



LA SAPHIR

50 ans d'existence





Sommaire

Le mot du Président

Suivre et s'adapter aux évolutions technologiques (1)(8)

50 ans au service du monde agricole

[2]

Du papier à la machine Les témoignages Suivre les évolutions techniques

20

Les principales évolutions organisationnelles

L'ingénierie de la Saphir Une obligation d'exigence Notre démarche normative

26

50 ans d'existance

Témoignage
Un management
en constante mutation
L'anniversaire des 50 ans

32

Les principales données financières

Les faits marquants Les chiffres principaux Les capitaux propres

36





Sans Eau, il n'y a pas d'Agriculture et sans Agriculture, il n'y a pas d'Economie



Le monde entier retiendra cette année-là que l'astronaute américain Neil Armstrong fut le premier homme à poser le pied sur le sol lunaire.

Mise à part cette avancée majeure pour l'Humanité, une année somme toute assez banale pour La Réunion.

Peu de faits marquants, si ce n'est la fermeture progressive des usines sucrières et notamment celle emblématique de Pierrefonds à Saint-Pierre, symbole du début de la concentration de la production sucrière.

Pour le Sud de l'île, cette année constituera toutefois le début d'une aventure extraordinaire. Le grand chantier d'aménagement hydraulique initié par le Conseil Départemental touche à sa fin et permettra un véritable décollage de l'économie dans la microrégion Sud.

6 200 ha de terres agricoles peuvent à présent bénéficier de l'irrigation et deviennent cultivables, une amélioration et une sécurisation sans précédent de l'alimentation en eau des agglomérations et des industries. Des travaux spectaculaires avec la construction du captage du Bras de la

Plaine, la réalisation de 5 700 mètres de galeries souterraines, un réservoir de 10 000 m³ à Dassy, 300 km de conduites enterrées et des milliers de points de livraison d'eau. Des infrastructures dont on peut dire sans exagération qu'elles auront permis le passage à l'Ere Moderne.

Cette ambition forte sera conjointement portée par la conjugaison d'une double volonté : celle de la puissance publique incarnée par le Département de La Réunion sans laquelle de tels investissements seraient tout bonnement inenvisageables mais aussi des agriculteurs visionnaires de l'époque ayant pour noms, pour ne citer qu'eux : Josiane Michel, Gilbert Canabady ou encore Charles Isautier.

Mais il manquait un troisième point d'ancrage pour compléter ce dispositif et permettre que ce décollage économique et agricole devienne une réalité :

Une entreprise susceptible de porter et de déployer cette volonté politique. Nous sommes en 1969 et nous assistons au premier pas de la SABRAP.



50 ans se sont écoulés. Rebaptisée **SAPHIR** (Société d'Aménagement des Périmètres Hydroagricoles de l'Ille de La Réunion) depuis 1985 lors de l'intégration du périmètre irrigué du Bras de Cilaos, notre entreprise connaîtra à nouveau en 2017, un moment qui marquera un tournant historique de notre évolution en reprenant en gestion le périmètre irrigué du Littoral Ouest (ILO) et le petit périmètre de Champ-Borne dans l'Est.

La SAPHIR devient à cette occasion l'Opérateur Unique du Département dans la gestion Globale de l'Eau.

La SEM déploie maintenant son action sur l'ensemble du territoire avec en ligne de mire le vaste projet de sécurisation en Eau du Nord et de l'Est, le projet MEREN, aboutissement ultime de cette volonté politique d'interconnecter et de mutualiser la majeure partie des ressources en eau du territoire pour optimiser sa distribution.

Dans le même temps, notre société façonne son ADN et se félicite depuis 2015 de faire partie du cercle restreint des entreprises réunionnaises quadruples certifiées AFAQ (ISO 9001,14001, 50001) et OHSAS 18001.

La SAPHIR fête cette année ses Noces d'Or. Une longévité qui force le respect et une fierté d'avoir participé à l'épanouissement de la vie économique et agricole de son territoire.

Mais rien de tout cela n'aurait pu se faire sans ces Femmes et ces Hommes qui ont forgé au fil des années un savoirfaire reconnu et apprécié.

Ils ont su perpétuer avec intelligence ce mélange identitaire public/privé au service de la qualité du travail bien fait. La SAPHIR n'a eu de cesse de consacrer son énergie à déployer une vision stratégique au service de l'Agriculture et de l'Economie Réunionnaise. Notre réussite collective nous la reposons sur des bases simples et une combinaison harmonieuse :

• •

Une stratégie qui se fonde sur une diversification équilibrée et cohérente de nos missions en s'appuyant sur l'optimisation de nos compétences.

• •

Un dimensionnement efficient de nos effectifs en essayant de tendre vers un dosage optimum entre jeunesse et expérience.

•

Enfin, une organisation cohérente et rigoureuse prônant « l'approche par le risque » et toujours à la recherche de l'amélioration continue.

A l'heure où se profile le transfert de la compétence Eau aux intercommunalités, effectif pour le le janvier 2020, il nous a paru plus que nécessaire d'enclencher un travail de fond dans la refonte de nos statuts et dans l'adaptation de notre gouvernance à cette nouvelle réalité.

Je terminerai ces quelques mots en vous disant, qu'en toute circonstance, gardons à l'esprit nos racines, soyons conscients et fiers de ce que nous avons accompli pour avoir la clairvoyance de réussir nos projets de demain.

NOM DES ADMINISTRATEURS

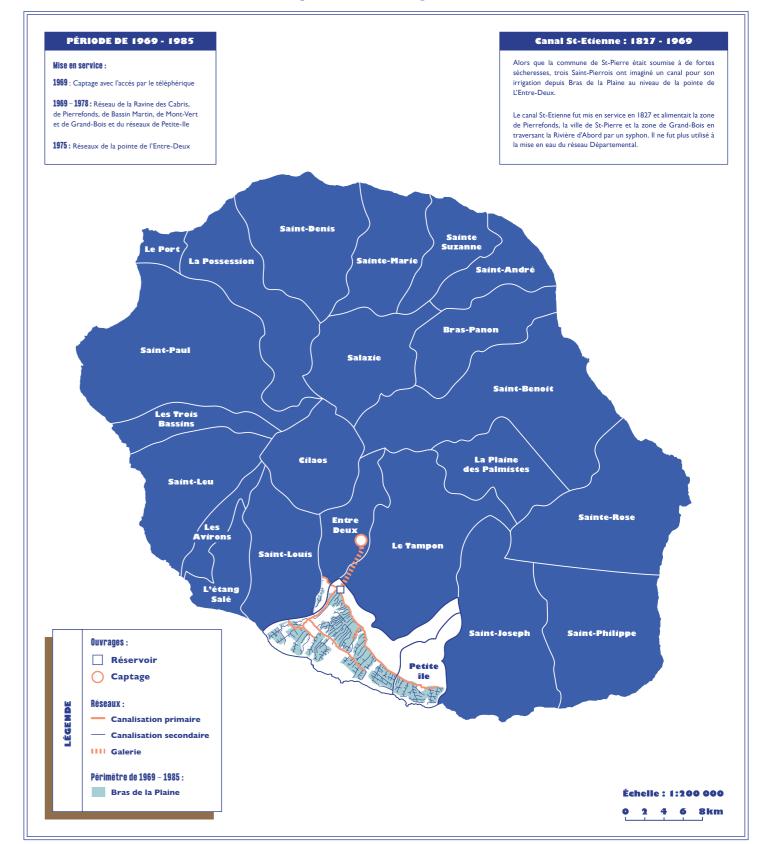
TITRE DES ADMINISTRATEURS

Serge Eric HOAREAU (Président)	Conseiller Départemental
Claudette GRONDIN	Conseillère Départementale
Laurence MONDON	Conseillère Départementale
Hermann RIFOSTA	Conseiller Départemental
Teddy PAYET	Conseil Départemental
Pascal BENARD HOARAU	Représentant de la Commune de Saint-Louis
Jean Paul BRET	Conseiller municipal de Saint-Pierre
Alain BELLON	Représentant de la Chambre d'Agriculture
Jacquet HOARAU	Représentant Assemblée Spéciale des Minoritaires
Philippe RONDEAU	Sucrière de la Réunion



au service aumonae agricole

L'évolution des périmètres irrigués en un demi-siècle



Période N°1: 1969 à 1985 la génèse



Mise en service :

.6 - 2017

1986 : Captage de Pavillon et du réseau du Bras de Cilaos

1986 : Abandon du canal du Ouaki 1988 : Puits de la plaine du Gol ainsi que les stations de refoulement de Bellavue et de Maniron

1989 : Réseau de l'Entre-Deux et de l'alimentation en eau potable

1990 : Forage Cocos et du réservoir Larrey sur la commune de St-Louis

1990: Télegestion des captages, des réservoirs et des stations de pompages

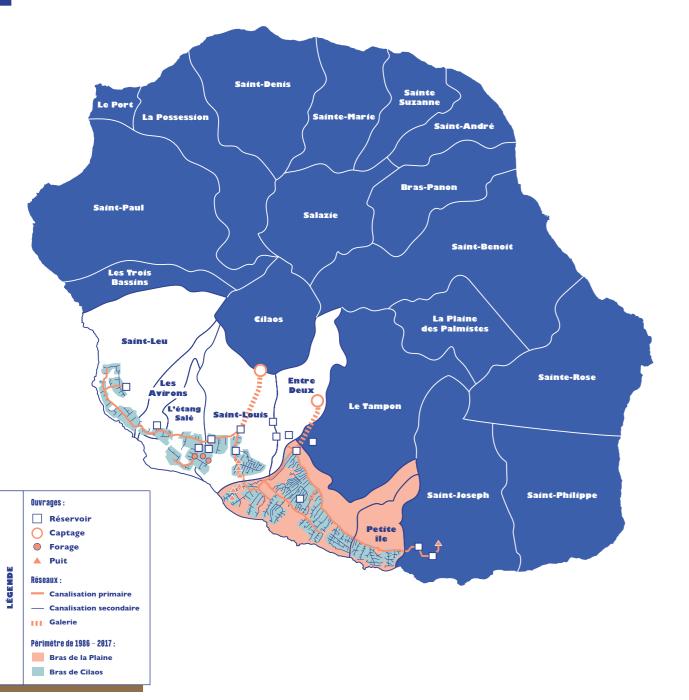
1993 : Réseau de Maduran

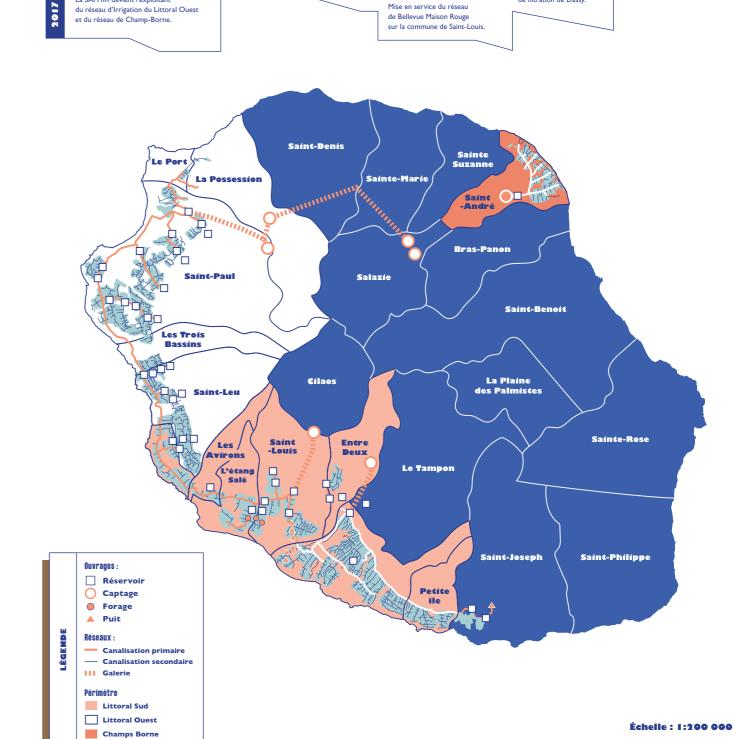
2002 : Réseau de la Rivière de Remparts sur la commune de St-Joseph 2003 : Télégestion des chambres de vannes

2008 : Réseau de Mahavel

2011 : Réhabilitation du captage Pavillon avec mise en place de débit réservé et de la passe à poissons

2614 : Interconnexion du réseau du Bras de Cilaos et du réseau de Bras de la Plaine





Changement de la télégestion du réseau de l'Irrigation du Littoral Ouest.

La SAPHIR devient l'exploitant

Réhabilitation du barrage du Bras de la Plaine

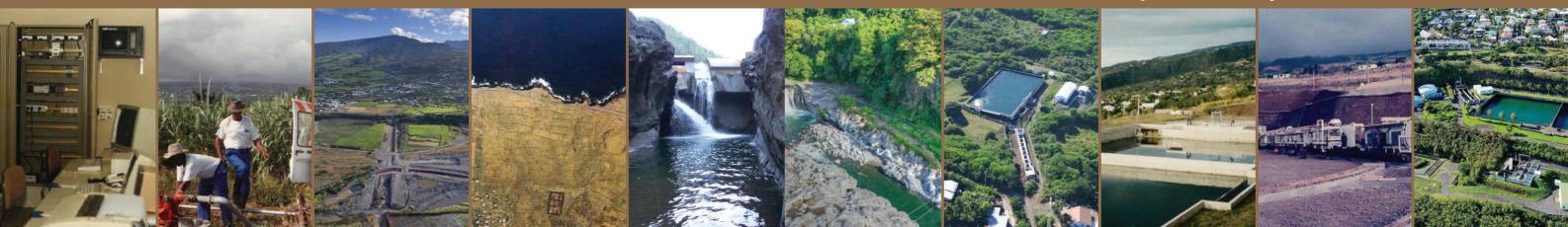
0 2 4 6 8km

Réalisation de la station

de filtration de Dassy.

Période N°2: 1986 à 2017 la maturité

Période N°3 : 2017 à aujourd'hui la conquête de l'Ouest





Développer l'irrigation et accompagner les irrigants

Parce que de nouvelles bornes ne peuvent être livrées sans qu'un accompagnement des équipements d'arrosage sur le terrain ne soit réalisé, la SAPHIR a suivi le développement des périmètres irrigués. Magasin de Saint-Pierre, un site historique : le siège social de la SAPHIR est au cœur des périmètres SUD et c'est naturellement qu'un premier comptoir de vente a vu le jour afin de répondre à la demande du monde agricole. Afin d'accompagner l'irrigation jusqu'à la culture, un service dédié pour le dimensionnement et le déploiement des équipements des parcelles a également été créé.

Photo historique du magasin de Villèle au début des années 2000



À la conquête de l'Ouest

La conquête de l'Ouest au début des années 2000 : Un nouveau bâtiment localisé à Villèle deviendra la base avancée aussi bien pour déployer les équipements d'irrigation à la parcelle que pour servir les pièces détachées pour les besoins d'exploitation des réseaux.



À la conquête de l'Est

L'Est, une opportunité mais désormais un objectif de développement pour le futur : la prise en charge du périmètre de Champ-Borne a permis à la SAPHIR d'affirmer sa présence dans l'Est, mais désormais c'est la perspective à moyenne échéance du projet MEREN qui est en ligne de mire.





50 ans d'évolution du matériel

Pour une meilleure efficience de l'irrigation

L'irrigation « zordi »



Des vannes manuelles au pilotage à distance de l'irrigation : les équipements d'irrigation proposés ont subi de nombreuses améliorations au fil des années. Le temps où il était nécessaire d'ouvrir et fermer ses vannes manuellement et déplacer les arroseurs dans les champs est révolu. Cette évolution a concerné également l'efficience et la fiabilité des dispositifs d'arrosage.

Des outils pour une maîtrise de la ressource : il est désormais possible de piloter à distance son exploitation, avoir en direct les données de consommation en eau, les alarmes sur des fuites ou des dysfonctionnements de l'irrigation. Ce suivi au plus juste des consommations permet à l'exploitant de moduler quotidiennement l'apport en eau et de contribuer ainsi à la préservation de la ressource.

Une équipe terrain qui a su s'adapter aux nouvelles techniques d'irrigation : les partenariats étroits avec les fournisseurs de la SAPHIR ont permis de rester toujours à la pointe du progrès sur le matériel d'irrigation.

Un accompagnement avec des formations internes a lieu tous les ans et permet à nos équipes de développer leurs compétences et d'appréhender les nouvelles techniques d'irrigation.

Un personnel compétent et dévoué au service du monde agricole



Suivre et s'adapter aux evolutions technologiques



Du papier à la machine



Les évolutions technologiques au cours des 50 dernières années ont été nombreuses mais particulièrement marquées sur le domaine du numérique.

En effet, à l'origine, la SAPHIR ne disposait d'aucun matériel informatique. Il est bon de rappeler qu'au niveau mondial, la mémoire vive dynamique (DRAM) qui constitue une révolution, n'a été inventée que 3 ans auparavant (1966) et les supports de stockage sous forme de disquettes 8 pouces utilisés qu'à partir de 1968.

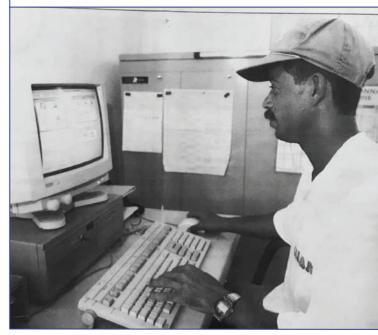
Toutes les activités étaient donc réalisées et suivies sur des supports papier ou sur des fiches.

Le personnel disposait de registres pour le suivi des demandes clients et des carnets à souche pour la facturation et une partie des bons de commande. Tous les calculs et graphiques sont faits à la main.

A cette époque le papier est "roi" et les espaces de stockage conséquents. Les premiers ordinateurs PC (Personal Computer) ont fait leur apparition uniquement au début des années 90 (91/92) et leur utilisation a été généralisée à partir de ce moment. Le déploiement s'est alors fait progressivement sur l'ensemble des services mais également au niveau des équipements de supervision du réseau d'eau.

Aujourd'hui, les technologies continuent à évoluer et la tendance est à une généralisation de l'utilisation des outils informatiques avec une numérisation des données quasi totale. Sur de nombreux domaines, la SAPHIR a engagé une orientation forte vers la dématérialisation (courriers dès 2011, dossiers clients, bons de commande, Bons de Travaux, relevés, ...).

L'informatique mais également l'arrivée de la communication internet (à partir de 1999) ont permis un gain de performance que ce soit en termes de gestion des données, d'exploitation des ouvrages et de sécurité des biens et des personnes.



Arrivée du premier ordinateur à la Saphir 1991/92

L'outil informatique est dorénavant un point stratégique dans le fonctionnement de l'entreprise et la sécurité numérique (à tous les niveaux) est devenue un enjeu majeur afin de sécuriser les données et l'activité.

Cette orientation préfigure également éventuellement une nouvelle façon de travailler avec des échanges physiques moins nombreux et de l'échange de données à distance rendu possible grâce à des moyens de communication de plus en plus performants (fibre, 5G, ...).



Génération minitel

Témoignage de Gladys BEGUE, chargée de Clientèle

Rapport d'activité 2019

Lorsque Gladys BEGUE arrive en qualité d'employée de bureau au Service Clientèle en 1989, rien ne présumait qu'une longue carrière allait se dessiner pour elle à la SAPHIR. Au départ, son activité est mixte et elle doit faire preuve d'une grande polyvalence. Gladys a connu les évolutions technologiques au fil du temps et a dû les appréhender. Elle a commencé par la caisse enregistreuse lorsqu'elle assure la fonction de caissière. Cette machine lui délivrait après chaque saisie un petit bout de papier qu'il fallait pointer le soir.

Puis ce fut le tour de la machine à écrire pour saisir les avoirs et refacturations entre autres. Il fallait rester concentrée car la moindre erreur de saisie était sanctionnée par l'obligation de tout recommencer. C'est bien plus tard que sont arrivés les ordinateurs. D'abord imposants par leurs tailles, ils deviennent de plus en plus ergonomiques au fil des années avec un nouvel outil à appréhender : la souris! C'est une période d'évolution pas si évidente à appréhender si l'on est un tantinet réfractaire aux changements car il faut s'adapter à ces nouvelles technologies: du minitel à internet, de la machine à écrire à l'ordinateur, de la mise sous pli des factures manuelles à l'envoi des factures par un prestataire et aujourd'hui aux mails.

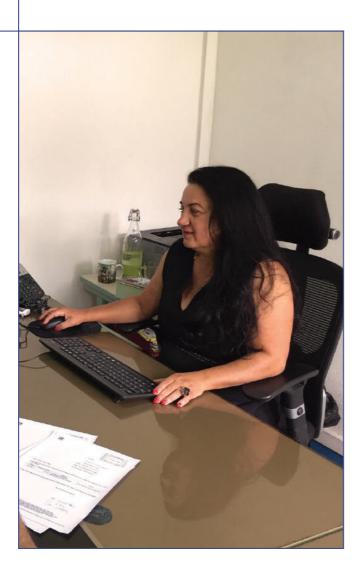
L'époque de la machine avec papier carbone est bien révolue, place aux outils de gestion 2.0, là où il était nécessaire de mobiliser 3 personnes pendant 3 jours pour mettre sous pli les factures, un seul clic suffit désormais. Si Gladys reconnaît la plus-value de l'informatique dans cette tâche, elle regrette que cet outil prenne de plus en plus de place dans la gestion et de fait, éloigne ou isole quelque peu les collaborateurs.

En 50 ans d'histoire, il est normal que les choses changent. Gladys évoque notamment l'évolution du management. A son arrivée, elle était dans un modèle directif avec un vrai cloisonnement des activités. Gladys était dans de l'exécution de tâches pure et dure. La culture d'entreprise n'est plus la même aujourd'hui.

Les compétences managériales sont devenues disponibles à La Réunion et l'encadrement s'est créolisé de plus en plus. Aujourd'hui, elle est consultée sur les projets et l'activité du service, son avis compte dans les décisions. Les personnes s'appellent désormais par leur prénom, elles se tutoient même, c'était inconcevable encore il y a 30 ans !

Cette proximité, Gladys l'apprécie, c'est une belle valeur que la SAPHIR applique aussi envers ses clients. Là aussi, la situation a évolué.

L'accueil de nos clients se faisait jadis à l'extérieur, derrière les « naquots ». Maintenant, ils sont reçus dans un bureau avec une Chargée de clientèle dédiée. Gladys a vu se succéder sur certaines exploitations agricoles 2 à 3 générations parfois. Gladys se remémore les périodes difficiles où il fallait faire preuve de patience et de pédagogie pour expliquer à nos clients concernés ce qu'était le recouvrement et les pénalités qu'il fallait payer pour de nouveau avoir de l'eau. Cette période des années 90 a laissé à Gladys quelques anecdotes à raconter.



Le client d'aujourd'hui a évolué aussi. Ils se sont structurés et professionnalisés. Beaucoup ne savaient pas lire dans les années où Gladys est arrivée. Aujourd'hui, ils sont diplômés en irrigation, connectés, gestionnaires, des chefs d'entreprise en somme. Des enquêtes de satisfaction permettent de tenir compte de leur avis et d'améliorer le service rendu. Si auparavant la SAPHIR facturait avant de vérifier les consommations, c'est aujourd'hui tout l'inverse. Avec l'expérience et la formation sur la gestion des conflits et la communication, les chargées de clientèle règlent les contestations désormais dans un environnement plus apaisé. Décidemment, tout a changé.



Bruno SAMELOR, responsable service Informatique

Recruté en CDI au poste de Programmateur en 1997 dans le cadre du dispositif « De Robien », Bruno a pour seul interlocuteur un prestataire extérieur pour l'informatique en entreprise. A son arrivée, pas d'internet. L'informatique est limité à quelques applications « métiers » développées par ce prestataire. Les outils de la bureautique utilisés sont réduits à « Word et Excel ». Bruno a en charge un parc de 20 postes tout au plus répartis essentiellement auprès du personnel administratif. Il se rappelle des écrans cathodiques lourds ou encore ces imprimantes matricielles presque d'un mètre de long produisant un vacarme certain lors des impressions. Il avait même participé à la fabrication d'un caisson pour isoler ce bruit! Sur les anecdotes depuis son embauche, Bruno se rappelle surtout de la difficulté d'équiper l'agence de Cilaos à la fin des années 90 ou encore la mise en place du logiciel de gestion du courrier : Docflow dans les années 2004 qui signait les premiers pas vers la dématérialisation.

de siècle plus tard

Bruno a évolué. Il est aujourd'hui cadre et responsable de l'Informatique qui s'est structuré en 2014 pour en devenir un service support à part entière. Son équipe s'est étoffée avec deux collaborateurs complémentaires ayant chacun leurs spécialités. Le parc informatique a lui aussi évolué puisque Bruno et son équipe gèrent maintenant pas moins de 80 postes. L'espace de travail a aussi évolué puisqu'avec les serveurs, les bureaux dédiés à ce service ont été multipliés par 3. Il y a aussi beaucoup plus de prestataires externes à gérer. Avec le temps, les besoins de l'entreprise ont évolué. Bruno compare l'informatique de ces 25 dernières années à une explosion, celle des outils de gestion : pour la gestion clientèle par exemple avec la migration de l'application « COBOL » au progiciel « eGEE » puis maintenant « Phaséo ». La gestion des temps qui est passée du papier à une application informatique maison puis à un vrai progiciel « E2time » ou encore le suivi de l'activité métier qui prend également « un coup de jeune » passant du papier à une véritable GMAO (*). La dématérialisation est de plus en plus présente et le sera encore plus dans l'avenir. Des projets sont en cours d'étude comme la géolocalisation de l'ensemble de nos véhicules.



Pour Bruno, si toutes ces évolutions font gagner du temps aux utilisateurs et font que nous disposons de données fiables et sécurisées, il ne faut pas négliger que le domaine de l'informatique s'est complexifié au fil des années. Désormais, l'activité exige une bonne appréhension des volets juridiques et réglementaires liées aux données dites « sensibles ». Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) qui est venu se greffer en 2018 à l'activité en est un parfait exemple.

Heureusement Bruno sait compter sur un accompagnement de sa hiérarchie. Il note les efforts consentis par la Direction Générale en matière d'investissements, de formations ou de ressources. Une chose est sûre, le temps du « bug » de l'an 2000 tant redouté à la SAPHIR est maintenant bien loin!

*GMAO : Gestion de maintenance assistée par ordinateur

Rapport d'activité 2019

Du papier

à la machine



En parallèle de l'outil informatique, de nombreuses autres ressources sont nécessaires à la bonne réalisation des missions et ont connues elles aussi une évolution au cours des ans

Ces ressources portent notamment sur l'outillage, les équipements individuels et collectifs ou encore les véhicules. L'outillage électroportatif est venu "faciliter" certaines interventions et le parc véhicule est devenu plus robuste et conséquent.

Le secteur des moyens de communication a également connu une avancée notable.

En effet, la téléphonie mobile aujourd'hui totalement incontournable, n'est finalement pas si ancienne et les premiers téléphones portables n'ont été mis en œuvre à la SAPHIR que fin 1996.

Auparavant, la communication avec les agents de terrain se faisait uniquement à l'aide d'une radio privée dont la qualité de son n'était pas toujours irréprochable ...



TT

Les équipes ont su continuellement s'adapter et suivre les évolutions techniques et technologiques afin de mettre à disposition et d'utiliser les matériels et équipements adaptés aux besoins.

Les normes et les contraintes associées ont également largement évolué au cours de ces 50 ans d'existence. Les équipements ont gagné en qualité et performance que ce soit les EPI (Equipement de Protection Individuelle) ou les matériels techniques. La gestion des accès et de la sécurité a également connu une évolution notable. Le système de gardiennage physique a été remplacé par

une centrale d'alarme générale puis plus récemment par un système à badge couplé à un code d'identification individuel.

La dernière évolution porte sur l'installation progressive de la vidéo surveillance qui est rendue possible grâce, là encore, à l'évolution des moyens de communication qui est une des clés du dispositif.

Suivre et s'adapter — 25



L'Ingénierie de la SAPHIR : un service devenu Direction.

L'ingénierie à la SAPHIR est une longue histoire. Elle démarre au début des années 2000. Le service Etudes et Travaux est alors créé. 3 personnes dont un géomaticien mènent quelques opérations pour le compte de la Collectivité Départementale. 10 ans plus tard, le service Ingénierie de la SAPHIR s'étoffe et mène des opérations d'infrastructures hydrauliques de plusieurs dizaines de millions d'euros. Et c'est finalement 20 ans plus tard que ce service devient une Direction à part entière avec un effectif de 7 collaborateurs du fait de l'augmentation importante du portefeuille d'opérations et des possibilités de collaborer avec d'autres partenaires publics telles que certaines EPCI via les marchés in-house.

Un service devenu Direction

Rapport d'activité

Une obligation d'exigence

1994 - Service Etudes et Travaux



Aménagement hydroagricole de la rive droite de la rivière des remparts

Extension haute du périmètre du Bras de la Plaine sur le secteur de Mahavel : 3,6 M€

Mobilisation de la ressource en eau souterraine de Pierrefonds : 3,4 M€

Programme Départemental de Recherche en Eau 2004-2005 : 1,6 M€

Programme Départemental de Recherche en Eau 2006 : 1,5 M€

ENERGIO (microcentrales hydroélectriques de Bellevue et Maniron) : 2 M€

Grosses réparations du Barrage du Bras de la Plaine : 4 M€

2009

Service Ingénierie



Extension haute du périmètre du Bras de Cilaos sur les secteurs de Bellevue et Maison Rouge : 8,4 M€ Equipement et raccordement au périmètre du bras de la Plaine du forage Ligne Paradis : 570 K€ Interconnexion des réseaux hydroagricoles du Littoral Ouest et du Bras de Cilaos : 7,6 M€ Interconnexion des périmètres irrigués du bras de la Plaine et du Bras de Cilaos : 20 M€ Interconnexion des périmètres irrigués du bras de la Plaine et du Bras de Cilaos : 20 M€ Programme de forage 2010-2011 (forage Le Désert) : I M€

Confortement et sécurisation du captage du Bras de la Plaine : 15 M€

Renforcement de la capacité de stockage d'eau Brute sur le site de Dassy : 9 M€

Conception-Réalisation d'une unité de traitement des eaux superficielles du Bras de la Plaine : 7 M€

2020

Direction Ingénierie et Aménagement

MEREN Tranche I: 281 M€

Microcentrale hydroélectrique en rive gauche de la rivière des Galets : 2 M€

Extension des périmètres irrigués du Sud : 35 M€

Raccordement au réseau ILO des 2 conduites d'EB situées sous le nouveau pont de la RDG : 400 K€

Création d'une chaîne de refoulement d'eau brute dans les hauts du Sud : 17 M€ Valorisation énergétique par turbinage hydroélectrique du périmètre Sud : 3 M€

Sécurisation de l'alimentation en eau brute de l'Entre-Deux : 2,25 M€

Réhabilitation du réservoir de Dassy : 3 M€

Renouvellement des canalisations vétustes du périmètre Sud : 6 M€

Réhabilitation du réseau d'irrigation du jardin botanique Mascarin : 400 K€

Amélioration de la continuité écologique des captages départementaux : 1,35 M€

Réhabilitation du périmètre irrigué de Champ-Borne

UTEP Petite-Ile

UTEP Melina (Avirons)



La mise en œuvre du contrôle de gestion et du contrôle interne

Piloter une entreprise nécessite de disposer d'un cap à suivre et d'indicateurs permettant de suivre la trajectoire vers ce cap.

Concentrée essentiellement sur les volets techniques et l'accompagnement de ses clients, l'entreprise ne s'était vraisemblablement pas assez préoccupée du volet gestion et finance. En 2009, le couperet tombe et l'entreprise connaît alors de graves difficultés financières.

Fort de cette douloureuse expérience, la Direction Générale décide dès lors de suivre de façon beaucoup plus rigoureuse les volets gestion

et financier de l'entreprise. La SAPHIR se dote d'une entité de contrôle de gestion, qui a permis de disposer de budgets et de reporting mensuels ainsi que de tableaux de bord.

L'anticipation est aujourd'hui un outil majeur de gestion de l'entreprise.

La performance est également basée sur la pertinence des données mesurées. Depuis 2018, un contrôle interne dédié est mis en œuvre dans l'entreprise pour garantir l'efficacité de notre gestion, s'inscrivant totalement dans notre Système de Management Intégré.



Notre Démarche normative

Lancée en 2004, la démarche de certification a permis de formaliser l'organisation de l'entreprise au travers de toutes ses activités qui ont été identifiées en « processus ». Le premier sésame, la certification ISO 9001 obtenue en 2006, a permis d'inscrire dans les gènes de la SAPHIR la démarche de l'amélioration continue.

C'est ainsi, que se sont suivis d'autres projets de certification, jalonnés de succès : ISO 14001 et OSHAS 18001 obtenus en 2014 et ISO 50001 obtenue en 2015. Cette quadruple certification est un engagement de l'entreprise à maintenir son niveau d'exigence tant en matière de satisfaction du client, de respect de l'environnement, de sécurité au travail qu'en matière maîtrise de l'énergie.

2006

La Saphir obtient sa première certification **ISO 9001**

2009



1^{er} renouvellement de la certification **ISO 9001**

2011



l'entreprise dispose de 6 mois pour remettre son système à niveau

2015



Renouvellement de la triple certification et anticipation sur la certification **ISO 50 001**

2014



Novembre, obtention de la certification **Énergie** (4^{ème} référentiel)

2014



Février, obtention de la triple certification Une fierté pour toute l'entreprise (4ème entreprise)

2018



et extension des certifications sur les périmètres Ouest et Est

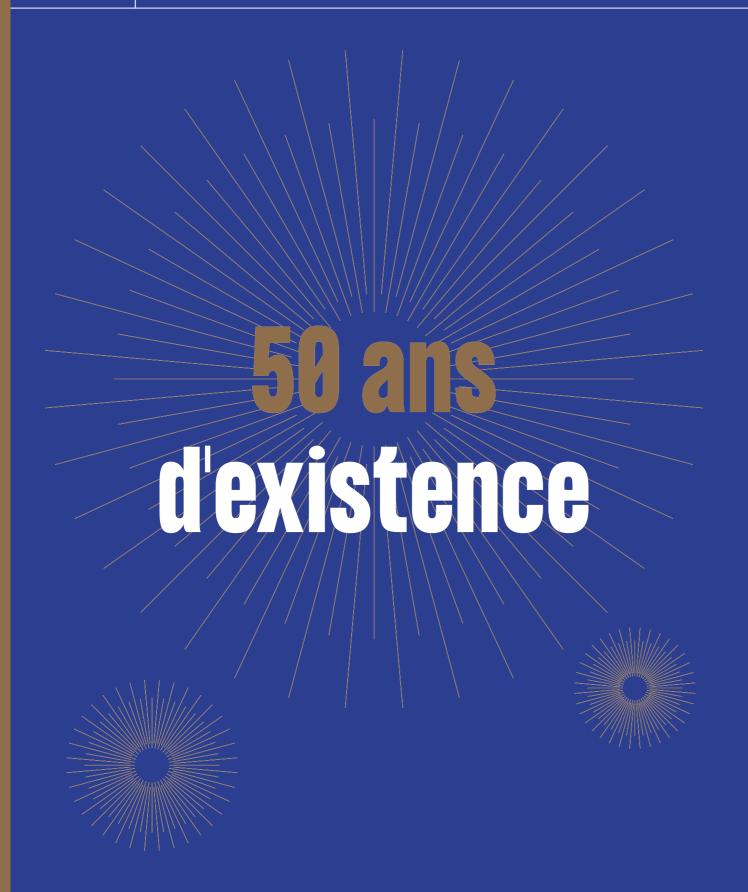
Et maintenant l'aventure continue

2012



Suite à un audit complémentaire, la Saphir retrouve sa certification **ISO 9001**





Témoignage de Monsieur Gilles Alix



M. GILLES Alix aurait pu penser qu'il s'agissait d'un poisson d'avril lorsque la SAPHIR lui propose de le recruter en CDD le 1er avril 1985.

Fils d'un salarié ouvrier déjà présent à la SABRAP, Alix débute sa carrière professionnelle en qualité d'ouvrier polyvalent et conducteur d'engin. Il a alors 23 ans. C'est un contrat de quelques mois au début. Alix apprend son métier sur le tas et il sera recruté en CDI rapidement avec la responsabilité d'assurer l'entretien et toute la partie irrigation de la zone BI située entre la ravine « Maison Rouge » et la « Rivière du Bras de la Plaine ». Il sera affecté à cette zone pendant un peu plus de 10 ans. Au début de cette période, Il lui arrivait de jouer les banquiers dans le sens où il remettait pour le compte de la SAPHIR de l'espèce à des personnes en guise de salaire. Alix se rappelle qu'à son arrivée, les plus anciens saluaient encore le Directeur Général en levant leur chapeau. Certains marchaient en savates. En 1997, Alix repart sur les bancs de l'école, au lycée de Bois Joly POTIER, avec son père et d'autres salariés de la SAPHIR.

Il a 35 ans et suivra en alternance une formation professionnelle, un CAP Entretien système mécanique sur 3 ans les mercredis et samedis. L'objectif : gagner en compétence. Il apprendra les bases de l'hydraulique, la soudure, ou encore l'utilisation des machines thermiques.



Ce qui a changé pour Alix en 35 ans de carrière, ce sont essentiellement les conditions de travail. Elles se sont nettement améliorées. Les EPI par exemple, il y a plus de formation professionnelle dans la sécurité, les véhicules de travail sont confortables et climatisés. Cela reste un travail manuel et physique mais avec moins d'efforts à fournir. Alix résume ces années en expliquant que ses outils de travail de l'époque étaient la faucille, la pioche, un classeur et un stylo alors qu'aujourd'hui il dispose d'une débroussailleuse et d'une tablette. Depuis 1985, le nombre de clients a évolué. Auparavant, les compteurs d'eau étaient mécaniques et installés là où le client le désirait alors qu'aujourd'hui ces compteurs sont magnétiques et posés dans un coffret dédié.

Un point qu'il met à l'honneur sur ces années passées : « la Qualité » pour reprendre ses mots. Alix fait allusion à nos 4 certifications. Grâce à elles, l'entreprise a une meilleure communication et organisation dans le travail. Alix termine enfin son voyage dans le temps en remerciant la SAPHIR d'être l'entreprise qu'elle est. En effet, grâce à elle, il a pu se réaliser professionnellement et personnellement. La SAPHIR est une deuxième famille à ses yeux. Il souligne l'existence d'un comité d'entreprise qui lui a permis de voyager et surtout l'espace SAPHIR mis à disposition du personnel. Voilà ce qui a changé en 35 ans !

Un management en constante mutation

L'anniversaire des 50 ans

Le management est un art que nous devons sans cesse repenser au sein de l'entreprise.

Avant les années 80, le salarié était considéré comme un outil, une ressource au service d'une entreprise. Le management était très directif et le bien être au travail et l'épanouissement du collaborateur n'étaient pas au centre des préoccupations collectives.

Avec l'arrivée des années 80, cette approche a considérablement changé. Une pléthore de théories et de modèles sont venus bouleverser les règles de vie en entreprise et les rapports entre les collaborateurs. Les gourous du management ont tenté d'élaborer au travers de multiples modèles, une réelle modernité sociale au sein des organisations. Le souci de la performance du management était tel que les organisations ne se distinguaient plus tant par leur performance commerciale ou financière que par leur capacité à appliquer ces nouvelles règles de vie en leur sein. Lors du passage au nouveau millénaire, la nouvelle économie, avec sa cohorte de start-up, est venue amplifier ce phénomène, faisant émerger des organisations au sein desquelles le management était tout simplement banni de la culture de l'entreprise.

Mais vint le moment du ralentissement mondial de l'économie, l'explosion des bulles spéculatives et leurs effets ont considérablement remis les choses au point et

contribuent aujourd'hui à alimenter le questionnement des dirigeants sur les bonnes techniques de management. S'il est indéniable qu'une certaine innovation en la matière est source de progrès social, il est important de distinguer la modernité de la démagogie. Une entreprise se doit avant tout d'atteindre la performance commerciale et financière, de pérenniser son outil de travail et son portefeuille de clients, le tout dans un esprit de respect de la personne humaine et de souci de création d'un cadre épanouissant pour chacun de ses collaborateurs.

A la SAPHIR, c'est cette philosophie qui a été prônée au fil des dernières décennies. Nous prêchons le respect mutuel entre tous nos collaborateurs, la cohésion au travers d'un esprit d'équipe sincère et bien sûr le respect de nos règles éthiques mais sans pour autant occulter certains principes organisationnels tels que la hiérarchie, l'autorité et le respect des obligations mutuelles liées à l'existence d'un contrat de travail.

Nous tentons d'avoir une approche humaine mais pragmatique de nos collaborateurs pour faire en sorte que notre organisation soit basée sur des valeurs solides et vertueuses et ce afin de pérenniser notre outil de travail et in fine nos emplois et les 100 familles qui en dépendent.

Un demi-siècle d'existence au service de La Réunion. L'histoire de la SAPHIR débute grâce à la volonté politique de mettre en œuvre de grands aménagements structurants que constituent les périmètres irrigués afin de favoriser le développement socio-économique du bassin Sud de La Réunion basé sur une forte tradition agricole dans la culture de la canne à sucre.

Il faudra attendre 1958 pour que le projet de périmètre irrigué du Bras de la Plaine fasse l'objet d'une étude approfondie menée par les pouvoirs publics. Les travaux du captage du Bras de la Plaine débutent finalement en 1966 et se poursuivent jusqu'en 1970. Les travaux d'aménagement du réseau du Bras de la Plaine sont quant à eux réalisés de 1970 à 1980.

Le 28 août 1969, la SABRAP (Société d'Aménagement du Bras de la Plaine) est créée pour assurer la maintenance et l'exploitation des nouveaux ouvrages. Cette SEM, qui rassemble au sein de son actionnariat des acteurs publics et privés, agit alors en tant que concessionnaire du Département, propriétaire des infrastructures.

Les années 80 voient l'évolution et le changement de statut de la SABRAP avec la création du périmètre irrigué du Bras de Cilaos : la SABRAP devient alors la SAPHIR (Société d'Aménagement de Périmètres Hydroagricoles de l'Île de la Réunion) à compter du 1er janvier 1985.

Depuis cette période, la SAPHIR n'a cessé d'améliorer ses outils d'exploitation avec notamment l'avènement de la télégestion durant les années 2000 lié à l'essor de l'informatique à cette même période : l'exploitation des principaux ouvrages pouvait ainsi se faire à distance, une vraie révolution!

En 2014, la SAPHIR obtient sa quadruple certification sur les référentiels ISO 9 001, 14 001, 50 001 et OHSAS 18 001 et devient ainsi la 4ème entreprise péi à obtenir cette distinction.





L'année 2016 est marquée par l'interconnexion des périmètres du Bras de Cilaos et celui du Bras de la Plaine. Ces travaux rendent ainsi possible la mutualisation des différentes ressources en eau présentes sur un territoire très étendu qui correspond à une avancée significative de la politique de gestion globale de l'eau menée par le Conseil Départemental de La Réunion depuis plusieurs décennies.

Mais s'il est une date à retenir, c'est celle du ler janvier 2017, date à laquelle la SAPHIR devient l'opérateur unique dans la gestion de l'ensemble des périmètres hydroagricoles départementaux de La Réunion : périmètre Sud, périmètre Ouest et le périmètre de Champ-Borne. C'est désormais 110 collaborateurs qui sont en charge d'assurer l'exploitation de ces 16 000 ha de surface agricole.

Les travaux d'extensions de périmètres se poursuivent en 2018 avec notamment le secteur de Bellevue Maison-Rouge dans les Hauts de Saint-Louis (220 ha) ainsi que de nouveaux projets sur le périmètre Sud représentant une superficie additionnelle de près de 1 600 ha qui verront le jour à échéance 2021.

2019 est également l'année de démarrage des travaux de réhabilitation du captage du Bras de la Plaine, ouvrage majeur pour l'alimentation du Sud de l'île. De nombreuses autres opérations sont en cours dans un souci permanent d'améliorer la desserte en eau de nos abonnés.

La SAPHIR formule ses vœux d'exercer encore ses missions durant de nombreuses années en mettant tout en œuvre pour répondre aux exigences de ses clients, dans le strict respect de son environnement et en favorisant un management humain et responsable.

Ce demi-siècle a été célébré au cours d'une belle soirée qui s'est tenue le 20 septembre 2019 sur l'espace SAPHIR à Saint-Pierre en présence de l'ensemble des collaborateurs et de nos parties prenantes.

Les faits

marquants

LAS principales données financières C & 2019

+ 32 %

Un volume d'eau d'irrigation vendu sur le contrat Sud qui atteint 33 Mm³, représentant un chiffre d'affaires d'environ 2 811 K€

+ 42 %

Un volume d'eau d'irrigation vendu sur le contrat Ouest qui atteint 10,5 Mm³, représentant un chiffre d'affaires d'environ 884 K€

Une stabilisation des volumes d'eau brute sur le contrat Sud à 24 Mm³, pour un chiffre d'affaires de 3 826 K€

Une augmentation du chiffre d'affaires de l'activité de négoce qui atteint

Une augmentation des consommations électriques qui atteignent 2 278 K€ en 2019 (+ 14 %) pour l'ensemble des contrats Sud, Ouest et Est avec une prise en charge partielle de ces frais sur le contrat Ouest par le Conseil Départemental pour un montant de **944 K€**

2943 1

Une légère diminution des volumes d'eau brute sur le contrat Ouest qui passent de 6,7 Mm³ en 2018 à **6,5 Mm**³ en 2019, soit un chiffre d'affaires de 2 043 K€

TICFE

Le maintien de l'abattement de la TICFE (Taxe Intérieure sur la Consommation Finale d'Electricité) sur les factures d'EDF.

La valorisation de Certificats d'Economie d'Energie (CEE) pour un montant de 160 K€

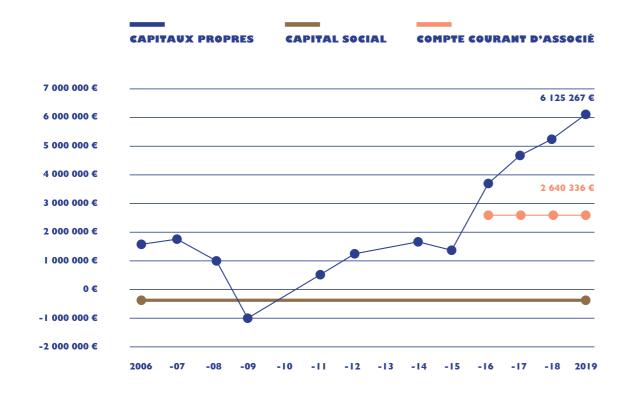
Des opérations de recherche et d'innovation sur la problématique algale permettant de valoriser un Crédit d'impôt de 48 K€

DÉSIGNATION

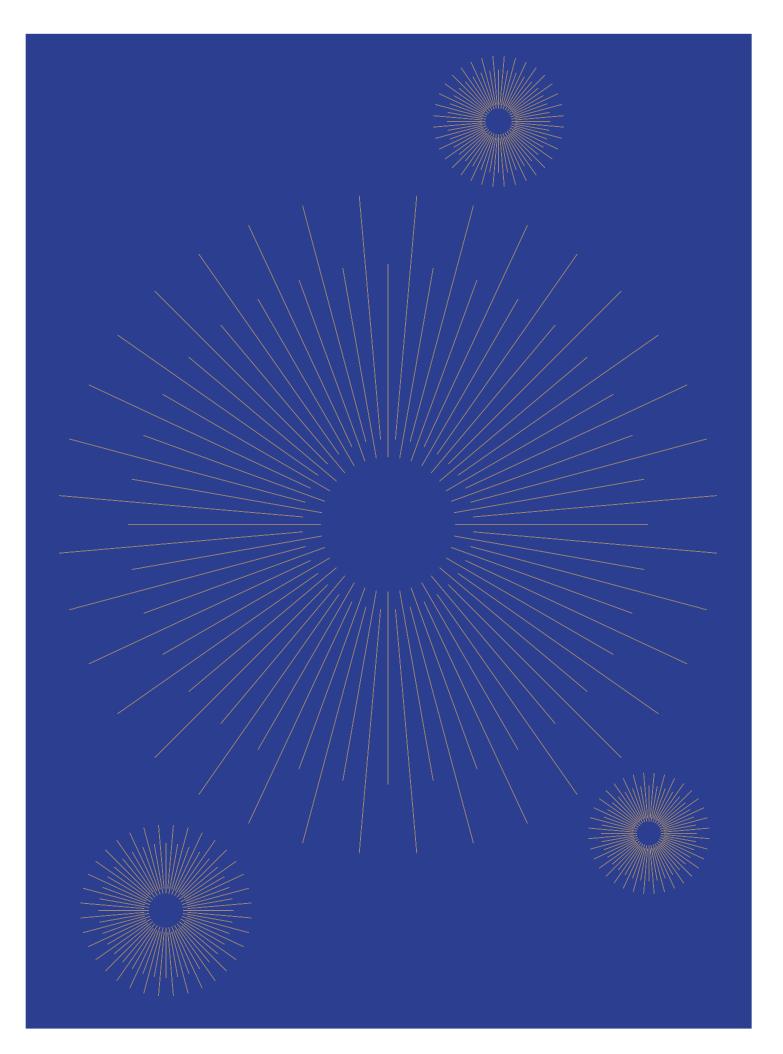
2019

Chiffre d'affaires	13 404 742 €
Ventes d'eau (brute + agricole) Sud	6 637 605 €
Ventes d'eau (brute + agricole) Ouest	2 926 818 €
Résultat d'exploitation	I 265 025 €
Résultat exceptionnel	35 585 €
Résultat de l'exercice	891 605 €
Capitaux propres	6 125 267 €
Vente eau irrigation (m³) SUD	33 590 997
Vente eau brute (m³) SUD	23 925 698
Vente eau irrigation (m³) OUEST	10 472 634
Vente eau brute industrielle et potable (m³) OUEST	6 548 914

Comme indiqué au début de ce rapport, le montant des capitaux propres atteint 6 125 K€ au 31 décembre 2019. Pour mémoire, une dette est inscrite en compte courant d'associés pour 2 660 K€ correspondant au solde de la balance financière issue des protocoles de fin de contrat du Bras de la Plaine et du Bras de Cilaos, dont le traitement a été reporté courant 2020.







rapport d'activité 2019