

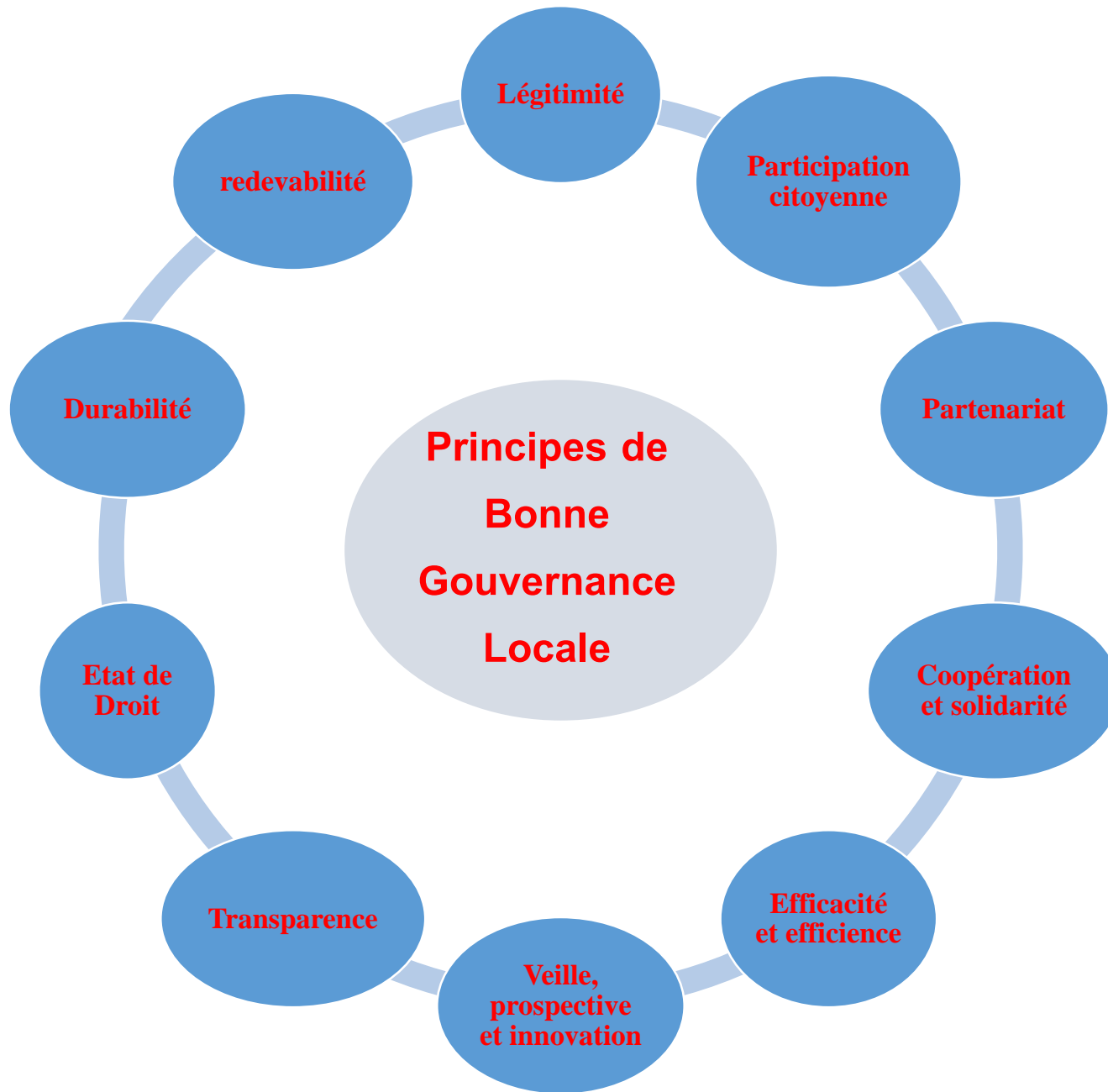
REPUBLIQUE TUNISIENNE

**La Gouvernance Locale et le PPP
La mise en cohérence des différents acteurs publics et privés,
la clé de voute d'une gouvernance locale réussie**

**Par Riadh Ben Cheikh
Directeur des Etudes et de Recherches au CFAD
Ministère de l'Intérieur**

22 Octobre 2015

I-Les Principes de Bonne Gouvernance locale



Principes de Bonne Gouvernance Locale

- **Légitimité :**

- Les élections sont tenues librement conformément à la législation électorale
- Les citoyens sont légitimement représentés

- **L'efficacité et l'efficience**

- Les résultats tendent à être conformes aux objectifs préalablement établis
- Une gestion financière saine et une utilisation optimale des ressources
- Amélioration continue de l'efficacité et l'efficience des services (les décideurs sont plus proches des citoyens; mieux informés de leurs attentes)

Principes de Bonne Gouvernance Locale

- **La transparence**

- Les décisions sont prises et appliquées conformément aux normes et réglementations
- Les informations sont publiquement accessibles
- Droit d'accès à l'information

- **L'Etat de Droit**

- Les collectivités locales respectent la loi et les décisions judiciaires
- La loi est appliquée de manière égalitaire et impartiale
- Les droits de l'homme sont respectés , protégés et appliqués
- L'administration donne suite aux demandes et aux plaintes dans un délai raisonnable

Principes de Bonne Gouvernance Locale

■ La veille , la prospective et l'innovation

- Des solutions nouvelles et efficaces aux problèmes sont recherchées et des méthodes innovantes sont employées
- Les collectivités locales sont disposées à accepter de piloter des nouveaux programmes ainsi qu'à s'inspirer des expériences réussies des autres
- Un environnement organisationnel favorable au changement en vue d'atteindre des meilleures résultats

Principes de Bonne Gouvernance Locale

- **La durabilité**

- Les politiques actuelles prennent en compte les besoins des générations futures
- Les décisions sont prises dans une perspective qui évite aux générations futures les problèmes d'ordre environnemental, économique ou social

- **Coopération , et solidarité**

- Les collectivités locales entretiennent des relations de coopération
- Les collectivités locales adhèrent aux systèmes de péréquation et de solidarité intercommunale

Principes de Bonne Gouvernance Locale

■ **La redevabilité**

- **Tous les décideurs sont tenus pour responsables de leurs décisions**
- **Les décisions font l'objet des comptes-rendus, elles sont expliquées**
- **Il existe des mesures efficaces pour remédier aux abus administratifs et aux actions extra légales des collectivités locales**

Gouvernance Locale et PPP

Questions Problématiques

Les principales questions qui constituent la problématique des PPP sont les suivantes :

- comment assurer la viabilité économique du PPP à LT ?
- Est-ce une solution rentable à long terme?
- Y a -t-il des domaines qui sont plus appropriés aux PPP, le cas échéant, lesquels ?
- Les collectivités locales sont elles suffisamment outillés pour maîtriser et développer des PPP ?
- comment se préparer pour gérer le partenariat correctement ?
- Comment impliquer les citoyens, comment assurer une meilleure intégration de tous les acteurs sociaux dans la prise des décisions liées aux PPP?
- comment assurer le suivi et l'évaluation des PPP?
- le cadre juridique en vigueur, est il propice ou contraignant pour les PPP?

Types de PPP

RUBRIQUES	Sous traitance	Gérance	Affermage	Concession	Gestion déléguée
Propriété des actifs	État	Actionnaires privés	État	Actionnaire privé puis l'État	État
Détermination des prix/ tarifs	Partenaire. privé soumis à l'autorité public	État	Partenaire . privé Soumis à l'autorité publique	Partenaire . privé Soumis à l'autorité publique	État
Responsabilité du service devant la population	État	État	Partenaires privés	Partenaires privés	État
Employeur	État	État	Partenaires Privés	Partenaires privés (PP)	Entreprise privée
Provenance du capital	État	État	État	PP avec des fonds publics	État
Responsabilités face aux risques	Partenaires privés	Séparation des risques liés à la construction et ceux liés à l'exploitation	Séparation des risques liés à la construction et ceux liés à l'exploitation	Partenaire privé	Entreprise privée
Durée typique		10 à 12 ans	10 à 12 ans	20 à 30 ans	1 à 5 ans

Teneur des contrats PPP

- le contrat de PPP se définit comme un contrat administratif de longue durée, à travers lequel une personne publique (Etat, Collectivité Locale, Etablissement public) confie à un partenaire privé la responsabilité de réaliser une mission globale comprenant au moins trois composantes parmi les fonctions suivantes: **conception, construction, financement, maintenance, exploitation, appropriation, transfert** d'un ouvrage ou infrastructure nécessaire à la fourniture d'un service public.

Caractéristiques des contrats PPP

les contrats PPP se caractérisent par:

- la durée relativement longue du contrat (10, 30, 50 ans)
- le rôle important de l'acteur privé dans la réalisation, la mise en œuvre et le financement du projet.
- le partenaire public se concentre sur la définition des objectifs à atteindre (intérêt public, qualité des services, politique de prix)
- l'acteur privé fournit des infrastructures et des services qui traditionnellement relèvent de la responsabilité de l'acteur public
- le partage des risques.

Les formes les plus communes du PPP

Le PPP peut prendre différentes formes en fonction de la propriété des infrastructures des investissements, de la prise de risque, et de la durée des contrats.

Les variantes les plus communes des contrats de PPP sont les suivantes :

BOT :Build-Operate-Transfeer : construction-exploitation-transfert, c'est l'exemple type de projet PPP , l'entité privée est chargée de construire le projet , l'exploite et transfert sa propriété à l'entité publique en fin de période

BOOT :Build-Own-Operate-Transfeer: construction-propriété-exploitation-transfert

dans ce type de contrat, l'entité privée est chargée de construire le projet , s'en approprier , l'exploite et transfert sa propriété à la collectivité locale en fin de période. communément utilisé pour les constructions d'infrastructures nouvelles

BOO: Build-Own-Operate : cconstruction-propriété-exploitation

Facteurs déterminants la forme du PPP

Plusieurs facteurs interviennent dont notamment:

- **Le degré de participation de l'acteur public au financement initial ou ultérieur du projet**
- **la durée du projet;**
- **le Partage des risques entre les partenaires privé et public ;**
- **les tâches qui composent le projet**
- **les montages financiers et institutionnels du projet .**

Objectifs escomptés des contrats PPP

L'expérience internationale montre que les collectivités locales font généralement recours aux acteurs privés, pour :

- Satisfaire aux besoins accrus des citoyens en infrastructures et services publics de base,
- Obtenir des meilleures performances
- Offrir des services publics locaux de meilleure qualité
- Une meilleure durabilité économique; sociale et environnementale

Avantages procurés par le PPP

- **le transfert de technologies et de savoir-faire**
- **Innovation**
- **Financement**
- **effet**
- **Partage des risques:**

Types des Projets en PPP

Les contrats de PPP portent le plus souvent sur des projets de:

- construction d'infrastructures de base,
- Distribution de l'eau,
- Distribution de l'électricité,
- Assainissement et épuration des eaux usées;
- Gestion des déchets solides ;
- Transport urbain, parkings, stations.
- Equipements marchands
- Equipements socio collectifs , sanitaires, éducatifs,
- Equipements de jeunesse et de sport

Types des Projets en PPP

Selon la Banque Européenne d'Investissement , la plupart des pays commencent par passer des marchés de type PPP dans le secteur des transports, puis les étendent à d'autres secteurs au fur et à mesure que les avantages de ces marchés en termes de rapport coûts-résultats sont démontrés, et que le secteur public acquiert une réelle expertise dans ce domaine.

la Nature des Risques encourus par l'acteur privé

le risque est un facteur inhérent à tout projet; les risques encourus par l'acteur privé se résument ainsi:

- **Risque d'ordre financier**
- **Risque d'ordre économique**
- **Risque d'ordre politique**
- **Risques juridiques :**

la Nature des Risques encourus par l'acteur public

Le défaut d'identification des risques encourus par le secteur public a souvent été à la base des ruptures de PPP . Ces risques se résument ainsi:

Risques financiers:

- l'engagement de l'acteur public sur des durées pouvant aller jusqu'à 50 ans, pose la question de la soutenabilité budgétaire à moyen et à long terme, un projet est considéré abordable d'un point de vue budgétaire s'il s'inscrit dans les contraintes budgétaires pluri annuel de la collectivité locale
- Défaut d'analyse financière et de rentabilité.

Risques économiques

- Partenariats développés sous des angles purement transactionnels, sans mure évaluation des dimensions stratégiques du projet objet de PPP;
- Défaut d'analyse économique, et non prise en compte des problématiques et exigences d'ordre économiques du pays ;

Appréhensions et craintes

les de PPP suscite généralement des craintes à plusieurs niveaux :

- **D'un point de vue stratégique**, elle soulève :
 - la question du rôle de l'Etat et de l'exercice de ses fonctions régaliennes, notamment en termes de services vitaux (ex. : transport, éducation et santé)
 - mais également le rôle des collectivités locales avec des compétences propres, partagées ou transférées .

Appréhensions et craintes

- **D'un point de vue institutionnel**
- **D'un point de vue financier**, la soutenabilité budgétaire du recours au contrat de partenariat public privé doit constituer un principe stratégique, au risque sinon d'accroître les niveaux d'endettement de l'Entité publique et de fragiliser les finances publiques pour les générations futures, (la durée relève du LT)
- **D'un point de vue économique**, pour les entreprises nationales, l'ouverture d'un nouveau cadre d'investissements potentiels n'est pas garant de leur positionnement sur ce type de contrats, qui attirent souvent de grands groupes internationaux très compétitifs.

RECOMMANDATIONS

- fournir l'appui aux collectivités locales dans la mise en œuvre des PPP ,
- initier un programme de formation pour les responsables des collectivités locales sur la gestion des contrats de PPP,
- prendre en compte la rigueur des phases préparatoires,
- éviter une répartition déséquilibrée des risques entre les deux parties,
- rester attentif quant aux risques qui pourraient être induits,
- le contrôle, l'évaluation et la gestion des projets à la fin des contrats sont autant des responsabilités à assumer avec force,
- adopter une démarche participative et intégrer les citoyens dans la prise des décisions relatives au PPP.

Merci de Votre Aimable Attention