :

- Relecture du programme et contenu de formation le cas échéant
- Lancement des invitations pour la formation, suivi des inscriptions
- Participation à la formation
- Animation de séquences
- Facilitation de l'organisation des visites terrain.

Le prestataire veillera à la bonne coordination des actions avec l'équipe locale. En particulier, des réunions de coordination et d'information sur l'avancement de l'ATMOA seront organisées a minima deux fois par an. L'équipe locale pourra également participer à l'expression des besoins de missions spécifiques. En particulier, validation des thématiques de formation. Des organisations ad hoc par territoire peuvent être définies afin d'assurer la fluidité, l'efficacité et la pertinence de la prestation.

1.16. Estimation du volume des prestations

Le paragraphe ci-dessous a pour objet de communiquer le scénario prévisionnel de réalisation des prestations. Il ne constitue pas un engagement de commandes. Les bons de commande seront émis au fur et à mesure des besoins.

Le volume total annuel par collectivité présente sur chaque lot est estimé à 20 homme-jours, qui comprend les appuis individualisés et la session de formation annuelle.

Collectivités recensées :

Territoire		Nom	Statut	Communauté de communes (Guyane)
Martinique	1	CACEM/ODYSSI	EPCI/Régie	
	2	CAP Nord	EPCI	
	3	Espace Sud	EPCI	
Guadeloupe	4	SMGEAG	Syndicat	
	5	CCMG	EPCI	
Saint-Martin	6	EEASM	EPIC	
Guyane	7	CACL	EPCI	
	8	Saint-Georges	Commune	CCEG
	9	Camopy	Commune	
	10	Ouanary	Commune	
	11	Regina	Commune	
	12	Mana	Commune	CCOG
	13	Apatou	Commune	
	14	Awala-Yalimapo	Commune	
	15	Grand-Santi	Commune	
	16	Papaïchton	Commune	
	17	Maripasoula	Commune	
	18	Saint-Laurent-du-Maroni	Commune	
	19	Saül	Commune	

	20	Kourou	Commune	CCS
	21	Iracoubo	Commune	
	22	Saint-Élie	Commune	
	23	Sinnamary	Commune	
Réunion	24	CASUD	EPCI	
	25	TCO	EPCI	
	26	La Créole	Syndicat/Régie	
	27	CIREST	EPCI	
	28	CINOR	EPCI	
	29	CIVIS	EPCI	
Mayotte	30	LEMA	Syndicat	
Saint-Pierre-et-Miquelon	31	Collectivité Territoriale de Saint-Pierre et Miquelon	Collectivité Territoriale, communes	
		Commune de Saint-Pierre		
		Commune de Miquelon		

Pour Saint-Pierre et Miquelon, le besoin est mutualisé pour la collectivité territoriale et les communes.

Lot 1 – Renforcement de capacités Eau et Assainissement Martinique

Sans préjuger des thématiques privilégiées par l'équipe projet locale et par les EPCI, l'ensemble des thématiques listées plus haut est pertinent pour la Martinique. La question de l'autorité unique de l'eau pourra faire l'objet de prestations.

Lot 2 - Renforcement de capacités Eau et Assainissement Guyane

La Guyane se caractérise par un nombre important de communes ayant conservé les compétences, et dont les besoins sont importants en matière d'appui à la gestion des services (suivi budgétaire, mise en place de budgets M49, suivi de la performance des services, relation avec les délégataires).

Les besoins d'appui de la CACL et des communes les plus structurées (littoral) pourront couvrir l'ensemble des thématiques. L'appui aux petites communes isolées pour caractériser leurs besoins et y répondre par un format adapté, à la fois à la géographie mais aussi à la disponibilité des agents, sera attendu du prestataire. L'appui à l'établissement d'un budget propre est un besoin déjà pré-identifié,

qui devra être confirmé lors de la prestation. L'appui à la définition des contrats de progrès est aussi un enjeu. L'appui ne pourra couvrir une prestation de rédaction du contrat de progrès.

Lot 3 – Renforcement de capacités Eau et Assainissement La Réunion

Sans préjuger des thématiques privilégiées par l'équipe projet locale et par les EPCI, les prestations précédentes ont permis d'établir la pertinence des appuis spécifiques sur la gestion clientèle les politiques tarifaires et la mise en place de tarification sociale, le suivi des DSP, la gestion patrimoniale, et le suivi des Contrats de Progrès.

Des thématiques liées aux enjeux des nouveaux Contrats de Progrès en cours d'élaboration pourront aussi être traitées : adaptation par rapport aux impacts du changement climatique (en particulier réutilisation des eaux usées), appui à la mise en œuvre de PGSSE, accès à l'eau pour tous et tarification sociale, gestion intégrée des ressources en eau (ex : gestion du pluvial et point réglementaire sur le partage de responsabilité concernant la GEPU, appui à la mise en œuvre de PTGE, mise en place de Solutions Fondées sur la Nature)

Lot 4 – Renforcement de capacités Eau et Assainissement Mayotte

Sans préjuger des thématiques privilégiées par l'équipe projet locale et par le LEMA, les besoins pour le territoire semblent se concentrer autour de la gestion de crise (Chido), le pilotage des DSP et le pilotage de la PPI. L'appui transversal sur des projets à forts enjeux pourra aussi faire l'objet de bons de commande. La priorisation de ces appuis se fera au cours de la prestation.

Lot 5 - Renforcement de capacités Eau et Assainissement Guadeloupe, Saint-Martin

L'intégration du SMGEAG au dispositif confirme un besoin en appuis multiples, qui devront être définis en concertation avec les experts mis à disposition du syndicat notamment. Concernant Saint-Martin, l'accompagnement pourra se poursuivre vers un éventuel nouveau mode de gestion des services, en lien avec l'expiration de la DSP fin 2018.

Lot 6 - Renforcement de capacités Eau et Assainissement Saint-Pierre et Miquelon

L'intégration de Saint-Pierre et Miquelon au dispositif réclamera du prestataire d'identifier les besoins en renforcement de capacités avec les collectivités et la DTAM. La localisation géographique de Saint-Pierre et Miquelon et le nombre réduit d'habitant demandera une méthodologie spécifique et adaptée, aménageant le recours au présentiel et distanciel le plus efficace possible.

COMPETENCES ET EXPERIENCES EXIGEES

1.17. Expérience

Le prestataire justifiera de références couvrant les domaines ci-dessous :

- Plan Eau DOM
- Formation des élus et services
- Transfert de compétence
- AMO organisationnel pour le suivi de la gestion des services
- AMO pour le suivi financier des services
- Pilotage de procédures de passation de marché pour le compte des collectivités
- Suivi réglementaire sur le secteur de l'eau et de l'assainissement

1.18. Compétences

Pour répondre à l'ensemble des types de prestations, le prestataire mobilisera les profils suivants :

Experts clés :

Chef.fe de mission senior (pourra être le cas échéant l'un des profils ci-dessous)

Animateur.trice de formation senior

Expert.e juridique : maîtrise du CGCT, du Code de la Commande Publique, et du corpus juridique régissant l'exercice des compétences eau, assainissement collectif, assainissement non collectif (Directive Cadre sur l'eau, réglementation française, etc.). L'expert devra être un professionnel autorisé à délivrer des consultations juridiques dans le domaine du droit correspondant à l'objet du contrat.

Expert.e financier : maîtrise de la finance publique et de la nomenclature M14 ; maîtrise des logiques de finance privée ; maîtrise des enjeux de politique tarifaire.

Expert.e en organisation et gestion des services : maîtrise des enjeux techniques et technico-économique de gestion des services, de la gestion patrimoniale, de la mise en œuvre de programmes d'investissements.

Il est entendu qu'un profil senior a + 15 ans d'expérience dans le domaine considéré ; 5 ans d'expérience minimum est attendu pour les autres experts.

Pour chaque profil, les CV mettront en évidence :

Les expériences spécifiques dans les domaines d'expertise considérés

Les expériences permettant d'évaluer la maîtrise des problématiques liées aux transferts de compétences et aux contrats de progrès, et en particulier sur le lot ciblé.

Au cours de la réalisation de l'accord-cadre et des bons de commande, il est attendu que le prestataire mobilise les consultants proposés dans son offre technique.

En cas d'indisponibilité de l'un de ces consultants ou pour des raisons de pertinence du profil par rapport à la prestation attendue, le prestataire pourra, proposer un autre consultant dont le CV sera

analysé avec l'offre remise. En cas d'indisponibilité, le CV proposé devra être de compétences équivalentes.

Des experts perlés (non-clés) pourront être requis selon les besoins de chaque bon de commande, selon leur niveau de seniorité, par exemple : expert.e junior/confirmé/senior SIG, expert.e transformation interne...

ANNEXE 1 A) SYNTHÈSE PAR L'AFD DES BILANS DES PRESTATAIRES DU PREMIER ACCORD-CADRE

- Rôle important de **référénts Eau/Assainissement** au sein des EPCI à identifier dès le début + Importance d'identifier d'autres profils à renforcer pour appuyer le service au-delà des compétences techniques
- Session **d'information/sensibilisation au dispositif au début auprès des élus et directeurs**
- Renforcer le **lien systématique avec le Contrat de progrès** pour prioriser les besoins
- Garder du **présentiel**, visio en seconde option
- Inscrire les formations dans un **cycle plus long** + cadrer les besoins en fonction du transfert de compétences (Guyane)
- Garder le fonctionnement **mono-attributaire à Bon de commande** pour garder la relation de confiance
- Garder une **autonomie du prestataire et du bénéficiaire pour définir le besoin**
- Privilégier la **formation action, l'accompagnement** mais pas le « faire à la place de » = le clarifier auprès des bénéficiaires mais aussi **garder un peu d'AMO** pour appuyer les CT sur des besoins clés, les débloquent sur des appels d'offres
- Garder **des appuis autres que concentrés sur l'eau et l'assainissement** : recrutement, organisation interne... **thématiques organisationnelles, juridique, RH** à intégrer pour **renforcer les services dans son ensemble**
- Mise en place d'une **FAQ multi-lots**
- **Plateforme d'échange** multi-lots pour mutualiser les livrables
- Clarifier la place du dispositif **vis-à-vis des autres dispositifs d'appui**
- **Auto-formations en lignes** particulièrement adaptées aux débutants ; plus efficaces si couplées au **tutorat** ; mieux identifier les personnes à cibler sur ce type de formation en début de prestation pour les suivre au long cours
- **Etudes de cas et cas pratiques** comme bases de l'apprentissage
- Penser « **animation d'une communauté locale** » eau et assainissements
- Formats spécifiques **élus**
- Renforcer les thématiques « **place du citoyen** » et **impayés**
- Montage de **capsules pédagogiques** sur des sujets techniques

- **Clarifier l'articulation avec l'AFD / l'équipe PEDOM locale**
- Mise à disposition d'experts pour les vacances de poste pour débloquer les services (ex : Guadeloupe) => besoin fort en Guyane particulièrement

ANNEXE 1 B)– BILAN PRESTATAIRE DU PREMIER ACCORD-CADRE EN GUYANE ET A MAYOTTE

ANNEXE 1 C)– BILAN PRESTATAIRE DU PREMIER ACCORD-CADRE EN GUADELOUPE/SAINT-MARTIN, MARTINIQUE ET LA REUNION