

Audit du niveau des charges et produits d'exploitation des entreprises locales de distribution de gaz naturel disposant d'un tarif spécifique

Véolia Eau – Rapport de fin de phase 3

01 septembre 2021

Version 1.1

Préparé pour : la Commission de Régulation de l'Energie

Préparé par : Schwartz and Co



SOMMAIRE

1. CONTEXTE ET OBJECTIF DE L'AUDIT	9
1.1. Contexte.....	9
1.2. Objectif et champ de l'audit	10
2. SYNTHÈSE DES RESULTATS.....	12
3. DEROULEMENT DE L'AUDIT	17
4. VUE D'ENSEMBLE DES CNE	18
4.1. Présentation de la matrice de la demande tarifaire.....	18
4.2. Décomposition des CNE par poste	19
4.3. Evolution des CNE de Véolia Eau sur la période 2018-2020.....	22
4.4. Trajectoire des CNE proposée par Véolia Eau sur la période 2022-2025	22
5. METHODE ET HYPOTHESES GENERALES DE CONSTRUCTION DES TRAJECTOIRES	27
5.1. Méthodologie générale d'analyses des trajectoires réalisées sur la période ATRD 5	27
5.2. Méthodologie générale de construction des budgets ATRD 6.....	27
5.3. Hypothèses d'indexation	27
5.3.1. La période ATRD 5.....	27
5.3.2. La période ATRD 6.....	28
5.4. Trajectoires prévisionnelles des paramètres métiers.....	28
6. ANALYSE POSTE PAR POSTE.....	31
6.1. Consommations externes	31
6.1.1. Evolution de la rubrique.....	31
6.1.2. Contenu de la rubrique	32
6.1.3. Analyse de la rubrique	33
6.1.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co après prise en compte des commentaires de la période contradictoire.....	40
6.2. Charges de personnel	41
6.2.1. Evolution de la rubrique.....	41
6.2.2. Contenu de la rubrique	42
6.2.3. Analyse de la rubrique	42
6.2.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co après prise en compte des commentaires de la période contradictoire	47
6.3. Impôts et taxes.....	48
6.3.1. Evolution de la rubrique.....	48
6.3.2. Contenu de la rubrique	49
6.3.3. Analyse de la rubrique	49
6.3.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co après prise en compte des commentaires de la période contradictoire.....	51
6.4. Recettes extra-tarifaires	52



6.4.1. Evolution de la rubrique.....	52
6.4.2. Contenu de la rubrique	52
6.4.3. Analyse de la rubrique	53
6.4.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co	55
6.5. Synthèse de l'analyse poste par poste après prise en comptes des commentaires de la période contradictoire	56
7. ANALYSE TOTEX SUR LES POSTES IMMOBILIER, SI ET VEHICULES	57
7.1. Dépenses d'exploitation	57
7.1.1. Trajectoires 2018-2025 proposées par l'opérateur	57
7.1.2. Trajectoires proposées par Schwartz and Co pour la période ATRD 6	57
7.2. Investissements	58
7.2.1. Trajectoires 2018-2025 proposées par l'opérateur	58
7.3. Trajectoires proposées par Schwartz and Co pour la période ATRD 6	59
8. ANALYSE D'EFFICIENCE	60
8.1. Analyse avant période contradictoire	60
8.2. Prise en compte des commentaires apportés par l'opérateur à l'issue de la période contradictoire	62
8.2.1. Commentaires de l'opérateur	62
8.2.2. Réponses de Schwartz and Co	64



INDEX DES TABLEAUX

Tableau 1. Objectifs d'efficacité globale et trajectoire des CNE de Véolia Eau recommandée par Schwartz and Co	15
Tableau 2. Matrice des charges d'exploitation	18
Tableau 3. Matrice des produits d'exploitation.....	19
Tableau 4. Décomposition par poste des CNE réalisées de l'année 2020	20
Tableau 5. Vue globale des CNE réalisées 2018-2020, estimées 2021 et prévisionnelles 2022-2025.....	23
Tableau 6. Matrice de coûts d'intégration des CICM en concession présentée par l'opérateur	25
Tableau 6. Trajectoire de coûts liés aux DPBE proposée par l'opérateur	26
Tableau 6. Hypothèses d'inflation utilisées dans la construction des trajectoires du BP ATRD 5.....	27
Tableau 7. Taux d'inflation réalisés et estimés retenu par Schwartz and Co	28
Tableau 8. Hypothèses générales concernant les indices utilisés par Véolia Eau dans la construction des trajectoires 2021-2025.....	28
Tableau 9. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Consommations externes » en k€ courants.....	32
Tableau 10. Contenu de la rubrique « Consommations externes »	32
Tableau 11. Description des écarts du poste « Consommations externes » en k€ courants entre 2018 et 2020	33
Tableau 12. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Consommations externes »	34
Tableau 13. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2022-2025 du poste « Consommations externes »	34
Tableau 14. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le sous-poste « Consommations externes »	36
Tableau 15. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Consommations externes » proposée par Schwartz and Co.....	37
Tableau 16. Dépenses de communication et de promotion du gaz proposées par Véolia Eau par nature de dépenses.....	39
Tableau 17. Dépenses de communication et de promotion du gaz proposées par Véolia Eau par objectif.....	40
Tableau 18. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Consommations externes » proposée par Schwartz and Co post contradictoire	40
Tableau 19. Ecart de la trajectoire post contradictoire de Schwartz and Co pour le poste « Consommations externes » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation.....	40
Tableau 20. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Charges de personnel » en k€ courants.....	41
Tableau 21. Contenu de la rubrique « Charges de personnel »	42
Tableau 22. Description des écarts du poste « Charges de personnels » en k€ courants entre 2018 et 2020	42
Tableau 23. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Charges de personnels »	43
Tableau 24. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2022-2025 du poste « Charges de personnels »	43
Tableau 25. Trajectoire réalisée (2018 à 2020) et prévisionnelle (2021 à 2025) des effectifs de Véolia Eau.....	43
Tableau 26. Trajectoire réalisée (2018 à 2020) et prévisionnelle (2021 à 2025) des effets SNB et GVT.....	44
Tableau 27. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le poste « Charges de personnels »	45
Tableau 28. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Charges de personnels » proposée par Schwartz and Co.....	45
Tableau 29. Trajectoire prévisionnelle de CCAS calculée par Véolia Eau	46



Tableau 30. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Charges de personnels » proposée par Schwartz and Co post contradictoire	47
Tableau 31. Ecart de la trajectoire post contradictoire de Schwartz and Co pour le poste « Charges de personnels » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation	47
Tableau 32. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Impôts et taxes » en k€ courants	48
Tableau 33. Contenu de la rubrique « Impôts et taxes »	49
Tableau 34. Description des écarts du poste « Impôts et taxes » en k€ courants entre 2018 et 2020	49
Tableau 35. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Impôts et taxes »	49
Tableau 36. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le sous-poste « Impôts et taxes »	50
Tableau 37. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Impôts et taxes » proposée par Schwartz and Co	50
Tableau 38. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Impôts et taxes » proposée par Schwartz and Co post contradictoire	51
Tableau 39. Ecart de la trajectoire post contradictoire de Schwartz and Co pour le poste « Impôts et taxes » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation	51
Tableau 40. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Recettes extra-tarifaires » en k€ courants	52
Tableau 41. Contenu de la rubrique « Recettes extra-tarifaires »	52
Tableau 42. Description des écarts du poste « Recettes extra-tarifaires » en k€ courants entre 2018 et 2020	53
Tableau 43. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Recettes extra-tarifaires »	53
Tableau 44. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2022-2025 du poste « Recettes extra-tarifaires »	53
Tableau 45. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le sous-poste « Recettes extra-tarifaires »	54
Tableau 46. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Recettes extra-tarifaires » proposée par Schwartz and Co	54
Tableau 47. Ecart de la trajectoire de Schwartz and Co pour le poste « Recettes extra-tarifaires » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation	55
Tableau 48. Trajectoire de CNE proposée par l'opérateur, par Schwartz and Co et ajustements sur la base de l'analyse poste par poste	56
Tableau 49. Trajectoires 2018-2025 des dépenses d'exploitation associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX	57
Tableau 50. Trajectoires 2022-2025 des dépenses d'exploitation associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX recommandées par Schwartz and Co	57
Tableau 51. Trajectoires 2018-2025 des dépenses d'investissements associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX	58
Tableau 52. Méthode et hypothèses de calcul des trajectoires d'investissement 2022-2025 des postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX	58
Tableau 53. Trajectoires réalisées et prévisionnelles du nombre de véhicules en location et en parc propre de Véolia Eau	58
Tableau 54. Méthode et hypothèses de calcul des trajectoires d'investissement 2022-2025 des postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX recommandées par Schwartz and Co	59
Tableau 55. Trajectoires 2022-2025 des dépenses d'investissements associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX recommandées par Schwartz and Co	59
Tableau 56. Objectifs d'efficacité globale et trajectoire des CNE de Véolia Eau recommandée par Schwartz and Co	62



Tableau 57. Objectifs d'efficience globale et trajectoire des CNE de Véolia Eau recommandée par Schwartz and Co	67
---	----



INDEX DES FIGURES

Figure 1. Comparaison de la trajectoire de CNE réalisée 2018-2020 de Véolia Eau avec la trajectoire retraitée ATRD 5	12
Figure 2. Trajectoire de CNE proposée par Schwartz and Co sur la base de l'analyse poste par poste	14
Figure 3. Trajectoire de CNE proposée par Schwartz and Co rubrique par rubrique et ajustements comparés à la trajectoire de l'opérateur sur la base de l'analyse poste par poste.....	14
Figure 4. Trajectoire de CNE proposée par Schwartz and Co sur la base de l'analyse globale d'efficacité	16
Figure 5. Décomposition par poste des CNE réalisées de l'année 2020	20
Figure 6. Trajectoires des CNE de Véolia Eau sur la période ATRD 5.....	22
Figure 7. Trajectoires des CNE réalisées 2018-2020 et prévisionnelles 2021-2025.....	24
Figure 8. Trajectoires réalisées et prévisionnelles des quantités acheminées de gaz corrigées du climat	29
Figure 9. Trajectoires réalisées et prévisionnelles du nombre de PDL.....	29
Figure 10. Trajectoires réalisées et prévisionnelles des souscriptions moyennes de capacités - T4/TP auprès de Véolia Eau	30
Figure 11. Trajectoire réalisée et prévisionnelle de la longueur du réseau	30
Figure 12. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Consommations externes » en k€ courants	32
Figure 13. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Charges de personnel » en k€ courants	41
Figure 14. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Impôts et taxes » en k€ courants	48
Figure 15. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Recettes extra-tarifaires » en k€ courants	52
Figure 16. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (demande de l'opérateur).....	61
Figure 17. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse poste par poste de Schwartz and Co)	61
Figure 18. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse d'efficacité globale de Schwartz and Co)	62
Figure 19. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (demande de l'opérateur).....	66
Figure 20. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse poste par poste de Schwartz and Co)	66
Figure 21. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse d'efficacité globale de Schwartz and Co).....	67



GLOSSAIRE

Abréviation	Description
BAR	Base d'Actifs Régulés
CET	Contribution Economique Territoriale
CFE	Cotisation Foncière des Entreprises
CICM	Conduites d'immeuble et conduites montantes gaz
CNE	Charges nettes d'exploitation
CRCP	Compte de régularisation des charges et des produits
CVAE	Contribution à la Valeur Ajoutée des Entreprises
C3S	Contribution Sociale des Sociétés
DA	Technicienne Données Acheminement
DT-DICT	Déclaration de projets de travaux et déclaration d'intention de commencement de travaux
DPBE	Dispositif de protection des branchements existants
ELD	Entreprise Locale de Distribution
ETP	Equivalent Temps Plein
GRD	Gestionnaire du Réseau de Distribution
GVT	Glissement Vieillesse et Technicité
MO	Main d'œuvre
MPC	Moyenne Pression de type C
PLF	Projet de Loi de Finances
RQTH	Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé
SNB	Salaire National de Base
TCAM	Taux de croissance annuel moyen
VNC	Valeur Nette Comptable



1. Contexte et objectif de l'audit

1.1. Contexte

L'article L. 452-2 du code de l'énergie prévoit que la CRE fixe les méthodes utilisées pour établir les tarifs d'utilisation des réseaux de distribution de gaz naturel. Ces tarifs, fixés pour une durée d'environ quatre ans, sont des éléments essentiels au bon fonctionnement du marché gazier et représentent plus du quart du prix du gaz naturel facturé aux consommateurs finals (pour des clients résidentiels).

Environ 11 millions de consommateurs sont raccordés aux réseaux de distribution de gaz naturel, qui comptent 23 GRD, de tailles très inégales. GRDF représente 96 % de la distribution du gaz naturel en France, les 22 autres GRD se partageant les 4 % restants. Parmi ces 22 GRD, les neuf plus importants disposent, à ce jour, chacun d'un tarif péréqué ATRD spécifique.

Les dispositions de l'article L. 452-1 du code de l'énergie prévoient que « Les tarifs d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel autres que ceux concédés en application de l'article L. 432-6 font l'objet d'une péréquation à l'intérieur de la zone de desserte de chaque gestionnaire ». Ces dispositions fixent le principe de péréquation des tarifs d'utilisation des réseaux de distribution de gaz naturel à l'intérieur de la zone de desserte de chaque opérateur. En revanche, elles excluent de cette péréquation tarifaire les nouvelles zones de desserte visées à l'article L.432-6 du code de l'énergie.

Les tarifs d'utilisation des réseaux de distribution de gaz naturel sont ainsi composés :

- d'une part, de tarifs ATRD péréqués à l'intérieur de la zone de desserte des GRD concernés :
 - 1 tarif spécifique à GRDF ;
 - 9 tarifs spécifiques pour les 9 ELD ayant présenté des comptes dissociés : Régaz-Bordeaux, R- GDS, GreenAlp, Vialis, Gedia, Caléo, Gaz de Barr, Veolia Eau, Sorégies ;
 - 1 tarif commun pour les 13 ELD ne produisant pas de comptes dissociés : Énergies Services Lannemezan ; Energis - Régie de Saint-Avoid ; Gazélec de Péronne ; Energies et Services de Seyssel ; ESDB - Régie de Villard Bonnot ; Régie Municipale Gaz et Electricité de Bonneville ; Régie Municipale Gaz et Electricité de Sallanches ; Régie du Syndicat Électrique Intercommunal du Pays Chartrain ; Énergies Services Lavour ; Énergies Services Occitans - Régie de Carmaux ; Régie Municipale Multiservices de La Réole ; Gascogne Energies Services ; Régies Municipales d'Electricité, de Gaz, d'Eau et d'Assainissement de Bazas.
- d'autre part, de tarifs non péréqués pour la distribution publique de gaz naturel des nouvelles zones de desserte : au 1^{er} mai 2021, il existait 190 tarifs.



Les tarifs actuels d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel (dit « tarifs ATRD5 ») des ELD sont entrés en vigueur le 1^{er} juillet 2018, en application de la délibération¹ de la CRE du 21 décembre 2017.

Les travaux d'élaboration des prochains tarifs d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel (dit « tarifs ATRD6 ») sont en cours pour les ELD disposant d'un tarif spécifique : Régaz-Bordeaux, R-GDS, GreenAlp, Vialis, Gedia, Caléo, Gaz de Barr, Veolia Eau et Sorégies, avec l'objectif d'une entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2022.

Il est essentiel pour la CRE d'avoir une parfaite connaissance de la structure de coûts de ces ELD pour être en mesure d'analyser le niveau et l'efficacité de leurs coûts sur la période 2018-2021 d'une part, et la période 2022-2025, d'autre part. Le niveau de charges retenu doit répondre au principe établi par l'article L.452-1 du code de l'énergie qui précise que « *les tarifs [...] sont calculés de manière transparente et non discriminatoire, afin de couvrir l'ensemble des coûts supportés par les gestionnaires de ces réseaux dans la mesure où ces coûts correspondent à ceux d'un gestionnaire de réseau efficace* ».

Pour les opérateurs ayant d'autres activités que celle de GRD, les charges relatives à l'activité de GRD sont identifiées et isolées sur le plan comptable, selon les principes de dissociation comptable qui leur incombent, conformément aux dispositions de l'article L.111-88 du code de l'énergie et aux délibérations de la CRE du 7 février 2007 et du 26 mars 2014 relatives aux principes de dissociation comptable applicables aux ELD exerçant une ou plusieurs activités dans le domaine du gaz naturel.

Conformément à l'alinéa 2 de l'article L. 134-18 du code de l'énergie, la CRE a décidé de lancer une mission d'audit du niveau des charges et des produits d'exploitation de ces ELD ayant produit une demande tarifaire complète au périmètre de leurs activités de gestionnaire de réseau de distribution.

Dans ce contexte, la CRE a mandaté le cabinet Schwartz and Co pour la réalisation d'un audit des charges et produits d'exploitation de ces huit ELD.

1.2. Objectif et champ de l'audit

L'audit a pour objectif de permettre à la CRE de disposer d'une parfaite compréhension des charges et produits d'exploitation actuels de ces huit ELD, constatés au cours des exercices comptables de 2018 à 2020 et estimé 2021 et des charges et produits d'exploitation prévisionnels présentés par ces opérateurs pour la période tarifaire à venir (période 2022-2025).

Les résultats de cet audit permettront à la CRE :

¹ Délibération de la Commission de régulation de l'énergie du 21 décembre 2017 portant décision sur les tarifs péréqués d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel des entreprises locales de distribution



- de comprendre les fondamentaux sous-jacents à chaque poste de charges et produits d'exploitation supportés par les opérateurs sur la période 2018-2025 et les hypothèses sous-jacentes à leur évolution ;
- de porter une appréciation sur les évolutions proposées par les opérateurs sur les exercices 2022-2025, en s'appuyant notamment sur l'analyse susmentionnée du niveau des charges réalisées et estimées et sur les derniers budgets d'exploitation validés par les organes de direction des opérateurs ;
- de porter une appréciation, par exemple au regard d'indicateurs de performance, sur l'efficacité de chaque opérateur sur les exercices 2018-2020 et l'amélioration de son efficacité prévue sur les exercices 2022-2025 ;
- enfin, si le titulaire considérait que le niveau des charges réalisées et prévisionnelles chaque opérateur ne s'avérerait pas efficace, de proposer un niveau de charges d'exploitation efficace pouvant être atteint par l'opérateur.

Ce document constitue le projet de rapport de fin de phase 3 de l'audit des charges nettes d'exploitation de Véolia Eau. Un projet de rapport final a été soumis à l'opérateur pour lui permettre de formuler ses commentaires qui ont été intégrés dans le présent rapport et auxquels des réponses ont été apportées par Schwartz and Co.

Convention de présentation des données dans ce rapport :

- Signe des produits tarifaires : (+)
- Signes des charges tarifaires : (-)
- Ecart = Réalisé – Référence ATRD 5 retraitée de l'inflation réalisée

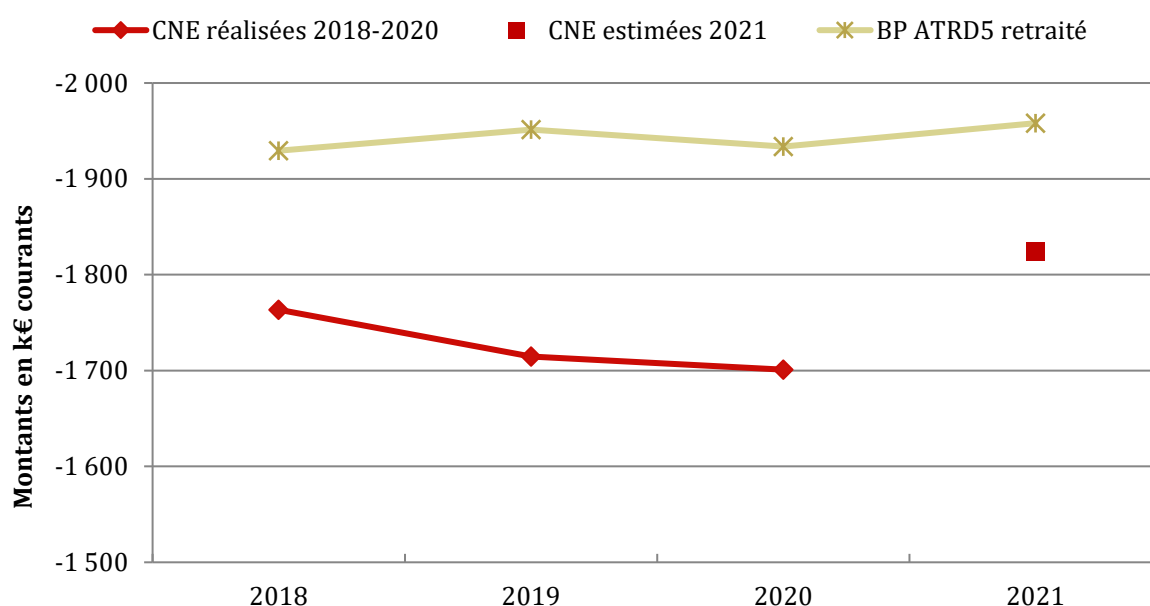


2. Synthèse des résultats

Bilan de la période ATRD 5

Sur l'ensemble de la période ATRD 5, la trajectoire des CNE réalisées par Véolia Eau est en-dessous de celle prévue par la trajectoire tarifaire (+ 635 k€ ; -10,93 % sur la période 2018 à 2020).

Figure 1. Comparaison de la trajectoire de CNE² réalisée 2018-2020 de Véolia Eau avec la trajectoire retraitée ATRD 5



La trajectoire « BP ATRD 5 retraité » désigne la trajectoire retenue par la CRE lors de l'élaboration du BP ATRD 5 retraitée avec l'inflation réalisée et corrigée des écarts sur les aides commerciales et sur les coûts échoués pour lesquels aucune trajectoire n'avait été retenue dans le BP ATRD 5.

Sur 2018-2020, parmi les principaux effets contribuant à l'écart (+635 k€ cumulé sur les trois années) entre le réalisé et la trajectoire « BP ATRD 5 retraité » citons :

- une sous-réalisation des charges de personnel (+ 316 k€), liée à un effectif local inférieur à l'effectif cible, du fait d'un départ à la retraite et d'une démission conjugués à d'importantes difficultés de recrutement ; et à une baisse continue des charges de personnel indirectes suite à la réorganisation au sein du groupe Véolia intervenue en 2018 ;
- une sous-réalisation des consommations externes (+293 k€), qui s'explique principalement par la baisse du poste « Autres charges » laquelle est notamment due à la réorganisation de



2018 d'une part, avec ses effets sur les coûts indirects, et à la baisse du coût pris en compte pour les services nationaux d'autre part.

Appréciation du niveau des charges et produits sur la base de l'analyse poste par poste

Sur la base des explications collectées auprès de l'opérateur lors des différentes phases de l'audit et d'une analyse détaillée poste par poste, nous avons évalué la cohérence des méthodologies de construction des trajectoires prévisionnelles utilisées par l'opérateur, et reconstruit le cas échéant les trajectoires prévisionnelles en se basant sur la méthodologie qui nous semble la plus adaptée selon nos meilleures hypothèses. Il s'agit ici d'apprécier :

- la qualité et la complétude des justifications des évolutions au premier euro entre le réalisé 2020 (ou le réalisé 2019) et le prévisionnel 2022-2025 ;
- la cohérence des trajectoires prévisionnelles avec les évolutions de l'activité de l'opérateur.

Nous avons ainsi procédé à une analyse détaillée poste par poste de l'historique a minima sur la période 2018-2020 et à une évaluation des hypothèses et de la méthode de construction des trajectoires de charges et de produits d'exploitation sur la période 2022-2025. L'approche retenue pour apprécier les trajectoires prévisionnelles consiste notamment à se baser autant que possible sur le niveau des derniers coûts réalisés de l'opérateur, en tenant compte dans la mesure du possible des conséquences de la pandémie.

Sur cette base, nous obtenons une trajectoire prévisionnelle de CNE atteignant -1 850 k€ courants en 2022 (soit une hausse de - 149 k€ par rapport au réalisé 2020) et -2 074 k€ en 2025, traduisant un écart de – 0,5 % sur la période 2022-2025 par rapport à la demande de l'opérateur.



Figure 2. Trajectoire de CNE proposée par Schwartz and Co sur la base de l'analyse poste par poste

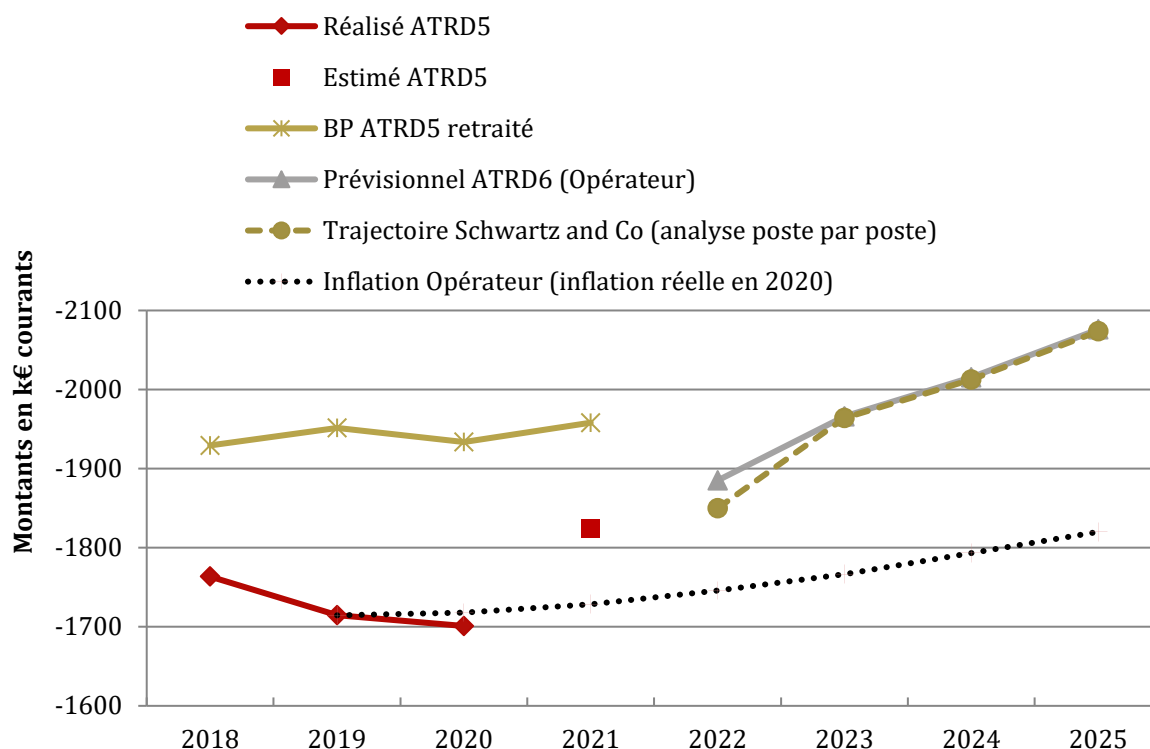


Figure 3. Trajectoire de CNE proposée par Schwartz and Co rubrique par rubrique et ajustements comparés à la trajectoire de l'opérateur sur la base de l'analyse poste par poste

k€ courants	S&CO 2022	S&CO 2023	S&CO 2024	S&CO 2025	Ajust. 2022	Ajust. 2023	Ajust. 2024	Ajust. 2025	Ajust. Total
Consommations externes	-981	-1 001	-1 015	-1 040	+1	+1	+2	+2	+6
Charges de personnel	-1 085	-1 146	-1 183	-1 221	+1	+3	+4	+4	+12
Impôts et taxes	-40	-40	-41	-41	+2	+2	+2	+2	+7
Coûts échoués	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes extra-tarifaires	256	224	226	229	+31	-4	-5	-6	+17
Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges et produits communes non péréquées à retraiter	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges nettes d'exploitation	-1 850	-1 964	-2 012	-2 074	+35	+2	+3	+3	+42

Appréciation du niveau des charges et produits sur la base d'une analyse globale des CNE

En sus de l'analyse poste par poste, il convient de mesurer l'évolution de la productivité globale de l'opérateur au regard de ses charges d'exploitation. Pour ce faire, nous avons mesuré le niveau de productivité des CNE atteint par l'opérateur pendant la période réalisée 2018-2020 et l'avons



comparé au niveau de productivité prévisionnel sur la base de la demande tarifaire de l'opérateur et de la proposition de Schwartz and Co après l'analyse poste par poste.

A l'issue de l'analyse poste par poste, l'analyse globale de l'efficacité de l'opérateur proposée par Schwartz and Co conduit à un ajustement supplémentaire de la trajectoire prévisionnelle des CNE. En effet, cette analyse globale compare l'évolution de la productivité de l'opérateur sur la période prévisionnelle avec le niveau de productivité réalisé en 2019 sur la base de l'indicateur « CNE en k€₂₀₂₀/km de canalisation ».

Dans un contexte marqué plus que jamais par le besoin de maîtrise des coûts liés au réseau de distribution du gaz, et conformément au critère d'efficacité des charges d'exploitation couvertes par l'ATRD, nous jugeons judicieux de viser au minimum une légère amélioration de la productivité de l'opérateur sur les prochaines années.

Ainsi, nous recommandons de définir un objectif d'amélioration de la productivité sur la période 2022-2025 à un rythme de -0,5 %/an à partir de 2019 sur la base de l'indicateur de performance en k€₂₀₂₀/km de canalisations. Il est à noter que pour plusieurs ELD parmi celles auditées, une amélioration de la productivité nettement plus importante est constatée dans le cadre de l'analyse globale d'efficacité (dans ce cas, nous n'avons pas recommandé d'ajustement des CNE lié à l'efficacité).

L'objectif d'amélioration de la productivité se traduit par un ajustement supplémentaire aux ajustements issus de l'analyse poste par poste qui varie de -25 k€ courants en 2022 à +65 k€ courants en 2025.

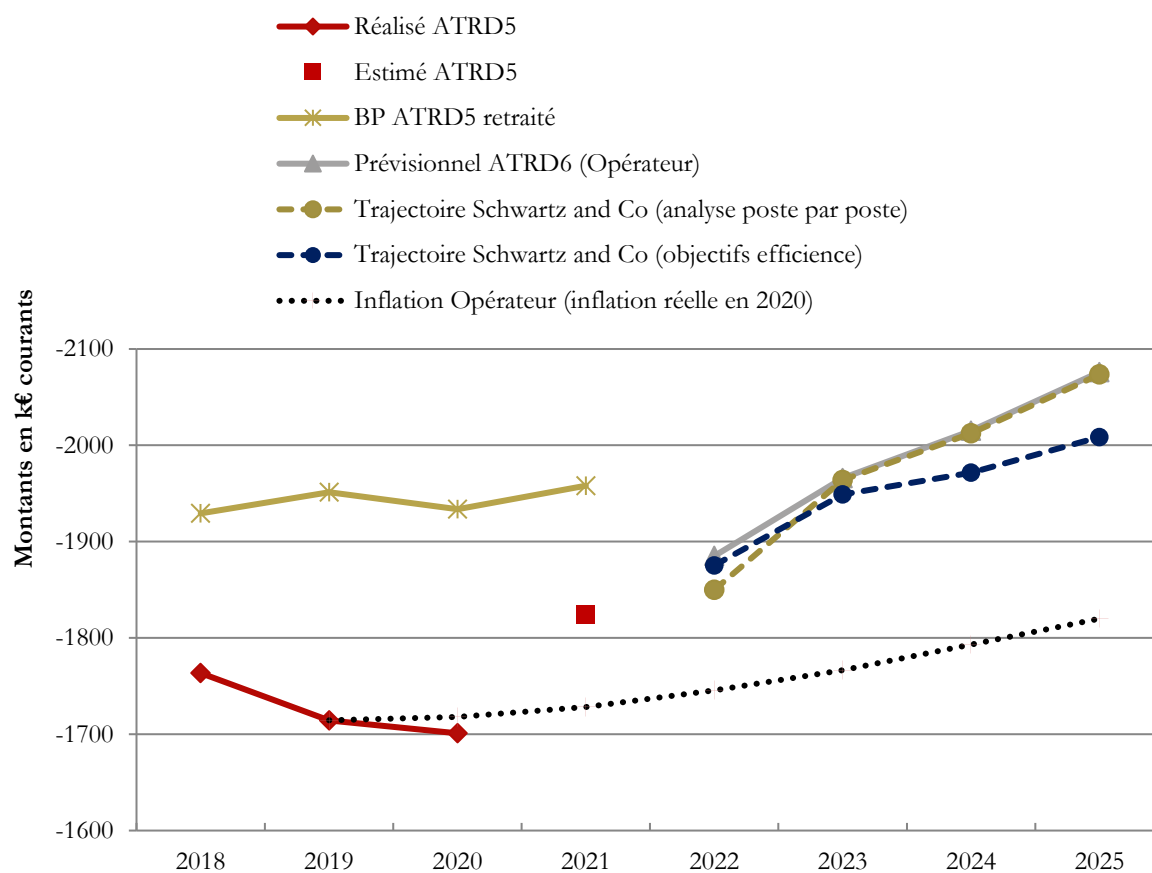
Tableau 1. Objectifs d'efficacité globale et trajectoire des CNE de Véolia Eau recommandée par Schwartz and Co

k€ courants	2022	2023	2024	2025	Total 2022-2025
Trajectoire des CNE issue de l'analyse poste par poste	-1 850	-1 964	-2 012	-2 074	
Ajustement lié aux objectifs d'efficacité globale	-25	+15	+41	+65	+95
Trajectoire des CNE recommandée par S&Co	-1 875	-1 949	-1 972	-2 009	

Sur cette base, nous obtenons une trajectoire prévisionnelle de CNE atteignant -1 875 k€ courants en 2022 et -2 009 k€ en 2025, traduisant un écart de -1,7 % sur la période 2022-2025 par rapport à la demande de l'opérateur.



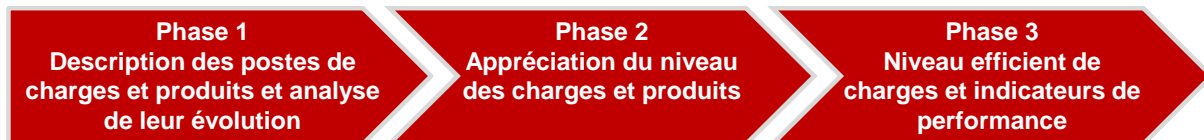
Figure 4. Trajectoire de CNE proposée par Schwartz and Co sur la base de l'analyse globale d'efficacité





3. Déroulement de l'audit

L'audit est organisé en 3 phases fermes :



- La phase 1 a eu pour objet de mettre à plat les trajectoires de CNE réalisées sur 2018-2020 et estimées sur 2021 ainsi que les trajectoires de CNE prévisionnelles sur 2022-2025. Cette phase comprend :
 - l'appropriation des informations fournies par la CRE
 - la rédaction et l'envoi d'un premier questionnaire à Véolia Eau
 - des entretiens à distance avec Véolia Eau
 - une analyse détaillée des trajectoires réalisées, estimées et prévisionnelles de Véolia Eau
- La phase 2 a eu pour objet d'apprécier le niveau des charges et produits réalisés (2018-2020), estimés (2021) et prévisionnels (2022-2025). Cette phase comprend :
 - l'envoi d'un deuxième questionnaire
 - l'appréciation du niveau des charges et produits réels de 2018-2020, et estimés pour 2021
 - l'appréciation du niveau des charges et produits prévisionnels sur la période 2022-2025
 - les éléments d'analyse comparative par rapport à d'autres opérateurs
- La phase 3 comprend :
 - la formulation de recommandations quant au niveau efficient des CNE sur la période prévisionnelle 2022-2025
 - la synthèse des résultats et la production du rapport final de l'audit



4. Vue d'ensemble des CNE

4.1. Présentation de la matrice de la demande tarifaire

Véolia Eau présente les charges et les produits d'exploitation réalisés sous la forme d'une matrice comportant 7 rubriques, divisées en 38 postes comme décrits dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2. Matrice des charges d'exploitation

	Rubrique	Poste
Charges brutes d' exploitation	Consommations externes	Fournitures non stockables
		Achats stockés
		Achats de matériel, équipement et travaux
		Achats matières et fournitures non stockées
		Loyers, crédit-bail et charges locatives
		Redevances
		Services extérieurs entretien et maintenance
		Assurances
		Frais de recherche et d'innovation
		Prestations externes
		Dépenses de Communication
		Aides commerciales
		Cessions internes reçues
		Autres charges
	Charges de personnel	Rémunérations principales
		Rémunérations variables
		Charges sociales
		Congés payés, CET y compris cotisation sociales
		Intéressement
		Abondement sur intéressement
		Participation
		CCAS 1%
		Autres charges sociales
		Quote part masse salariale allouée au BP AMR
	Impôts et Taxes	Taxe foncière
		Impôts et taxes sur les rémunérations
		CET
		Versement transport
		Autres
		Contribution sociale de solidarité sur les sociétés
	Coûts échoués	Valeur nette comptable des actifs sortis de l'inventaire au cours de l'année



Tableau 3. Matrice des produits d'exploitation

	Rubrique	Poste
Produits ³	Recettes extra-tarifaires	Transfert de charges
		Cessions internes données
		Recettes extra-tarifaires non incitées
		Recettes extra-tarifaires incitées
	Production immobilisée	Charges directes
		Charges indirectes

4.2. Décomposition des CNE par poste

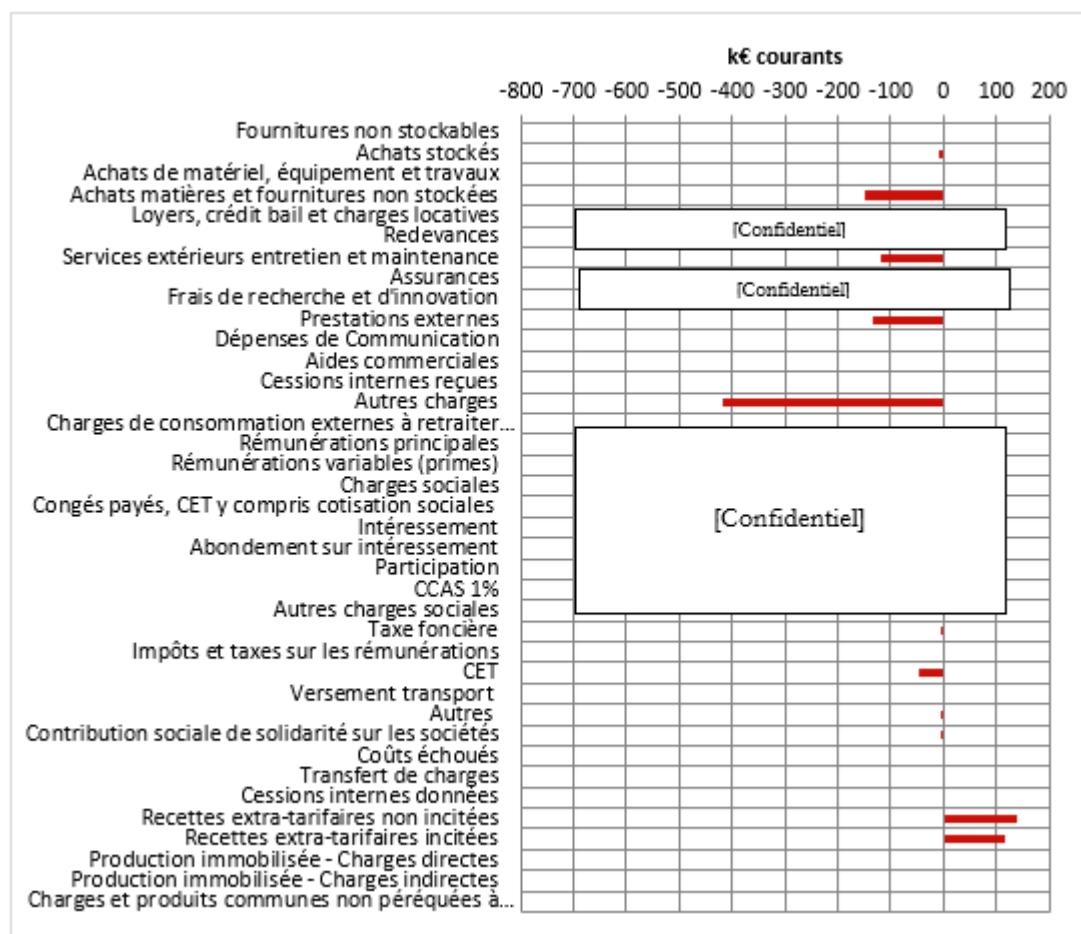
Le montant total des CNE pour l'année 2020 est de – 1 701 k€ courants. On note que les postes les plus importants sont les suivants :

- Rémunération principale ;
- Achats de matériel, équipement et travaux ;
- Production immobilisée.

³ Produits d'exploitation



Figure 5. Décomposition par poste des CNE réalisées de l'année 2020



Dans le tableau ci-après, nous rappelons le réalisé 2020 des charges et produits d'exploitation de Véolia Eau ainsi que le pourcentage que représente chaque poste en valeur absolue par rapport aux CNE totales.

Tableau 4. Décomposition par poste des CNE réalisées de l'année 2020

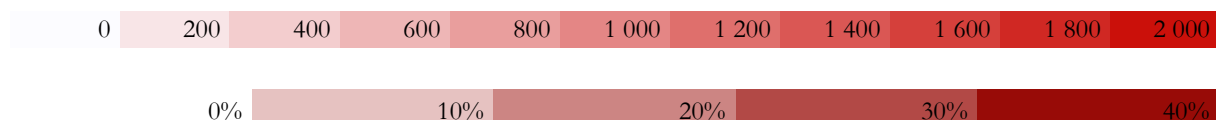
Postes	Réel 2020	% des CNE en 2020
Consommations externes	-856	50%
Fournitures non stockables	0	0%
Achats stockés	-8	0%
Achats de matériel, équipement et travaux	0	0%
Achats matières et fournitures non stockées	-150	9%
Loyers, crédit bail et charges locatives	0	0%
Redevances	[Confidentiel]	
Services extérieurs entretien et maintenance	-118	7%
Assurances	[Confidentiel]	
Frais de recherche et d'innovation	0	0%
Prestations externes	-134	8%



Dépenses de Communication	0	0%
Aides commerciales	0	0%
Cessions internes reçues	0	0%
Autres charges	-417	24%
Charges de consommation externes à retraiter en application des décisions précédentes de la CRE	0	0%
Charges de personnel	-1 041	61%
Rémunérations principales	[Confidentiel]	
Rémunérations variables (primes)		
Charges sociales		
Congés payés, CET y compris cotisation sociales		
Intéressement		
Abondement sur intéressement		
Participation		
CCAS 1%		
Autres charges sociales		
Impôts et taxes	-60	4%
Taxe foncière	-4	0%
Impôts et taxes sur les rémunérations	0	0%
CET	-48	3%
Versement transport	0	0%
Autres	-3	0%
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	-5	0%
Coûts échoués	0	0%
Recettes extra-tarifaires	256	15%
Transfert de charges	0	0%
Cessions internes données	0	0%
Recettes extra-tarifaires non incitées	139	8%
Recettes extra-tarifaires incitées	117	7%
Production immobilisée	0	0%
Production immobilisée - Charges directes	0	0%
Production immobilisée - Charges indirectes	0	0%
Charges et produits communes non péréquées à retraiter	0	0%
Total CNE	-1 701	100%

Légende :

- Le tableau ci-avant présente deux niveaux successifs de détails. Le détail d'une rubrique est situé au-dessous de celle-ci.
- Les cellules des deux colonnes de droite sont colorées selon l'importance du montant du poste en valeur absolue sur la base des échelles présentées ci-après :

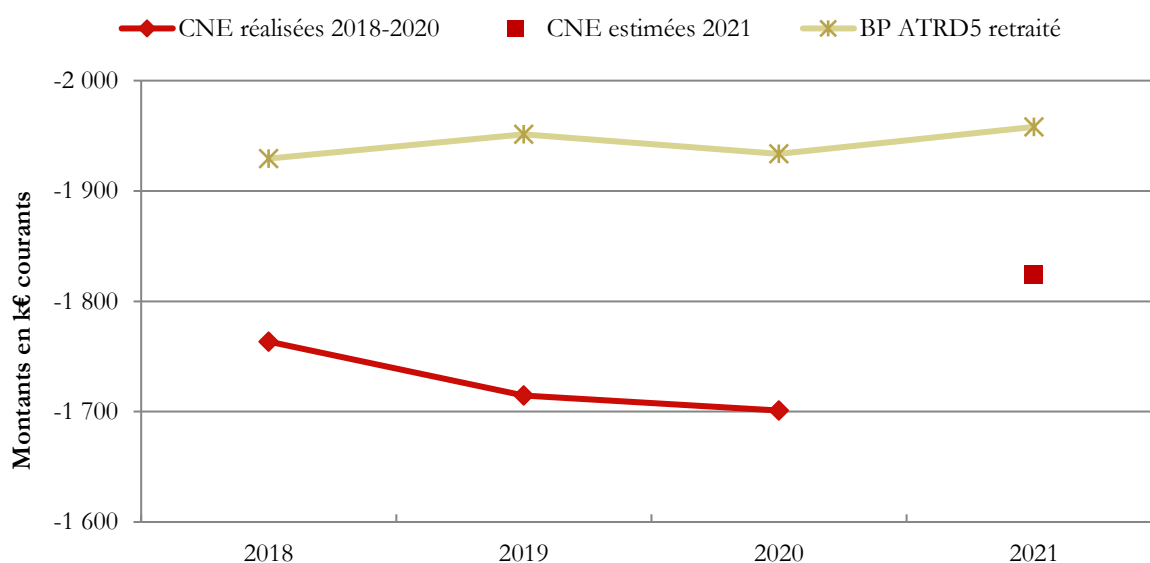




4.3. Evolution des CNE de Véolia Eau sur la période 2018-2020

Sur l'ensemble de la période ATRD 5, la trajectoire des CNE réalisées par Véolia Eau est inférieure à celle prévue par la trajectoire tarifaire (+ 635 k€ ; - 10,93 % sur la période 2018 à 2020).

Figure 6. Trajectoires des CNE de Véolia Eau sur la période ATRD 5



La trajectoire « BP ATRD 5 retraité » désigne la trajectoire retenue par la CRE lors de l'élaboration du BP ATRD 5 retraitée avec l'inflation réalisée et corrigée des écarts sur les aides commerciales et sur les coûts échoués pour lesquels aucune trajectoire n'avait été retenue dans le BP ATRD 5.

Sur 2018-2020, parmi les principaux effets contribuant à l'écart (+635 k€ cumulé sur les trois années) entre le réalisé et la trajectoire « BP ATRD 5 retraité » citons :

- une sous-réalisation des charges de personnel (+ 316 k€), liée à un effectif local inférieur à l'effectif cible, du fait d'un départ à la retraite et d'une démission conjugués à d'importantes difficultés de recrutement ; et à une baisse continue des charges de personnel indirectes suite à la réorganisation au sein du groupe Véolia intervenue en 2018 ;
- une sous-réalisation des consommations externes (+293 k€), qui s'explique principalement par la baisse du poste « Autres charges » laquelle est notamment due à la réorganisation de 2018 d'une part, avec ses effets sur les coûts indirects, et à la baisse du coût pris en compte pour les services nationaux d'autre part.

4.4. Trajectoire des CNE proposée par Véolia Eau sur la période 2022-2025



Cette section présente la proposition de Véolia Eau d'évolution des CNE pour la période tarifaire ATRD 6 (2022-2025). Le tableau ci-dessous rappelle la trajectoire réalisée en 2018, 2019 et 2020, présente l'estimé pour l'année 2021 et détaille le prévisionnel sur la période ATRD 6 (2022-2025).

Tableau 5. Vue globale des CNE réalisées 2018-2020, estimées 2021 et prévisionnelles 2022-2025

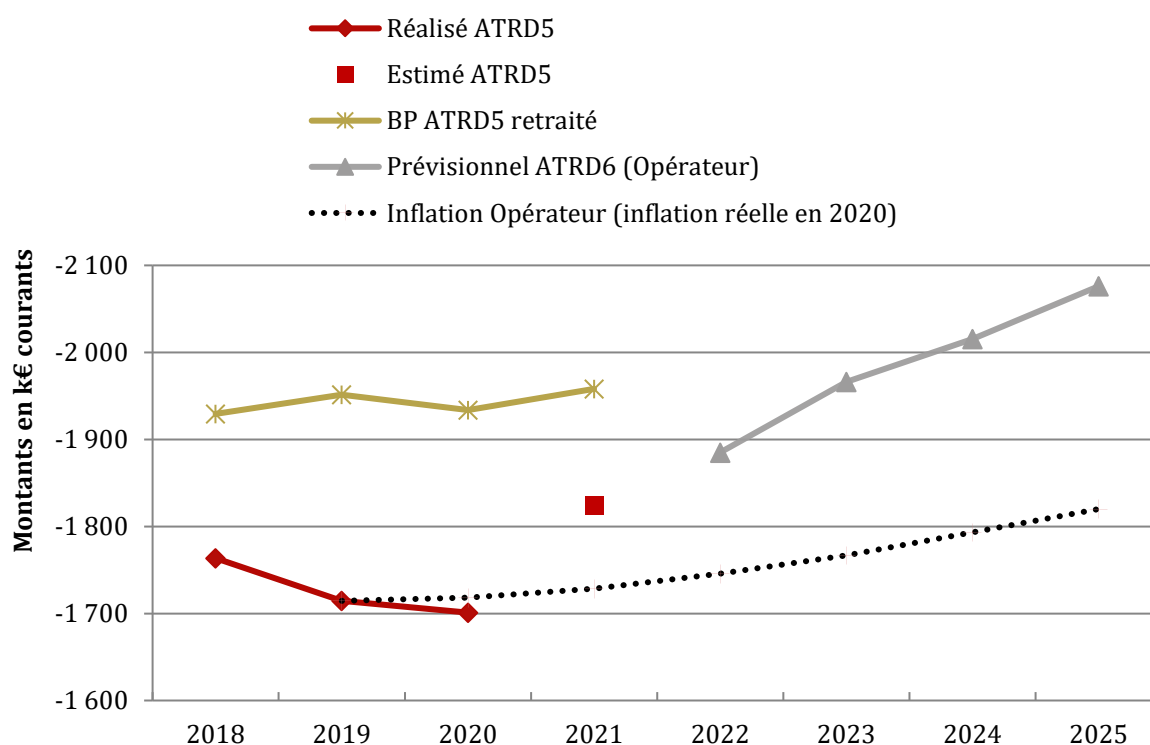
Postes	Réel 2018	Réel 2019	Réel 2020	Estimé 2021	Prév. 2022	Prév. 2023	Prév. 2024	Prév. 2025
Consommations externes	-959	-909	-856	-1 001	-982	-1 002	-1 016	-1 042
Fournitures non stockables	0	0	0	0	0	0	0	0
Achats stockés	-7	-6	-8	-8	-20	-20	-21	-21
Achats de matériel, équipement et travaux	0	0	0	0	0	0	0	0
Achats matières et fournitures non stockées	-130	-119	-150	-151	-153	-155	-157	-159
Loyers, crédit-bail et charges locatives	0	0	0	0	0	0	0	0
Redevances	[Confidentiel]							
Services extérieurs entretien et maintenance	-132	-128	-118	-134	-137	-135	-137	-139
Assurances	[Confidentiel]							
Frais de recherche et d'innovation	0	0	0	0	0	0	0	0
Prestations externes	-214	-184	-134	-143	-147	-148	-150	-151
Dépenses de Communication	0	0	0	0	-3	-5	-5	-5
Aides commerciales	0	0	0	-15	-20	-20	-21	-21
Cessions internes reçues	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres charges	-440	-437	-417	-520	-473	-489	-496	-515
Charges de consommation externes à retraiter en application des décisions précédentes de la CRE	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges de personnel	-950	-945	-1 041	-1 008	-1 086	-1 149	-1 187	-1 225
Rémunérations principales	[Confidentiel]							
Rémunérations variables (primes)								
Charges sociales								
Congés payés, CET y compris cotisation sociales								
Intéressement								
Abondement sur intéressement								
Participation								
CCAS 1%								
Autres charges sociales								
Impôts et taxes	-64	-61	-60	-41	-42	-42	-43	-43
Taxe foncière	-7	-8	-4	-6	-6	-6	-6	-7
Impôts et taxes sur les rémunérations	0	0	0	0	0	0	0	0
CET	-49	-45	-48	-27	-27	-28	-28	-28
Versement transport	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	-2	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	-6	-5	-5	-5	-5	-6	-6	-6
Coûts échoués	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes extra-tarifaires	209	201	256	225	225	227	231	234



Transfert de charges	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions internes données	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes extra-tarifaires non incitées	136	132	139	136	138	139	142	144
Recettes extra-tarifaires incitées	73	69	117	89	87	88	89	91
Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges et produits communes non péréquées à retraiter	0	0	0	0	0	0	0	0
Total CNE	-1 763	-1 715	-1 701	-1 825	-1 885	-1 966	-2 015	-2 076

Véolia Eau propose une trajectoire de CNE prévisionnelles en hausse en 2022 par rapport au réalisé de 2020 (-184 k€ ; +10,82 %) et par rapport au réalisé 2019 (- 171 k€ ; +9,95 %), puis en hausse constante entre 2022 et 2025 avec un TCAM de 3,27 %.

Figure 7. Trajectoires des CNE réalisées 2018-2020 et prévisionnelles 2021-2025



La trajectoire de CNE prévisionnelles proposée par l'opérateur prend en compte plusieurs projets qui ont fait l'objet d'une analyse transverse entre les différentes ELD dans l'appréciation des trajectoires prévisionnelles sur la période ATRD 6 par Schwartz and Co :

- le projet d'intégration des CICM en concession (conduites d'immeuble et conduites montantes gaz) ;
- le projet d'installation de DPBE (dispositif de protection des branchements existants).

Projet d'intégration des CICM en concession

Introduction du projet :



Dans leur rapport intitulé « La sécurité des réseaux de distribution de gaz naturel » et remis au ministère de la Transition écologique et solidaire, le CGE et le CGEDD ont recommandé d'« uniformiser par la loi la limite de la concession jusqu'au compteur inclus sauf si le propriétaire s'y oppose, et donc [de] rendre le gestionnaire de réseau de distribution pleinement responsable de la sécurité sur l'ensemble de la concession ».

A cette fin, le projet de loi dit « 4D » relatif à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale, prévoit en son article 49 de transférer la propriété des canalisations de gaz situées entre le réseau public de distribution et l'amont du compteur (les CICM et les dérivations individuelles) aux collectivités territoriales propriétaires des réseaux publics de distribution de gaz lorsque ces parties ne sont pas déjà intégrées dans la concession.

Impact du projet :

Le nombre de CICM à reprendre est de [Confidentiel].

Pour ce faire, Véolia prévoit :

- a. Inventaire des ouvrages et intégration des données dans un outil de suivi
- b. Contrôle et entretien des ouvrages, étude et suivi des travaux

Pour assurer les opérations a & b, le GRD Veolia indique avoir besoin d'un renforcement d'effectif de 0.6 ETP (niveau maîtrise), à compter du 1er juillet 2022, et demande la couverture de ce renforcement ainsi que des coûts environnés associés par le tarif ATRD6.

c. Renouvellement des ouvrages

Véolia estime, de manière normative, que les ouvrages « CI-CM » doivent être renouvelés tous les 45 ans, à l'identique des conduites et des branchements gaz.

Le taux de renouvellement annuel est donc pris égal à 1/45ème du parc recensé. Toutefois, l'état réel des actifs repris ne sera connu qu'après inspection des biens. Le rythme réel de renouvellement ne sera connu qu'à ce moment.

Le nombre de CI-CM à renouveler chaque année est alors égal à [Confidentiel].

Le coût moyen de renouvellement d'une CI-CM est pris égal à [Confidentiel]€, montant légèrement inférieur au coût moyen indiqué dans le rapport de janvier 2020 relatif à la sécurité des réseaux de distribution de gaz naturel.

Le coût annuel de CAPEX relatif au renouvellement des CI-CM est par suite pris égal à [Confidentiel]€ à compter de 2023.

Des coûts associés à des ETP internes et à des ETP externes ont été prévus par l'opérateur pour ce projet. Les coûts associés à la trajectoire d'ETP internes demandée par l'opérateur ont été calculés par Schwartz and Co sur la base de la trajectoire d'ETP fournie par l'opérateur multipliée par le ratio de charges de personelles réalisé en 2020 (rémunération principale et charges sociales) par ETP [Confidentiel]. Le ratio calculé en 2020 évolue dans la période prévisionnelle avec le GVT+ et le SNB.

Tableau 6. Matrice de coûts d'intégration des CICM en concession présentée par l'opérateur

Description	2022	2023	2024	2025
Nombre de CICM dans la concession	[Confidentiel]			
Agent de maîtrise - 0,6 ETP (k€)				
Coûts environnés associés à l'agent de maîtrise (k€)				



Agent d'exécution - 0,5 ETP (k€)	
Coûts environnés associés à l'agent d'exécution (k€)	
Cartographe - 0,1 ETP (k€)	
Coûts environnés associés au cartographe (k€)	

Projet d'installation de DPBE

Introduction du projet :

Ce projet vise à supprimer les conséquences des risques liés aux déboitements de viroles. Ce programme de protection des branchements est aujourd'hui repris dans le projet de modification de l'arrêté ministériel du 13 Juillet 2000 portant règlement de sécurité de la distribution de gaz combustible par canalisation, en déclinaison de la recommandation n°5 du rapport ministériel de Janvier 2020 sur « la sécurité des réseaux de distribution de gaz naturel ».

Impact du projet :

Véolia prévoit de réaliser la pose de 100 DPBE sur chaque année de la période tarifaire et ce dès 2022 et de géolocaliser en « classe A » chacun des branchements concernés.

Pour ce faire, le GRD Veolia a besoin d'un renforcement d'effectif de 0.2 ETP (niveau Maîtrise), à compter du 1er juillet 2022, et demande la couverture de ce renforcement ainsi que des coûts environnés associés par le tarif ATRD6.

Véolia prévoit l'achat de 100 DPBE par an (coût unitaire 120 € HT) et ce dès 2022.

La géolocalisation en « classe A » sera réalisée par l'intermédiaire d'un géomètre-expert.

Par ailleurs, l'augmentation significative du nombre de DT/ DICT sur le territoire de la concession, passant de 768 en 2014 à 1 393 en 2019 et générant par suite une importante augmentation du travail administratif et de surveillance et de contrôle sur le terrain, le GRD Veolia a besoin d'un renforcement d'effectif de 0.2 ETP (Niveau Maîtrise) et demande la couverture de ce renforcement ainsi que des coûts environnés associés par le tarif ATRD6.

Au global, ces actions nécessiteront un budget additionnel en charges de personnel de 0,4 ETP.

Tableau 7. Trajectoire de coûts liés aux DPBE proposée par l'opérateur

k€ courants	2021	2022	2023	2024	2025
Achats					
Autres charges					
<i>formation</i>					
<i>coût environné embauche</i>					
<i>prestation géomètre</i>					
Charges de personnel					

[Confidentiel]



5. Méthode et hypothèses générales de construction des trajectoires

5.1. Méthodologie générale d'analyses des trajectoires réalisées sur la période ATRD 5

Nous avons analysé les trajectoires réalisées 2018-2020 des CNE de Véolia Eau en les comparant aux trajectoires du BP ATRD 5 après retraitement de l'inflation (voir détails au paragraphe 5.3.1) et corrigée des écarts sur les aides commerciales et sur les coûts échoués pour lesquelles aucunes trajectoires n'avaient été retenues dans le BP ATRD 5.

5.2. Méthodologie générale de construction des budgets ATRD 6

Le dossier tarifaire a été constitué via un travail conjoint de la direction générale et de la direction financière.

Remarque : Depuis l'élaboration de l'ATRD4, le cadre de la rémunération régulée de Véolia Eau comporte une spécificité.[Confidentiel].

Il faut également noter que les charges des services supports, imputables au contrat gaz, qui résultent d'un fonctionnement le plus possible mutualisé, ont toujours été réparties au moyen de la valeur ajoutée simplifiée lors des travaux tarifaires relatifs à l'ATRD (de l'ATRD 1 à l'ATRD 5).

5.3. Hypothèses d'indexation

5.3.1. La période ATRD 5

Le tableau ci-dessous présente les hypothèses d'inflation qui avaient été retenues pour construire le BP ATRD 5 validé par la délibération⁴ de la CRE du 21 décembre 2017.

Tableau 8. Hypothèses d'inflation utilisées dans la construction des trajectoires du BP ATRD 5

Indices	2017	2018	2019	2020	2021
IPC _N (Indice des prix à la consommation)	1,08%	1,26%	1,40%	1,51%	1,71%

- IPC_N est l'inflation de l'année N et elle est définie comme le pourcentage d'évolution entre la valeur moyenne de l'indice mensuel des prix à la consommation hors tabac sur l'année calendaire N-1 et la valeur moyenne du même indice sur l'année calendaire N.

⁴ Délibération de la Commission de régulation de l'énergie du 21 décembre 2017 portant décision sur les tarifs péréqués d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel des entreprises locales de distribution



Véolia Eau n'a pas retraité de l'inflation le BP ATRD 5. Le tableau ci-dessous présente la trajectoire d'inflation utilisée par Schwartz and Co pour corriger les trajectoires du BP ATRD 5. La formule suivante a été appliquée pour corriger l'inflation : les CNE de l'année N sont corrigées avec l'inflation cumulée sur la période allant de 2017 à l'année N. Le BP ATRD 5 ainsi corrigé est désigné « BP ATRD 5 retraité ».

Tableau 9. Taux d'inflation réalisés et estimés retenu par Schwartz and Co

Indices	2017	2018	2019	2020	2021
IPC _N (Indice des prix à la consommation)	1,00%	1,61%	0,92%	0,21%	0,60%

Conformément aux échanges avec la CRE, Schwartz and Co n'a pas retraité l'hypothèse d'inflation retenue par l'opérateur. Les trajectoires de taux de charges sociales, de SNB, de GVT + et de GVT- retenues par Schwartz and Co sont présentées dans le paragraphe 6.2.3.3.

5.3.2. La période ATRD 6

Le tableau ci-dessous présente les hypothèses formulées par Véolia Eau dans son dossier tarifaire pour construire ses trajectoires 2022-2025.

Tableau 10. Hypothèses générales concernant les indices utilisés par Véolia Eau dans la construction des trajectoires 2021-2025

Indices	2021	2022	2023	2024	2025
IPC _N (Indice des prix à la consommation)	0,60%	1,00%	1,20%	1,50%	1,50%
SNB	[Confidentiel]				
GVT +	[Confidentiel]				
GVT -					

5.4. Trajectoires prévisionnelles des paramètres métiers

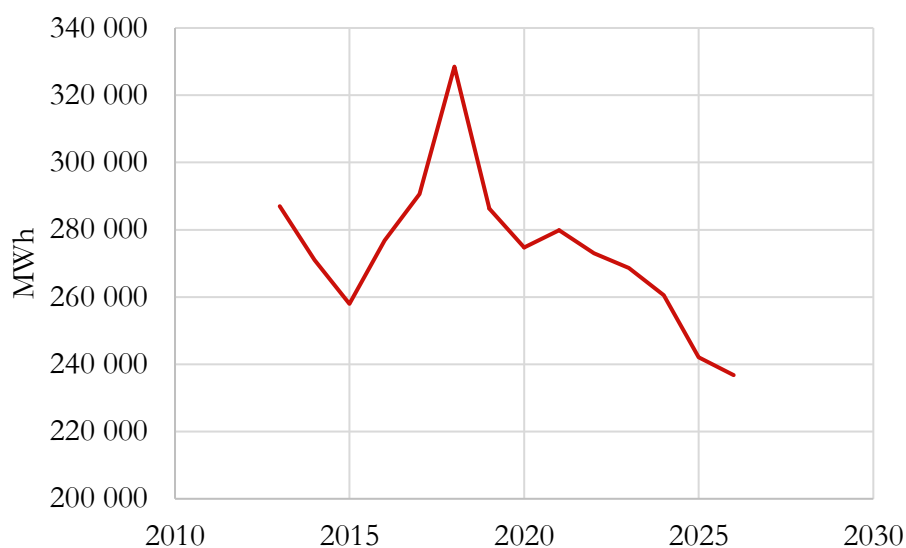
Nous présentons ci-dessous les trajectoires réalisées et les hypothèses prévisionnelles fournies par Véolia Eau en lien avec les évolutions des paramètres métiers sur la période 2013-2026.

Véolia Eau nous a communiqué les trajectoires suivantes :

- Les quantités acheminées de gaz corrigées du climat sont en baisse depuis 2018, et sont prévues en baisse pour la période 2021-2026

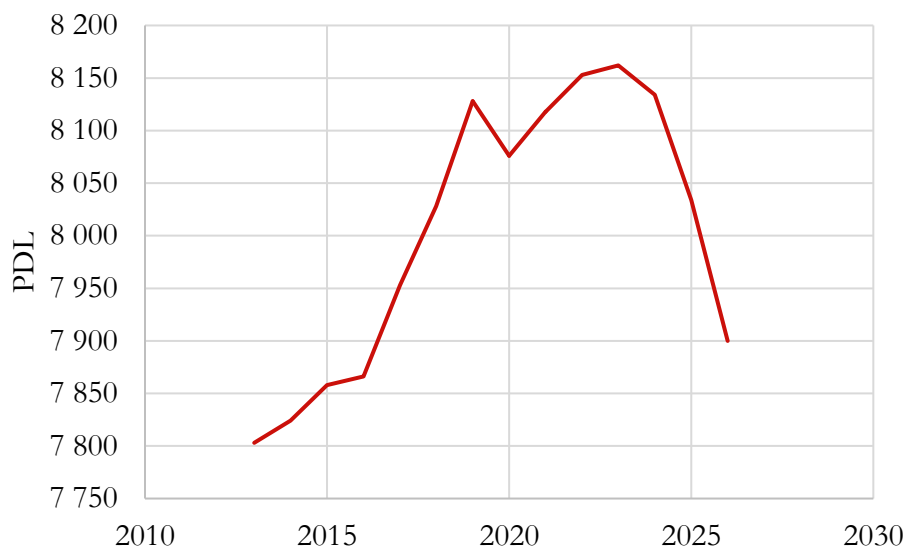


Figure 8. Trajectoires réalisées et prévisionnelles des quantités acheminées de gaz corrigées du climat



- Le nombre de PDL était globalement en hausse entre 2013 et 2023, puis en baisse en 2024 et 2025.

Figure 9. Trajectoires réalisées et prévisionnelles du nombre de PDL



Véolia indique que Le nombre de PDL sur le segment T1 est orienté à la baisse depuis 2013 car on observe une tendance à l'abandon du gaz naturel pour le seul usage cuisine, tant dans l'habitat collectif que dans l'habitat individuel ; ainsi qu'une mutation de certains clients du seul usage cuisine vers une utilisation du gaz naturel pour les 3 usages (Chauffage, Eau Chaude Sanitaire, Cuisine), ces PDL migrant alors de l'option T1 vers l'option T2.

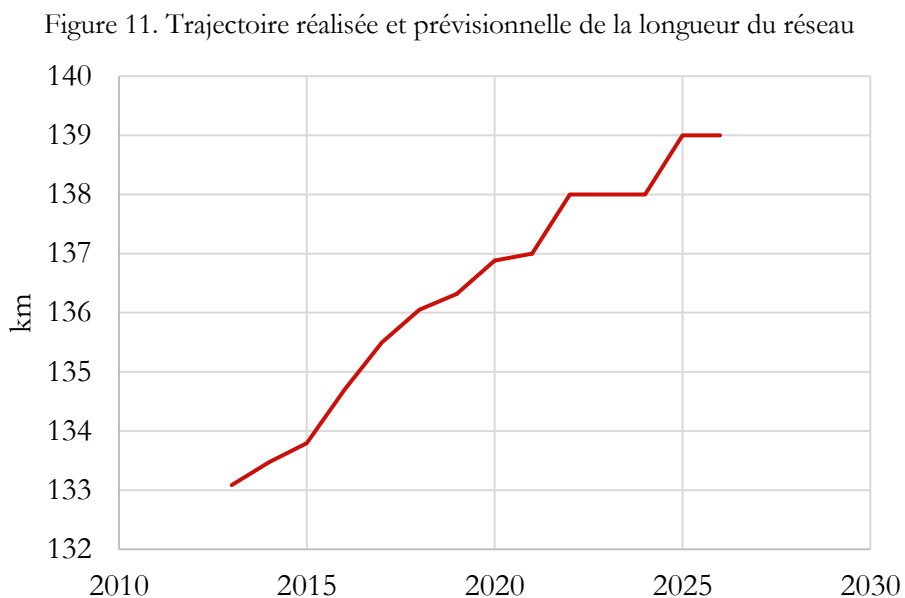


Le nombre de PDL sur le segment T2 est orienté à la hausse depuis 2013 du fait de la forte dynamique de construction de logements sur le territoire desservi par le GRD Veolia, générant ainsi des demandes de raccordement au réseau de distribution de gaz naturel ainsi que de la mutation des PDL T1 vers le segment T2 évoquée ci-avant.

- Les souscriptions moyennes de capacités - T4/TP augmentent par pallier dans la période réalisée et dans la période prévisionnelle.

Figure 10. Trajectoires réalisées et prévisionnelles des souscriptions moyennes de capacités - T4/TP
auprès de Véolia Eau
[Confidentiel]

- La longueur prévisionnelle du réseau est en hausse depuis 2013.





6. Analyse poste par poste

Commentaire général de la méthode de construction des trajectoires prévisionnelles ATRD 6 utilisée par Schwartz and Co

Nous avons construit les trajectoires ATRD 6 des ELD selon une approche commune s'appuyant principalement sur des références historiques indexées sur l'inflation pour les postes récurrents et ce, en tenant compte des dépenses nouvelles relatives à des nouveaux projets jugés pertinents et correctement justifiés. Les références historiques utilisées sont choisies comme suit :

- La moyenne des années 2018 à 2020 (ou 2018 à 2019), si la trajectoire de dépenses historiques ne présente pas de tendance structurelle à la hausse ou à la baisse sur la période réalisée. Cette moyenne a été limitée à la période 2018-2019 si l'année 2020 présente un caractère exceptionnel associé à la crise sanitaire ;
- Le réalisé 2020 (ou 2019), si la trajectoire de dépenses historiques présente une tendance structurelle à la hausse ou à la baisse. Le réalisé 2019 a été considéré en lieu et place du réalisé 2020 si l'année 2020 présente un caractère exceptionnel associé à la crise sanitaire ;
- Le dernier réalisé connu (année 2020 ou niveau de 2021 justifié par un contrat) si celui représente la référence la plus pertinente pour la trajectoire prévisionnelle sur la période ATRD 6 (changement de méthodologie de calcul d'une taxe, suppression d'un impôt, évolution d'une assiette, prise en compte d'un nouveau contrat, internalisation/externalisation d'une fonction, etc...)

6.1. Consommations externes

6.1.1. Evolution de la rubrique

La trajectoire réalisée décroît de 5 %/an entre 2018 et 2020. Le point de départ du prévisionnel ATRD 6 marque une hausse de 14 % par rapport au dernier niveau réalisé, puis la trajectoire croît de 1,4 à 2,6 %/an.



Figure 12. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Consommations externes » en k€ courants

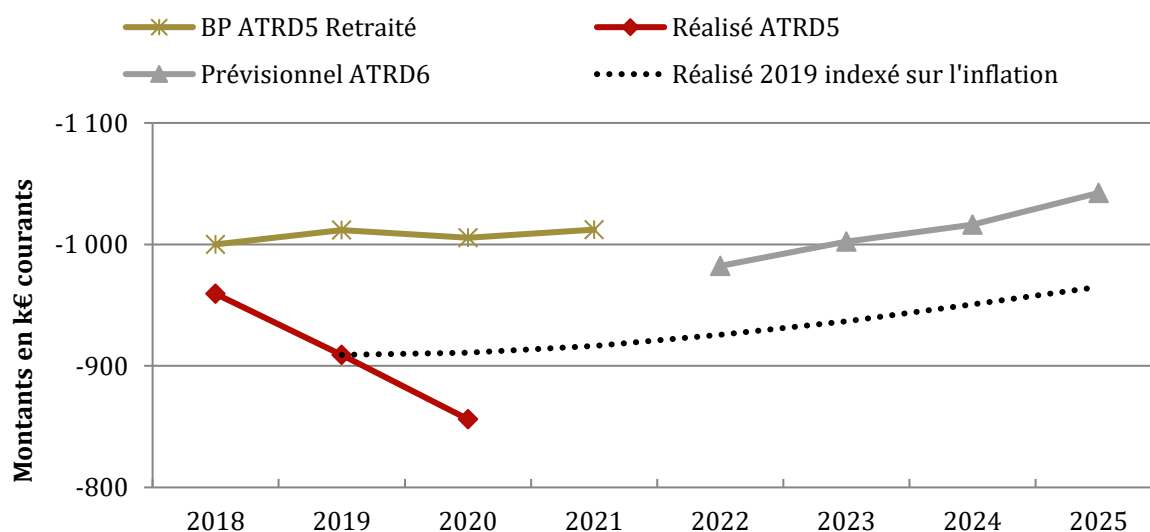


Tableau 11. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Consommations externes » en k€ courants

k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BP ATRD 5 Retraité	-1 000	-1 012	-1 006	-1 012				
Réalisé/estimé ATRD 5 et Prévisionnel ATRD 6	-959	-909	-856	-1 001	-982	-1 002	-1 016	-1 042
Ecart Réalisé/estimé - BP ATRD 5 Retraité	+41 (-4,08%)	+103 (-10,16%)	+149 (-14,86%)	+11 (-1,12%)				
Evolution annuelle	-	-5,23%	-5,83%	+16,91%	-1,86%	+2,03%	+1,39%	+2,58%
Ecart entre la moyenne 2018-2020 et la moyenne 2022-2025	-103 (+11,30%)							
Evolution entre 2020 et 2022	-126 (+14,74%)							

6.1.2. Contenu de la rubrique

Tableau 12. Contenu de la rubrique « Consommations externes »

Poste	Réalisé 2020 (k€ courants)	Part au sein de la rubrique (%)
Consommations externes	-856	100,0%
Fournitures non stockables	0	0,0%
Achats stockés	-8	0,9%
Achats de matériel, équipement et travaux	0	0,0%
Achats matières et fournitures non stockées	-150	17,6%
Loyers, crédit-bail et charges locatives	0	0,0%
Redevances	[Confidentiel]	
Services extérieurs entretien et maintenance	-118	13,7%
Assurances	[Confidentiel]	
Frais de recherche et d'innovation	0	0,0%
Prestations externes	-134	15,7%
Dépenses de Communication	0	0,0%



Aides commerciales	0	0,0%
Cessions internes reçues	0	0,0%
Autres charges	-417	48,7%

6.1.3. Analyse de la rubrique

6.1.3.1. Ecart entre le réalisé et le BP ATRD 5 sur la période 2018-2020

Tableau 13. Description des écarts du poste « Consommations externes » en k€ courants entre 2018 et 2020

Description	2018	2019	2020	Explication des principaux écarts par année
BP ATRD5 retraité (k€courant)	-1 000	-1 012	-1 006	
Réalisé (k€courant)	-959	-909	-856	
Ecart des Consommations externes	+41	+103	+149	<p>Cet écart s'explique principalement par la baisse du poste « Autres charges » laquelle est notamment due à la réorganisation de 2018 d'une part, avec ses effets sur les coûts indirects, et à la baisse du coût pris en compte pour les services nationaux d'autre part.</p> <p>La baisse continue des charges de personnel indirectes correspond à de l'optimisation : ces frais n'ont pas été remplacés par des prestations, les gains constatés sont majoritairement le résultat de la réorganisation.</p>

L'augmentation du poste « Achats de matières et fournitures non stockées » est le résultat de la mise à niveau des dépenses nécessaires à l'entretien courant et à la maintenance du réseau de distribution à Huningue. Depuis l'année 2018, ces dépenses sont stabilisées dans une fourchette comprise entre 130 k€ et 150 k€ par an.

L'augmentation du poste « Services extérieurs entretien et maintenance » résulte, d'une part de la mise à niveau des dépenses de sous-traitance locale pour l'entretien et la maintenance du réseau (concomitamment à l'augmentation du poste achats), et d'autre part d'une modification des modalités de comptabilisation du coût de relève de compteurs.

Au sein de la région Est de Veolia Eau-CGE, les prestations de relève des compteurs sont réalisées par des équipes internes au sein d'un service dédié mutualisé. Jusqu'en 2017, le coût de ces prestations était inclus dans les charges indirectes de gestion des consommateurs, ventilées à la valeur ajoutée simplifiée jusqu'au contrat et inscrites dans le poste de Prestations externes. A partir de 2018, ces prestations sont imputées directement au contrat en fonction du nombre de relève, en contrepartie d'un allègement de charges de même montant sur le service dédié. Le coût annuel de ces prestations de relève est de l'ordre de [Confidentiel]€.

La baisse du poste « Prestations externes » s'explique, d'une part par la modification des modalités de comptabilisation du coût des relèves de compteurs (effet de vase communicant avec le poste Services extérieurs), et d'autre part du fait des économies de charges fixes induites par la mise en



place de la nouvelle organisation régionale en 2018 (économies en matière de gestion des consommateurs et de gestion de l'environnement informatique essentiellement).

6.1.3.2. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2021-2025

Tableau 14. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Consommations externes »

Description	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réalisé/prévision (k€ courant)	-959	-909	-856	-1 001	-982	-1 002	-1 016	-1 042
Achats stockés	-7	-6	-8	-8	-20	-20	-21	-21
Achats matières et fournitures non stockées	-130	-119	-150	-151	-153	-155	-157	-159
Redevances	[Confidentiel]							
Services extérieurs entretien et maintenance	-132	-128	-118	-134	-137	-135	-137	-139
Assurances	[Confidentiel]							
Prestations externes	-214	-184	-134	-143	-147	-148	-150	-151
Dépenses de Communication	0	0	0	0	-3	-5	-5	-5
Aides commerciales	0	0	0	-15	-20	-20	-21	-21
Autres charges	-440	-437	-417	-520	-473	-489	-496	-515

Véolia Eau indique que la méthodologie générale de construction des trajectoires de Consommations externes a consisté à prolonger l'année 2020 avec une indexation sur l'inflation, d'une part pour assurer une homogénéité de l'approche sur tous les postes et d'autre part parce que l'année 2020 représente une année de « stabilisation » post-réorganisation.

Tableau 15. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2022-2025 du poste « Consommations externes »

Description	Méthodologie de calcul du prévisionnel	Hypothèses sous-jacentes
Achats stockés	Réalisé 2020 + coûts nouveau projet « sécurisation branchements »	Effet achat DPBE 12 k€/ an à partir de 2022
Achats matières et fournitures non stockées	Réalisé 2020 reconduit	
Redevances	Réalisé 2020 reconduit	
Services extérieurs entretien et maintenance	Réalisé 2020 reconduit + redevance annuelle portail GRD à compter de 2021, sachant qu'à partir de 2023 celle-ci a été négociée à [Confidentiel]€. Le portail GRD est spécifique au GRD gaz de Véolia Eau. Ce portail devrait être mis en service à la fin du mois de juin prochain. Les coûts associés ont été basés sur un contrat avec la société Egee.	2021 : [Confidentiel]€ 2022 : [Confidentiel]€ 2023 et + : [Confidentiel]€
Assurances	Réalisé 2020	
Prestations externes	Réalisé 2020 + coûts nouveau projet [Confidentiel] (voir plus bas)	2021 : [Confidentiel]€ 2022 : [Confidentiel]€



		2023 : [Confidentiel]€ 2024 : [Confidentiel]€ 2025 : [Confidentiel]€
Dépenses de Communication	[Confidentiel]fixés de façon forfaitaire.	
Aides commerciales	15 k€ déjà engagés pour 2021, puis 20 k€ fixés de façon forfaitaire.	Ces aides ont pour but : <ul style="list-style-type: none"> • De couvrir des coûts d'animation de la filière (plombiers / chauffagistes + réglementation & sécurité) ; • De verser une participation financière pour les opérations de raccordement au réseau de gaz naturel dans le cadre de conversions Fuel / gaz.
Autres charges	Réalisé 2020 + coûts des nouveaux projets suivant description ci-contre	<ul style="list-style-type: none"> • FC Télécom • Coûts environnés sur embauches • Formation DPBE • Prestations géomètre • Impayés • Assistance extérieure pour travaux tarifaires ATRD7 : [Confidentiel]€ en 2025.

Prestations externes – nouveau projet [Confidentiel]

Aujourd'hui, le service urgences gaz de Véolia Eau est géré à 100 % par Véolia Huningue, tous les appels téléphoniques sont pris par le chef d'exploitation. Cela représente 2 000 appels par an, dont 100 à 120 correspondent à de vraies urgences. Le recours au prestataire [Confidentiel] permettra de prendre les appels, les filtrer et les transmettre le cas échéant.

Un autre prestataire va fournir un Serveur Vocal Interactif (SVI).

Le calcul a été fait avec un coût unitaire et une hypothèse de nombre d'appels par an, prévu à la baisse.

[Confidentiel]

*HHO : Hors Heures d'Ouverture

Veolia ne prévoit pas de recours à l'intérim sur la période prévisionnelle.

Il est à noter que la baisse importante des dépenses des prestations externes entre 2018 et 2020 s'explique principalement par la baisse des coûts indirects informatiques liée au déploiement du



projet SATAWAD de VE-CGE. Ce projet vise à optimiser les coûts via la rationalisation des solutions et des infrastructures IT : migration des solutions Microsoft office vers Google, suppression des serveurs Windows vers des espaces de stockage cloud, adoption de la suite Google et déploiement d'équipements moins coûteux en termes de licences et d'assistance technique, économies induites sur les matériels et les consommables d'impression notamment.

Par ailleurs, la nouvelle organisation déployée progressivement à partir de janvier 2018 s'est accompagnée de plans d'actions visant à réaliser des économies sur les coûts : plan achats, optimisation du leasing, économies sur les autres frais généraux (affranchissement, fournitures de bureau, entretien et utilités des locaux, véhicules), économies d'énergies, optimisation du fonctionnement des exploitations.

6.1.3.3. Appréciation du niveau de la trajectoire par Schwartz and Co

Tableau 16. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le sous-poste « Consommations externes »

Description	Méthodologie proposée par Schwartz and Co					
Achats stockés	Conservation de la trajectoire de Véolia Nous avons analysé les coûts associés aux poses de DPBE sur la base du calcul du coût unitaire moyen d'une opération de pose de DPBE sur la période réalisée 2018 à 2020 et sur la période prévisionnelle 2021 à 2025. Ce coût unitaire s'élève à 404,8 €/pose de DPBE sur la période prévisionnelle pour Véolia. Suite à une analyse transverse comparative des demandes de l'ensemble des ELD, nous conservons la trajectoire de Véolia.					
Achats matières et fournitures non stockées	Reconduction du réalisé 2020 pour tenir compte au mieux des effets post-restructuration					
Redevances	Moyenne 2018-2020 indexée sur l'inflation					
Services extérieurs entretien et maintenance	Reconduction de la trajectoire de Véolia : reconduction de l'année 2020 et prise en compte des coûts du portail GRD					
Assurances	Reconduction du réalisé 2020					
Prestations externes	Reconduction du réalisé 2020 pour tenir compte au mieux des effets post-restructuration et prise en compte des coûts du projet [Confidentiel]					
Dépenses de Communication	Nous avons analysé les coûts associés à la promotion du gaz sur la base du calcul du coût unitaire moyen de promotion du gaz par PDL sur la période réalisée 2018 à 2020 et sur la période prévisionnelle 2021 à 2025. Ce coût unitaire s'élève à 2,5 €/PDL sur la période prévisionnelle pour Véolia. A titre de comparaison, le coût unitaire de référence identifié pour les dépenses de promotion du gaz pour GRDF ⁵ sur la période ATRD 6 s'élève à 2,2 €/PDL. Par souci de cohérence par rapport à GRDF et par rapport aux dépenses réalisées par l'ELD sur 2018-2020, nous avons retenu un coût unitaire sur la période ATRD 6 de 2,2 €/PDL indexé sur l'inflation.					
Aides commerciales						
Autres charges	Nous avons validé les trajectoires des projets qui nous ont été détaillés. En particulier, les coûts de CICM et de DPBE ont été validés après une analyse transverse entre les ELD					
	k€ courants	2021	2022	2023	2024	2025
	Niveau de 2020 inflaté	-419	-423	-428	-435	-441

⁵Délibération de la CRE du 23 janvier 2020 portant décision sur le tarif péréqué d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel de GRDF



FC telecom	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	-0,5
Coût environné embauche CICM	[Confidentiel]				
Formation DPBE	-3,2	0,0	-1,6	0,0	0,0
Coût environné embauche DPBE	[Confidentiel]				
Prestation géomètre DPBE	0,0	-2,5	-2,6	-2,6	-2,6
Travaux tarifaire ATDR7	0,0	0,0	0,0	0,0	-10,6
Impayés	-26,9	-27,2	-27,5	-28	-28,4
Total	-450	-461	-476	-482	-500

Tableau 17. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Consommations externes » proposée par Schwartz and Co

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-856	-1 001	-965	-981	-994	-1 018
Fournitures non stockables	0	0	0	0	0	0
Achats stockés	-8	-8	-20	-20	-21	-21
Achats de matériel, équipement et travaux	0	0	0	0	0	0
Achats matières et fournitures non stockées	-150	-151	-153	-155	-157	-159
Loyers, crédit-bail et charges locatives	0	0	0	0	0	0
Redevances	[Confidentiel]					
Services extérieurs entretien et maintenance	-118	-134	-137	-135	-137	-139
Assurances	[Confidentiel]					
Frais de recherche et d'innovation	0	0	0	0	0	0
Prestations externes	-134	-143	-147	-148	-150	-151
Dépenses de Communication	0	0	-2	-4	-4	-4
Aides commerciales	0	-15	-16	-14	-14	-14
Cessions internes reçues	0	0	0	0	0	0
Autres charges	-417	-520	-461	-476	-482	-500
<i>dont impayés</i>	0	-27	-27	-28	-28	-28

6.1.3.4. Prise en compte des commentaires apportés par l'opérateur à l'issue de la période contradictoire

6.1.3.4.1. Commentaires de l'opérateur

Autres charges

Véolia demande la prise en compte des coûts environnés associés à l'embauche au 1^{er} juillet 2021 de l'agent d'exécution s'élevant à [Confidentiel]% des charges de personnel, ces charges n'ayant pas été comptabilisées par Schwartz and Co.



6.1.3.4.2. Réponses de Schwartz and Co

Autres charges

Nous mettons à jour notre trajectoire d'Autres charges pour tenir compte des coûts environnés.

Communication et Aides commerciales

Etant donné que la distinction entre le budget de communication classique et le budget de communication consacré à la promotion du gaz n'est pas toujours évidente, nous avons revu l'analyse associée aux dépenses de communication et aux aides commerciales pour considérer un périmètre total comprenant l'ensemble des dépenses de communication et de promotion du gaz.

Nous avons analysé les dépenses de communication et de promotion du gaz sur la base du calcul du coût unitaire moyen par PDL sur la période réalisée 2018 à 2020 et sur la période prévisionnelle 2021 à 2025. Le coût unitaire s'élève à -3,1 €/PDL sur la période prévisionnelle alors qu'aucune dépense n'a été supportée par l'ELD sur 2018-2020. A titre de comparaison, le coût unitaire de référence identifié pour ces mêmes dépenses pour GRDF sur la période ATRD 6 s'élève à -5,4 €/PDL⁶. Par souci de cohérence par rapport à GRDF et par rapport aux dépenses réalisées par l'ELD sur 2018-2020, nous avons validé les trajectoires proposées par Véolia sur le poste communication et sur le poste aides commerciales.

En effet, notre ajustement découle d'une analyse transverse à un ensemble d'ELD gazières (Régaz, R-GDS, GreenAlp, Vialis, Gedia, Gaz de Barr, Sorégies et Véolia Eau) en adoptant les principes suivants :

- Lorsque l'ELD présente un coût unitaire sur la période prévisionnelle inférieur à celui sur la période réalisée, la trajectoire de l'ELD est retenue ;
- Lorsque l'ELD présente un coût unitaire sur la période prévisionnelle supérieur à celui sur la période réalisée :
 - si les deux coûts unitaires sont inférieurs au coût de référence identifié pour GRDF, la trajectoire de l'ELD est retenue → **c'est le cas de Véolia Eau** ;
 - si les deux coûts unitaires sont supérieurs au coût de référence identifié pour GRDF, nous avons retenu des trajectoires prévisionnelles basées sur la moyenne des dépenses 2018 et 2019 indexée sur l'inflation ;
 - si le coût unitaire de la période prévisionnelle est supérieur au coût de référence identifié pour GRDF et que le coût unitaire sur la période réalisée est inférieur au

⁶ Animation de filière et actions en faveur de la transition énergétique et en priorité sur la suppression rapide des installations au fioul + dépenses de communication



coût de référence identifié pour GRDF, nous avons retenu le coût unitaire de référence identifié pour GRDF (-5,4 €/PDL) indexé sur l'inflation.

Dépenses de communication et de promotion du gaz

Introduction :

Le projet de promotion du gaz implique des dépenses permettant de fidéliser des clients existants, la conquête de nouveaux clients ou encore de développement de nouveaux usages. Il est à noter que ces dépenses ne sont pas associées à une obligation réglementaire et qu'elles relèvent de natures différentes : communication, animation de réseaux de partenaires ou encore d'aides versées à certains clients.

La maîtrise de ces dépenses constitue un enjeu majeur pour la soutenabilité du tarif de distribution du gaz naturel. Bien qu'elles aient vocation à assurer qu'un nombre plus important de clients soit raccordé au réseau de distribution, elles représentent une charge supplémentaire qui est couverte par le tarif et dont les gains futurs ne sont pas toujours garantis. Dans ce contexte, il est à rappeler que dans sa délibération du 23 janvier 2020, la CRE indique être favorable à un équilibre entre les dépenses de promotion du gaz et la hausse des tarifs pour les consommateurs finaux « *Les orientations de politique énergétique du ministre estiment cependant que « l'objectif de neutralité carbone se traduira par le transfert de certains consommateurs de gaz vers d'autres énergies [et qu'il] n'est donc pas souhaitable de poursuivre des dispositifs de régulation incitative conduisant à développer le nombre de consommateurs raccordés aux réseaux de gaz* ». ⁷

Enfin, notons que la distinction entre le budget de communication classique et le budget de communication consacré à la promotion du gaz n'est pas toujours évidente. Aujourd'hui, nous constatons que la communication réalisée par les GRD porte toujours a minima en partie sur les enjeux de transition énergétique (et notamment le rôle que pourraient jouer les filières gaz dans ce cadre). Ainsi, et par souci d'équité de traitement entre les différentes ELD, nous proposons d'analyser les dépenses de communication et de promotion du gaz agrégées ensemble dans une seule enveloppe de dépenses.

Trajectoires proposées par l'ELD :

Les dépenses d'exploitation associées à la communication et à la promotion du gaz telles que présentées par Véolia Eau se composent des coûts suivants.

Tableau 18. Dépenses de communication et de promotion du gaz proposées par Véolia Eau par nature de dépenses

k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réalisé/prévision	-	-	-	-15	-23,2	-25,5	-25,9	-26,4
Communication	0	0	0	0	-3	-5,1	-5,2	-5,3
Aides commerciales	0	0	0	-15	-20,2	-20,4	-20,7	-21,1

⁷ Délibération de la CRE du 23 janvier 2020 portant décision sur le tarif péréqué d'utilisation des réseaux publics de distribution de gaz naturel de GRDF



Il est à noter que suite à une demande de décomposition de la trajectoire, Schwartz and Co a relevé un léger écart entre la décomposition et le total : le tableau suivant comporte une ligne permettant le bouclage avec la somme des dépenses de communication et d'aides commerciales.

Tableau 19. Dépenses de communication et de promotion du gaz proposées par Véolia Eau par objectif

k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réalisé/prévision	-	-	-	-15	-23,2	-25,5	-25,9	-26,4
Fidélisation des anciens clients	0	0	0	0	-6,1	-6,1	-6,2	-6,3
Conquête de nouveaux clients	0	0	0	-15	-14,1	-14,3	-14,5	-14,8
Développement de nouveaux usages	0	0	0	-2,8	-2,8	-2,9	-2,9	-2,9
<i>Ecart – ligne de bouclage calculée par Schwartz and Co</i>	0	0	0	2,8	-0,2	-2,2	-2,3	-2,4

Tableau 20. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Consommations externes » proposée par Schwartz and Co post contradictoire

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-856	-1 001	-981	-1 001	-1 015	-1 040
Fournitures non stockables	0	0	0	0	0	0
Achats stockés	-8	-8	-20	-20	-21	-21
Achats de matériel, équipement et travaux	0	0	0	0	0	0
Achats matières et fournitures non stockées	-150	-151	-153	-155	-157	-159
Loyers, crédit bail et charges locatives	0	0	0	0	0	0
Redevances	[Confidentiel]					
Services extérieurs entretien et maintenance	-118	-134	-137	-135	-137	-139
Assurances	[Confidentiel]					
Frais de recherche et d'innovation	0	0	0	0	0	0
Prestations externes	-134	-143	-147	-148	-150	-151
Dépenses de Communication	0	0	-3	-5	-5	-5
Aides commerciales	0	-15	-20	-20	-21	-21
Cessions internes reçues	0	0	0	0	0	0
Autres charges	-417	-520	-472	-488	-495	-513
<i>dont impayés</i>	0	-27	-27	-28	-28	-28

6.1.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co après prise en compte des commentaires de la période contradictoire

Tableau 21. Ecart de la trajectoire post contradictoire de Schwartz and Co pour le poste « Consommations externes » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation

M€ courants	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-909	-856		-981	-1001	-1015	-1040
Réalisé 2019 indexé sur l'inflation	-909	-911		-915	-917	-919	-920



Ecart	Fournitures non stockables	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Achats stockés	+0	-2		-14	-14	-14	-15
	Achats de matériel, équipement et travaux	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Achats matières et fournitures non stockées	+0	-31		-33	-35	-37	-39
	Loyers, crédit-bail et charges locatives	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Redevances	+0	-0		-0	-0	-0	-1
	Services extérieurs entretien et maintenance	+0	+11		-8	-6	-7	-9
	Assurances	+0	+6		+6	+6	+5	+5
	Frais de recherche et d'innovation	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Prestations externes	+0	+50		+38	+38	+36	+35
	Dépenses de Communication	+0	+0		-3	-5	-5	-5
	Aides commerciales	+0	+0		-20	-20	-21	-21
	Cessions internes reçues	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Autres charges	+0	+21		-32	-47	-53	-70
	dont impayés	+0	+0		-27	-28	-28	-28
Ecart par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation		+0	+55		-67	-84	-96	-120

6.2. Charges de personnel

6.2.1. Evolution de la rubrique

La trajectoire réalisée présente une hausse de 10 % entre 2019 et 2020. La trajectoire prévisionnelle commence 4 % au-dessus du dernier niveau réalisé, puis croît de 6 %/an puis de 3%/an entre 2023 et 2025.

Figure 13. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Charges de personnel » en k€ courants

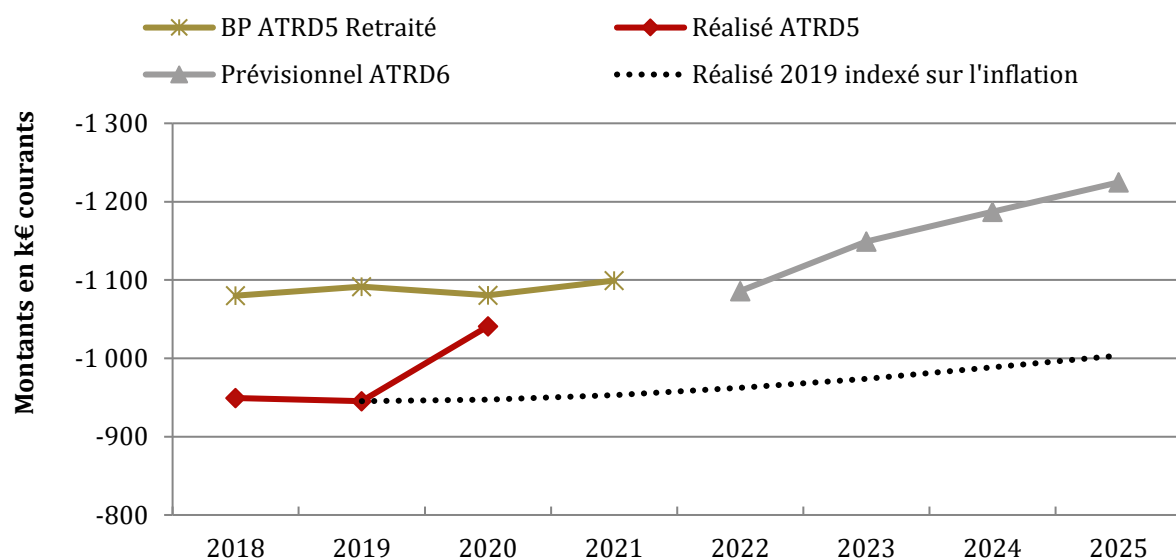


Tableau 22. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Charges de personnel » en k€ courants

k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BP ATRD 5 Retraité	-1 080	-1 092	-1 080	-1 099				



Réalisé/estimé ATRD 5 et Prévisionnel ARD 6	-950	-945	-1 041	-1 008	-1 086	-1 149	-1 187	-1 225
Ecart Réalisé/estimé - BP ARD 5 Retraité	+130 (-12,08%)	+146 (-13,40%)	+40 (-3,67%)	+91 (-8,31%)				
Evolution annuelle	-	-0,44%	+10,10%	-3,16%	+7,74%	+5,82%	+3,32%	+3,15%
Ecart entre la moyenne 2018-2020 et la moyenne 2022-2025	-183 (+18,72%)							
Evolution entre 2020 et 2022	-45 (+4,34%)							

6.2.2. Contenu de la rubrique

Tableau 23. Contenu de la rubrique « Charges de personnel »

Poste	Réalisé 2020 (k€ courants)	Part au sein de la rubrique (%)
Charges de personnel	-1 041	100,0%
Rémunérations principales	[Confidentiel]	
Rémunérations variables (primes)		
Charges sociales		
Congés payés, CET y compris cotisation sociales		
Intéressement		
Abondement sur intéressement		
Participation		
CCAS 1%		
Autres charges sociales		

6.2.3. Analyse de la rubrique

6.2.3.1. Ecart entre le réalisé et le BP ARD 5 sur la période 2018-2020

Tableau 24. Description des écarts du poste « Charges de personnels » en k€ courants entre 2018 et 2020

Description	2018	2019	2020	Explication des principaux écarts par année
BP ARD5 retraité (k€courant)	-1 080	-1 092	-1 080	L'évolution des charges de personnel a deux raisons distinctes : <ul style="list-style-type: none"> En 2018 et 2019, un effectif local inférieur à l'effectif cible, du fait d'un départ à la retraite et d'une démission conjuguée à d'importantes difficultés de recrutement ;
Réalisé (k€courant)	-950	-945	-1 041	
Ecart des Charges de personnel	+130	+146	+40	



				<ul style="list-style-type: none"> De 2018 à 2020, une baisse continue des charges de personnel indirectes suite à la réorganisation intervenue en 2018.
--	--	--	--	---

6.2.3.2. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2021-2025

Tableau 25. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Charges de personnels »

Description	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réalisé/prévision (k€courant)	-950	-945	-1 041	-1 008	-1 086	-1 149	-1 187	-1 225
Rémunérations principales	[Confidentiel]							
Charges sociales								
Intéressement								
Abondement sur intéressement								
Participation								
CCAS 1%								

Tableau 26. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2022-2025 du poste « Charges de personnels »

Description	Méthodologie de calcul du prévisionnel	Hypothèses sous-jacentes
Rémunérations principales	<p><u>Personnel IEG</u> : reconstitution des coûts en valeur 2020 selon effectifs présents au 1^{er} janvier 2021. Prise en compte des embauches aux 1^{er} juillet 2021 & 2022.</p> <p>Projection des rémunérations selon SNB & GVT.</p> <p><u>Personnel non IEG</u> : projection selon Inflation & GVT à iso effectif.</p>	Un agent d'exécution embauché au 1 ^{er} juillet 2021 et un agent de maîtrise au 1 ^{er} juillet 2022
Charges sociales	Reconduction du taux de 2020	-
Intéressement	Projection au prorata de l'évolution des effectifs.	Montants unitaires évoluant à l'identique des rémunérations principales.
Participation	Projection au prorata de l'évolution des effectifs.	Montants unitaires évoluant à l'identique des rémunérations principales.
CCAS 1%	Coûts forfaitaires appliqués au nombre de personnel IEG.	Montant unitaire du forfait indexé sur « SNB + GVT ».

Effectifs

Tableau 27. Trajectoire réalisée (2018 à 2020) et prévisionnelle (2021 à 2025) des effectifs de Véolia Eau

Description	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ETP 100% GRD	[Confidentiel]							
ETP mutualisés								
Total	14,2	13,3	14,5	14,3	15,3	15,8	15,8	15,8



<i>Evolution</i>		-0,9	1,2	-0,2	1,0	0,5	0,0	0,0
<i>Evolution (%)</i>		-6,3%	9,0%	-1,4%	7,0%	3,3%	0,0%	0,0%

Véolia prévoit deux embauches sur la période prévisionnelle : un agent d'exécution embauché au 1er juillet 2021 et un agent de maîtrise au 1er juillet 2022. L'agent de maîtrise consacrera son temps aux DPBE (0,4 ETP) et aux CICM (0,6 ETP).

GVT et SNB

Tableau 28. Trajectoire réalisée (2018 à 2020) et prévisionnelle (2021 à 2025) des effets SNB et GVT

Description	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
SNB								[Confidentiel]
GVT +								[Confidentiel]
GVT -								[Confidentiel]

[Confidentiel]

La trajectoire de GVT- est nulle car aucun départ à la retraite n'est prévu sur les prochaines années.

Veolia Eau n'a pas constaté de dépenses sur le poste « Autres charges sociales » pour les années 2018, 2019 et 2020. Par suite, aucune dépense n'est prévue pour la période ATRD6.

Pour expliquer l'absence d'autres charges sociales, l'ELD signale les points suivants :

- Les avantages en nature Energie sont inscrits au poste « Achats matières et fourniture non stockées » de la matrice OPEX ;
- Les engagements en matière d'Indemnité de Fin de Carrière et de Médaille du travail font l'objet d'une information en annexe des comptes annuels de Veolia Eau – CGE au titre des engagements hors bilan. L'impact apparaît en comptabilité seulement au moment du départ en retraite du salarié et à l'occasion de son éligibilité à la médaille du travail.
- Dotation vestimentaire/ EPI : les charges sont imputées directement par le GRD dans le poste « Autres charges » ;
- Médecine du travail : les charges sont imputées par le Territoire Alsace dans le poste « Autres charges » des Consommations externes ;
- Veolia n'a pas adhéré pour la Région Est à un système de ticket restaurant ;
- Il existe un mécanisme d'abondement de l'employeur à l'occasion des opérations d'augmentation de capital réservées aux salariés. Le salarié a alors la possibilité de placer son apport complété de l'abondement sur les produits de type « PER-Collectif » dont la gestion a été externalisée par Veolia Eau – CGE.

6.2.3.3. Appréciation du niveau de la trajectoire par Schwartz and Co



Tableau 29. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le poste « Charges de personnels »

Description	Méthodologie proposée par Schwartz and Co						
Rémunérations principales	Evolution avec l'effet effectif, le SNB et le GVT+ : conservation de la trajectoire de l'ELD après vérification de sa cohérence						
Charges sociales	Les charges sociales sont calculées en multipliant le taux global de charges sociales par le montant des rémunérations principales.						
	Nous avons retenu une trajectoire de taux de charges sociales identique à celle de l'opérateur : reconduction du taux de 2020.						
	Taux de charges sociales	2020	2021	2022	2023	2024	2025
		45,27%	45,27%	45,27%	45,27%	45,27%	45,27%
Intéressement et abondement sur intéressement	Evolution avec rémunération principale : reconduction du taux moyen par rapport à la rémunération principale observé entre 2018 et 2020						
Participation	Evolution avec les effectifs						
CCAS 1%	Reconduction de l'année 2020 pour tenir compte du changement de méthodologie de calcul du CCAS, avec indexation sur l'évolution des effectifs						

Tableau 30. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Charges de personnels » proposée par Schwartz and Co

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-1 041	-1 008	-1076	-1134	-1169	-1205
Rémunérations principales	[Confidentiel]					
Rémunérations variables (primes)						
Charges sociales						
dont impact accord salariaux et retraites complémentaires						
Congés payés, CET y compris cotisation sociales						
Intéressement						
Abondement sur intéressement						
Participation						
CCAS 1%						
Autres charges sociales						

6.2.3.4. Prise en compte des commentaires apportés par l'opérateur à l'issue de la période contradictoire

6.2.3.4.1. Commentaires de l'opérateur

Veolia Eau relève une coquille sur la trajectoire d'ETP : il faut compter [Confidentiel].

Charges sociales



Véolia Eau indique que les ETP du GRD sont de deux natures, les ETP 100 % GRD sont au statut des IEG, les ETP dits « mutualisés » sont employés sous la convention collective des métiers de l'eau et de l'assainissement. Le taux de charges sociales de ces deux populations est différent. Dans la mesure où le GRD prévoit deux embauches d'agent sous le régime des IEG, une le 1^{er} juillet 2021 et une le 1^{er} juillet 2022, il ne peut être retenu un taux de charges sociales constant sur la période ATRD6 (la proportion des charges sociales des effectifs au statut des IEG augmentant dans ce cas).

Véolia Eau fournit un calcul détaillé des charges sociales par salarié, tenant compte exactement de l'évolution de la rémunération de chacun.

Les taux de charges sociales à appliquer sont les suivants : en 2021 : 45,93 %, en 2022 : 46,26 % et à partir de 2023 : 46,43 %.

Participations

Véolia Eau s'interroge sur l'indexation précise appliquée aux participations.

CCAS

Véolia Eau indique que le montant payé est un montant forfaitaire par agent relevant du statut des IEG, égal à [Confidentiel]€ en 2021. Ce montant est versé en avril N sur la base des agents relevant du statut des IEG présents en fin d'exercice N-1. La trajectoire à retenir selon l'ELD, tenant compte des 2 embauches susmentionnées, serait la suivante :

Tableau 31. Trajectoire prévisionnelle de CCAS calculée par Véolia Eau

k€ courants	2021	2022	2023	2024	2025
Assiette d'ETP	[Confidentiel]				
CCAS					

6.2.3.4.2. Réponses de Schwartz and Co

Charges sociales

Après vérification de la cohérence du calcul et des hypothèses retenues, nous mettons à jour notre trajectoire et retenons les taux calculés par Véolia Eau.

Intéressement et abondement sur l'intéressement

Nous mettons à jour notre trajectoire pour indexer l'intéressement et l'abondement sur l'intéressement sur l'inflation, pour homogénéiser le traitement des ELD.

Participations



Les participations évoluent avec les effectifs et l'inflation. Cette précision a été ajoutée au tableau 24, d'où elle avait été omise.

La trajectoire des participations a été modifiée suite à la correction d'une coquille dans les trajectoires d'ETP.

CCAS

Après prise en compte des éléments présentés par Véolia Eau et vérification de la cohérence du calcul, nous mettons à jour notre trajectoire, pour retenir celle de l'opérateur.

Tableau 32. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Charges de personnels » proposée par Schwartz and Co post contradictoire

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-1041	-1008	-1085	-1146	-1183	-1221
Rémunérations principales	[Confidentiel]					
Rémunérations variables (primes)						
Charges sociales						
<i>dont impact accord salariaux et retraites complémentaires</i>						
Congés payés, CET y compris cotisation sociales						
Intéressement						
Abondement sur intéressement						
Participation						
CCAS 1%						
Autres charges sociales						

6.2.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co après prise en compte des commentaires de la période contradictoire

Tableau 33. Ecart de la trajectoire post contradictoire de Schwartz and Co pour le poste « Charges de personnels » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation

M€ courants		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co		-945	-1041		-1085	-1146	-1183	-1221
Réalisé 2019 indexé sur l'inflation		-945	-947		-951	-953	-955	-957
Ecart	Rémunérations principales	+0	-57		-77	-115	-137	-160
	Rémunérations variables (primes)	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Charges sociales	+0	-34		-50	-69	-79	-90
	<i>dont impact accord salariaux et retraites complémentaires</i>	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Congés payés, CET y compris cotisation sociales	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Intéressement	+0	-2		-4	-6	-7	-9
	Abondement sur intéressement	+0	-0		-0	-0	-1	-1



Participation	+0	-1		-1	-2	-2	-2
CCAS 1%	+0	+0		-1	-2	-2	-2
Autres charges sociales	+0	+0		+0	+0	+0	+0
Ecart par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation	+0	-94		-134	-193	-228	-264

6.3. Impôts et taxes

6.3.1. Evolution de la rubrique

La trajectoire réalisée est baisse : -5 % entre 2018 et 2019 et -1 % entre 2019 et 2020. La trajectoire prévisionnelle commence 30 % en-dessous du dernier niveau réalisé, et croît ensuite avec l'inflation.

Figure 14. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Impôts et taxes » en k€ courants

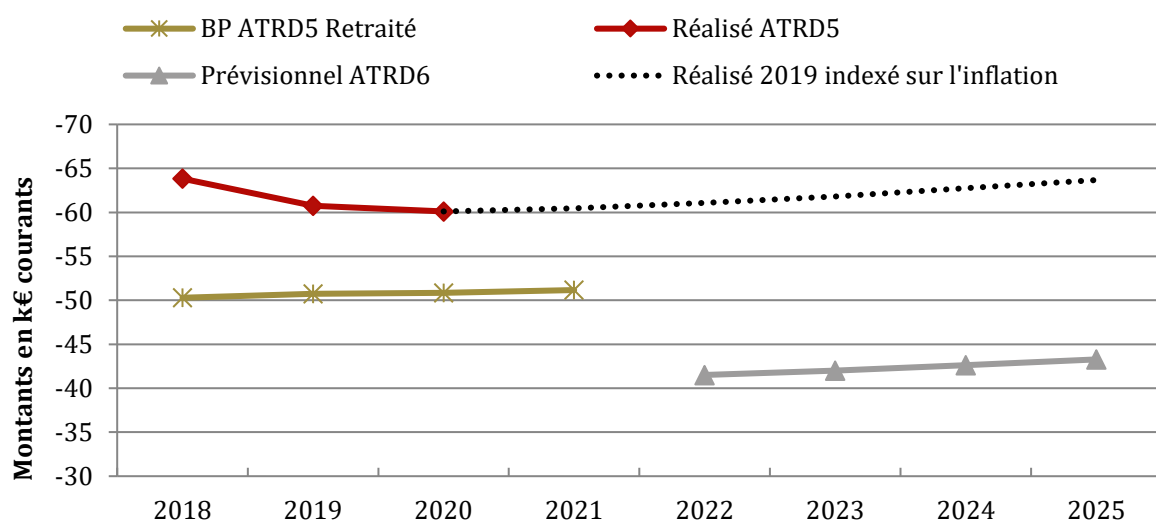


Tableau 34. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Impôts et taxes » en k€ courants

<i>k€ courants</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BP ATRD 5 Retraité	-50	-51	-51	-51				
Réalisé/estimé ATRD 5 et Prévisionnel ATRD 6	-64	-61	-60	-41	-42	-42	-43	-43
Ecart Réalisé/estimé - BP ATRD 5 Retraité	-14 (+26,92%)	-10 (+19,69%)	-9 (+18,18%)	+10 (-19,67%)				
Evolution annuelle	-	-4,83%	-1,05%	-31,62%	+1,00%	+1,20%	+1,50%	+1,50%
Ecart entre la moyenne 2018-2020 et la moyenne 2022-2025	+19 (-31,19%)							
Evolution entre 2020 et 2022	+19 (-30,94%)							



6.3.2. Contenu de la rubrique

Tableau 35. Contenu de la rubrique « Impôts et taxes »

Poste	Réalisé 2020 (k€ courants)	Part au sein de la rubrique (%)
Impôts et taxes	-60	100,0%
Taxe foncière	-4	6,9%
Impôts et taxes sur les rémunérations	0	0,0%
CET	-48	80,4%
Versement transport	0	0,0%
Autres	-3	4,2%
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	-5	8,5%

6.3.3. Analyse de la rubrique

6.3.3.1. Ecart entre le réalisé et le BP ATRD 5 sur la période 2018-2020

Tableau 36. Description des écarts du poste « Impôts et taxes » en k€ courants entre 2018 et 2020

Description	2018	2019	2020	Explication des principaux écarts par année
BP ATRD5 retraité (k€courant)	-50	-51	-51	
Réalisé (k€courant)	-64	-61	-60	
Ecart des Impôts et taxes	-14	-10	-9	L'imposition à la C3S n'a pas été prise en compte lors des travaux tarifaires ATRD5 pour environ 5.5 k€ par an ; La CVAE n'a pas été appréciée à sa juste valeur lors des travaux tarifaires.

6.3.3.2. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2021-2025

Tableau 37. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Impôts et taxes »

Description	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réalisé/prévision (k€courant)	-64	-61	-60	-41	-42	-42	-43	-43
Taxe foncière	-7	-8	-4	-6	-6	-6	-6	-7
Impôts et taxes sur les rémunérations	0	0	0	0	0	0	0	0
CET	-49	-45	-48	-27	-27	-28	-28	-28
<i>dont CVAE</i>	<i>-48</i>	<i>-43</i>	<i>-44</i>	<i>-23</i>	<i>-23</i>	<i>-23</i>	<i>-24</i>	<i>-24</i>
<i>dont CFE</i>	<i>-1</i>	<i>-1</i>	<i>-4</i>	<i>-4</i>	<i>-4</i>	<i>-4</i>	<i>-4</i>	<i>-4</i>
Versement transport	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	-2	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	-6	-5	-5	-5	-5	-6	-6	-6



Pour l'ensemble des impôts et taxes ci-dessus, il est retenu l'hypothèse d'une indexation sur l'inflation.

6.3.3.3. Appréciation du niveau de la trajectoire par Schwartz and Co

Tableau 38. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le sous-poste « Impôts et taxes »

Description	Méthodologie proposée par Schwartz and Co
Taxe foncière	Reconduction de la moyenne 2018-2020, divisé par deux dès 2021 pour tenir compte de la réduction du taux
CET	-
dont CVAE	Reconduction de la moyenne 2018-2020, divisé par deux dès 2021 pour tenir compte de la réduction du taux
dont CFE	Reconduction de la moyenne 2018-2020, divisé par deux pour tenir compte de la réduction du taux
Autres	Moyenne 2018-2020 indexée sur l'inflation
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	Moyenne 2018-2020 indexée sur l'inflation

Tableau 39. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Impôts et taxes » proposée par Schwartz and Co

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-60	-41	-35	-36	-36	-37
Taxe foncière	-4	-6	-3	-3	-3	-3
Impôts et taxes sur les rémunérations	0	0	0	0	0	0
CET	-48	-27	-24	-24	-25	-25
dont CVAE	-44	-23	-23	-23	-24	-24
dont CFE	-4	-4	-1	-1	-1	-1
Versement transport	0	0	0	0	0	0
Autres	-3	-3	-3	-3	-3	-3
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	-5	-5	-5	-6	-6	-6

6.3.3.4. Prise en compte des commentaires apportés par l'opérateur à l'issue de la période contradictoire

6.3.3.4.1. Commentaires de l'opérateur

Véolia Eau indique ne pas payer de taxe foncière ni de CFE pour des bâtis industriels, et être non concerné par le changement d'assiette prévu dans la loi de finance de 2021.

6.3.3.4.2. Réponses de Schwartz and Co



Nous avons vérifié que la loi de finances 2021 prévoit à partir de 2021 la réduction de 50 % de la valeur locative constituant l'assiette de la taxe foncière et de la CFE uniquement pour les établissements industriels, aucune réduction n'étant prévue pour les autres établissements.

Nous mettons à jour notre trajectoire de CFE et de taxe foncière et retenons la moyenne 2018-2020 évoluant avec l'inflation.

Tableau 40. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Impôts et taxes » proposée par Schwartz and Co post contradictoire

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	-60	-41	-40	-40	-41	-41
Taxe foncière	-4	-6	-7	-7	-7	-7
Impôts et taxes sur les rémunérations	0	0	0	0	0	0
CET	-48	-27	-25	-25	-26	-26
dont CVAE	-44	-23	-23	-23	-24	-24
dont CFE	-4	-4	-2	-2	-2	-2
Versement transport	0	0	0	0	0	0
Autres	-3	-3	-3	-3	-3	-3
Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	-5	-5	-5	-6	-6	-6

6.3.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co après prise en compte des commentaires de la période contradictoire

Tableau 41. Ecarts de la trajectoire post contradictoire de Schwartz and Co pour le poste « Impôts et taxes » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation

M€ courants		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co		-61	-60		-40	-40	-41	-41
Réalisé 2019 indexé sur l'inflation		-61	+0		+0	+0	+0	+0
Ecarts	Taxe foncière	+0	+3		+1	+1	+1	+1
	Impôts et taxes sur les rémunérations	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	CET	+0	-4		+20	+20	+19	+19
	dont CVAE	+0	-1		+21	+21	+20	+20
	dont CFE	+0	-3		-1	-1	-1	-1
	Versement transport	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Autres	+0	+1		+1	+1	+1	+1
	Contribution sociale de solidarité sur les sociétés	+0	+0		-0	-0	-0	-0
Ecart par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation		+0	+1		+21	+21	+21	+20



6.4. Recettes extra-tarifaires

6.4.1. Evolution de la rubrique

La trajectoire réalisée suit le BP ATRD5 en 2018 et 2019 et s'en écarte de 26% en 2020. La trajectoire prévisionnelle commence 12 % en dessous du dernier réalisé, puis croît avec l'inflation.

Figure 15. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Recettes extra-tarifaires » en k€ courants

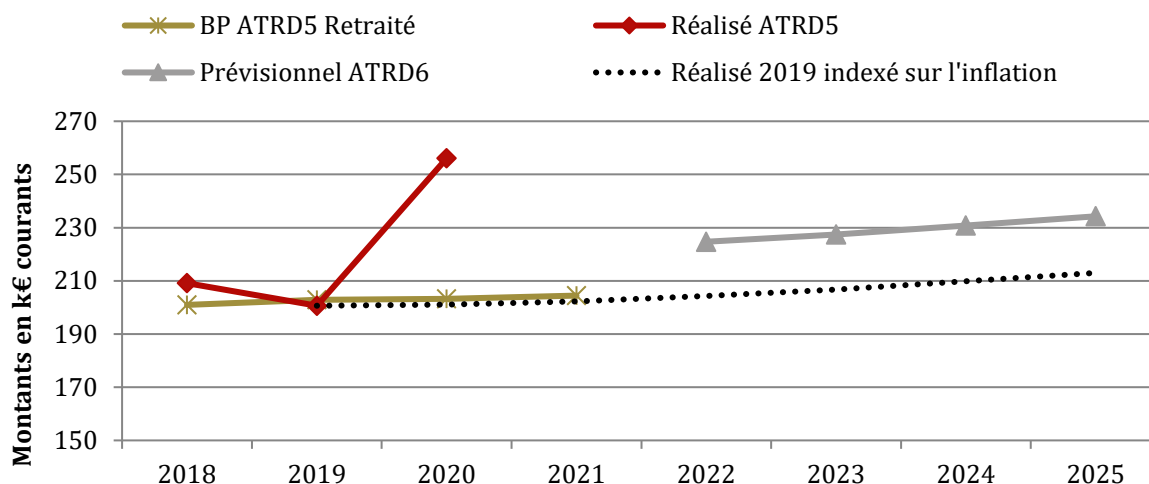


Tableau 42. Trajectoire 2018-2025 de la rubrique « Recettes extra-tarifaires » en k€ courants

k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BP ATRD 5 Retraité	201	203	203	204				
Réalisé/estimé ATRD 5 et Prévisionnel ATRD 6	209	201	256	225	225	227	231	234
Ecart Réalisé/estimé - BP ATRD 5 Retraité	+8 (+4,07%)	-2 (-1,07%)	+53 (+25,99%)	+21 (+10,17%)				
Evolution annuelle	-	-4,06%	+27,62%	-12,03%	-0,24%	+1,20%	+1,50%	+1,50%
Ecart entre la moyenne 2018-2020 et la moyenne 2022-2025	+7 (+3,32%)							
Evolution entre 2020 et 2022	-31 (-12,24%)							

6.4.2. Contenu de la rubrique

Tableau 43. Contenu de la rubrique « Recettes extra-tarifaires »

Poste	Réalisé 2020 (k€ courants)	Part au sein de la rubrique (%)
Recettes extra-tarifaires	256	100,0%
Transfert de charges	0	0,0%
Cessions internes données	0	0,0%



Recettes extra-tarifaires non incitées	139	54,3%
Recettes extra-tarifaires incitées	117	45,7%

6.4.3. Analyse de la rubrique

6.4.3.1. Ecart entre le réalisé et le BP ATRD 5 sur la période 2018-2020

Tableau 44. Description des écarts du poste « Recettes extra-tarifaires » en k€ courants entre 2018 et 2020

Description	2018	2019	2020	Explication des principaux écarts par année
BP ATRD5 retraité (k€courant)	201	203	203	
Réalisé (k€courant)	209	201	256	
Ecart des Recettes extra-tarifaires	+8	-2	+53	Le poste Autres recettes des recettes extratarifaires comprend [Confidentiel]. Ce poste « Autres recettes extratarifaires » comporte une régularisation [Confidentiel].

6.4.3.2. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2021-2025

Tableau 45. Décomposition de la trajectoire 2018-2025 du poste « Recettes extra-tarifaires »

Description	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réalisé/prévision (k€constant à partir de 2020)	209	201	256	225	221	221	221	221
Transfert de charges	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessions internes données	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes extratarifaires non incitées	136	132	139	136	136	136	136	136
<i>Recettes extratarifaires effectivement perçues au titre des participations de tiers</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Location de compteurs et de postes perçues au titre des contrats de livraison directs</i>	82	84	86	85	84	84	84	84
<i>Autres prestations perçues au titre des contrats de livraison directs</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Prestations récurrentes facturées directement aux fournisseurs</i>	54	48	53	52	52	52	52	52
Recettes extratarifaires incitées	73	69	117	89	86	86	86	86
<i>Facturation des prestations catalogue</i>	16	17	12	17	17	17	17	17
<i>Prestations pour tiers</i>	15	9	32	20	17	17	17	17
<i>Travaux pour tiers</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Autres recettes</i>	42	43	73	52	52	52	52	52

Tableau 46. Méthode et hypothèses de calcul de la trajectoire 2022-2025 du poste « Recettes extra-tarifaires »

Description	Méthodologie de calcul du prévisionnel	Hypothèses sous-jacentes
-------------	--	--------------------------



Recettes extratarifaires non incitées		
Prestations récurrentes facturées directement aux fournisseurs	Les produits des locations de poste de détente & comptage estimés pour 2021 : moyenne des années de référence ; application de l'inflation.	La période de référence correspond aux années 2018, 2019 et 2020.
Recettes extratarifaires incitées		
Locations de compteurs et postes	Les locations de compteurs et de postes ne sont pas des prestations incitées.	
Facturation prestations catalogue	Pour les prestations catalogue, afin de neutraliser les éventuels effets Covid de 2020 : moyenne des années de référence ; application de l'inflation.	La période de référence correspond aux années 2018 et 2019.

6.4.3.3. Appréciation du niveau de la trajectoire par Schwartz and Co

Tableau 47. Méthodologie de construction des trajectoires adoptée par Schwartz and Co pour le sous-poste « Recettes extra-tarifaires »

Description	Méthodologie proposée par Schwartz and Co
Recettes non incitées	Conservation de la trajectoire de Véolia Eau
Recettes incitées	Moyenne 2018-2020 indexée sur l'inflation

Tableau 48. Décomposition de la trajectoire 2020-2025 du poste « Recettes extra-tarifaires » proposée par Schwartz and Co

k€ courants	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	256	225	226	229	232	235
Transfert de charges	0	0	0	0	0	0
Cessions internes données	0	0	0	0	0	0
Recettes extra-tarifaires non incitées	139	136	138	139	142	144
<i>Recettes extratarifaires effectivement perçues au titre des participations de tiers</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Location de compteurs et de postes perçues au titre des contrats de livraison directs</i>	<i>86</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>86</i>	<i>88</i>	<i>89</i>
<i>Autres prestations perçues au titre des contrats de livraison directs</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Prestations récurrentes facturées directement aux fournisseurs</i>	<i>53</i>	<i>52</i>	<i>52</i>	<i>53</i>	<i>54</i>	<i>55</i>
<i>Recettes au titre des pénalités perçues pour dépassement de capacités souscrites par les consommateurs bénéficiant des options tarifaires T4 et TP</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Recettes extra-tarifaires incitées	117	89	88	89	90	92
<i>Facturation prestations catalogue</i>	<i>12</i>	<i>17</i>	<i>15</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Travaux pour tiers</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Prestation pour tiers</i>	<i>32</i>	<i>20</i>	<i>19</i>	<i>19</i>	<i>19</i>	<i>20</i>
<i>Préacheminement</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>



Autres recettes	73	52	54	55	55	56
-----------------	----	----	----	----	----	----

6.4.3.4. Prise en compte des commentaires apportés par l'opérateur à l'issue de la période contradictoire

6.4.3.4.1. Commentaires de l'opérateur

Prestations pour tiers

Véolia indique que la moyenne 2018 – 2020 n'est pas la référence adéquate pour projeter la trajectoire des prestations pour tiers. [Confidentiel]. Les recettes 2020 ayant été anormalement élevées, Veolia a projeté la trajectoire selon les éléments suivants :

- Estimation 2021 (19 814 €) :
 - [Confidentiel] suppressions de branchements, coût unitaire : [Confidentiel]€ ;
 - [Confidentiel];
 - [Confidentiel];
- Estimations 2022 à 2025 (17 224 € en 2022 jusqu'à 17 958 € en 2025) :
 - [Confidentiel] suppressions de branchements, coût unitaire : [Confidentiel]€ ;
 - [Confidentiel].

6.4.3.4.2. Réponses de Schwartz and Co

Prestations pour tiers

Le recours à la moyenne 2018-2020 nous paraît tout de même approprié pour le poste Prestations pour tiers, étant donné la difficulté de Véolia Eau à anticiper les prestations à réaliser sur la période prévisionnelle. Les éléments fournis par Véolia Eau ne nous permettent pas de nous assurer que l'année 2020 comporte effectivement des effets exceptionnels. Le nombre de suppressions de branchements, les projets de tailles similaires à ceux réalisés pour les deux bailleurs sociaux en 2020 ou les montants des sinistres sont par nature peu prévisibles.

Au vu de ces éléments, nous conservons notre trajectoire proposée initialement.

6.4.4. Synthèse de la trajectoire recommandée par Schwartz and Co

Tableau 49. Ecart de la trajectoire de Schwartz and Co pour le poste « Recettes extra-tarifaires » par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation

M€ courants	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trajectoire proposée par Schwartz and Co	+201	+256		+226	+229	+232	+235
Réalisé 2019 indexé sur l'inflation	+201	+201		+202	+202	+203	+203



Ecart	Transfert de charges	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Cessions internes données	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Recettes extra-tarifaires non incitées	+0	+7		+5	+7	+8	+10
	<i>Recettes extratarifaires effectivement perçues au titre des participations de tiers</i>	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	<i>Location de compteurs et de postes perçues au titre des contrats de livraison directs</i>	+0	+1		+1	+2	+3	+4
	<i>Autres prestations perçues au titre des contrats de livraison directs</i>	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	<i>Prestations récurrentes facturées directement aux fournisseurs</i>	+0	+6		+4	+5	+6	+6
	<i>Recettes au titre des pénalités perçues pour dépassement de capacités souscrites par les consommateurs bénéficiant des options tarifaires T4 et TP</i>	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	Recettes extra-tarifaires incitées	+0	+48		+19	+20	+21	+22
	<i>Facturation prestations catalogue</i>	+0	-5		-2	-2	-1	-1
	<i>Travaux pour tiers</i>	+0	+0		+0	+0	+0	+0
	<i>Prestation pour tiers</i>	+0	+23		+10	+10	+10	+11
	<i>Préacheminement</i>	+0	+0		+0	+0	+0	+0
Ecart par rapport au réalisé 2019 indexé sur l'inflation		+0	+55		+24	+26	+29	+32

6.5. Synthèse de l'analyse poste par poste après prise en comptes des commentaires de la période contradictoire

Tableau 50. Trajectoire de CNE proposée par l'opérateur, par Schwartz and Co et ajustements sur la base de l'analyse poste par poste

k€ courants	Trajectoires Véolia Eau				Trajectoires Schwartz and Co				Ajustements				
	2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025	Total
Consommations externes	-982	-1 002	-1 016	-1 042	-981	-1 001	-1 015	-1 040	+1	+1	+2	+2	+6
Charges de personnel	-1 086	-1 149	-1 187	-1 225	-1 085	-1 146	-1 183	-1 221	+1	+3	+4	+4	+12
Impôts et taxes	-42	-42	-43	-43	-40	-40	-41	-41	+2	+2	+2	+2	+7
Coûts échoués	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recettes extra-tarifaires	225	227	231	234	256	224	226	229	+31	-4	-5	-6	+17
Production immobilisée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges et produits communs non péréqués à retraiter	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges nettes d'exploitation	-1 885	-1 966	-2 015	-2 076	-1 850	-1 964	-2 012	-2 074	+35	+2	+3	+3	+42



7. Analyse TOTEX sur les postes Immobilier, SI et véhicules

7.1. Dépenses d'exploitation

7.1.1. Trajectoires 2018-2025 proposées par l'opérateur

Tableau 51. Trajectoires 2018-2025 des dépenses d'exploitation associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX

Charges d'exploitation en k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Immobilier	-128,7	-141,7	-141,2	-142,1	-143,5	-145,2	-147,4	-149,6
SI gaz	-18,1	-34,1	-34,2	-50,0	-51,9	-49,0	-49,8	-50,5
Véhicules	-18,8	-19,5	-26,0	-26,2	-28,5	-30,8	-31,3	-31,8

Description	Méthodologie de calcul du prévisionnel	Hypothèses sous-jacentes
Immobilier	Année de référence + application de l'inflation.	L'année de référence est 2020.
SI	Année de référence + prise en compte des dépenses nouvelles de redevance associée à la mise en place du portail GRD à compter de 2021 ; application de l'inflation.	L'année de référence est 2020.
Véhicules	Année de référence + prise en compte des dépenses liées à la mise à disposition de véhicules aux personnels embauchés en 2021 et en 2022 ; application de l'inflation.	L'année de référence est 2020.

Les dépenses d'exploitation directes ci-dessus sont intégrées pour l'immobilier et les véhicules au poste « Autres charges » de la matrice des CNE.

Les dépenses d'exploitation directes ci-dessus sont intégrées pour le SI gaz au poste « Services extérieurs » de la matrice des CNE.

7.1.2. Trajectoires proposées par Schwartz and Co pour la période ATRD 6

L'appréciation de la trajectoire des dépenses d'exploitation a été réalisée par Schwartz and Co dans le cadre de l'analyse poste par poste. Les ajustements proposés par S&Co ne concernent pas le SI, l'immobilier et les véhicules, et nous proposons les trajectoires suivantes.

Tableau 52. Trajectoires 2022-2025 des dépenses d'exploitation associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX recommandées par Schwartz and Co

Charges d'exploitation en k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Immobilier	-129	-142	-141	-142	-144	-145	-147	-150
SI gaz	-18	-34	-34	-50	-52	-49	-50	-51
Véhicules	-19	-20	-26	-26	-29	-31	-31	-32



7.2. Investissements

7.2.1. Trajectoires 2018-2025 proposées par l'opérateur

Tableau 53. Trajectoires 2018-2025 des dépenses d'investissements associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX

Investissement (k€courants)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Immobilier – G5 bis	-5	-62	0	0	-5	-5	-5	-5
SI – G7	-27	-11	-11	-17	-17	-17	-17	-17
Véhicules	0	0	0	0	0	0	0	0

Tableau 54. Méthode et hypothèses de calcul des trajectoires d'investissement 2022-2025 des postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX

Description	Méthodologie de calcul du prévisionnel et hypothèses sous-jacentes
Immobilier	<p>Le montant des investissements prévisionnels sur le poste G5bis (Immobilier administratifs) a été fixé forfaitairement à 5 k€/an.</p> <p>Le coût estimatif forfaitaire déversé par Veolia dans la trajectoire est prévu pour couvrir des travaux de type :</p> <ul style="list-style-type: none">- [Confidentiel]- Installation / rénovation climatiseurs dans les bureaux- Travaux en chaufferie du bâtiment administratif- Poursuite rénovation Eclairage/ luminaires des bureaux- Autres travaux divers de rénovation sur le bâtiment administratif...
SI	<p>Le montant des investissements prévisionnels sur le poste G7 (Informatique – Egee) a été déterminé sur la base de la moyenne des investissements engagés sur les années 2018 à 2020 inclus (aucune immobilisation sur les années 2015, 2016 et 2017).</p> <p>Véolia Eau indique que l'investissement SI élevé [Confidentiel]€ en 2018 correspond à une migration importante des outils. Pour l'année 2021, l'investissement du portail GRD est compris dans le montant de [Confidentiel]€.</p>
Véhicules	<i>Pas d'investissements liés aux véhicules</i>

Nombre de véhicules

Tableau 55. Trajectoires réalisées et prévisionnelles du nombre de véhicules en location et en parc propre de Véolia Eau

Au 31/12/N	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre total de véhicules	5,5	5,5	6,5	6,5	7	7,5	7,5	7,5
Dont location	5,5	5,5	6,5	6,5	7	7,5	7,5	7,5



Véhicules privés	[Confidentiel]							
Véhicules utilitaires								
Dont parc propre	0	0	0	0	0	0	0	0

7.3. Trajectoires proposées par Schwartz and Co pour la période ATRD

6

Tableau 56. Méthode et hypothèses de calcul des trajectoires d'investissement 2022-2025 des postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX recommandées par Schwartz and Co

Description	Méthodologie de calcul du prévisionnel et hypothèse sous-jacentes
Immobilier	Nous retenons la trajectoire de l'ELD
SI	Moyenne 18-20 indexée sur l'inflation
Véhicules	-

Tableau 57. Trajectoires 2022-2025 des dépenses d'investissements associées aux postes faisant l'objet d'une analyse TOTEX recommandées par Schwartz and Co

Investissement (k€courants)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Immobilier	-5	-62	0	0	-5	-5	-5	-5
SI	-27	-11	-11	-17	-17	-17	-17	-18
Véhicules	0	0	0	0	0	0	0	0



8. Analyse d'efficience

8.1. Analyse avant période contradictoire

Nous avons réalisé des analyses complémentaires afin de juger de l'évolution de l'efficience des CNE de l'opérateur de façon globale. Nous avons analysé l'évolution des CNE de l'opérateur entre 2018 et 2025 en distinguant les charges et produits résultant de contraintes exogènes et imprévisibles, des charges relevant d'un périmètre d'activité constant (dans la suite du rapport « CNE à périmètre constant »).

En sus de l'analyse poste par poste, il convient de mesurer l'évolution de la productivité globale de l'opérateur au regard de ses charges d'exploitation. Pour ce faire, nous avons mesuré le niveau de productivité des CNE atteint par l'opérateur pendant la période réalisée 2018-2020 et l'avons comparé au niveau de productivité prévisionnel sur la base de la demande tarifaire de l'opérateur et de la proposition de Schwartz and Co après l'analyse poste par poste.

Dans ce contexte, nous avons apprécié les efforts de productivité en analysant l'évolution du ratio entre les CNE à périmètre d'activité constant et les kilomètres de canalisations. L'analyse est réalisée en euros constants de 2020 afin de neutraliser l'impact de l'inflation entre les différentes années.

Afin d'obtenir les CNE à « périmètre d'activité constant », nous avons déduit des CNE l'ensemble des charges et recettes résultant de contraintes exogènes et imprévisibles, soit les éléments suivants :

- Charges associées au projet CICM ;
- Charges associées au projet DPBE ;
- Charges associées aux impayés (au CRCP) ;
- Recettes non incitées (au CRCP).

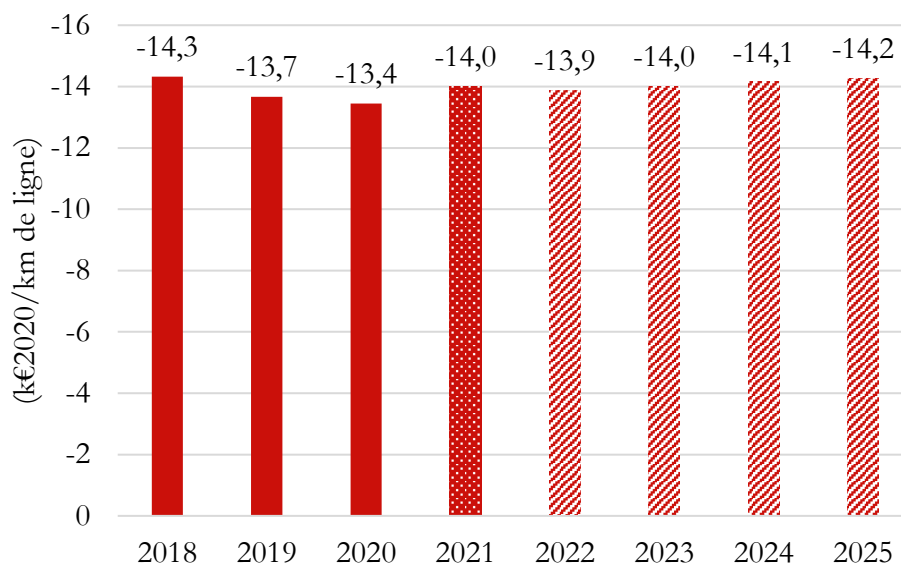
Le choix du paramètre métier « longueur de réseau » pour l'appréciation de la productivité s'appuie sur le retour d'expérience de Schwartz and Co acquis à travers la réalisation de plusieurs benchmarks basés sur des études statistiques et économétriques depuis plus de 10 ans dans le domaine des infrastructures de transport et distribution d'énergie. En particulier, dans le cadre de l'audit des charges d'exploitation de GRDF mené par Schwartz and Co en 2015⁸, un benchmark de l'efficience de GRDF a été réalisé sur la base de la méthode advanced COLS exécutée sur un échantillon de 28 GRD. L'étude économétrique a montré que le meilleur modèle économétrique modélisant les coûts des GRD gaz analysés est un modèle à 4 variables explicatives, dont la plus contributive à l'explication des CNE (et de très loin), est la longueur totale du réseau.

⁸ Audit des charges d'exploitation de GRDF, Rapport final, Mise à jour suite à la demande tarifaire révisée de GRDF, Version publique, 18 février 2016



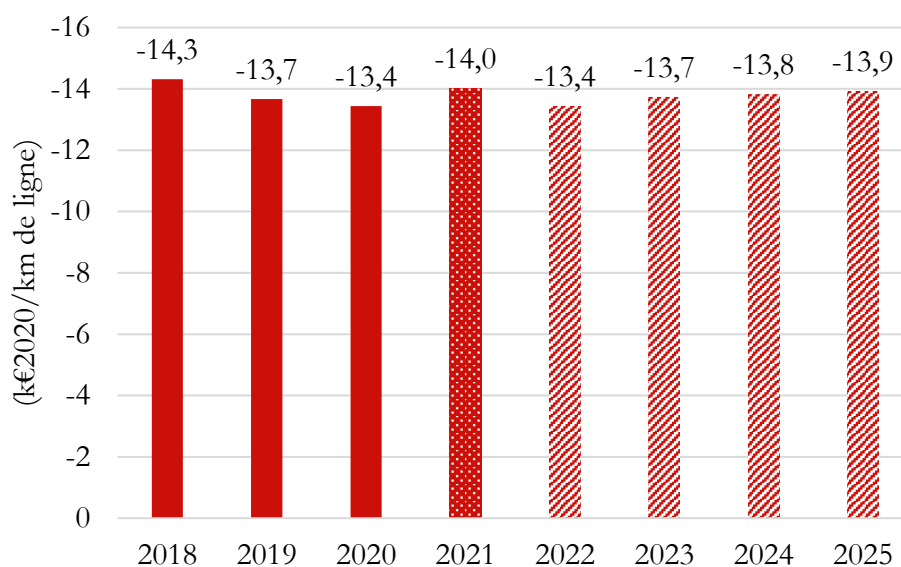
Indicateur de performance – trajectoire proposée par l'opérateur

Figure 16. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (demande de l'opérateur)



Indicateur de performance – trajectoire ajustée par Schwartz and Co suite à l'analyse poste par poste

Figure 17. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse poste par poste de Schwartz and Co)



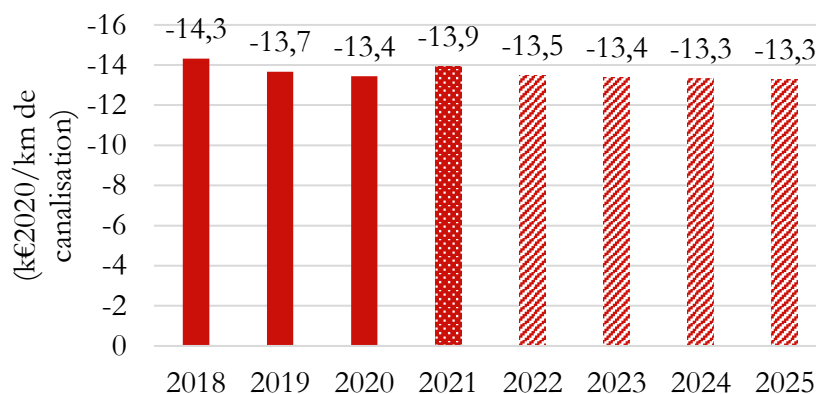
Indicateur de performance – trajectoire ajustée par Schwartz and Co suite à l'analyse globale d'efficience



Dans un contexte marqué plus que jamais par le besoin de maîtrise des coûts liés au réseau de distribution du gaz, et conformément au critère d'efficacité des charges d'exploitation couvertes par l'ATRDR, nous jugeons judicieux de viser au minimum une légère amélioration de la productivité de l'opérateur sur les prochaines années.

Ainsi, nous recommandons de définir un objectif d'amélioration de la productivité sur la période 2022-2025 à un rythme de -0,5 %/an à partir de 2019 sur la base de l'indicateur de performance en k€₂₀₂₀/km de canalisations. Il est à noter que pour plusieurs ELD parmi celles auditées, une amélioration de la productivité nettement plus importante est constatée dans le cadre de l'analyse globale d'efficacité (dans ce cas, nous n'avons pas recommandé d'ajustement des CNE lié à l'efficacité).

Figure 18. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse d'efficacité globale de Schwartz and Co)



L'objectif d'amélioration de la productivité se traduit par un ajustement supplémentaire aux ajustements issus de l'analyse poste par poste qui varie de -18 k€ courants en 2022 à +84 k€ courants en 2025.

Tableau 58. Objectifs d'efficacité globale et trajectoire des CNE de Véolia Eau recommandée par Schwartz and Co

k€ courants	2022	2023	2024	2025	Total 2022-2025
Trajectoire des CNE issue de l'analyse poste par poste	-1 820	-1 927	-1 973	-2 032	
Ajustement lié aux objectifs d'efficacité globale	-6	+45	+72	+97	+209
Trajectoire des CNE recommandée par S&Co	-1 826	-1 881	-1 901	-1 935	

8.2. Prise en compte des commentaires apportés par l'opérateur à l'issue de la période contradictoire

8.2.1. Commentaires de l'opérateur



Veolia Eau formule plusieurs observations quant à l'analyse de l'efficience menée par Schwartz & Co, autour de trois points :

- les « CNE à périmètre constant » ;
- le « ratio CNE à périmètre constant sur la longueur du réseau » (en pratique les kms de canalisations publiques) ;
- un « objectif d'amélioration de la productivité sur la période 2022-2025 à un rythme de (0,5%) / an à partir de 2019 ».

Les « CNE à périmètre constant »

Veolia Eau demande que soient déduites des « CNE à périmètre constant » les dépenses du « Projet de promotion du gaz ».

L'ELD considère que ces dépenses sont des dépenses nouvelles, contraintes, directement liées au nouveau contexte réglementaire visant à supprimer les énergies fossiles dans les bâtiments neufs (réglementation RE2020). Afin de pouvoir contenir la décroissance du nombre de clients raccordés à son réseau et des MWh acheminés, et in fine maintenir la compétitivité du tarif ATRD, le GRD Veolia Eau a recours à ce nouveau type de dépenses depuis la présente année 2021 et devra continuer à y recourir pour la période 2022-2025.

Véolia Eau souligne que le fait de ne pas avoir eu recours à ce type de dépenses sur les exercices 2018 à 2020, du fait que ces dépenses pouvaient alors encore être évitées et que Veolia Eau conduit son activité en bon gestionnaire, se retourne aujourd'hui contre l'ELD via la méthode d'analyse de l'efficience mise en œuvre par Schwartz & Co.

Le « ratio CNE à périmètre constant sur la longueur du réseau »

Véolia Eau s'interroge sur le caractère réducteur de la prise en compte d'un paramètre unique (la longueur du réseau) pour juger de la productivité d'un GRD.

Véolia Eau s'interroge sur la démarche de l'analyse poste par poste qui ne sert finalement pas à la détermination de la trajectoire qui sera in fine retenue sur la base du « ratio CNE à périmètre constant sur la longueur du réseau ».

L'objectif d'amélioration de la productivité sur la période 2022-2025 à un rythme de (-0,5%) / an à partir de 2019

Véolia Eau observe que l'année de référence choisie par Schwartz & Co pour réaliser l'analyse d'efficience est l'année 2019.

Dans un premier temps, l'ELD s'étonne que l'effort de productivité demandé soit rétroactif. Aussi Veolia Eau demande que, dans le cas de l'application d'un objectif d'amélioration de la productivité, cette application ne débute qu'en 2022.



Dans un deuxième temps, Veolia Eau souhaite faire apparaître les conséquences du choix de l'année 2019 en tant qu'année de référence pour réaliser l'analyse d'efficience. Veolia Eau souhaite faire observer que le niveau des charges d'exploitation réalisées en 2019 n'est pas représentatif d'une année normale et ce en raison des problèmes d'effectifs : les charges de personnel déversées dans le réalisé 2019 sont significativement inférieures au niveau attendu :

- Le GRD a dû faire face au départ le 2 juin 2017 d'un de ses agents d'exécution suite à une démission. Compte tenu des difficultés de recrutement dues à la faible attractivité du GRD Veolia Eau par rapport aux postes offerts en Allemagne et surtout en Suisse, ce poste n'a pu être pourvu que le 3 avril 2018 par une embauche extérieure. Cet agent a quitté l'entreprise le 20 avril 2019 (démission).
- Pour le personnel Maîtrise, l'embauche d'une Technicienne Données Acheminement (« DA ») telle que prévue dans l'ATRD5 est réalisée le 1^{er} août 2019.

Veolia Eau observe donc qu'entre le prévisionnel ATRD5 de 2019 égal à [Confidentiel]ETP et le réalisé 2019 égal à [Confidentiel]ETP, l'écart se justifie par :

- L'effet de -0,7 ETP lié à la démission de l'agent d'exécution le 20 avril 2019 ;
- L'effet de -0,6 ETP lié à l'embauche de la Technicienne « DA » au 1^{er} août 2019 seulement.

C'est pourquoi Veolia Eau demande sur le plan tarifaire que le niveau de CNE de l'année 2019 prise comme référence soit reconsidéré et recalculé à concurrence d'un effectif de [Confidentiel]ETP.

[Confidentiel]Le GRD a donc dû, pour maintenir son service d'astreinte, procéder à une embauche d'un nouvel agent au statut IEG à compter du 15 juin 2021, après avoir employé cet agent en intérim depuis mars 2021. Pour Veolia Eau, cette problématique a une conséquence significative sur le niveau de productivité du GRD sur la période ATRD6.

8.2.2. Réponses de Schwartz and Co

Schwartz and Co ne déduit pas la Promotion du gaz des CNE à périmètre constant car il ne s'agit pas de dépenses imposées par une réglementation. Par ailleurs, ces dépenses ne sont pas nouvelles puisqu'elles sont engagées au moins depuis l'ATRD4 par certaines ELD, à leur initiative. Le contexte d'aujourd'hui est un prolongement du contexte qui commençait à se définir depuis quelques années et qui se prolongera selon nous sur la prochaine décennie. Il revient à chaque ELD de choisir la stratégie optimale et adaptée pour recourir à cette politique de promotion du gaz. Il nous paraît important que le recours à cette politique de promotion du gaz ne soit pas un élément de dégradation de l'efficience économique des acteurs, la CRE s'étant déjà exprimé en faveur de ce principe. Il ne convient donc pas de l'exclure de l'analyse d'efficience.

Schwartz and Co souligne que l'analyse d'efficience vise avant tout à évaluer l'effort d'amélioration de la productivité qu'il convient de proposer à l'ELD. L'analyse poste par poste vise quant à elle à identifier le niveau prévisionnel des trajectoires de charges et produits selon les méthodes et les



hypothèses les plus pertinentes. Sans cette analyse poste par poste, il n'aurait pas été possible de quantifier l'objectif d'efficience que chaque ELD, si cela est jugé pertinent, devrait se fixer sur la prochaine période tarifaire.

Schwartz and Co tient à réaffirmer la pertinence de l'indicateur de productivité économique, en €/km de canalisation. Il est à noter que cet indicateur n'est pas utilisé dans un benchmark, mais dans un suivi au fil du temps de l'efficience du GRD Véolia Eau.

Par ailleurs, la longueur de réseau est le paramètre principal qui dimensionne au premier ordre l'activité d'un GRD, suivi par le nombre de consommateurs par km de canalisation. De là, il apparaît judicieux de le considérer comme seul paramètre dans une approche de comparaison de Véolia Eau par rapport à son propre historique. Il est à noter que l'analyse du ratio €/consommateur donne des résultats sensiblement similaires.

Schwartz and Co souligne que la demande d'amélioration de la productivité n'est pas rétroactive, puisque notre travail se focalise sur les années 2022-2025 et aucune incitation n'est recommandée sur les années 2020-2021. Néanmoins, il ne nous paraît pas pertinent d'exclure les années 2020 et 2021 du calcul des efforts d'amélioration de la productivité. En effet, nous estimons que les processus d'amélioration de productivité sont des processus continus qui doivent être implémentés et pilotés année par année sans attendre le début d'une prochaine période tarifaire.

Enfin, l'effet de démission peut effectivement être pris en compte : nous retraits le réalisé 2019 pour tenir compte de 0,7 ETP supplémentaires, pour un niveau de charge de [Confidentiel]€. L'embauche relativement tardive sur l'année de la DA est un événement plus fréquent et qui est lié aux aléas de la gestion quotidienne des ressources humaines, il ne nous paraît pas justifiable de le retraiter dans le réalisé 2019.

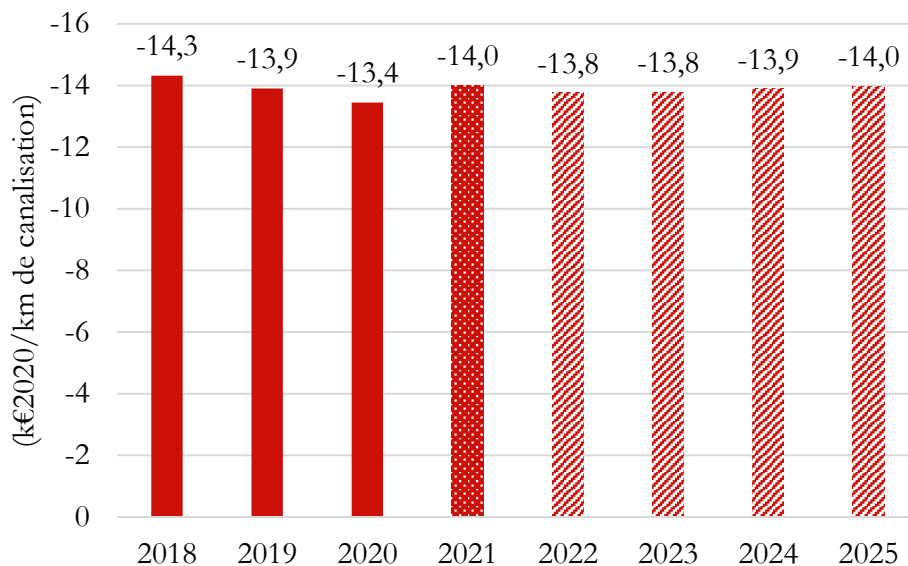
[Confidentiel].

Les modifications mentionnées ci-dessus ainsi que la mise à jour post contradictoire de l'analyse poste par poste conduisent aux ajustements d'efficience présentés ci-dessous.



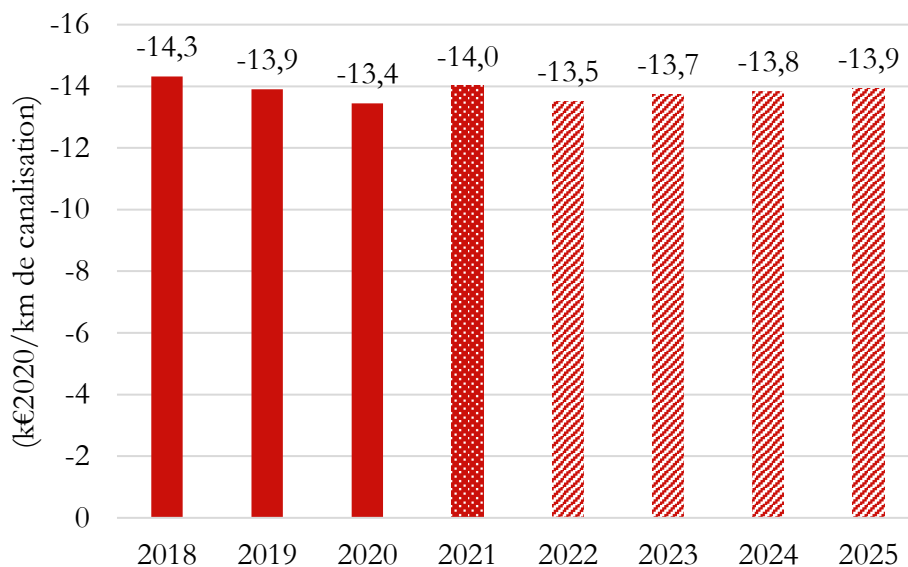
Indicateur de performance – trajectoire proposée par l'opérateur

Figure 19. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (demande de l'opérateur)



Indicateur de performance – trajectoire ajustée par Schwartz and Co suite à l'analyse poste par poste

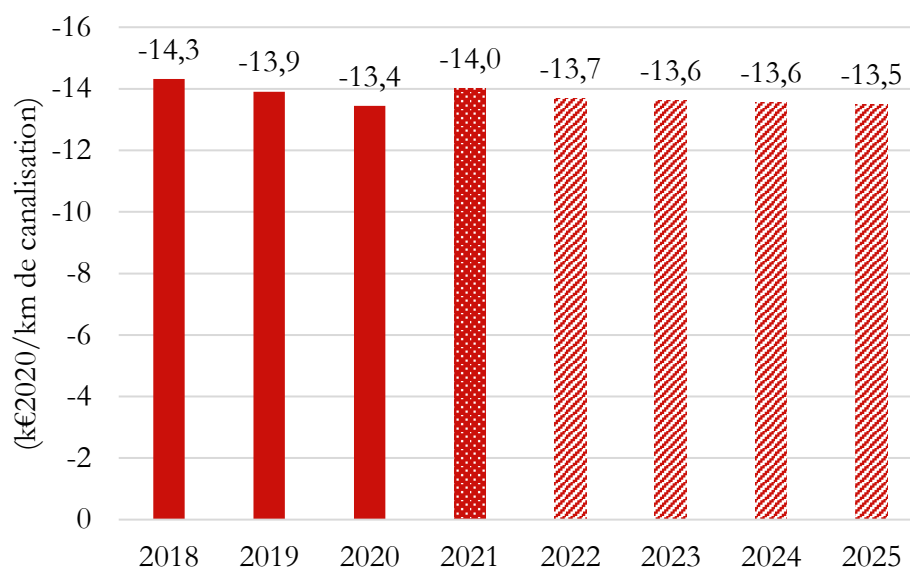
Figure 20. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse poste par poste de Schwartz and Co)





Indicateur de performance – trajectoire ajustée par Schwartz and Co suite à l'analyse globale d'efficience

Figure 21. Évolution du ratio CNE à périmètre constant par kilomètre de canalisation (suite à l'analyse d'efficience globale de Schwartz and Co)



L'objectif d'amélioration de la productivité se traduit par un ajustement supplémentaire aux ajustements issus de l'analyse poste par poste qui varie de -25 k€ courants en 2022 à +65 k€ courants en 2025.

Tableau 59. Objectifs d'efficience globale et trajectoire des CNE de Véolia Eau recommandée par Schwartz and Co

k€ courants	2022	2023	2024	2025	Total 2022-2025
Trajectoire des CNE issue de l'analyse poste par poste	-1 850	-1 964	-2 012	-2 074	
Ajustement lié aux objectifs d'efficience globale	-25	+15	+41	+65	+95
Trajectoire des CNE recommandée par S&Co	-1 875	-1 949	-1 972	-2 009	



Schwartz and Co Paris
78 avenue Raymond Poincaré
F-75116 Paris
Tel: +33 (0)1 75 43 53 40
Fax: +33 (0)1 75 43 53 49

Schwartz and Co
Luxembourg
3 Place d'Armes
L-1136 Luxembourg
Tel: +352 278 60 400
Fax: +352 278 61 237

Schwartz and Co Lausanne
Rue de Bourg, 30
CH-1003 Lausanne
Tel: +41 (0)215 881 524

Schwartz and Co Brussels
Avenue Louise, 523
B-1050 Bruxelles
Tel: +32 2 669 07 13
Fax: +32 2 627 47 37

Schwartz and Co London
Formations House, 85 Great
Portland Street
London W1W 7LT
Tel: +44 (0)20 3879 4232

info@schwartz-and-co.com

www.schwartz-and-co.com