

## ENTRETIEN AVEC JOSY MOINET \*

*REF. — Quelles sont les activités et la raison d'être de la Fédération nationale des collectivités concédantes et des régies (FNCCR) que vous présidez ?*

JOSY MOINET.— La FNCCR est une association d'élus. Elle regroupe des communes et des groupements de communes qui ont la responsabilité de l'organisation des services publics locaux. Historiquement, la Fédération, créée en 1934, a regroupé des communes et des groupements impliqués dans le domaine de l'électrification rurale. C'est encore son activité dominante. Mais d'autres activités se sont développées, dans le domaine de l'eau et, très accessoirement, des déchets pour lesquels nous fournissons quelques informations lorsqu'on nous les demande. Aujourd'hui, on peut dire que c'est principalement autour de deux services publics, l'électricité et l'eau, que se développe l'activité de la Fédération.

*— Combien d'adhérents comptez-vous ?*

— Nous avons des adhérents sur l'ensemble du territoire. Pour l'électricité, nous regroupons environ soixante-dix structures intercommunales à vocation départementale. Pour l'eau, de tels groupements sont moins nombreux, une dizaine. Nous regroupons aussi des villes et des communes prises isolément. La Fédération est une sorte de mosaïque : nous avons de petits syndicats, pour la distribution de l'eau, mais aussi des villes comme Orléans, Rennes...

*— Comment les missions de la FNCCR ont-elles évolué ?*

— Au moment de la naissance de la FNCCR, en 1934, la distribution de l'énergie électrique n'était pas nationalisée. L'objectif était donc de faire en sorte que les collectivités locales disposent d'une capacité de discussion avec les pouvoirs publics et d'un pouvoir de négociation avec les sociétés concessionnaires : il y avait déjà un problème de rapport de forces entre les collectivités concédantes et ces compagnies...

Aujourd'hui, dans la situation née de la nationalisation de 1946, les collectivités locales disposent toujours du pouvoir concédant, mais n'ont pas la

---

\* Président de la Fédération nationale des collectivités concédantes et des régies (FNCCR).

capacité de choisir leur concessionnaire. Il y a donc lieu de dialoguer avec EDF, d'une part, et avec les pouvoirs publics d'autre part, notamment des aides publiques à l'électrification rurale. Vis-à-vis d'EDF, la traduction concrète la plus récente de ce rôle est l'élaboration d'un nouveau modèle de cahier des charges, qui a fait l'objet de deux ans de négociation avec la Fédération. Toujours pour l'électricité, la FNCCR a une mission d'information et de formation.

Enfin, nous sommes à l'origine d'une initiative très novatrice. Le cahier des charges signé entre les syndicats d'électrification et EDF accorde un pouvoir de contrôle à l'autorité concédante sur les activités du concessionnaire. Pour faire en sorte qu'il ne s'agisse pas d'une clause de style, nous avons créé une association nationale : l'Association pour l'expertise des concessions (AEC). Celle-ci a pour mission exclusive d'assister les responsables des syndicats locaux. Chaque année, un contrôle est exercé sur les centres EDF : ainsi, nous disposons des instruments d'un dialogue entre le concessionnaire et le concédant, qui fait d'eux de véritables partenaires. L'AEC a maintenant deux ans, les choses se passent bien, quarante de nos adhérents ont accepté ce système et nous pensons qu'avec le temps l'ensemble de nos syndicats deviendront membres de l'AEC.

— *Et pour l'eau ?*

— Lors de notre dernier congrès à Lyon en octobre 1994, nous avons senti une forte demande de nos adhérents, qui nous a conduits à développer une action dans trois directions. En premier lieu, nous participons activement à la révision du modèle de cahier des charges pour l'affermage d'un service de distribution d'eau potable, qui règle les rapports entre sociétés exploitantes et autorités concédantes. En deuxième lieu, nous avons édité une sorte de vademecum pour aider les collectivités locales à choisir un système de gestion régie directe ou gestion déléguée, ou à passer d'un système à l'autre. Enfin, en liaison avec l'Association des maires de France, l'AMF, nous venons de prendre une initiative qui devrait aboutir à la création d'outils permettant une expertise des contrats. (*Lire par ailleurs l'entretien avec le président de l'AMF Jean-Paul Delevoye.*)

— *Quelles sont les difficultés les plus fréquentes dans les rapports entre concédants et concessionnaires ?*

— Une première source de difficultés peut surgir au moment de la discussion du cahier des charges c'est-à-dire de la règle du jeu. Pour prendre l'exemple de l'électricité, le mode de calcul de la redevance versée par le concessionnaire, dans le modèle de cahier des charges, a fourni matière à discussion. Pour l'eau, la négociation est encore plus compliquée, car le contrat doit fixer le prix payé par les consommateurs, ce qui n'est pas le cas pour les contrats de distribution d'électricité, dont le prix est déterminé au niveau national.

A l'étape suivante, la conclusion du contrat, la question du contrôle de l'activité du concessionnaire est aussi un sujet de discussion. Exemple : le concessionnaire peut dire : « Nous avons une obligation de résultat, mais pas de moyens. Ainsi, c'est à nous qu'il appartient de déterminer le personnel nécessaire et son déploiement géographique ». Le champ du contrôle doit être déterminé de telle sorte qu'il n'y ait pas transfert de compétences du concédant vers le concessionnaire.

Enfin, une troisième source de difficultés résulte de la lecture du contrat et de son exécution. Pour l'eau, nos principales difficultés sont probablement liées, d'une part, au calcul du prix et à son évolution dans le temps ; d'autre part, aux responsabilités du fermier en matière de conservation du patrimoine. C'est là où, vraiment, on peut diverger sur la manière dont chacun des cocontractants assume ses responsabilités.

— *Quelle est, selon vous, la règle d'or d'un bon partenariat public-privé ?*

— La règle d'or est que les partenaires se comportent comme tels, autrement dit que les uns et les autres soient attachés à fournir le meilleur service au moindre coût. Il est bien entendu que dans le cadre de la gestion déléguée, une entreprise pour parler simplement, doit gagner sa vie. Mais elle ne doit pas, à la faveur de contrats passés dans des conditions trop peu protectrices, réaliser au fil du temps des profits indus. Nous voudrions développer une formule de contrôle des collectivités sur les concessionnaires, fondé sur la nécessité pour le concédant de disposer d'éléments objectifs, puisés dans la gestion de ces entreprises, afin de nourrir un dialogue avec elles.

— *Ce qui suppose une certaine transparence de leur part ?*

— Naturellement. Cette transparence implique que nous ayons accès à des informations permettant ce dialogue : on s'assied autour d'une table et chacun avance ses arguments, non pas dans l'esprit de critiquer le partenaire, mais avec le souci de s'interroger : « Pouvons nous faire mieux ensemble ? » C'est un peu difficile, car pour les Français l'idée de « contrôle » suggère quelque chose de tatillon, du type contrôle fiscal. Ce n'est pas notre idée : il s'agit de faire de ce contrôle un instrument d'évolution positive de la gestion déléguée ou de la régie.

— *Dans ce contexte, quelles sont les conditions concrètes de la bonne marche d'un tel partenariat ?*

— Premièrement, l'essentiel, pour la collectivité concédante, est de disposer d'une capacité de négociation. Deuxièmement, cette capacité est liée à la dimension : la communauté urbaine de Lille ou celle de Lyon ont une réelle capacité de négociation, pas les 500 ou 600 communes qui constituent le tissu

d'un département moyen. D'où la troisième idée : nous considérons que cette capacité de négociation ne peut être réunie qu'au travers du développement de l'intercommunalité. Il n'y a pas de possibilité pour les communes prises isolément, singulièrement pour les petites et les moyennes, de discuter avec les grandes sociétés, qu'elles soient publiques comme EDF, ou qu'elles soient privées, comme les compagnies d'eau.

Propos recueillis par Jean-Louis Andréani.