

11ème Conférence Annuelle TEPP

« TERRITOIRES, ESPACES ET POLITIQUES PUBLIQUES »

Ancrage territorial, durabilité et gouvernance du service public de l'eau: une approche par la diversité des territoires usagers

Aurélien DECAMPS*

Chaire Développement Durable et RSO, KEDGE Business School
Chercheur affilié GREThA UMR CNRS 5113, Université de Bordeaux
aurelien.decamps@kedgebs.com

Guillaume BARBAT

Chaire Développement Durable et RSO, KEDGE Business School
guillaume.barbat@kedgebs.com

Résumé: Cet article s'intéresse aux formes de gouvernance territoriale durable appliquées aux services publics de l'eau et de l'assainissement (SPEA). Dans un contexte de mutation des SPEA, historiquement localisés et fortement impactés par les enjeux de durabilité, l'analyse prend appui sur les territoires de l'ERBG (Entreprise Régionale Bordeaux Guyenne) de Lyonnaise des Eaux. Une cartographie de la diversité des territoires usagers du service de l'eau est réalisée en mobilisant les outils de l'analyse factorielle. Le croisement des profils de territoires et du mode d'organisation des SPEA permet d'identifier les différentes formes prises par la relation entre le territoire et l'entité organisatrice du service afin de caractériser l'ancrage territorial de cette relation.

Mots-Clés: Gouvernance de l'eau; Ancrage territorial; Développement durable; Profils de territoires; RSO

Disciplines: Economie / Sciences de gestion

* Auteur correspondant: Aurélien DECAMPS, KEDGE Business School, 680 cours de la libération, 33405 Talence Cedex, +33 5 56 84 22 81, aurelien.decamps@kedgebs.com

Cette étude a été réalisée dans le cadre d'une convention de recherche entre le LyRE (centre de R&D de Lyonnaise des Eaux à Bordeaux) et la Chaire DDRSO de KEDGE BS pour une durée de 3 ans. Cette communication présente les résultats issus de la première année.

Ancrage territorial, durabilité et gouvernance du service public de l'eau: une approche par la diversité des territoires usagers

Introduction

La thématique de l'eau fait l'objet de nombreuses publications en sciences sociales. Si elle est fréquemment analysée sous l'angle d'un bien commun source d'instabilité géopolitique, elle l'est plus rarement dans sa dimension d'objet de politique (ou de service) public. S'agissant du premier angle d'analyse, Taithe (2012) observe que l'eau est devenu « [...] un enjeu international majeur à partir de la deuxième moitié du XXe siècle, moins pour des raisons hydrologiques que politiques. La multiplication du nombre d'États, de 53 à la veille de la Première Guerre mondiale à près de 200 aujourd'hui, est le principal facteur de l'internationalisation du problème de l'eau » (p.7). Stress et précarité hydriques, préservation des milieux naturels, qualité de la ressource et santé des usagers sont autant de *casus belli* inter ou infra-étatiques. Le second angle d'analyse envisage l'eau comme « [...] l'un des systèmes sociotechniques devenus indispensables aux habitants des villes et des très grandes métropoles, au même titre que le gaz, l'électricité, les transports ou les télécommunications » (Lorrain et Poupeau, 2014 ; p. 5-6). Il donne lieu à des travaux sur les modes de gouvernance et de gestion des SPEA, dans une double perspective généalogique¹ (histoire et évolution des services) et spatiale (à l'échelle d'un pays, d'une région, d'un territoire...). L'article privilégie ce second angle d'analyse.

Notre approche s'inscrit dans le contexte du développement des partenariats public-privé pour de nombreux services publics et pose la question des modes de gouvernance hybrides entre marché et Etat, notamment développée à partir des travaux d'Elinor Ostrom (1990). Ces travaux mettent en évidence la gestion efficace et durable de biens communs tels que l'eau basée sur la coopération entre acteurs à l'échelle d'un territoire donné ("la communauté"). Les SPEA constituent un cas d'étude particulièrement intéressant puisqu'ils incarnent des partenariats public-privé où la gestion d'un bien commun relevant historiquement d'une compétence publique locale peut être confiée à un opérateur privé. Le mode de gestion des SPEA se décline ainsi au sein de multiples "arrangements institutionnels" (Audette-Chapdelaine et al., 2009) suivant que la collectivité choisisse d'en déléguer une partie ou la totalité à une entreprise privée.

Les relations entre collectivités et entreprises organisées autour des contrats de gestion / délégation des SPEA et leur niveau d'exigence ont connu de grandes évolutions dans le contexte français, notamment à la faveur des lois Sapin (1993) visant à renforcer la transparence et à encadrer la durée des contrats et Barnier (1995) définissant des indicateurs à renseigner sur la performance et la qualité du service. La nature de cette relation va également évolué avec la montée en puissance des enjeux de développement durable et de responsabilité

¹Au sens où Michel Foucault l'entend (1978 ; p. 38), à savoir une approche consistant à « restituer les conditions d'apparition d'une singularité à partir de multiples éléments déterminants, dont elle apparaît non pas comme le produit, mais comme l'effet ».

sociétale. Si ces enjeux sont souvent abordés sous l'angle de la durabilité de la ressource en eau, ils se traduisent également par des exigences de qualité et de durabilité du service, d'adaptation au contexte local, rassemblées autour des notions de gouvernance durable des SPEA et d'ancrage territorial. Ces enjeux rendent nécessaires la prise en compte de la complexité et des spécificités du territoire sur lequel la relation contractuelle organisant le SPEA est construite. C'est cette entrée qui est privilégiée ici. L'objectif de cet article est de caractériser les différentes formes prises par la relation entre entreprises délégataires et territoires usagers du SPEA. Le territoire est appréhendé comme un système complexe d'acteurs localisé, à la fois entité organisatrice et usager du SPEA. Nous cherchons à déterminer si la composition et les spécificités du territoire sont susceptibles d'influencer la forme prise par la relation.

Pour répondre à cette question, nous proposons une cartographie des profils de territoires à l'échelle des quatre départements constitutifs de l'ERBG (Entreprise Régionale Bordeaux Guyenne) de Lyonnaise des Eaux, partenaire de cette convention de recherche: Charente, Charente Maritime, Dordogne et Gironde. Nous mobilisons les techniques d'analyse factorielle afin de dégager des profils représentatifs de la diversité des territoires de notre terrain d'étude, du point de vue de leur composition et des modalités de gestion du SPEA. La cartographie proposée permet à la fois d'identifier les liens entre composition du territoire et mode de gestion du SPEA et de fournir un benchmark à destination des praticiens du secteur de l'eau souhaitant développer une démarche d'ancrage territorial.

L'article est structuré en trois parties. Une première partie contextualise notre recherche en définissant les formes contractuelles des SPEA et revient notamment sur l'évolution et les enjeux de la délégation de service public (DSP). Elle présente également les principaux enjeux de gouvernance (durabilité et ancrage territorial) auxquels sont confrontés les parties prenantes de l'eau à l'échelle d'un territoire. La deuxième partie présente la méthodologie retenue pour produire la cartographie des territoires et le périmètre de l'étude. La troisième partie discute les résultats de la cartographie et leur croisement avec les modes de gestion des SPEA dans une perspective d'ancrage territorial.

1. La gestion de l'eau et de l'assainissement à l'heure de la gouvernance durable et de l'ancrage territorial : cadre théorique et enjeux

La première partie de cet article poursuit un double objectif : (1) présenter les différentes formes contractuelles de SPEA, parmi lesquelles la délégation de service public ou DSP ; (2) définir les enjeux de gouvernance durable et d'ancrage territorial auxquels sont confrontés les parties prenantes de la DSP.

1.1. Définition et formes contractuelles des SPEA en France

Canneva et Guérin-Schneider (2011 ; p. 215) définissent les SPEA « *comme des services publics locaux à caractère industriel et commercial. Services publics, ils doivent respecter*

des principes essentiels de cohésion sociale [...] tout en s'adaptant à l'évolution des technologies et des attentes des usagers [...] Locaux, ils sont placés sous la responsabilité des communes. Le caractère industriel et commercial oblige le service à équilibrer ses dépenses par les redevances payées par les usagers, sans recours à des ressources fiscales ». Si elles le souhaitent, les communes peuvent mutualiser leur compétence en eau potable et/ou en assainissement. A titre d'exemple, 23 villes² de la Communauté Urbaine de Bordeaux ont transféré à cette dernière leur compétence, lui conférant ainsi le statut d'autorité organisatrice du service public.

Qu'elle soit communale ou intercommunale, l'autorité organisatrice peut choisir de gérer en interne les SPEA, cette forme de gestion relevant alors de la régie publique. Elle peut également décider de déléguer tout ou partie de la gestion des SPEA à un opérateur privé. Selon Barucq et al. (2010), la gestion en délégation est aujourd'hui majoritaire à l'échelle du territoire français, puisqu'elle concerne respectivement 71% (pour l'eau) et 56% (pour l'assainissement) des usagers. Selon Le Lannier et Porcher (2012 ; p. 21), la gestion en délégation donne lieu à *« plusieurs formes contractuelles qui vont du contrat de gérance [...] à la régie intéressée [...] Entre les contrats de gérance et la pure privatisation, il existe une forme contractuelle que l'on appelle les délégations de service public »*. De façon générale, le degré de complexité de la gestion du SPEA est supposé influencer le choix vers la DSP (Bouba-Olga et al, 2008).

La DSP revêt deux formes distinctes : la concession et l'affermage. Dans le premier cas, l'opérateur privé finance la totalité des équipements qu'il exploite. Dans le second cas qui est aussi le plus répandu, l'autorité organisatrice (ou délégant) assume le financement des équipements mais en confie l'exploitation au délégataire. Quelle que soit la forme de délégation choisie, l'autorité organisatrice reste responsable des SPEA auprès des usagers. Elle choisit l'opérateur privé, assure la continuité du service et négocie la politique tarifaire avec le délégataire.

1.2. La délégation de service public en question

Vaucelle et al. (2013 ; p.4) soulignent qu'à partir des années 1990, la DSP connaît une crise de légitimité majeure, *« reflétant et nourrissant une fragilisation de la confiance dans le système, notamment de la part des usagers du service public [...] Cette crise de confiance s'avère d'autant plus forte pour les opérateurs qu'elle se déroule dans un contexte de mutation plus globale des enjeux, valeurs et objectifs du service public d'eau potable »* (p.4). Cette crise est notamment alimentée par plusieurs affaires de corruption et par certains choix d'opérateur jugés opaques et arbitraires : c'est ici l'absence d'*Accountability* et le manque de transparence qui sont dénoncés. La société civile et les usagers se mobilisent également contre les hausses de tarif jugées excessives et injustifiées. Le Lannier et Porcher (2012 ; p. 23) rappellent que *« le prix est déterminé [...] de manière à couvrir les coûts du service – en vertu du principe selon lequel l'eau paye l'eau – mais peut inclure une marge pouvant s'avérer distorsive »*.

² 23 villes sur 28. Source : <http://www.leaudelacub.fr/assainissement.shtml>

Dans ce double contexte de contestation du contrat de délégation et de délégitimation des opérateurs privés, deux initiatives législatives sont prises pour encadrer et réguler la DSP :

- la loi (dite Sapin) n° 93-122 du 29 janvier 1993³, relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, refuse à l'autorité organisatrice de pratiquer le droit renouveler tacitement le contrat de délégation. Elle lui impose ainsi une procédure d'appel d'offre et de négociation censée respecter le principe de concurrence loyale⁴ (Cf. Articles 38 et 43). Outre cette disposition, le texte limite également la durée des contrats de DSP à 20 ans (Cf. Article 41). Selon l'observatoire Loi Sapin⁵, « *la durée moyenne des contrats [...] se stabilise autour de 11 ans sur la décennie 1998-2008, et aucun nouveau contrat signé en 2008 n'a une durée supérieure à 16 ans* ».
- la loi (dite Barnier) n° 95-101 du 2 février 1995⁶, relative au renforcement de la protection de l'environnement, impose à l'autorité organisatrice de produire chaque année un Rapport sur le Prix et la Qualité des SPEA (Cf. Article 73). Depuis 2007, le RPQS doit renseigner des indicateurs de performance des services relatifs : à la qualité, à la gestion financière, au réseau et aux abonnées (eau) ; aux abonnés, au réseau, à la gestion financière, à la collecte, à l'épuration et la boue (assainissement). Cette obligation de *Reporting* répond explicitement à la revendication de transparence formulée par les usagers et la société civile.

Selon l'observatoire Loi Sapin, les deux mécanismes de régulation susmentionnés ont permis de normaliser les relations entre délégant et délégataire. Pour autant, certaines parties prenantes non contractuelles de la DSP (Elus, usagers et associations d'usagers, associations de préservation de l'environnement...) continuent de pointer ses limites et d'interroger son efficience. Si le contrat de délégation n'en finit pas de susciter des débats, c'est que le partage de responsabilités qu'il induit renvoie à l'enjeu majeur de gouvernance de l'eau. Celui-ci sera développé dans la prochaine section.

1.3. Durabilité et ancrage territorial : deux enjeux majeurs de gouvernance de l'eau

La notion de gouvernance est définie par Lamy (2005 ; p. 154) « *comme une capacité de décision d'un genre nouveau, fruit de la négociation permanente entre parties prenantes, entre acteurs sociaux, dans le cadre d'une entreprise, d'un Etat, d'une ville, ou autour d'un problème à résoudre [...]* ». L'usage fréquent de l'adjectif « durable » pour la qualifier est un

³ <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006080988>

⁴ Canneva et Pezon (2008) rappellent que le choix des opérateurs reste l'apanage de l'autorité organisatrice. Ils observent également que les opérateurs en situation de délégation « *sont reconduits dans 90% des cas* » (p. 63).

⁵ http://www.eaufrance.fr/IMG/pdf/speasapin_2008_201209.pdf (p. 4)

⁶ <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000551804>

révélateur de la consubstantialité de ces deux termes. L'enjeu de gouvernance n'est-il pas considéré comme le quatrième pilier du développement durable (Brodhag, 1999) ? En ce sens, il participe de la responsabilité sociétale des organisations définie par la Commission Européenne (2001) et la norme ISO 26000 (2010).

Selon Rogers & Hall (2003), la gouvernance de l'eau « *fait référence à l'ensemble des systèmes politiques, sociaux, économiques et administratifs mis en œuvre pour développer et gérer les ressources en eau et la fourniture de services d'eau, et ce à différents niveaux de la société* » (p. 17). Elle peut être considérée comme durable dans le sens où : le coût et la durée de vie des infrastructures impliquent une gestion de long terme des SPEA ; « *l'approvisionnement en eau [...] est un domaine où l'adéquation entre la durabilité économique et l'amélioration des performances environnementales, sanitaires et éthiques est particulièrement importante [...]* » (Audette-Chapdelaine *et al.*, 2009 ; p. 234).

Dans ce contexte, la gouvernance durable des SPEA renvoie à deux questionnements majeurs : la forme de la relation entre territoire et entreprise délégataire et l'ancrage territorial de cette relation. La forme de la relation peut être appréhendée à travers la littérature néo-institutionnelle qui s'est attachée, depuis les travaux de Douglas North et surtout d'Elinor Ostrom (1990), à la dimension organisationnelle des modes de gestion des services de base sur des territoires déterminés. En mettant en avant la notion de "communauté", les travaux d'Elinor Ostrom soulignent le rôle de la coopération entre acteurs sur un territoire donné comme mode de gouvernance des biens communs alternatif au marché ou à la gestion publique. Cette vision s'applique particulièrement bien à la gouvernance durable de l'eau qui repose « *sur des règles décidées en commun qui sont constamment adaptées aux évolutions de la ressource [et] sur la coopération entre acteurs, coopération qui favorise les processus d'auto-organisation et les processus d'apprentissage des règles* » (Dacheux et Goujon, 2013 ; p. 145). Cette vision implique donc de refonder la relation entre délégataire et territoire et nous amène à la question de l'ancrage territorial.

Cette question est centrale dans un contexte de durabilité et de responsabilité sociétale qui implique notamment une adaptation des entreprises délégataires aux spécificités des territoires usagers. L'entreprise ne peut plus envisager le territoire comme un marché (Harribey, 2008 ; Le Gall *et al.*, 2013), mais comme une partie prenante primaire (Clarkson, 1995) indispensable à sa survie. A cet égard, la réciprocité est vraie puisque le délégataire contribue à la durabilité du territoire sur lequel il est implanté⁷. Le délégataire doit donc redéfinir sa stratégie d'ancrage territorial et apprendre à « *jouer, au fil du temps, des différences et des spécificités territoriales pour fonder sa propre pérennité* » (Zimmerman, 2005 ; p.22). Cette vision conduit à appréhender le territoire comme une réalité complexe (Merlin, 2007), un système d'acteur localisé où se jouent de multiples interactions, renvoyant notamment à la

⁷ La relation de réciprocité (ou d'interdépendance) entre délégataire et territoire renvoie au contrat implicite liant l'entreprise et la société et qualifiant la notion de responsabilité sociétale (Bowen, 1953, Acquier et Aggéri, 2008).

vision fondatrice de Philippe Aydalot (1985) qui définit le territoire comme « un ensemble de relations non seulement fonctionnelles (d'échange et de production), mais hiérarchiques (de domination) et sociales (de cohésion, de confiance réciproque, de coopérations, d'appartenance) » (cité dans Camagni, 2008, p. 13).

Envisagé sous l'angle de la théorie de l'apprentissage organisationnel (Argyris et Schön, 1978), l'ancrage territorial relèverait d'un processus appropriatif (de Vaujany et al., 2005 ; Grimand A., 2006) devant être envisagé :

- dans sa dimension cognitive. L'appropriation, définie comme un support d'apprentissage, permettrait au délégataire de mieux connaître le territoire sur lequel il opère.
- dans sa dimension rationnelle. L'appropriation s'inscrirait ici dans une logique d'optimisation organisationnelle. Le délégataire contribuerait à la durabilité du territoire en proposant des outils de gestion conformes aux attentes et aux intérêts de ses parties prenantes ;
- dans sa dimension socio-politique. L'appropriation serait ici assimilée à un processus relationnel entre acteurs. En s'inscrivant dans une logique de coopération avec les acteurs du territoire, le délégataire participerait à l'élaboration des règles de la gouvernance de l'eau.

Cet article contribue au moins à la dimension cognitive en proposant une cartographie des territoires usagers en lien avec le mode de gestion du SPEA permettant d'identifier la composition des territoires et le type de relation entretenue avec les entreprises délégataires sur notre terrain d'étude.

L'hypothèse centrale que nous voulons tester est la suivante:

La composition des territoires est-elle susceptible de faire émerger des enjeux et attentes spécifiques et ainsi d'influencer la forme prise par la relation qui organise le SPEA?

La méthode utilisée pour tester cette hypothèse est développée dans la section suivante.

2. Méthode et périmètre de l'étude

Afin de tester notre hypothèse principale, nous proposons une méthode en deux étapes. Dans une première étape nous construisons une typologie qui rend compte de la composition des territoires, indépendamment de la gestion du service de l'eau. Dans une deuxième étape, nous confrontons ces profils de territoires aux caractéristiques des services qui régissent le SPEA afin de tester l'existence d'une relation et de caractériser les formes prises par cette relation sur le périmètre de notre étude.

La méthode repose sur les techniques d'analyse factorielle couplées à l'utilisation de systèmes d'information géographique (SIG) afin de cartographier les profils de territoires issus de

l'analyse statistique. L'apport de l'analyse factorielle réside dans sa capacité à rendre compte de la complexité des territoires en mettant en relation plusieurs dimensions issues de sources de données différentes pour en tirer une typologie. Elle consiste en effet à représenter les liaisons existant entre ces variables, structurées à partir de leurs coordonnées sur les axes factoriels tirés de l'analyse. Un algorithme de CAH (Classification Ascendante Hiérarchique) produit ensuite une typologie de territoires à partir de leurs coordonnées sur ces axes factoriels⁸. Cette méthode est notamment utilisée dans les travaux d'écologie factorielle urbaine qui consistent à produire une représentation synthétique du périmètre d'étude à partir de la diversité et de la complexité des territoires qui le composent (Décamps, 2011).

Dans une première étape, nous construisons une typologie représentant la composition des territoires usagers du SPEA indépendamment du type de gestion. La composition des territoires est appréhendée à l'aide d'une ACP (Analyse en Composantes Principales) sur des données externes de l'INSEE à la commune, représentant les dimensions suivantes:

- Population: densité, évolution démographique 1999-2010, catégorie socio-professionnelle, revenu, âge, taille des familles (source: Recensement de la population, 2010)
- Habitat et équipements: part des résidences principales / secondaires, maisons / appartements, propriétaires / locataires / locataires HLM (source : Recensement de la population, 2010); équipements spécifiques tels que les chambres d'hôtels, emplacements de campings, piscines, golfs (source: Base permanente des équipements, 2012)
- Emplois et entreprises : densité d'emplois, établissements du secteur agricole / industriel / construction / commerce et services / administrations publiques, nombre de sièges sociaux (source: Connaissance locale de l'appareil productif, 2011)

Les profils de territoires tirés de cette première étape sont ensuite confrontés aux modalités des services régissant les SPEA afin de faire ressortir les relations entre ces dimensions. Les modalités des services sont issues de la base interne que Lyonnaise des Eaux a mise à notre disposition, complétée par la base de données de l'Observatoire National des Services d'Eau et d'Assainissement (SISPEA). Compte-tenu du caractère qualitatif de ces variables, nous utilisons une ACM (Analyse des Correspondances Multiples) dans cette deuxième étape. Les variables retenues pour l'ACM sont les suivantes:

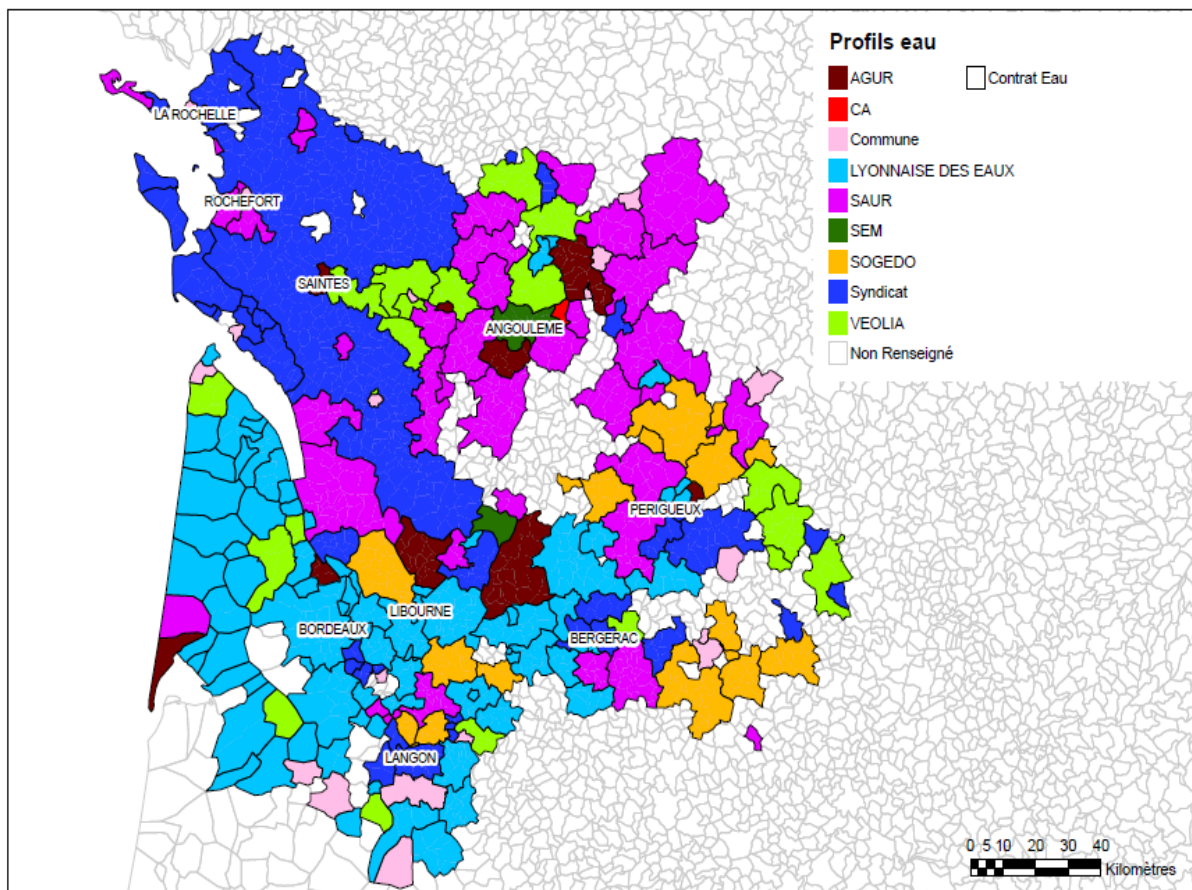
- Les profils de territoires issus de la classification de la première étape.
- Le type de signataire du contrat : Commune, CC (Communauté de Communes), CA (Communautés d'Agglomération), Syndicat mixte (Ex: SIVU / SIVOM), Entreprise (sont présentes sur notre périmètre d'étude: Agur, Lyonnaise des Eaux, Saur, Sogedo, Véolia)
- Le type de service: DSP, Régie, Marché Public
- La nature du service: Concession, Affermage, Régie (intéressée), Gérance, Exploitation, Assistance Technique, autres...

⁸ Les méthodes d'analyse factorielle sont très documentées, pour une synthèse on peut par exemple se référer à Benzécri (1973), Greenacre (1984 et 1993) ou Saporta (1990).

- Le type de prestations comprises dans le service⁹ en fonction du degré de complexité et de spécificité.

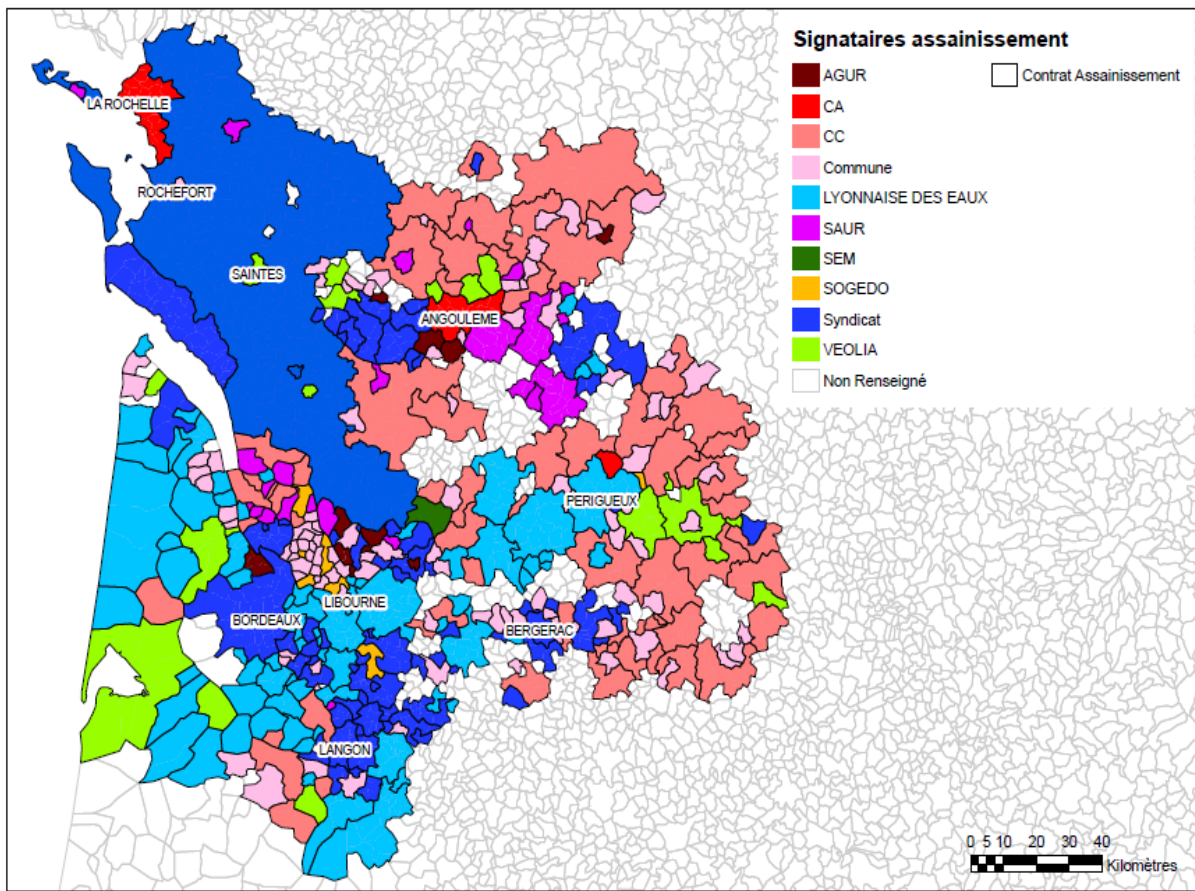
Notre périmètre d'étude s'étend sur 4 départements (Charente, Charente Maritime, Dordogne, Gironde) soit 1975 communes, ce qui correspond au périmètre de l'ERBG (Entreprise Régionale Bordeaux Guyenne) de Lyonnaise des Eaux, notre partenaire sur ce contrat de recherche. Nous nous plaçons à l'échelle des services dont le périmètre correspond à celui du contrat passé avec la collectivité organisatrice qui peut-être une commune ou un regroupement de communes. Nous distinguons également les services d'eau des services d'assainissement (les deux étapes décrites précédemment sont appliquées à ces deux types de services). Le périmètre d'analyse se compose donc de 260 services "Eau" et 637 services "Assainissement". Le périmètre de ces services ainsi que les signataires des contrats sont représentées dans les Figures 1 et 2.

Figure 1: Les signataires des 260 services Eau



⁹ Cette variable est à interpréter avec prudence dans notre analyse puisqu'elle est issue de la base de données interne de notre partenaire, elle est donc certainement mieux renseignée pour les territoires en contrat avec Lyonnaise des Eaux que pour les autres. Nous l'utilisons comme variable illustrative afin d'aider à l'interprétation des résultats de nos ACM.

Figure 2: Les signataires des 637 services Assainissement



3. Résultats

L'analyse étant décomposée en deux étapes, nous présentons tout d'abord les profils de territoires issus des résultats de l'ACP de première étape, puis les résultats de l'ACM de deuxième étape croisant ces profils de territoires avec les modalités des services régissant le SPEA.

3.1 Les profils de territoires

L'ACP est menée sur les 237 services Eau et les 637 services Assainissement. Trois axes factoriels se dégagent de façon stable de ces deux ACP, représentant respectivement une contribution de 61% à la variance totale pour les services Eau et de 55% pour les services Assainissement. Les deux premiers axes factoriels ayant les contributions les plus fortes sont représentés sur les Figures 3 et 4.

Figure 3: ACP services Eau

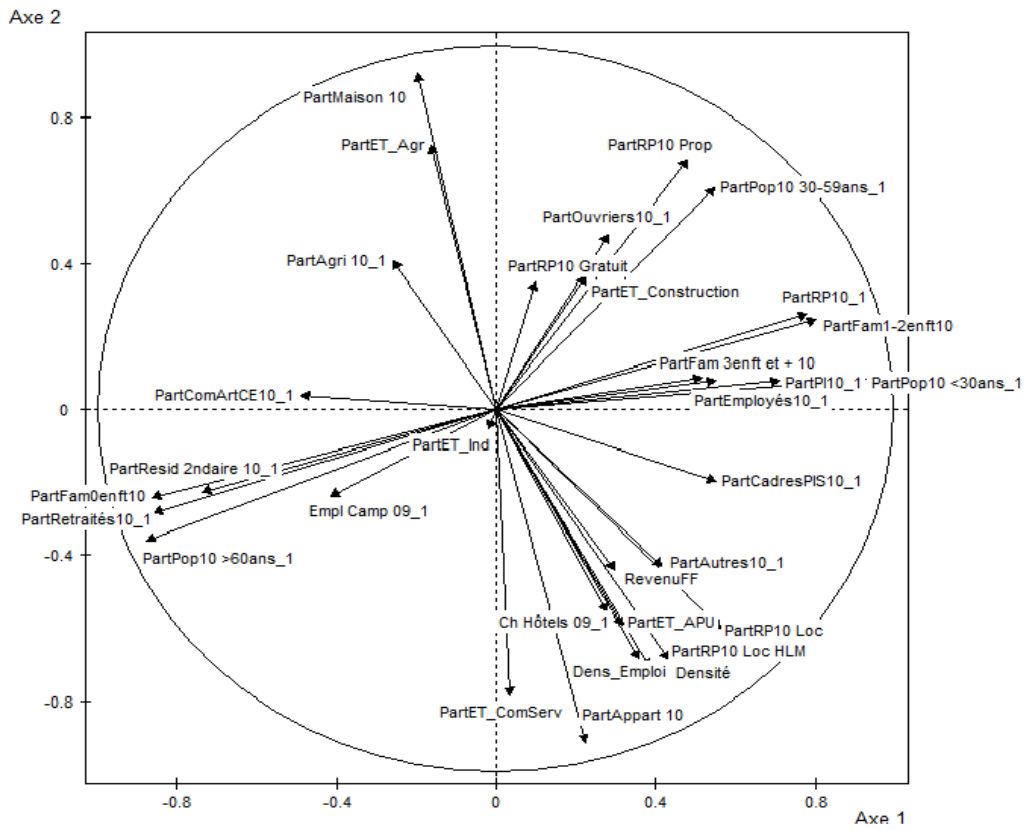
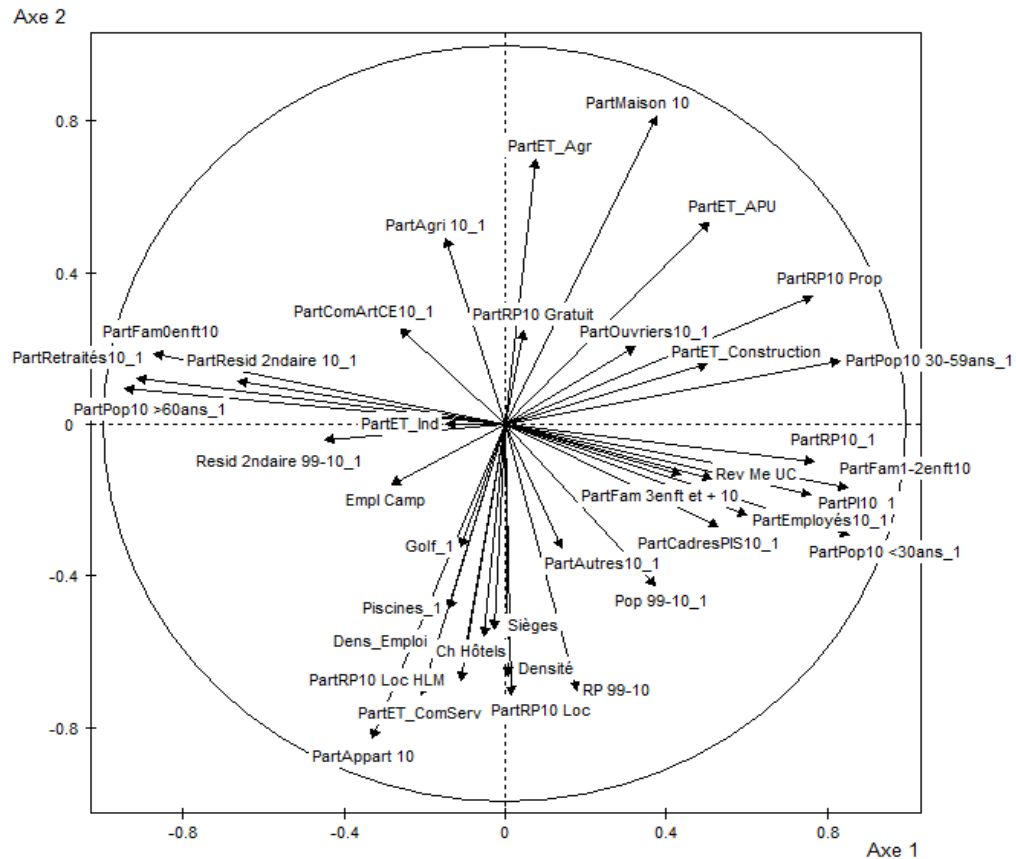


Figure 4: ACP services Assainissement



L'axe 1 (horizontal) qui se dégage des ACP représente la structure des populations résidentes puisqu'il oppose des populations plutôt âgées, retraités et sans enfant (ainsi que des résidences secondaires) dans la partie gauche des graphiques à des populations plus jeunes, avec enfants dans la partie droite des graphiques. L'axe 2 (vertical) représente quant à lui une opposition entre territoires urbains et ruraux avec une forte contribution de la part des agriculteurs, des maisons et des propriétaires de leur logement dans la partie haute des graphiques, tandis que la partie basse est fortement caractérisée par les densités de population et d'emplois, la part des appartements et des locataires de leur logement ainsi que la présence d'établissements du secteur "commerce et services". Le troisième axe qui se dégage de l'ACP et qui n'est pas représenté sur les Figures 3 et 4 représente le niveau de vie des populations résidentes en opposant des populations plutôt aisées à des populations plus modestes.

Un algorithme de CAH (Classification Ascendante Hiérarchique) est appliqué aux résultats de ces deux ACP et produit une classification en six profils de territoires stable pour les deux types de service. Cette classification est décrite dans le Tableau 1 et représentée sur les Figures 5 et 6. Ces six profils rendent compte des principales dimensions permettant de différencier la composition des territoires présents sur notre terrain d'étude, ils renvoient à la classification suivante:

- La première classe "Agglo-Métropole" représente des SPEA s'appliquant à des agglomérations qui se distinguent des autres territoires principalement par leur densité d'emploi et de population qui leur confère une échelle de métropole. Seules la Communauté Urbaine de Bordeaux et l'agglomération de La Rochelle atteignent ce seuil sur notre périmètre d'étude.
- La classe "Urbain" renvoie à des espaces urbains n'atteignant pas le seuil de la catégorie "Agglo-Métropole". On y trouve toutes les villes moyennes de notre périmètre d'étude.
- La classe "Résidentiel" représente des territoires à dominante résidentielle, formant le plus souvent la couronne péri-urbaine des territoires urbains (cf. Figures 5 et 6).
- L'espace rural se décompose ensuite en deux classes principales: une classe dont la composition est dominée par le poids de l'activité "Agricole" et une classe que nous avons appelée "Population âgée" dominée par le poids démographique des populations âgées.
- Enfin, une dernière classe représente les territoires à dominante touristique, principalement localisés le long du littoral (cf. Figures 5 et 6).

Tableau 1: Les 6 classes et leurs principales variables contributrices

| PROFILS | Variables contributrices Services Eau | Variables contributrices Services Assainissement |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Agglo_Métropole | Densité population + emplois, chambres hôtels, revenu, appartements, locataires | Densité population, sièges sociaux, équipements, évolution démographique 1999-2010 |
| Agricole | Agriculteurs (CSP + | Agriculteurs (CSP + |

| | | |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | établissements), maisons, ouvriers, logés à titre gratuit | établissements), maisons, ouvriers, logés à titre gratuit |
| Population âgée | Population > 60ans, Retraités, familles sans enfants, agriculteurs | Population > 60ans, Retraités, familles sans enfants |
| Résidentiel | Famille avec enfants, - de 60ans, PI – Employés – Cadres, Propriétaires | Famille avec enfants, - de 60ans, PI – Employés – Cadres, Propriétaires, revenu |
| Tourisme | Résidences secondaires, emplacements camping, commerces – services, Population > 60ans, Retraités | Résidences secondaires, emplacements camping, commerces – services, Population > 60ans, Retraités |
| Urbain | Locataires, locataires HLM, appartements, administrations publiques, commerces - services | Locataires, locataires HLM, appartements, commerces – services, densité population + emploi |

Figure 5: Les 6 profils de territoires, services Eau

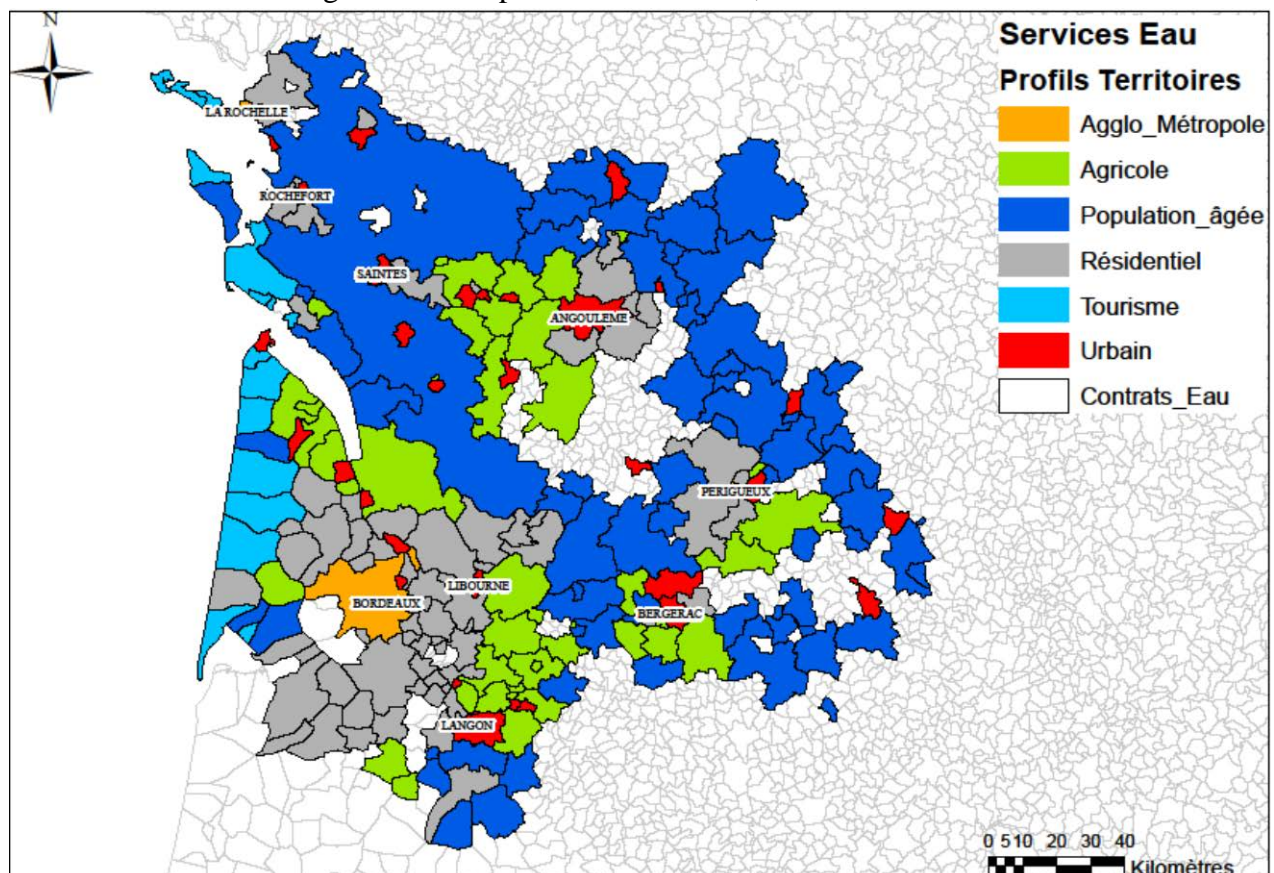
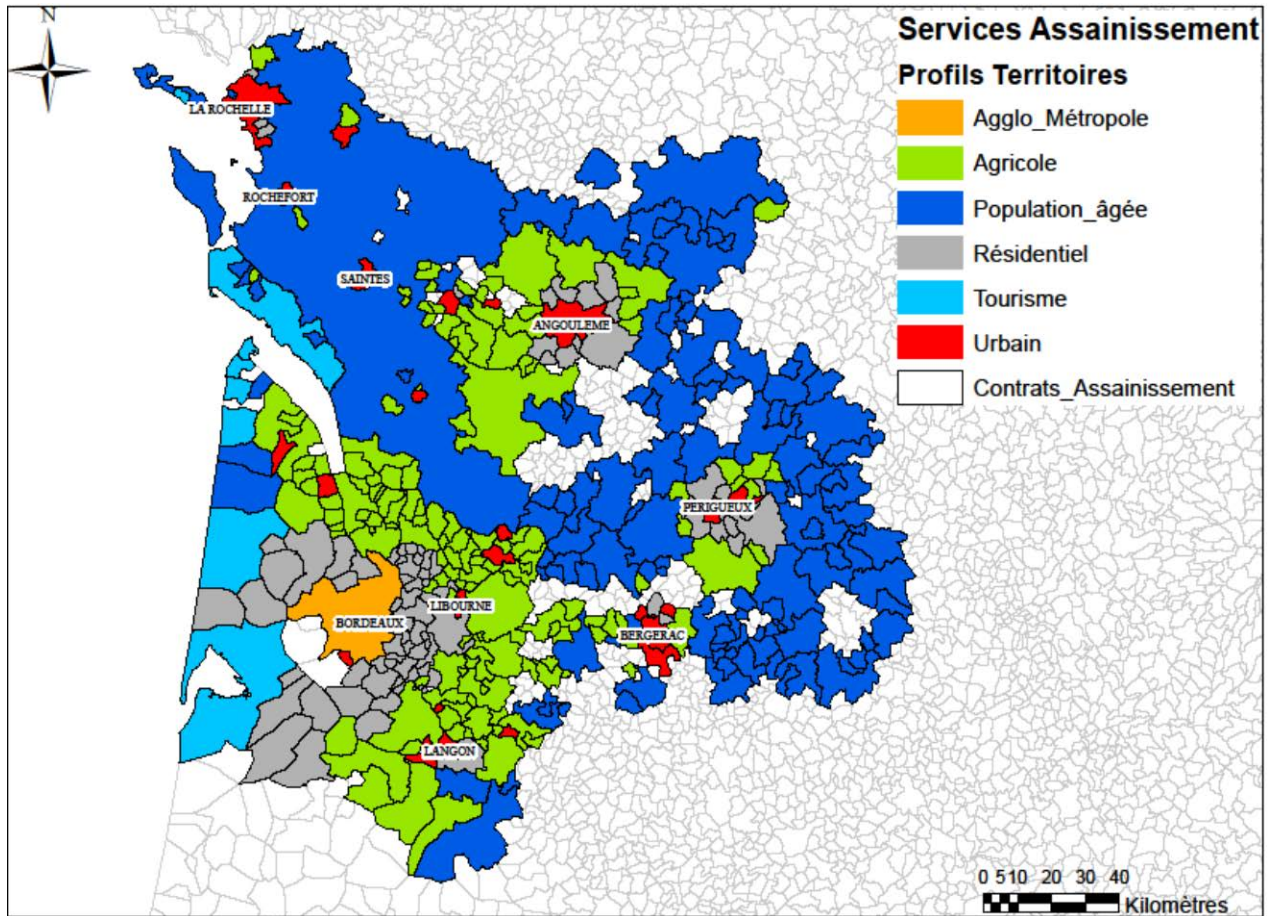


Figure 6: Les 6 profils de territoires, services Assainissement



3.2 Profils de territoires et modalités des services de SPEA

La deuxième étape de notre analyse consiste à croiser les six profils de territoires dégagés dans la première étape avec les caractéristiques des services régissant le SPEA. Les résultats des ACM conduites sur les services Eaux et Assainissement sont représentés sur les Figures 7 et 8.

Les graphiques représentent les axes factoriels dégagés par l'analyse et les coordonnées des modalités des différentes variables sur ces axes. Ils s'interprètent de la façon suivante: plus une modalité est éloignée de l'origine, plus elle est discriminante pour les territoires de notre étude; plus les modalités sont regroupées, plus elles sont synonymes de ressemblances pour les territoires (fréquemment regroupées sur les mêmes territoires).

Pour faciliter la lecture des graphiques, les modalités des variables sont représentées de la manière suivante: les profils de territoires en vert; le signataire du contrat en noir; le type de service en bleu (DSP, Régie, Marché Public); la nature du service en violet et le type de prestation en rouge.

Figure 7: ACM, services Eau

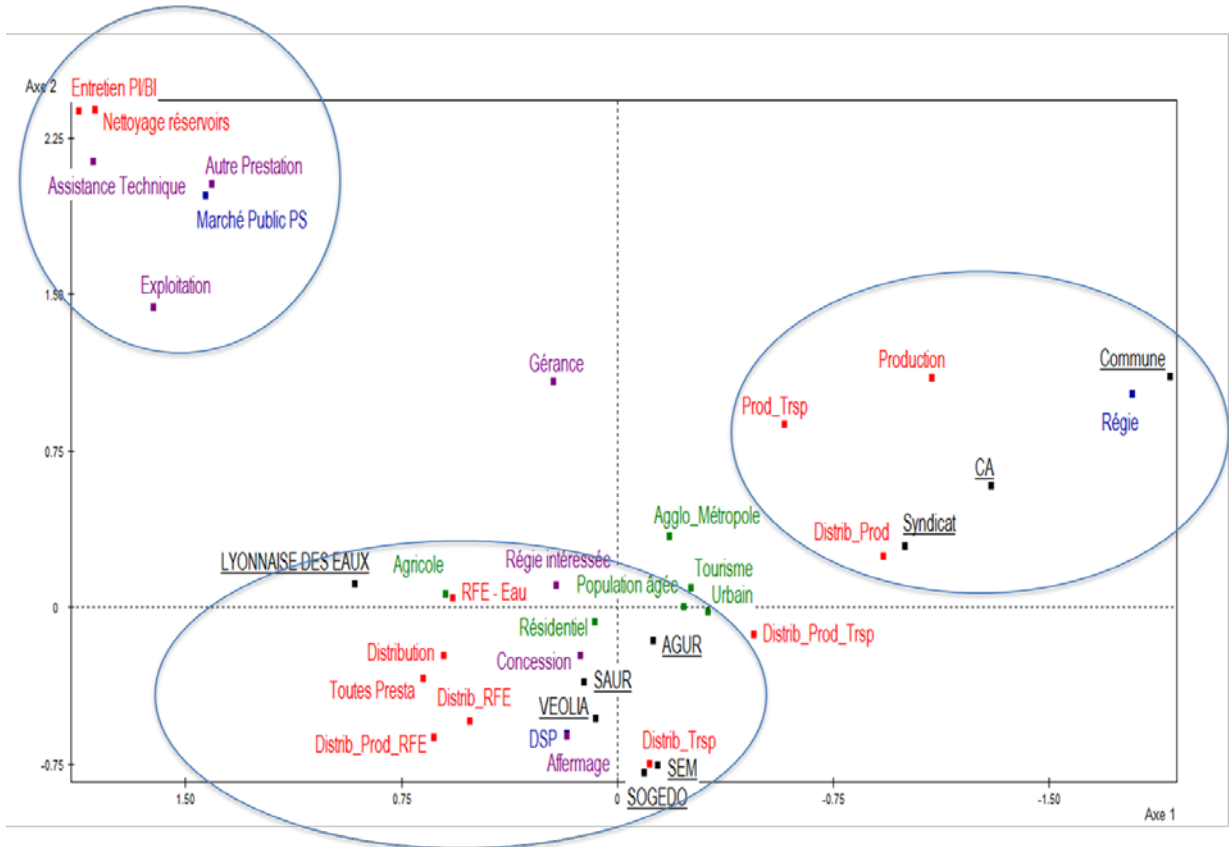
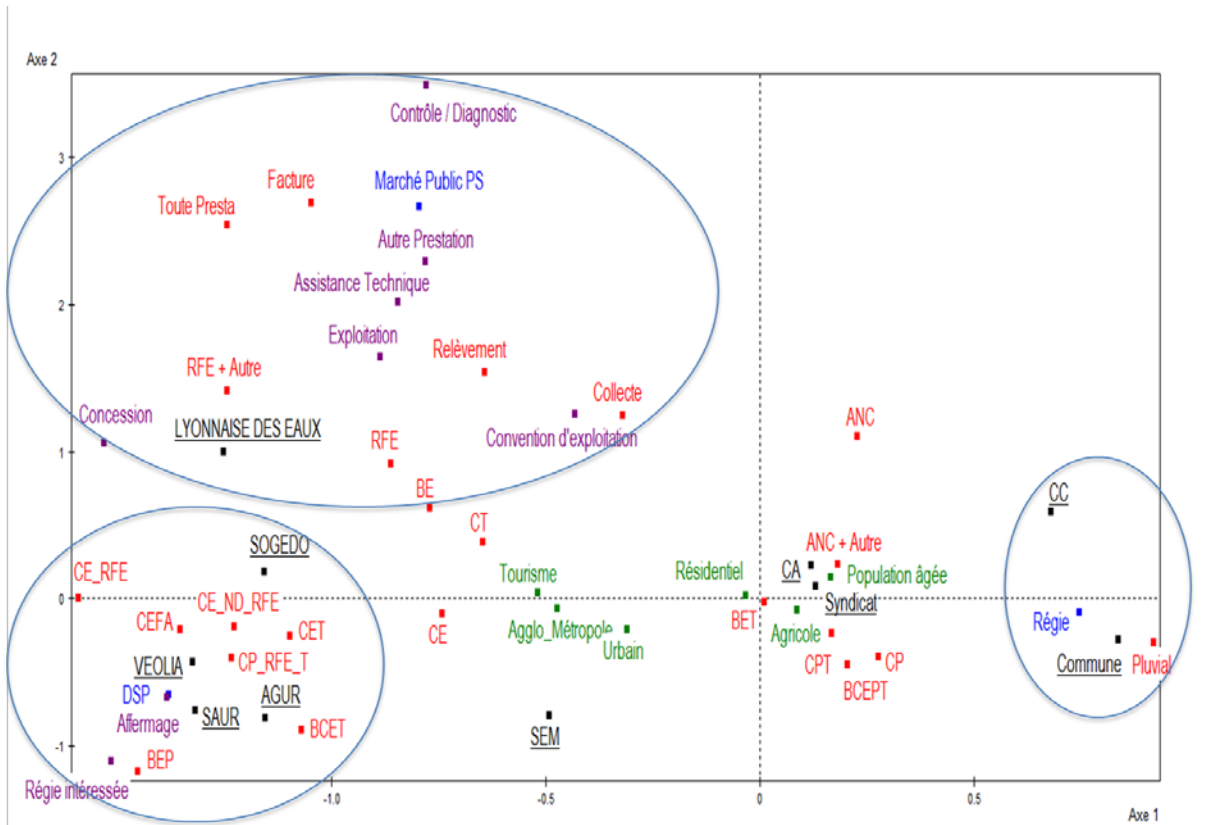


Figure 8: ACM, services Assainissement



Les résultats des deux ACM font ressortir trois groupes distincts. Sur la partie droite de l'axe 1, le premier groupe représente la gestion publique traditionnelle du SPEA en régie, à l'échelle de la commune ou éventuellement de regroupements intercommunaux (CC / CA) et de syndicats mixtes.

Le deuxième groupe représente plutôt une gestion déléguée à une entreprise privée sous la forme d'une DSP. On y trouve les principales entreprises privées de notre échantillon et les différentes formes de DSP (régie intéressée, affermage, concession), même si Lyonnaise des Eaux se situe entre le deuxième et le troisième groupe.

Le troisième groupe est structuré autour du troisième type de service "Marché Public" et des natures de services plus spécifiques: exploitation, assistance technique, autres prestations...

Les prestations comprises dans les services (en rouge) se répartissent de la manière suivante: prestation unique ou plus simple dans le premier groupe, prestations plus complexes dans le deuxième groupe et prestations plus spécifiques dans le troisième. Toutefois, comme évoqué précédemment, cette variable est à interpréter avec prudence puisqu'elle est certainement mieux renseignée dans notre base pour Lyonnaise des Eaux que pour les autres opérateurs.

En ce qui concerne les profils de territoires (en vert), nous observons qu'ils sont moins discriminants pour l'analyse que les modalités et signataires des contrats de SPEA. Ce résultat appelle deux commentaires principaux.

- Tout d'abord, il semble remettre en cause un résultat assez répandu dans la littérature qui évoque une spécialisation des SPEA entre espaces ruraux appelant des prestations plus simples gérées en régie et espaces urbains/agglomérations caractérisés par des prestations plus complexes incitant à recourir à la DSP pour bénéficier de l'expertise d'entreprises privées. La réalité semble plus complexe sur notre terrain d'étude.
- De plus, ce résultat tend à infirmer notre hypothèse principale d'une influence de la composition du territoire sur le type de relation gérant le SPEA.

Sur ce deuxième point, une analyse complémentaire permet d'approfondir notre interprétation: des ACM sont menées sur les sous-échantillons des territoires en contrat avec les trois principales entreprises de notre échantillon: Lyonnaise des Eaux, Saur et Véolia. Nous observons qu'à l'intérieur des territoires propres à chaque entreprise, le profil de territoire a une forte influence sur le type de service régissant le SPEA et que les spécialisations / positionnements sont différenciés en fonction des entreprises.

En effet, le positionnement de Lyonnaise des Eaux révèle une opposition entre territoires urbains et agglomérations gérés selon différentes formes de DSP et territoires ruraux correspondant aux marchés publics et aux natures de services plus spécifiques. Au contraire, Saur et Véolia se caractérisent plutôt par le regroupement des contrats DSP avec les territoires résidentiels, agricoles et à forte dominante de populations retraitées, tandis que les territoires urbains se rapprochent davantage des marchés publics et natures de services spécifiques.

Sans reproduire les graphiques des ACM propres à chaque sous-échantillon, les Figures 9 et 10 illustrent les différences de positionnement entre Lyonnaise des Eaux et Saur sur les services Eau.

Figure 9: ACM services Eau, Lyonnaise des Eaux

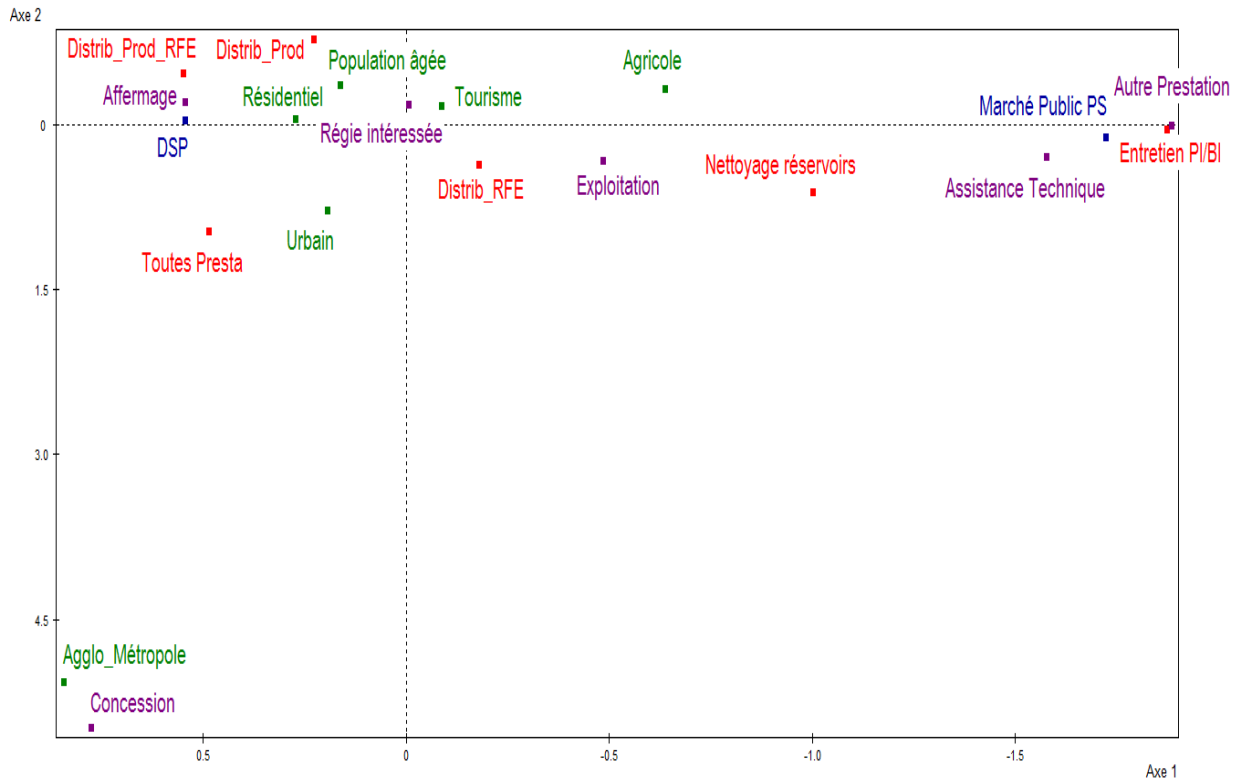
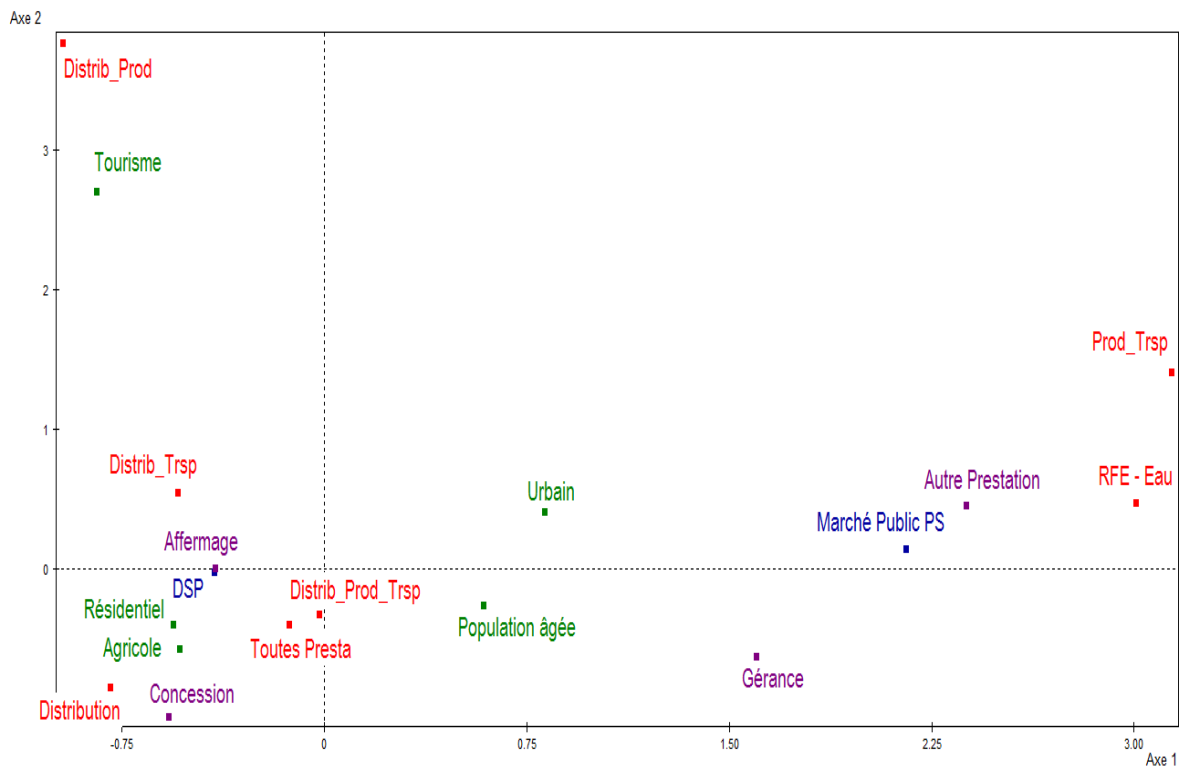


Figure 10: ACM services Eau, Saur



Si à l'échelle de l'échantillon dans son ensemble, les profils de territoires semblent moins différenciant que le signataire du contrat et les modalités du service, lorsque l'on s'intéresse au positionnement des entreprises de ce secteur, ils jouent un rôle important. Les entreprises semblent en effet adapter les formes de contrats et la nature du service aux différents profils de territoires et adopter des positionnements différenciés. Ce résultat peut s'interpréter comme une volonté de se démarquer de ses concurrents en termes de positionnement, mais également par le poids de l'histoire de la relation entre territoires et entreprises délégataires qui influence la forme prise par cette relation aujourd'hui.

Ces différences dans les positionnements adoptés par les entreprises délégataires soulignent dans tous les cas la nécessité d'adapter les modalités du service aux spécificités des territoires, ce qui va dans le sens d'un nécessaire ancrage territorial de la démarche favorisant l'adaptation de l'offre au contexte local, caractérisé notamment par la composition du territoire usager.

Conclusion

Cet article s'intéresse à la gouvernance du SPEA à travers la relation qui lie les territoires en tant qu'usagers du service et les entreprises délégataires. Les changements institutionnels et la montée en puissance des enjeux de durabilité ont fait évoluer cette relation. Ils ont notamment mis en avant des logiques d'ancrage territorial qui nécessitent une adaptation de la relation au contexte local et des processus appropriatifs. Nous cherchons à tester l'hypothèse selon laquelle la composition du territoire est susceptible d'influencer la forme prise par cette relation. Pour cela, nous construisons une cartographie des profils de territoires en utilisant les techniques d'analyse factorielle afin de rendre compte le mieux possible de leur composition. Cette classification est ensuite confrontée aux modalités des services régissant les SPEA afin de cartographier les différentes formes prises par la relation.

Deux résultats principaux sont mis en avant. Premièrement, la spécialisation traditionnelle entre territoires ruraux gérés en régie et territoires urbains gérés en DSP est remise en cause sur notre terrain d'étude. Ce résultat peut s'interpréter par la montée en complexité et en exigence de qualité du service sur des territoires ruraux, notamment à la faveur des enjeux de développement durable, et donc le recours à une DSP lorsque les ressources ne sont pas présentes au sein de la collectivité. Mais il peut également être interpréter à la lumière de notre deuxième résultat. Celui-ci met en avant le fait que, si les profils de territoires sont moins différenciant que les modalités des services à l'échelle globale, ils jouent un rôle dans le positionnement de chaque entreprise délégataire. Nous relevons en effet des différences dans les positionnements adoptés par les entreprises délégataires présentes sur notre terrain d'étude vis-à-vis des profils de territoires usagers. Ainsi, Lyonnaise des Eaux privilégie les différentes formes de DSP pour les agglomérations et territoires urbains et les marchés publics et services plus spécifiques pour les territoires agricoles tandis que Saur et Véolia ont un positionnement inverse avec des territoires résidentiels, agricoles et à forte dominante de populations retraitées associés à des DSP et des territoires urbains davantage gérés sous la forme de marchés publics et de services plus spécifiques.

Ces résultats fournissent une représentation globale de notre périmètre d'étude permettant de dégager des grandes tendances et d'identifier des relations entre la composition du territoire et les modalités de gestion du SPEA. Afin d'approfondir l'analyse de la relation entre territoires usagers et entreprises délégataires, nous envisageons de compléter ce travail par une enquête qualitative auprès des parties prenantes réunies autour de ces services. Cela devrait notamment nous permettre d'identifier les attentes spécifiques des territoires et d'affiner les positionnements des entreprises délégataires.

Bibliographie

- ACQUIER, A. et AGGÉRI, F. (2008), "Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE", *Revue Française de Gestion*, vol 180, p.131-157
- ARGYRIS, C. et SCHÖN, D. A. (1978), *Apprentissage organisationnel, théorie, méthodes et pratiques*, Trad de la première édition américaine par Aussanaire M. et Garcia-Melgares P., De Boeck Université, 2002
- AUDETTE-CHAPDELAINE, M., TREMBLAY, B. et DUPRÉ, J. P. (2009), "Les partenariats public-privé dans le secteur des services d'eau", *Revue Française d'Administration Publique*, vol 2, No 130, p.233-248
- AYDALOT, P. (1985), *Economie Régionale et Urbaine*, Paris, Economica.
- BARUCQ, C., AIT-KACI, A. et ENRICH, J. J. (2010), *Les Services publics d'eau et d'assainissement en France : données économiques, sociales et environnementales*, Issy-les-Moulineaux / FP2E, Paris, Rapport BIPE
- BOUBA-OLGA, O., CHAUCHEFOIN, P. et SAUVENT, A. (2008), "Les contraintes cognitives, déterminant essentiel du choix du mode de gestion de l'eau", *Revue d'Economie Industrielle*, vol 124, p.7-22
- BRODHAG, C. (1999), "Les enjeux de l'information en langue française sur le développement durable", *Université d'Eté Francophone développement durable et systèmes d'information*, Saint-Etienne, 5-9 juillet
- BRUNDTLET, H. (1987), *Notre Avenir à Tous*, Rapport de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement, ONU
- CAMAGNI, R. (2008), *Préface*, dans *L'Economie territoriale*, Courlet C., Presses Universitaires de Grenoble PUG
- CANNEVA, G. et GUÉRIN-SCHEIDER, L. (2011), "La construction des indicateurs de performance des services d'eau en France : mesurer le développement durable ? " *Nature, Sciences, Sociétés*, vol 19, No 3, p.213-223
- CANNEVA, G. et PEZON, C. (2008), "Des communes aux communautés, la révolution invisible des services d'eau en France", *Flux*, vol 4, No 74, p.56-67
- CLARCKSON, M. (1995), "A Stakeholder Framework for analysing et evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, vol 20, No 1, p.92-117
- DACHEUX, E. et GOUJON, D. (2013), "Cohésion sociale et richesse économique : compléter l'apport d'Elinor Ostrom par une étude empirique de l'ESS ", *Management & Avenir*, vol 7, No 65, p.141-153

- DE VAUJNAY, F. X. (2005), *De la conception à l'usage : vers un management de l'appropriation des outils de gestion*, Editions EMS
- DÉCAMPS, A. (2011), "La dynamique de la ségrégation urbaine à travers l'évolution des profils de quartiers", *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, vol 1, p.151-183
- COMMISSION EUROPÉENNE, (2001), *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Livre vert, Direction Générale de l'Emploi et des Affaires Sociales
- FOUCAULT, M. (1978), "Qu'est-ce que la critique ? publié dans Qu'est-ce que la critique ? Critique et Aufklärung", *Bulletin de la société française de philosophie*, vol 2, Avril-Juin 1990
- GRIMET, A. (2006), "Qu'est-ce que le knowledge management redécouvre l'acteur : la dynamique d'appropriation des connaissances en organisation ", *Management & Avenir*, vol 9, p.141-157
- HARRIBEY, L. (2008), "Gouvernance et développement durable des territoires: quelle implication des entreprises dans les stratégies de développement durable du Territoire local", *Actes, 3ème Congrès RIODD*, Lyon, 5-6 Juin
- LAMY, P. (2005), "La gouvernance, utopie ou chimère ? " *Etudes*, vol 2, No 402, p.153-162
- LE GALL, S., BOUGEARD-DELFOSSÉ, C. et GENTRIC, M. (2013), "Les leviers stratégiques de l'ancrage territorial : le cas de SAUR dans la région Ouest", *Géographie, Economie, Société*, vol 15, No 4, p.365-384
- LE LANNIER, A. et PORCHER, S. (2012), "Gestion Publique ou Privée ? Un benchmarking des services d'eau en France", *Revue d'Economie Industrielle*, vol 140, p.19-44
- LORRAIN, D. et POUPEAU, F. (2014), "Ce que font les protagonistes de l'eau » Une approche combinatoire d'un système sociotechnique", *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol 3, No 203, p.4-15
- MERLIN, P. (2007), *Aménagement du territoire en France*, La Documentation Française
- NORTH, D. C. (1990), *Institutions, Institutional Change et Economic Performance*, Cambridge University Press
- OSTROM, E. (1990), *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press
- ROGERS, P. et HALL, A. (2003), *Effective Water Governance*, Global Water Partnership Technical Committee, Background Paper n°7
- TAITHE, A. (2012), "L'eau, un enjeu de sécurité et de développement ", *Sécurité Globale*, vol 3, No 21, p.7-12
- VAUCELLE, S., HARRIBEY, L. et BATISSE, J. (2013), "De nouvelles valeurs pour la gestion déléguée du service public de l'eau ? La démarche Responsabilité Sociétale de Lyonnaise des Eaux sur le territoire de la Communauté Urbaine de Bordeaux", *Actes du colloque RIODD 2013*, Lille, 18-21 Juin
- ZIMMERMAN, J. B. (2005), "Entreprise et Territoire entre nomadisme et ancrage territorial", *Revue de l'IREM*, vol 47, p.21-36