



## Expérience de partenariat Public–Privé dans le secteur de l’eau à Tripoli (2003 – 2007)



Séminaire DGRHE  
9/3/2010

# Le projet



- Le projet, d'un montant total de 20 M euros, lancé en 2002, comporte deux composantes:
  - Des investissements physiques, encore en cours actuellement
  - Un appui institutionnel avec la mise en place d'un contrat de gestion, terminé depuis février 2007
- Les investissements physiques concernent le renforcement de l'usine de traitement de Bahsas (2,60 M euros) et l'extension des réseaux secondaires de Tripoli (7,2 M euros);
- Le contrat de gestion lui-même s'élevait à 4,6 M euros;
- Enfin un fond de travaux de 4,4 M euros a permis de réaliser des travaux de maintenance ou de raccordement.

# Objectifs du Partenariat Public - Privé



- Aider le nouvel Établissement des Eaux du Liban Nord dans le cadre de la reprise de l'office des Eaux de Tripoli:
  - continuité et qualité du service;
  - maîtrise des consommations intermédiaires;
  - rendement de la distribution;
  - nombre de branchements connectés ou mis aux normes;
  - taux de recouvrement .

# Typologies des PPP :



- Quatre types de Partenariats public – privé :

**La concession de service public:** la collectivité confie à au partenaire privé une activité d'intérêt général à charge pour lui de construire, à ses risques et périls, les ouvrages nécessaires à l'exploitation du service et de se rémunérer par une redevance prélevée sur les usagers.

**L'affermage:** le contractant s'engage à gérer un service public, contre une rémunération versée par les usagers. Le fermier reverse à la collectivité publique une redevance destinée à contribuer à l'amortissement des investissements que le secteur public a réalisés

# Typologies des PPP :



- Quatre types de Partenariats public – privé , suite:

**Le contrat de gestion** : le partenaire privé a une responsabilité de gestion partielle: il n'est pas rémunéré directement par les usagers, mais par la collectivité publique, avec un bonus/malus tenant compte de ses performances techniques et financières.

**Le contrat d'assistance technique**: le partenaire privé a peu ou pas de responsabilité de gestion, mais il fournit à la collectivité publique une expertise et/ou des formations dans les domaines des finances, des ressources humaines ou de la technique.

D'autres types existent, notamment le **BOT** et ses variantes.

## Modèle choisi pour Tripoli :



- Le modèle choisi pour Tripoli a été celui du Contrat de Gestion :
  - D'une part la loi libanaise en général, et les lois sur l'eau en particulier (221/2000, 241/2000, 377/2001), ne permettent ni l'affermage ni la concession (formes 1 et 2 de PPP)
  - D'autre part, le contrat de gestion permettait une expérience de PPP plus convaincante que la simple assistance technique, le partenaire privé ayant une responsabilité de gestion limitée mais réelle.

# Tâches déléguées au partenaire privé

sur le domaine de l'ex Office de l'Eau de Tripoli (OET) :



- l'exploitation et la maintenance courante des installations de production et de distribution d'eau (forages, stations de traitement et de pompage, réseaux) ;
- la gestion commerciale, incluant la mise aux normes des branchements, la pose de compteurs, la facturation et le recouvrement pour le compte de l'Office ;
- un appui à l'EELN pour la mise en place d'un système d'information comptable et financier conforme à son activité commerciale, avec la mise en place d'une comptabilité analytique ;
- la formation des personnels de l'Office, et d'une manière générale des personnels mis à la disposition du délégataire dans le cadre de ses missions.
- en complément du personnel mis à disposition de l'opérateur, le recrutement du personnel supplémentaire pour répondre aux besoins de l'exploitation

# Principes du contrat de gestion

---



- " le Prestataire organise librement et selon les règles de l'art chacune des fonctions du service de façon à les assumer avec efficacité ... et à satisfaire aux objectifs de performance auxquels il a souscrit"
- " le Prestataire établira les procédures nécessaires, formera les agents aux tâches qu'il leur assignera, s'assurera de la compréhension des procédures et de leur application"

# Déroulement du projet



- Appel d'offres international lancé par le CDR en 2002
- Attribution du contrat de gestion à Ondéo Liban le 12/12/2002
- Démarrage du contrat le 1/2/2003
- Fin du contrat au 31/1/2007.

## Fin du projet



- Ondéo Liban n'a pas souhaité poursuivre le contrat après le 31/1/2007.
- Du coup, la question de l'affectation de la "tranche conditionnelle" prévue dans la convention de financement CLB 3000 "Assainissement au Liban Nord" est posée.
- Les résultats du contrat de gestion sont en dessous des attentes tant du prestataire que de l'EELN. Ils sont pourtant positifs et encourageants : cf ci-après.

## Les critères de performance :

situation initiale (2003), objectifs, résultat (2007)



Critère	Initial	Objectif	Résultat
Durée d'interruption du service	3500 h <small>(Abi Samra, Qobbé, Qalamoun)</small>	0 h	0 h
Taux de conformité des analyses bactériologiques		99 %	99.3 %
Rendement technique du réseau	35 %	75 %	55 %
Taux de facturation	34 %	75 %	55 %
Recouvrement des créances courantes	29,7 %	90 %	33,8 %
Délai de paiement de EDK	15 mois	4 mois	12 mois

## Autres résultats (1)



- 59 agents recrutés et formés par le prestataire, et repris par l' EELN en février 2007
- 17 cycles de formation : recherche des fuites, SIG, laboratoire, logiciel de gestion clients (X7), management, sécurité ...
- Logiciels installés et mis en service : X7 (gestion clients), GMAO (gestion de la maintenance assistée par ordinateur), SIG (système d'information géographique)

## Autres résultats (2)



- Production constante (85 000 m<sup>3</sup>/jour) avec une augmentation de 57 % du volume fourni, suppression du rationnement et 2260 nouveaux raccordements.

## Trois points à discuter



- La délégation de gestion se justifie si et seulement si elle apporte une augmentation significative de l'efficacité (service aux usagers) et de l'efficience (coût de production, recouvrement) du service.
- La délégation de gestion n'entraîne pas nécessairement d'augmentation du tarif, le gestionnaire se rémunérant sur l'amélioration de l'efficience.
- La délégation de gestion n'implique pas de privatisation ni de la ressource en eau ni des équipements.

# La question du tarif de l'eau



- Sans tarif adéquat, couvrant l'ensemble des coûts et socialement accepté, il n'y a pas de gestion durable possible, que ce soit en régie ou en délégation de service, sauf à admettre une subvention d'équilibre du budget de l'État.
- Le tarif actuel ne permet pas l'équilibre de gestion des Établissements.
- Il devra être sensiblement augmenté pour tenir compte du coût de l'assainissement.

# Régie ou délégation : l'amélioration passe par les mêmes conditions



- Une réflexion en profondeur sur le tarif de l'eau, incluant les aspects économiques de l'eau.
- Une amélioration de la loi, portant à la fois sur le renforcement de l'autonomie des Établissements (notamment pour le recrutement du personnel) et sur une amélioration des possibilités de délégation de gestion :

le travail accompli, avec l'appui de la France, sur un projet de "Code de l'eau", peut servir de base à cette fin.



## Quelques mots sur le projet de Code de l'Eau

---

- Une loi cadre, pour donner une cohérence aux lois existantes et aux réformes nécessaires.
- Thèmes de réforme proposés dans le code :
  - renforcement du Ministère en charge de l'Eau
  - extension des capacités des Établissements de l'eau à la gestion des ressources en eau
  - cadre autorisant la gestion déléguée
- Thèmes à approfondir :
  - relations entre les Établissements et les collectivités locales

Merci de votre attention

---

