



# ADMINISTRATION DES EAUX ET DE L'ENVIRONNEMENT :

## SITUATION ET PERSPECTIVES

### Rapport d'information du Conseil communal au Conseil général

#### Table des matières

---

1. Une organisation encore jeune .....	2
2. Assurer les prestations et leur qualité de manière durable et proactive.....	3
3. Mandat confié par le Conseil communal à sa délégation « prestations à la population et organisation » .....	3
4. Mesures immédiates prises en matière de personnel .....	4
5. Faiblesses structurelles actuelles.....	4
6. Collaboration avec VITEOS SA (cf. annexe intitulée « Charte de projet »).....	5
7. Stabiliser puis consolider nos structures .....	5
8. Conclusion.....	6
9. Annexe – Charte du projet « VITEOS – Val-de-Ruz Administration des eaux ».....	8

Monsieur le président,  
Mesdames les conseillères générales, Messieurs les conseillers généraux,

L'administration des eaux et de l'environnement a traversé un printemps perturbé par les départs successifs de quatre collaborateurs. L'administrateur du service et l'ingénieur des eaux ont quitté la commune, respectivement à la fin du mois d'avril et à la fin du mois de mai. Le responsable de la facturation partira à la fin du mois de juin et l'exploitant de l'assainissement, à la fin du mois de juillet.

L'échelonnement de ces départs sur quatre mois pose un certain nombre de problèmes à court terme sur le fonctionnement d'une administration des eaux et de l'environnement en phase de mise en place. Elle révèle à tout le moins la fragilité d'une structure de taille modeste en charge de prestations majeures pour la population.

Ainsi, le Conseil communal a-t-il été amené, d'une part, à prendre des mesures d'urgence pour pallier à cette situation, par une collaboration avec VITEOS SA, d'autre part, à étudier de manière approfondie les solutions envisageables pour assurer de manière consolidée et durable les prestations en matière d'alimentation en eau et d'assainissement. Le présent rapport a pour objectif d'en informer le Conseil général.

## **1. Une organisation encore jeune**

L'administration des eaux et de l'environnement comptait, depuis le mois de février 2013, 10,7 postes en équivalents plein temps (EPT), y compris les quatre personnes qui ont quitté ou qui sont sur le point de quitter leur fonction. Pour rappel, l'administration en question résulte de l'internalisation des structures suivantes au 1<sup>er</sup> janvier 2013, en application de la convention de fusion, du 21 mars 2011 :

- 1) Le syndicat régional du Val-de-Ruz – MultiRuz mis en place le 1<sup>er</sup> janvier 2011 qui recouvrait les territoires des anciennes communes de Cernier, Chézard-Saint-Martin, Dombresson, Engollon, Fenin-Vilars-Saules, Fontainemelon, Fontaines, Le Pâquier, Les Geneveys-sur-Coffrane, Les Hauts-Geneveys, Savagnier et Villiers ;
- 2) Le syndicat intercommunal des eaux de Coffrane, Geneveys-sur-Coffrane et Montmollin ;
- 3) Le syndicat intercommunal pour l'épuration des eaux usées de Coffrane et des Geneveys-sur-Coffrane.

En matière de gestion des eaux et d'assainissement, le Conseil communal souhaite que les exigences légales et réglementaires soient scrupuleusement respectées et que les risques en la matière, par exemple sanitaires ou de pollution, soient maîtrisés à tous les niveaux. Le Conseil communal entend à cet effet mettre en place une organisation efficiente et un processus de gestion et de modernisation des infrastructures entrant dans le cadre de la planification financière d'ensemble de la commune.

Le Conseil communal tient à ajouter qu'il attache la plus haute importance au prix de l'eau. La tâche la plus ardue consiste ici à trouver un juste équilibre entre le tarif facturé à l'utilisateur et les prestations nécessaires pour satisfaire aux exigences légales et réglementaires.

Par ailleurs, outre ses activités courantes inhérentes à la gestion de l'eau potable et de l'assainissement, l'unité est très fortement engagée dans le suivi de chantiers importants, comme celui de la traversée de Cernier et la rénovation des infrastructures routières de Dombresson. Ces projets sont très gourmands en compétences et en temps puisqu'il s'agit de les coordonner avec d'autres partenaires, comme le Service cantonal des ponts et chaussées, et de suivre le déroulement des chantiers avec attention.

On relèvera enfin que l'intégration du domaine des eaux et de l'environnement dans la nouvelle commune exige également d'organiser et de planifier les crédits d'engagement non seulement dans un cadre financier plus contraignant que celui des anciens syndicats mais encore en tenant compte des ressources humaines limitées à disposition pour les gérer et les contrôler.

## **2. Assurer les prestations et leur qualité de manière durable et proactive**

---

Dans ce contexte de réorganisation, les quatre départs évoqués en introduction soulèvent trois questions sur la structure et le fonctionnement de l'administration des eaux à plus long terme.

Premièrement, en termes de prestations, la commune se doit de garantir un approvisionnement en eau conforme à la législation et aux normes en la matière. Il s'agit en d'autres termes d'acheminer une denrée vitale de qualité à la population dans la durée.

Cet objectif pose, deuxièmement, la problématique de la stabilité et de la vulnérabilité de l'organisation actuelle et future de l'administration des eaux et de l'environnement. C'est en particulier ce que révèle l'absence de redondances pour des compétences-clés, comme celles de l'ingénieur des eaux.

Cette situation amène, troisièmement, le Conseil communal à s'interroger sur la gestion du risque sanitaire qui peut découler de la fragilité des structures en place.

En finalité, il s'agit de se demander si l'organisation de notre commune est en mesure d'assurer à elle seule les prestations attendues en matière d'eau et d'assainissement, ainsi que leur qualité, ceci de manière durable et proactive et à un tarif supportable pour le consommateur et l'utilisateur.

## **3. Mandat confié par le Conseil communal à sa délégation « prestations à la population et organisation »**

---

Toutes ces raisons ont amené le Conseil communal à confier, au début du mois d'avril, à sa délégation « prestations à la population et organisation<sup>1</sup> » le mandat suivant :

- 1) Dans une première phase :

---

<sup>1</sup> Pour rappel, la délégation est composée des conseillers communaux en charge des dicastères des travaux publics, de l'environnement et des forêts ; de la société, de la sécurité, des énergies et des bâtiments ; des institutions, du développement économique, du personnel et des finances

- a. Assurer la conduite courante et le bon fonctionnement de l'administration des eaux et de l'environnement ;
  - b. Inventorier les prestations administratives et techniques, ainsi que les projets en cours au sein de l'administration des eaux et de l'environnement ;
  - c. Elaborer ou revoir les cahiers des charges des éventuelles fonctions à repourvoir ou à pourvoir.
- 2) Dans une deuxième phase :
- a. Identifier les synergies possibles avec d'autres unités de la commune (p. ex. : service de l'urbanisme) ou des partenaires externes (ex. : Viteos SA et/ou grande commune et bureaux d'ingénieurs) ;
  - b. Proposer des variantes d'organisation avec leurs avantages, inconvénients, risques et faiblesses ;
  - c. Si nécessaire, élaborer ou revoir les cahiers des charges des éventuelles fonctions à pourvoir.
- 3) Dans une troisième phase, mettre en œuvre les mesures décidées par le Conseil communal et le Conseil général.

La délégation a présenté un dossier et une organisation de projet au Conseil communal qui les a validés lors de sa séance du 4 avril 2013.

#### **4. Mesures immédiates prises en matière de personnel**

---

Depuis le 4 avril 2013, l'administratrice des travaux publics et des forêts assume la direction intérimaire de l'administration des eaux et de l'environnement. Dans le cadre de ce mandat, elle assure la conduite du projet décrit au point 3, avec l'appui de l'administrateur de l'organisation. Relevons que la délégation du Conseil communal rencontre une fois par semaine l'administratrice a.i. des eaux et de l'environnement pour faire un point de la situation et assurer avec elle le suivi du projet et des dossiers.

Le poste d'ingénieur des eaux a été mis au concours dans la seconde moitié du mois de mai. La procédure de recrutement suit son cours au moment où nous écrivons ces lignes. Il en va de même pour l'exploitant de l'assainissement et le responsable de la facturation.

Des renforcements ponctuels pour l'administration des eaux sont en outre prévus via les mesures d'intégration professionnelle.

---

## **5. Faiblesses structurelles actuelles**

---

Malgré ces mesures, il n'en demeure pas moins que les risques évoqués plus haut ne sont pas résolus pour autant car les redondances de fonctions-clés, notamment techniques, ne sont pas envisageables avec l'effectif actuel de l'administration des eaux et de l'environnement. Cette lacune, comme on l'a relevé, est importante car elle est de nature à perturber très vite la marche d'un service de la taille de notre administration des eaux et, par voie de conséquence, la délivrance des prestations à la population.

C'est ce que révèle, à la lueur de ce qui se passe pour le poste d'ingénieur des eaux, une vacance ou une absence prolongée. Les tâches attribuées à cette dernière fonction comprennent notamment le préavis des demandes de permis de construire et le suivi des chantiers. Une absence, même de courte durée, peut donc très vite entraîner des retards en cascade dans le traitement des dossiers, des défaillances dans le suivi et la gestion des projets et des désagréments pour les habitants de la commune.

Pour y pallier, on peut envisager de revoir l'organisation, de dédoubler les postes en question ou, pour réduire les risques, de collaborer avec un partenaire public ou privé qui dispose de compétences en suffisance de par sa taille.

Compte tenu de l'urgence de la situation, c'est cette dernière approche que le Conseil communal a privilégiée en chargeant la délégation du Conseil communal de contacter la direction de VITEOS SA. Comme on le verra, cette démarche permet aussi d'ouvrir des perspectives à plus long terme, de nature à stabiliser la délivrance des prestations dans la durée.

---

## **6. Collaboration avec VITEOS SA (cf. annexe)**

---

Pour rappel, la société VITEOS SA a été créée en décembre 2007, par la fusion des Services industriels de Neuchâtel et des Montagnes neuchâteloises (anc. SIM SA) et de GANSA. VITEOS SA fournit en eau potable les villes de Neuchâtel, de La Chaux-de-Fonds et du Locle, ainsi que de nombreuses autres communes, dans les vallées des Ponts et de La Brévine, sur le Littoral et dans L'Entre-Deux-Lacs. Cette société en main de collectivités publiques dispose donc de compétences techniques, notamment en matière d'ingénierie, qui sont proches de nos besoins et qui sont redondantes contrairement aux nôtres.

La délégation du Conseil communal a ainsi constitué un groupe de contact avec la direction de VITEOS SA, qui s'est réuni à quatre reprises les 3 et 17 avril, ainsi que les 16 mai et 3 juin 2013. Entre chaque séance, les besoins ont pu être identifiés sur le plan technique, pour les valider et les inscrire dans une démarche d'ensemble, à court et à moyen terme.

C'est ainsi que le groupe de contact a préparé une charte de projet (cf. annexe) qu'il a fait valider par le bureau du Conseil d'administration de VITEOS SA, lors de sa séance du 4 juin 2013, et par le Conseil communal de Val-de-Ruz, le 13 juin 2013.

---

## **7. Stabiliser puis consolider nos structures**

---

La charte se situe dans la ligne des buts que le Conseil communal a confié à sa délégation (cf. chapitre 3). Elle permet de faire face à la situation immédiate et fixe le cadre d'une étude de collaboration à plus long terme entre VITEOS SA et Val-de-Ruz.

Sur la base d'objectifs communs, la charte de projet permet de cadrer la démarche, en particulier d'évaluer nos structures et d'étudier des variantes qui vont du maintien d'une organisation communale à une intégration de l'administration des eaux au sein de VITEOS SA, en passant par une solution mixte basée sur des collaborations renforcées.

En 2013 et en 2014, l'organisation de projet mise en place avec VITEOS SA permettra, comme elle le fait déjà aujourd'hui, de gérer l'immédiat et de stabiliser la situation. Elle constitue aussi le cadre dans lequel les variantes d'organisation seront affinées, de manière à ce que l'une d'entre elles soit privilégiée en 2014, puis mise en place dès le début 2015 après validation par le Conseil d'administration de VITEOS SA et le Conseil général de Val-de-Ruz, selon la variante retenue.

Il va de soi que la commission de gestion et des finances sera régulièrement tenue informée de l'état d'avancement des travaux, comme elle l'a été depuis le début avril 2013. Il en est ainsi, également, pour personnel de l'administration des eaux et de l'environnement que le chef du dicastère a déjà rencontré à deux reprises pour présenter les objectifs du Conseil communal et les démarches qui en découlent.

Enfin, comme le prévoit la charte de projet, notre Conseil reviendra devant votre Autorité avec le résultat des études et des solutions concrètes dans le courant de l'année 2014.

---

## **8. Conclusion**

---

L'administration des eaux et de l'environnement doit actuellement faire face à un moment critique. A très court terme, il s'agit d'un problème ponctuel qui peut être maîtrisé avec des moyens limités. Mais, vu la petite taille de notre structure, cette situation pourrait devenir chronique à plus long terme. Il convient dès lors d'apprécier notre organisation, en toute objectivité, à la lueur des exigences légales, réglementaires et sanitaires en matière d'eau potable et d'assainissement, ceci dans une perspective durable et proactive.

C'est l'objectif que s'est donné le Conseil communal et qu'il poursuit en collaboration avec VITEOS SA. Les études ont démarré et des bases de décisions devraient être disponibles en 2014, avec une mise en œuvre prévue dès 2015. Votre Autorité en sera naturellement saisie par notre Conseil, en temps voulu, comme le prévoit la charte de projet avec VITEOS SA.

Nous vous remercions de prendre acte du présent rapport et vous prions de croire, Monsieur le président, Mesdames les conseillères générales, Messieurs les conseillers généraux, à l'expression de notre haute considération.

Cernier, le 13 juin 2013

**AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL**

Le président

Le chancelier

C. Hostettler

P. Godat

**9. Annexe – Charte du projet « VITEOS – Val-de-Ruz Administration des eaux »**

---



# Charte de projet

## Nom du projet

**Viteos – Val-de-Ruz Administration des eaux** (regroupant toutes les activités du cycle de l'eau (eaux potables, eaux claires et eaux usées))

## ViRuzO

## Objectifs et cadre

**Le projet a pour objectifs de :**

- Gérer la situation à court terme et dans l'immédiat liée à la perte de compétences au sein de l'administration des eaux de Val-de-Ruz (VdR).
- Évaluer les besoins et les risques liés aux tâches dont la responsabilité incombe à la commune de VdR, y compris les aspects réglementaires.
- Établir un plan d'action répondant notamment à la législation fédérale et cantonale ainsi qu'aux exigences de l'Etat de Neuchâtel.
- Établir un plan directeur des investissements à court, moyen et long terme, tenant compte du maintien de la valeur.
- Assurer durablement des prestations de qualité à la population avec une structure tarifaire transparente permettant des comparaisons avec d'autres collectivités publiques.
- Analyser et proposer des variantes de structure permettant de garantir une gestion optimale (législative, technique, économique et durable) des eaux et de l'assainissement.
- Identifier et étudier les possibilités de synergies et de collaborations renforcées avec Viteos dans une perspective régionale.
- Garantir le maintien des places de travail actuelles dans le VdR.

**Jalons :**

- 2013 : gérer l'immédiat
- 2013 – 2014 : stabiliser la situation et assurer une transition
- 2014 : suivre les études et décider d'une des variantes proposées
- 2015 : mettre en place la variante retenue

**Moyens :**

- Mettre en place un groupe de projet et des groupes de travail
- Mettre en place un comité de pilotage
- Mettre en place une organisation capable de gérer la situation dans l'immédiat

- Informer régulièrement de l'avancement du projet,
- Pour la Commune de VdR, assurer le financement des frais d'études découlant du présent projet
- Rédiger un rapport final à l'attention du Conseil général de VdR et du Conseil d'administration de Viteos

## Structures et missions

<b>Structure</b>	<b>Mission</b>
Comité de pilotage stratégique (Copil)	<p>Il est le garant du bon déroulement du projet jusqu'à sa fin vis-à-vis du Conseil communal et du Conseil d'administration.</p> <p>Il est en charge de la gestion stratégique du projet (définit les objectifs du projet, la planification générale, etc.).</p> <p>Il contrôle l'avancement du projet y compris sur le plan financier.</p> <p>Il donne son avis et valide les propositions pluridisciplinaires faites par le Groupe Projet.</p> <p>Il valide le budget du projet et soumet les demandes de crédits aux autorités compétentes.</p> <p>Il soumet au Conseil communal et au Conseil d'administration de Viteos SA les rapports nécessaires à la prise de décision.</p>
Groupe Projet (Gpr)	<p>Il est responsable de la gestion opérationnelle du projet.</p> <p>Il fait des propositions de solutions au Comité de pilotage.</p> <p>Il définit les ressources internes et externes nécessaires, ainsi que le budget du projet.</p> <p>Il est responsable du respect du budget.</p> <p>Chaque responsable assume la gestion opérationnelle des points qu'il a à traiter</p>
Groupes de travail *	Ils effectuent le travail opérationnel en lien avec le projet sous la direction du Groupe de projet
Secrétariat	Il assure le soutien administratif et logistique des structures du projet.

	<p>Il tient les procès-verbaux des séances des Copil (par Viteos) et Groupe Projet (par VdR).</p> <p>Il s'assure de l'archivage des documents.</p>
--	--

\* La composition des Groupes de travail dépend des questions particulières traitées dans les domaines spécifiques

### Membres et fonction

<b>Membres</b>	<b>Fonction</b>		<b>Participe</b>
<b>COFIL</b>			
M. Claude-Henri Schaller	Président du copil	Conseiller communal Val-de-Ruz	Copil
Mme Josette Frésard	Membre du copil	Directrice générale de Viteos SA	Copil
M. Jamil Kündig	Membre du copil	Directeur distribution multiénergie de Viteos SA	Copil
M. Christian Hostettler	Membre du copil	Conseiller communal Val-de-Ruz	Copil Groupe projet
M. François Cuche	Membre du copil	Conseiller communal Val-de-Ruz	Copil
M. Pascal Sandoz	Membre du copil	Représentant du CA de Viteos SA	Copil
<b>Groupe de projet</b>			
M. Christian Hostettler	Président du groupe de projet	Conseiller communal Val-de-Ruz	Copil Groupe projet
M. Charles-Frédéric Gnaegi	Membre du groupe de projet	Sous-directeur projets spéciaux de Viteos SA	Représentant du Groupe projet au Copil
Mme Nadine Terrettaz	Membre du groupe de projet	Administratrice des Travaux publics et des Forêts	Représentante du Groupe projet au Copil
M. Laurent Vuille	Membre du groupe de projet	Chef du service des eaux de Viteos SA	Groupe projet
M. Alain Leuba	Membre du groupe de projet	Administrateur de l'organisation et du système d'informations	Représentant du Groupe projet au Copil

## Points clés à traiter

### 1. Exploitation et maintenance des infrastructures existantes

Rechercher les appuis nécessaires pour permettre l'exploitation en continu et la maintenance des infrastructures de l'administration des eaux.

Analyser et valider le dossier d'autocontrôle qui permet de suivre et garantir le bon fonctionnement des installations.

### 2. Organisation et structure

Proposer une organisation efficiente qui permette à l'administration des eaux de VdR de gérer les dossiers en cours depuis la création, le 1<sup>er</sup> janvier 2013, de la commune de VdR, avec l'appui de Viteos SA et plus particulièrement ceux en relation avec les nouvelles constructions.

Étudier des variantes d'organisation et de structure permettant de gérer le domaine de l'eau dans une perspective régionale avec Viteos, visant à terme à inclure, par exemple, les communes du SIVAMO.

### 3. Finances

Facturer les consommations de 2013 ainsi que les taxes et les redevances.

Vérifier la valorisation des infrastructures des eaux, si elle existe, standardiser la méthode de valorisation à l'échelle de la commune, ceci aussi dans la perspective du MCH2 et des investissements futurs.

Analyser les comptes 2012, le budget de fonctionnement et d'investissements 2013 de l'administration des eaux.

Préparer le budget 2014 et le plan d'investissement 2014 – 2017 (4 ans).

Analyser les principes tarifaires.

### 4. Personnel

Analyser les descriptions des tâches et des fonctions du personnel de l'administration des eaux de VdR.

Tenir compte de tous les collaborateurs dans les scénarii étudiés ainsi que des éléments tels que statuts, caisse de pension, convention collective, etc.

### 5. Juridique et fiscal

Analyser les contraintes liées au domaine de l'eau.

### 6. Divers

## Fonctionnement

<b>Structure</b>	
Comité de pilotage stratégique	Séance en principe tous les 2 mois au minimum. Valide les différentes étapes du projet. Informe périodiquement le Conseil communal et le Conseil d'administration.

Groupe de projet	Séance tous les quinze jours environ.

Neuchâtel, Val-de-Ruz, le 11 juin 2013

**Conseil communal de la Commune de Val-de-Ruz**

Le Président

Le Chancelier

Christian Hostettler

Patrice Godat

**Viteos S.A.**

Président du Conseil  
d'administration

Directrice générale



Jean-Charles Legrix

Josette Frésard