

La Délégation de service public

Nos entreprises
s'engagent aux côtés
des collectivités,
au service des citoyens



Des services publics du quotidien aux grands défis de demain, les entreprises de l'UNSPIC agissent aux côtés des collectivités

« Derrière chaque repas servi à l'école, chaque bus pris le matin, chaque verre d'eau, chaque collecte de déchets, il y a l'action des entreprises représentées par l'UNSPIC.

Ces entreprises accomplissent chaque jour, avec professionnalisme et proximité, des missions vitales pour les citoyens.

La Délégation de service public, c'est permettre aux collectivités de s'appuyer sur des partenaires solides, capables d'innover, d'investir et de répondre aux grands défis écologiques et sociaux.

Ensemble, nous faisons vivre un modèle unique : allier mission publique et expertise privée pour construire l'avenir de nos territoires. »



Nos entreprises sont fières de porter l'intérêt général !

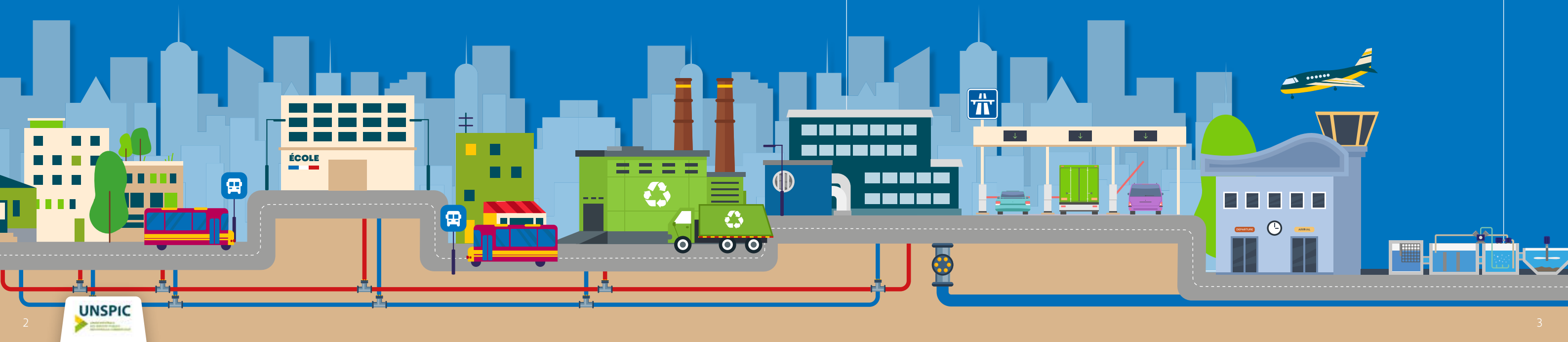
Olivier Grunberg,
Président de l'UNSPIC

POURQUOI CE GUIDE ?

Nos concitoyens attendent des services publics de qualité, accessibles et proches de leurs besoins. Dans le même temps, les collectivités doivent relever des défis considérables : maîtriser leurs budgets, réussir la transition écologique, répondre aux attentes toujours plus fortes des habitants.

Face à ces enjeux, nos entreprises disposent d'une expertise reconnue, d'une capacité d'innovation et d'investissement qu'il convient de mettre en valeur. Elles sont un atout de souveraineté et un partenaire essentiel pour accompagner les territoires.

Avec ce guide, l'UNSPIC souhaite promouvoir la Délégation de service public (DSP) en expliquant ses bénéfices, en illustrant ses réussites et, surtout, en contribuant à lever les tabous qui l'entourent encore trop souvent.



La Délégation de service public au cœur des territoires

En s'appuyant sur l'expertise d'entreprises spécialisées, les collectivités garantissent aux citoyens des services fiables, modernes et durables. Qu'il s'agisse de transports, d'eau, de déchets, de restauration ou d'équipements collectifs, la Délégation de service public permet de répondre à des besoins essentiels tout en anticipant les défis de demain : transition écologique, sobriété énergétique, qualité de vie dans les territoires. **C'est une alliance qui associe proximité, innovation et efficacité au service de l'intérêt général.**

Transport public de voyageurs

Les collectivités doivent assurer une mobilité accessible et fluide. Les DSP apportent des solutions fiables et innovantes pour organiser bus, tramways et réseaux urbains.

Restauration collective

Les enfants et les familles attendent des repas sûrs, équilibrés et abordables. Les entreprises délégataires garantissent qualité nutritionnelle et logistique quotidienne.

Collecte et traitement des déchets

Les citoyens veulent des villes propres et des solutions durables. Les entreprises déléguées gèrent la collecte, le tri et la valorisation pour réduire l'impact environnemental.

Pilotage intelligent des bâtiments publics et des infrastructures

Les collectivités doivent réduire leurs consommations d'énergie et améliorer le confort des usagers. Grâce aux solutions numériques et connectées, le pilotage intelligent optimise la performance énergétique, facilite la maintenance et garantit des équipements plus durables.

Infrastructures de transport

Relier les territoires est un impératif pour les collectivités. Les DSP assurent la conception, la gestion et la maintenance d'infrastructures performantes.

Réseaux de chaleur

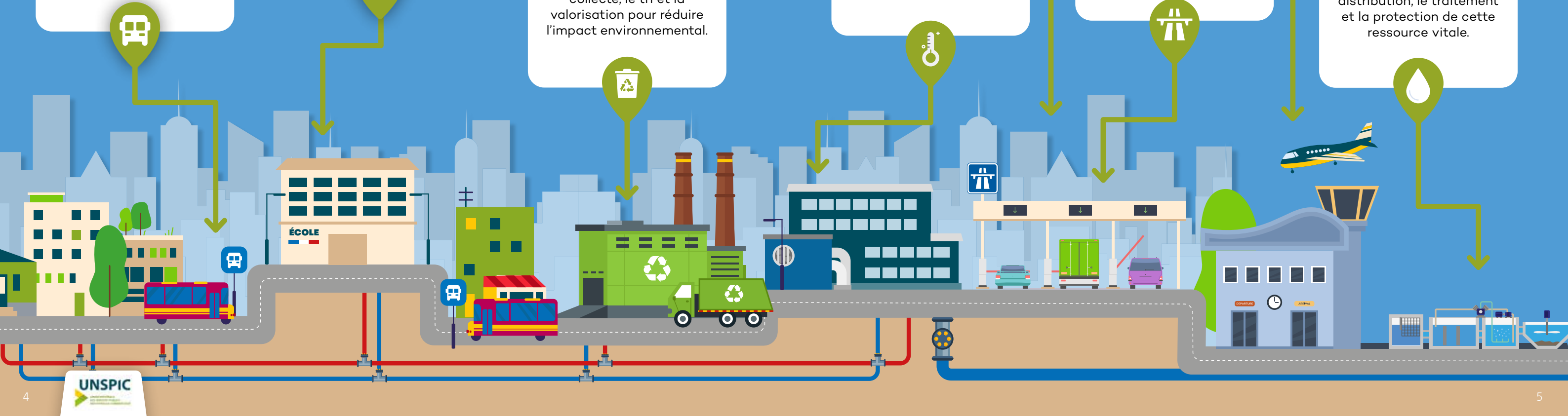
Face à la transition énergétique, les collectivités cherchent à réduire les émissions. Les réseaux de chaleur délégués valorisent les énergies renouvelables et locales.

Autoroutes

Les pouvoirs publics doivent offrir des liaisons sûres et fluides, accueillant les mobilités décarbonées.

Services d'eau et assainissement

Les citoyens ont besoin d'une eau potable de qualité et d'un assainissement performant. Les DSP sécurisent la distribution, le traitement et la protection de cette ressource vitale.



Comment se met en place et vit une Délégation de service public ?



Une procédure transparente

Chaque DSP est strictement encadrée par la loi : mise en concurrence, égalité entre candidats, contrôle permanent par la collectivité.

La valeur ajoutée de la Délégation de service public pour les territoires

La Délégation de service public n'est pas seulement un mode de gestion : c'est un levier pour renforcer la qualité de vie, stimuler l'économie locale et préparer l'avenir des territoires.

Performance économique

Optimiser les ressources publiques

- Maîtrise des coûts grâce à des contrats équilibrés.
- Accès aux capacités d'investissement des entreprises.
- Réduction des risques financiers pour les collectivités.

Innovation et expertise

Accélérer la modernisation des services

- Nouvelles technologies pour l'eau, l'énergie, la mobilité.
- Solutions numériques pour le suivi en temps réel.
- Intégration d'innovations écologiques et sociales.

Impact social et territorial

Des emplois et des services de proximité

- Entreprises ancrées localement, créatrices d'emplois.
- Formation des salariés et montée en compétences.
- Amélioration directe du quotidien des habitants.

Transition écologique

Répondre aux urgences environnementales

- Réduction des émissions carbone via les réseaux de chaleur et la mobilité durable.
- Optimisation de la consommation d'eau et d'énergie.
- Gestion et valorisation des déchets pour l'économie circulaire.

La DSP, c'est associer performance, innovation et proximité pour construire des territoires durables.



Plusieurs millions de citoyens bénéficient chaque jour de services opérés par une DSP

LA VALEUR AJOUTÉE DE
LA DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC
POUR LES TERRITOIRES

Trop souvent mal comprise, la Délégation de service public mérite d'être clarifiée : voici ce qu'elle est ... et ce qu'elle n'est pas.

La DSP, c'est **privatiser un service public.**

Idée reçue

La collectivité garde **la maîtrise et contrôle** l'exécution.

Réalité

La DSP **coûte plus cher.**

Idée reçue

Elle permet d'**optimiser les coûts** grâce à l'expertise et aux investissements privés.

Réalité



Efficacité énergétique : accompagner la décarbonation des territoires

Face à l'urgence climatique et à la volatilité des prix de l'énergie, les collectivités doivent accélérer la décarbonation de leurs systèmes de chauffage. **En mobilisant les énergies renouvelables et de récupération, les réseaux de chaleur constituent aujourd'hui une solution efficace pour produire localement une énergie plus durable, plus stable et au service des territoires.**

Quand la DSP fait la différence

Une DSP innovante pour produire une énergie locale au service des habitants

Le défi

La chaleur constitue le premier poste de consommation énergétique des collectivités et des ménages. Aujourd'hui, le chauffage, l'eau chaude sanitaire et la chaleur des procédés industriels reposent encore largement sur des énergies fossiles importées, exposant citoyens, collectivités et entreprises aux fluctuations des prix liées au contexte international. Les réseaux de chaleur permettent de produire localement, à grande échelle et à coût maîtrisé, une chaleur issue d'énergies renouvelables et de récupération.

La solution mise en place

Lancé en 1988, le réseau de chaleur de la Métropole de Brest, exploité par Eco Chaleur de Brest (groupe DALKIA), alimente plus de 300 bâtiments résidentiels et tertiaires avec une chaleur produite à plus de 85 % à partir d'énergies renouvelables et de récupération locales.

Une innovation visible marque le paysage brestois : le « Miroir des énergies », une tour de stockage qui emmagasine la chaleur produite – notamment par l'usine de valorisation énergétique des déchets – lors des périodes de faible demande pour la restituer lors des pics de consommation, limitant ainsi le recours aux énergies fossiles.

Des résultats concrets attendus

- Des bâtiments chauffés à plus de 85 % par du bois énergie et de la chaleur de récupération
- Moins de 30 g de CO₂ par kWh, soit 8 fois moins qu'une installation au gaz
- Plus de 30 000 tonnes de CO₂ évitées chaque année, l'équivalent de 15 000 voitures retirées de la circulation



La FEDENE regroupe **6 syndicats** qui œuvrent pour **améliorer l'efficacité énergétique et les services aux bâtiments, décarboner la production de chaleur et de froid** à partir d'énergies renouvelables et de récupération, dans les villes, les logements, le secteur tertiaire et l'industrie.



Chiffres clés

La FEDENE rassemble **1500** entreprises et établissements (**52 000** salariés) pour un chiffre d'affaires d'environ **13 milliards d'€**.

Les entreprises adhérentes de la FEDENE agissent au quotidien pour accélérer la transition énergétique à travers deux leviers : la maîtrise des consommations, et la décarbonation de la chaleur et du froid grâce aux énergies renouvelables et de récupération.

La FEDENE a pour vocation de **représenter les intérêts de ses membres auprès des pouvoirs publics**. Pour cela elle intervient auprès des décideurs, au niveau national et en région, pour formuler des propositions fondées sur l'expertise technique de ses adhérents et sur leurs expériences de terrain.

La FEDENE est également l'organisation professionnelle **représentative de la branche professionnelle de l'exploitation des équipements thermiques**. A ce titre, elle négocie les dispositions des conventions collectives de la branche.

Pour en savoir plus
www.fedene.fr

Gestion des déchets : collecter, trier et valoriser pour une gestion durable des ressources

Dans un contexte de transformation écologique et de tension sur les ressources, la gestion des déchets évolue vers des modèles intégrés combinant performance environnementale, valorisation matière et production d'énergie. **Les délégations de service public permettent aux collectivités de s'appuyer sur des opérateurs capables d'optimiser l'ensemble de la chaîne, de l'exploitation des installations à leur modernisation, tout en garantissant performance, innovation et ancrage territorial.**

Quand la DSP fait la différence

Transformer les déchets en ressources : de la collecte à la valorisation organique et énergétique, au service d'une économie circulaire durable.

Contexte

La Métropole Nice Côte d'Azur a confié à Veolia l'exploitation et la modernisation du site Arianeo, qui traite jusqu'à 380 000 tonnes de déchets par an sur son unité de valorisation énergétique, complétée par un centre de tri en développement.

Le défi

Améliorer la performance globale du traitement, réduire l'empreinte carbone et renforcer l'intégration du site en cœur urbain.

La solution

Modernisation des installations, optimisation des performances énergétiques et développement du tri, avec un centre dédié d'une capacité d'environ 23 000 tonnes par an, ainsi que la mise en place d'une gouvernance ouverte avec les acteurs locaux.

Résultats

Production annuelle de 112 446 MWh d'électricité et 110 552 MWh de chaleur, soit l'équivalent des besoins de 29 000 foyers (cumul des deux indices), et près de 36 000 tonnes de CO₂ évitées par an, positionnant Arianeo comme un démonstrateur d'économie circulaire territoriale.



La FNADE, Fédération Nationale des Activités de la Dépollution et de l'Environnement, est **l'organisation professionnelle représentative de l'ensemble de la filière déchets.**

LES ORGANISATIONS MEMBRES DE L'UNSPIC



Acteur majeur de l'économie circulaire, la filière déchets produit des matières recyclées, des fertilisants et de l'énergie verte, en substitution de ressources naturelles et d'énergies fossiles. Elle apporte des solutions aux défis majeurs de l'environnement et du climat.

La FNADE rassemble des expertises sur toute la chaîne de valeur de la gestion des déchets : collecte, tri, recyclage, valorisation organique, valorisation énergétique, stockage, dépollution des sites et sols, nettoyage des espaces urbains. Pour tout type de déchets : déchets dangereux, non dangereux, boues, terres. Avec tout type d'acteurs spécialisés dans la gestion des déchets : opérateurs, bureaux d'étude, fabricants de matériels de collecte, constructeurs d'usines de traitement de déchets, laboratoires accrédités et fournisseurs de solutions de mesure.

Elle est membre de la FEAD (European Waste Management Association).

Chiffres clés

La FNADE fédère **269 entreprises** privées qui emploient **54 669 salariés** en France et génèrent **11,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires.**

Chaque année, la filière investit également près de **1,1 milliard d'euros** pour développer des solutions toujours plus performantes au service de l'environnement.

Pour en savoir plus
www.fnade.org

Eau et assainissement : garantir un service universel et durable

L'accès à une eau potable de qualité et la bonne gestion des eaux usées sont des besoins fondamentaux des citoyens et une responsabilité majeure des collectivités. **Face aux défis du changement climatique et de la protection des ressources, la Délégation de service public permet de mobiliser l'expertise, l'innovation et les investissements nécessaires pour assurer un service sûr, continu et durable, partout sur le territoire.**

Quand la DSP fait la différence

Une DSP responsable qui préserve la qualité de la ressource

Contexte

Plus d'un Français sur deux considère la dégradation de la qualité comme le premier sujet d'inquiétude en matière d'eau. Cet enjeu est particulièrement prégnant sur le territoire du Syndicat Mixte Eau Potable Rhône-Sud, l'un des premiers en France à avoir été confronté à la problématique des PFAS.

Le défi

Dès la découverte de la présence de PFAS dans l'eau en 2022, le SMEP et son exploitant SUEZ mènent une action volontariste pour trouver une solution rapide et durable de traitement et garantir la qualité de l'eau potable produite par l'usine de Ternay.

La solution mise en place

Le SMEP Rhône-Sud fait alors le choix d'une solution brevetée par SUEZ :

le renouvellement en continu du charbon actif, grâce à un système de 6 réacteurs à flux descendant. C'est la première fois en France que cette technologie est mise en place sur une usine existante.

Des résultats concrets obtenus

- Depuis janvier 2026, une eau potable conforme aux nouvelles exigences réglementaires pour les 170 000 usagers du Sud Lyonnais.
- Une efficacité du traitement dans la durée, sans interruption de la production d'eau.
- Une solution qui s'adapte en fonction de la qualité de l'eau brute mais aussi d'éventuelles évolutions de la réglementation.
- Une intégration dans une usine existante, qui limite les coûts et l'impact environnemental.

FP2E Les entreprises de l'eau

La Fédération Professionnelle des Entreprises de l'Eau (FP2E) regroupe **les principaux opérateurs privés de l'eau et de l'assainissement en France**. Elle représente un secteur essentiel pour la vie quotidienne et pour l'activité économique, en assurant la distribution d'eau potable et le traitement des eaux usées.



La FP2E défend **un modèle de gestion performant, au service de l'intérêt général, reposant sur des partenariats équilibrés entre entreprises et collectivités**. Elle rappelle que la France se situe parmi les pays d'Europe où l'eau est la moins chère, tout en maintenant un haut niveau de qualité de service, de sécurité sanitaire et de continuité.

La Fédération promeut la liberté de choix pour les collectivités locales entre régie publique et Délégation de service public. Elle insiste sur les atouts du modèle délégué : capacité d'investissement, savoir-faire industriel, réactivité, et innovation face aux défis climatiques et aux pollutions. Elle s'engage aussi pour une gestion responsable de la ressource, fondée sur la sobriété, la protection des milieux naturels et une politique tarifaire équitable.

La FP2E plaide pour pour **une gouvernance ouverte et une meilleure reconnaissance du rôle des entreprises dans la transition écologique et la résilience des territoires**.

Chiffres clés

Les entreprises membres de la FP2E approvisionnent en eau plus de **30 millions de personnes en France**.

Pour en savoir plus
www.fp2e.org

Transport public de voyageurs : accélérer la sobriété carbone

La DSP en mobilité urbaine permet aux collectivités de bénéficier d'un opérateur capable de concevoir et exploiter des solutions de transport intégrées, durables et adaptées aux spécificités locales. Keolis, présent dans 13 pays, collabore étroitement avec les autorités organisatrices pour développer des réseaux multimodaux performants, favorisant la transition énergétique et la cohésion territoriale.

Quand la DSP fait la différence

Une DSP performante pour un réseau de transport plus fiable et décarboné

Le contexte

En 2025, Nîmes Métropole renouvelle sa DSP pour le réseau urbain et retient Keolis à l'issue d'un appel d'offres exigeant. La collectivité fixe une feuille de route centrée sur la performance, la transition énergétique et l'intermodalité ferroviaire, avec une maîtrise des coûts.

Le défi

Accroître la fiabilité, améliorer confort et accessibilité, décarboner la flotte et sécuriser une trajectoire budgétaire soutenable.

La solution mise en place

- Stratégie « consommateur/producteur » : méthanisation des boues des stations d'épuration pour produire du biogaz carburant.

- Déploiement progressif de bus électriques et couverture photovoltaïque des dépôts pour l'alimentation des recharges.
- Rénovation énergétique des bâtiments d'exploitation.
- Outils numériques d'information voyageurs et suivi de la ponctualité.
- Contrat piloté par des indicateurs de performance et un contrôle renforcé de la collectivité.

Des résultats concrets attendus

- Baisse des émissions de CO₂ et des consommations énergétiques.
- Ponctualité et régularité en hausse, satisfaction accrue selon les enquêtes.
- Coûts d'exploitation maîtrisés grâce à l'optimisation des ressources.
- Service plus inclusif : accessibilité renforcée et QVT amélioré

KEOLIS

Keolis conçoit et exploite des réseaux de transport public pour les autorités organisatrices. À Nîmes comme ailleurs, l'opérateur met son expertise au service d'une mobilité fiable, décarbonée et inclusive, alignée sur les objectifs de performance et de maîtrise des coûts de la collectivité.



Keolis se distingue par son expertise en mobilité multimodale, intégrant bus, tramways, métros, trains, vélos en libre-service et transports à la demande. L'entreprise est pionnière dans l'adoption de technologies propres : sa flotte compte une part croissante de véhicules électriques, hybrides et au gaz naturel,

A Nîmes par exemple, elle accompagne la collectivité dans l'intégration intermodale (bus-train), la rénovation énergétique des bâtiments d'exploitation et l'élévation des standards de confort et d'accessibilité. Le contrat prévoit un contrôle renforcé par la collectivité, des objectifs mesurables et des mécanismes d'optimisation des coûts. L'ambition : un service public fiable, sobre en carbone et centré sur l'utilisateur.

Chiffres clés

Keolis a réalisé 7 milliards d'euros de CA en 2023, opère plus de **23 000** véhicules et transporte chaque année plus de trois milliards de voyageurs dans **13** pays.

Keolis accélère l'électrification de sa flotte pour contribuer à la neutralité carbone du transport public.

Pour en savoir plus
www.keolis.com

Restauration collective : promouvoir une restauration de qualité et accessible à tous

Les entreprises de restauration collective nourrissent chaque jour des millions de Français – dans les crèches, les écoles, les hôpitaux, les Ehpad, les administrations ou les entreprises – avec un haut niveau d'exigence alimentaire, nutritionnelle et sanitaire, tout en proposant des repas accessibles à tous. **Elles remplissent des missions d'intérêt général et représentent près de 100 000 emplois non délocalisables, ancrés dans les territoires.**

Quand la DSP fait la différence

Transparence, traçabilité, performance : l'avantage décisif de la restauration collective concédée

La force du contrat : des engagements tenus, des résultats prouvés

Face aux enjeux alimentaires actuels, les entreprises de restauration collective concédée se distinguent par leur capacité à garantir transparence, traçabilité et atteinte d'objectifs fixés par contrat. Un atout pour les élus qui souhaitent concilier rigueur budgétaire, performance et soutien aux filières françaises.

Contrairement aux régies, elles ne sont pas soumises aux règles de la commande publique et peuvent s'approvisionner directement auprès des producteurs. Cette souplesse, encadrée par des engagements contractuels précis, garantit une transparence totale sur les prix, la composition des repas et l'origine des produits.

Les entreprises de la restauration collective, championnes de l'origine France

Les résultats sont concrets : 78,3 % des viandes servies sont françaises (et 98,1% des viandes sont françaises ou européenne), 99 % des œufs, 99 % du lait et 98 % des yaourts proviennent de France.

En avance sur les objectifs EGAlim

En 2025, les cantines concédées atteignent 51,5 % de produits bio (contre 40,1 % en régie) et 41,4 % de produits de qualité et durables (contre 31 % en régie).

Un moteur pour les filières agricoles françaises

En confiant leur restauration collective, les collectivités contribuent aussi à structurer les filières agricoles locales – viandes, légumineuses, produits laitiers, fruits et légumes. Ces partenariats durables offrent aux agriculteurs français des débouchés stables, conciliant souveraineté alimentaire et performance économique.



Le Syndicat national de la restauration collective (SNRC) rassemble **les entreprises de la restauration collective, qui servent chaque jour 6,7 millions de repas, dans plus de 28 000 restaurants sur l'ensemble du territoire français.** Notre raison d'être ? "Du plus jeune au plus grand âge, permettre l'accès à une alimentation saine, sûre, équilibrée et durable".



Le SNRC œuvre quotidiennement pour porter la voix de ses entreprises adhérentes auprès des pouvoirs publics, de ses partenaires et de ses parties prenantes sur des problématiques telles que la nutrition, l'éducation alimentaire ou encore l'alimentation saine, locale et durable. Le SNRC est également reconnu par le ministère du Travail en tant qu'organisation professionnelle de branche.

Le syndicat promeut la restauration collective comme un levier de santé publique, de cohésion territoriale et d'inclusion sociale. Il participe à l'élaboration et à l'évolution du cadre réglementaire, encourage des pratiques responsables (approvisionnement local et durable, lutte contre le gaspillage, réduction de l'empreinte environnementale) et œuvre à la valorisation des métiers.

Enfin, le SNRC constitue un espace d'expertise et de dialogue, apportant des contributions et éclairages sur divers enjeux comme la qualité nutritionnelle des repas, la sécurité sanitaire ou l'adaptation de la restauration collective au changement climatique.

Chiffres clés

La restauration collective c'est :

- **1 repas sur 2** pris hors domicile
- **3,7 Mds** de repas servis/an

Les entreprises de la restauration collective, c'est :

- **6,7M** de repas servis/jour par nos entreprises
- **28 000** restaurants sur tout le territoire
- **100 000** collaborateurs et plus de **30** métiers
- **12,5 milliards** d'euros de chiffres d'affaires en 2023 (10% du CA de la restauration)

Pour en savoir plus
www.snrc.fr

Transport public de voyageurs : développer des mobilités durables

La Délégation de service public dans les transports permet aux collectivités de s'appuyer sur des opérateurs expérimentés pour développer des mobilités durables, innovantes et accessibles à tous. Transdev, présent dans 19 pays, conçoit, exploite et entretient des réseaux de transport public multimodaux. L'entreprise se positionne comme un partenaire stratégique des collectivités, en les accompagnant dans la transition vers des mobilités plus propres, connectées et inclusives.



Transdev est un opérateur mondial de mobilité, présent dans 19 pays. **Spécialisé dans la gestion de réseaux de transport public multimodaux** (bus, tramways, métros, trains, services à la demande et mobilités douces), **il transporte chaque jour des millions de voyageurs à travers le monde.**



Quand la DSP fait la différence

Une DSP engagée pour concilier mobilité, inclusion et qualité de service

Le contexte

En 2025, Rouen Normandie Métropole a renouvelé pour neuf ans la DSP du réseau de transport Astuce, confiée à Transdev, avec des engagements forts en insertion et accessibilité.

Le défi

Inclure davantage les publics éloignés de l'emploi dans le transport public, améliorer les conditions de travail du personnel et assurer un réseau accessible à tous.

La solution mise en place

- Partenariats avec des structures d'insertion pour recruter des personnes éloignées de l'emploi (dont en situation de handicap) sur des postes de maintenance, nettoyage ou logistique.
- Plan de qualité de vie au travail : horaires

réaménagés, carrières valorisées et accompagnement social afin de fidéliser les agents et améliorer le service.

- Solutions d'accessibilité : information voyageurs en temps réel adaptée, matériel roulant et stations plus accessibles ; et création d'un fonds annuel pour soutenir des associations locales.

Des résultats concrets attendus

- Insertion de dizaines de personnes en difficulté, renforçant la cohésion sociale du territoire.
- Conditions de travail améliorées, turnover réduit, et qualité de service pérennisée pour les usagers.
- Réseau plus accessible à tous les usagers (information, infrastructure) et ancrage territorial consolidé par le soutien au tissu associatif local.

Transdev met l'accent sur **le développement de solutions de mobilité durables** : introduction de véhicules à faibles émissions (bus électriques, biogaz, etc.), promotion de l'intermodalité et adaptation des services aux besoins spécifiques des territoires. L'entreprise s'engage aussi pour l'inclusion sociale en facilitant l'accès aux transports des personnes en situation de handicap ou isolées, intégrant ces enjeux dans ses contrats.

Par son expertise opérationnelle, sa capacité d'innovation et son engagement sociétal, Transdev est **un partenaire de référence pour les collectivités** souhaitant développer des réseaux de transport performants, durables et adaptés aux enjeux locaux.

Chiffres clés

Plus de **100 000** collaborateurs, une présence dans **19** pays et des millions de voyageurs transportés chaque jour : Transdev est un leader mondial de la mobilité partagée.

En France, il opère **des dizaines de réseaux de transport** en commun et innove pour réduire l'empreinte carbone de la mobilité.

Pour en savoir plus
www.transdev.com

Infrastructures de transport : faire avancer la transition écologique des mobilités

VINCI Concessions est un acteur international de la gestion déléguée des infrastructures de transport. Grâce à son modèle intégré, VINCI Concessions conçoit, finance, construit, opère et maintient plus de 100 aéroports, autoroutes et projets ferroviaires dans 25 pays. **Engagés au service des territoires, ses 30 000 collaborateurs agissent pour rendre la mobilité toujours plus accessible, durable, et innovante.**

Quand la DSP fait la différence

Une DSP qui assoit un modèle de concession ferroviaire innovant

Une infrastructure essentielle

La LGV Sud Europe Atlantique (Tours-Bordeaux), mise en service en 2017, relie Paris à Bordeaux en 2h04. LISEA, détenue par VINCI Concessions (42,045%), a assuré entre 2011 et 2017 sa conception, son financement et sa construction, et a en charge depuis cette date son exploitation et sa maintenance, et ceci jusqu'en 2061. Au total, ce sont plus de 170 millions de voyageurs transportés depuis 2017, dont 23 millions en 2025 sur l'axe Paris-Bordeaux.

Un modèle performant : la concession

Face aux contraintes budgétaires publiques, la concession mise en place a permis de limiter les coûts pour Etat et collectivités, tout en permettant l'avènement de ce projet majeur de mobilité durable. LISEA assume l'ensemble des risques (financement, construction, trafic, maintenance) et investit sur fonds propres, près de Bordeaux, dans le 1^{er} site de maintenance ferroviaire indépendant et polyvalent en France pour permettre d'accroître l'offre ferroviaire sur la ligne.

Un financement innovant

Le financement total du projet, de 7,8 milliards d'euros, a mobilisé seulement 51% de financement public (contre au moins 75% pour les autres LGV). Le montage financier des 49% restants combine fonds privés, prêts d'institutions financières (BEI, Banque des Territoires), financements bancaires et obligations vertes émises en 2018.

Des résultats concrets attendus

- Un taux de régularité supérieur à 99 % sur le tronçon Tours-Bordeaux en 2025 (hors incidents non imputables au concessionnaire).
- 7,5 millions de tonnes de CO₂ évitées entre 2017 et 2050 grâce au report modal de l'avion ou de la voiture
- 250 M€ investis dans un site de maintenance à Marcheprime, créant 200 emplois locaux et permettant l'arrivée d'un nouvel opérateur ferroviaire dès 2028 sur l'axe atlantique (Velvet), permettant de répondre à une demande de voyager aujourd'hui non servie.
- 3 800 hectares de mesures compensatoires environnementales gérées jusqu'en 2061, dont des zones humides et des corridors écologiques
- 3,5 millions d'euros pour le programme 2021-2026 du fonds SEA, qui soutient des acteurs locaux dans la transition sociale et environnementale des territoires.



Concevoir, financer, construire et gérer des infrastructures de transport qui contribuent à l'amélioration de la vie quotidienne et à la mobilité durable, en créant de la valeur à long terme pour les territoires, les parties prenantes et la société.



VINCI Concessions est un acteur incontournable des infrastructures et de la mobilité à travers ses différentes filiales spécialisées. VINCI Autoroutes est le premier concessionnaire français gérant un réseau de 4 443 km, résolument engagé dans la décarbonation des mobilités avec l'un des réseaux les mieux équipés en bornes de recharge au monde. A l'international, VINCI Highways est présent dans 14 pays avec plus de 3 750 km d'autoroutes, de ponts et de tunnels. Cette expertise mondiale s'étend au secteur aérien avec VINCI Airports, qui opère plus de 70 aéroports dans 14 pays, dont 11 aéroports en France, ainsi qu'au domaine ferroviaire via VINCI Railways, acteur industriel de projets majeurs comme la LGV Sud Europe Atlantique. **Ensemble, ces entités conjuguent financement, conception et exploitation pour moderniser les infrastructures tout en accompagnant activement la transition environnementale.**

Chiffres clés

VINCI Concessions, c'est **30 000** collaborateurs de **50** nationalités différentes, formant le **1^{er}** groupe aéroportuaire privé et le **1^{er}** opérateur autoroutier au monde. Le groupe place l'excellence environnementale au cœur de son modèle et atteindra zéro émission nette (scopes 1 et 2) d'ici 2030 pour toutes les infrastructures qu'elle exploite en Europe et au Royaume-Uni.

Pour en savoir plus
www.vinci-concessions.com

Les propositions de l'UNSPIC pour renforcer la performance des services publics locaux

Des transports à la collecte des déchets en passant par les cantines dans nos écoles, ou des réseaux de chaleur qui les chauffent en hiver sans oublier l'eau que nous consommons : les entreprises opératrices de services publics contribuent au quotidien à la vie de nos concitoyens.

La gestion déléguée est un modèle spécifiquement français, qui représente aujourd'hui des milliers de services publics dit industriels et commerciaux (SPIC), soit près de 6% du PIB, emploie plus d'un million de salariés pour un chiffre d'affaires de 130 milliards d'euros chaque année. L'Union Nationale des Services Publics Industriels et Commerciaux représente les entreprises qui réalisent ces missions.

Les SPIC sont un acteur clé de la vie de nos territoires. Et les crises successives que notre pays a récemment traversé (Gilets Jaunes, Covid, Ukraine) ont chacune à leur manière souligné une attente forte de nos concitoyens : des services publics de proximité au meilleur prix.

Trois priorités : transparence, performance et réversibilité

LA TRANSPARENCE doit permettre de renforcer l'efficacité de nos services publics industriels et commerciaux. Il s'agit de donner aux élus un maximum d'informations pour éclairer leur choix. Rendre compte de la décision et de l'action publique est un principe fondamental qui contribue à renforcer la confiance entre responsables politiques et citoyens. L'usager attend désormais d'être renseigné sur les données essentielles du service

public, qui lui permettront de donner son avis sur la qualité perçue et d'évaluer sa satisfaction. Il faut pour cela mettre sur un pied d'égalité tous les modes de gestion en termes de reporting.

LA PERFORMANCE de nos services publics locaux ne pourra progresser que si elle est mesurée, en termes financiers mais aussi sociaux et environnementaux. Un des moyens d'atteindre cet objectif est de passer par la rémunération de la performance, un levier important pour stimuler les opérateurs sur des enjeux qualitatifs et quantitatifs du contrat. Elle constitue également un outil pour orienter les modèles économiques vers des logiques plus vertueuses qu'impliquent les nouveaux enjeux de la préservation des ressources et l'économie circulaire (exemple : clauses incitatives de réduction des consommations énergétiques et de réduction des déchets).

LA RÉVERSIBILITÉ DES MODES DE GESTION est cruciale, pour donner aux élus la liberté de changer de mode de gestion selon les besoins du territoire. Aujourd'hui, un SPIC passé en régie n'est jamais rechallenge, tout en ayant une transparence bien inférieure à un SPIC en Délégation de service public. Nous proposons d'aligner progressivement les deux modes de gestion pour arriver progressivement à un renforcement de la transparence, une meilleure prise en compte de critères de performances pour aboutir à un service public local de meilleure qualité au moindre coût pour le citoyen.

Propositions d'actions

Les propositions suivantes visent à renforcer la performance financière et extra-financière de nos services publics industriels et commerciaux, mais également leur transparence pour à la fois renforcer l'efficacité de l'action publique, en rendre le coût plus transparent pour le citoyen et leurs représentant.

1. TRANSPARENCE ET COMPARABILITÉ

Généraliser les rendez-vous de gestion à tous les modes

Organiser des rendez-vous de gestion réguliers et obligatoires pour tous les modes de gestion (régie, SPL, DSP), permettant aux élus et aux citoyens de faire un point d'étape sur la base de critères harmonisés au niveau national. Ces rendez-vous doivent s'appuyer sur un reporting équivalent à celui auquel sont déjà soumis les opérateurs privés (rapport du délégataire, obligations HATVP), afin d'établir une égalité de traitement entre modes de gestion.

Créer des indicateurs communs de performance

Développer un socle d'indicateurs financiers et RSE communs à l'ensemble des SPIC, permettant une comparaison objective au niveau national, quelle que soit la forme de gestion retenue. Ces indicateurs doivent mesurer les coûts complets et intégrer les externalités sociales, sociétales et environnementales, au-delà des seules performances budgétaires directes.

2. ÉVALUATION MULTICRITÈRES DE LA PERFORMANCE

Renforcer l'évaluation économique et financière

Systématiser l'évaluation de la performance économique des SPIC en s'appuyant sur des outils de mesure des coûts complets et en prévoyant, en cas de changement de mode de gestion, une étude d'impact externe et objective permettant de comparer les avantages et inconvénients de chaque option.

Intégrer une appréciation RSE et multicritères des opérateurs

Élargir les critères de sélection et d'évaluation des opérateurs, publics comme privés, aux dimensions environnementales, sociales et sociétales, en cohérence avec les objectifs globaux du territoire. La performance d'un SPIC ne saurait se résumer à son seul équilibre financier : elle doit refléter sa

contribution à la transition écologique, à l'emploi local et à la cohésion sociale.

Rémunérer en fonction de la performance, et non du volume

Adosser une partie de la rémunération des opérateurs à l'atteinte de critères de performance (financière, sociale et environnementale) via une contractualisation explicite. Ces mécanismes d'incitation doivent encourager les opérateurs à « faire mieux que ce qui est prévu dans le contrat » et à accélérer la transition vers des modèles vertueux, qui rémunèrent la performance plutôt que les volumes.

3. SOUVERAINETÉ ET SÉCURITÉ DES SPIC

Garantir la sécurité au travail (TMTG)

Inscrire dans les contrats des exigences précises en matière de prévention des risques et de sécurité au travail, en s'appuyant sur les standards les plus élevés du secteur. La culture de la prévention développée par les opérateurs professionnels constitue un acquis structurant, notamment démontré lors de la crise sanitaire où quasiment aucun droit de retrait n'a été enregistré parmi les adhérents de l'UNSPIC.

Sécuriser les approvisionnements en circuit court

Favoriser, dans les cahiers des charges des SPIC, le recours aux ressources et fournisseurs locaux, dans une logique de résilience territoriale et de réduction de la dépendance aux chaînes d'approvisionnement longues. Cette orientation — déjà à l'œuvre dans la restauration collective (approvisionnements locaux, filières agricoles) ou les réseaux de chaleur (biomasse locale) — doit être généralisée et formalisée comme critère de performance à part entière.

Renforcer la sécurité des usagers

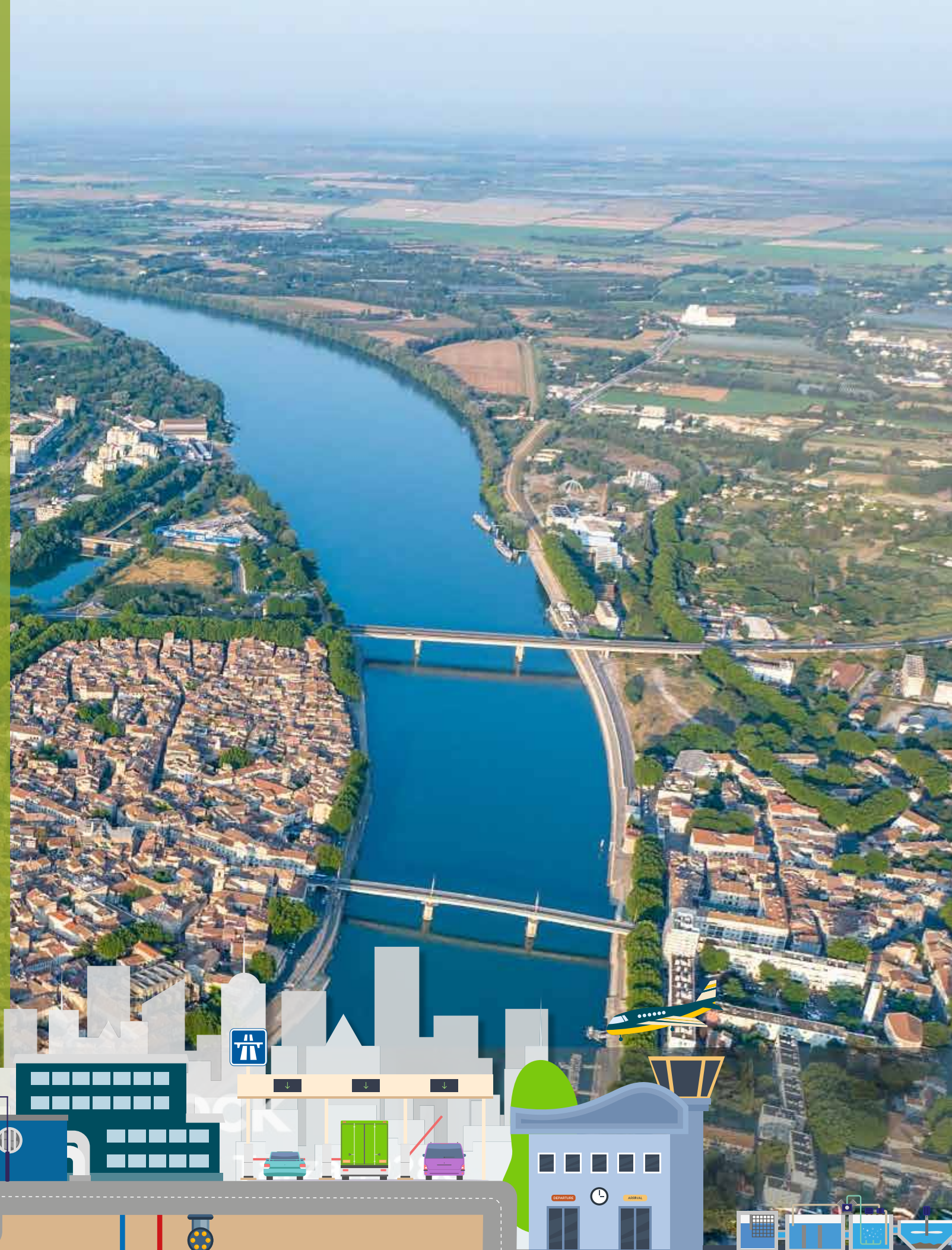
Garantir la continuité et la qualité du service rendu aux usagers comme obligation contractuelle non négociable, en particulier pour les SPIC essentiels (eau, énergie, déchets, transports) en s'appuyant sur les meilleures pratiques développées notamment par nos entreprises.

L'avenir des services publics locaux se construit aujourd'hui.

Transition écologique, souveraineté, performance des services, maîtrise des dépenses publiques, qualité de vie des citoyens : les défis sont nombreux.

Pour y répondre, collectivités et entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur une relation de confiance, fondée sur la transparence, l'innovation et la recherche permanente de performance.

L'UNSPIC est convaincue qu'ensemble, nous avons les moyens de construire des services publics toujours plus efficaces, durables et proches des citoyens.





www.unspic.fr