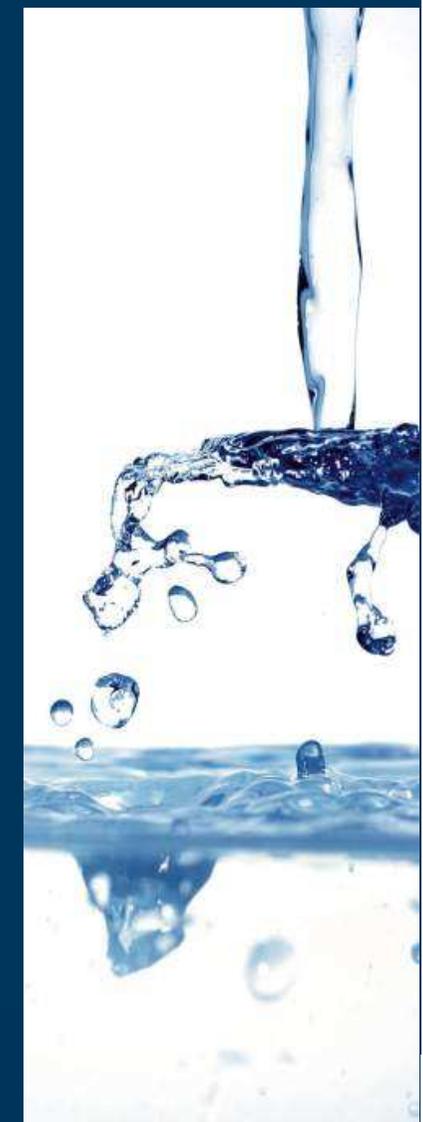


CONCEPTION, REDACTION ET PASSATION DES CONTRATS DE PPP DANS LE SECTEUR DE L'ASSAINISSEMENT EN TUNISIE

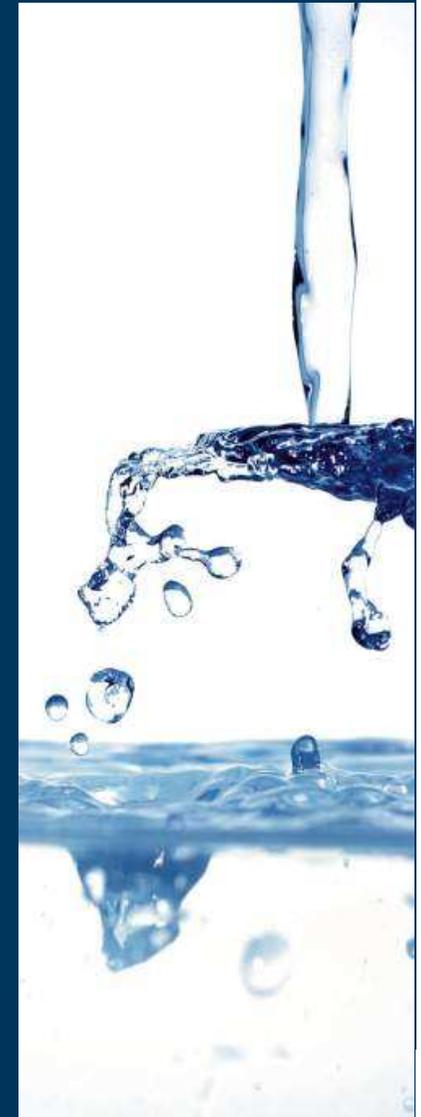
Atelier de formation

Tunis – 18 juin 2014



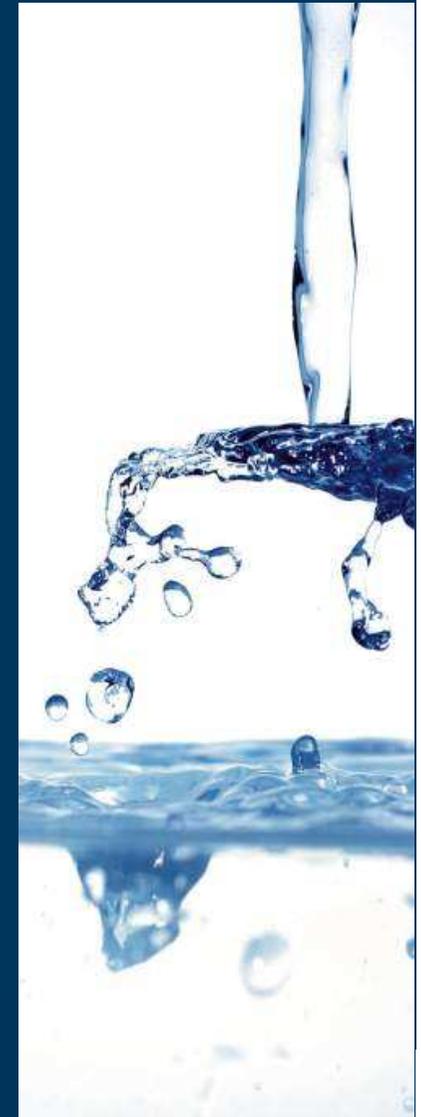
SOMMAIRE

1. PRINCIPES GÉNÉRAUX DES PPP
2. CONTRAT DE PPP EN DROIT TUNSIEN
3. GESTION DES RISQUES DANS UN CONTRAT DE PPP
4. OBJECTIF DES PERFORMANCE EN ASSAINISSEMENT ET MESURE DES RÉSULTATS
5. PASSATION D'UN CONTRAT DE PPP
6. SUPERVISION D'UN CONTRAT DE PPP



PARTIE 1

PRINCIPES GÉNÉRAUX DES PPP



1. Principes généraux des PPP

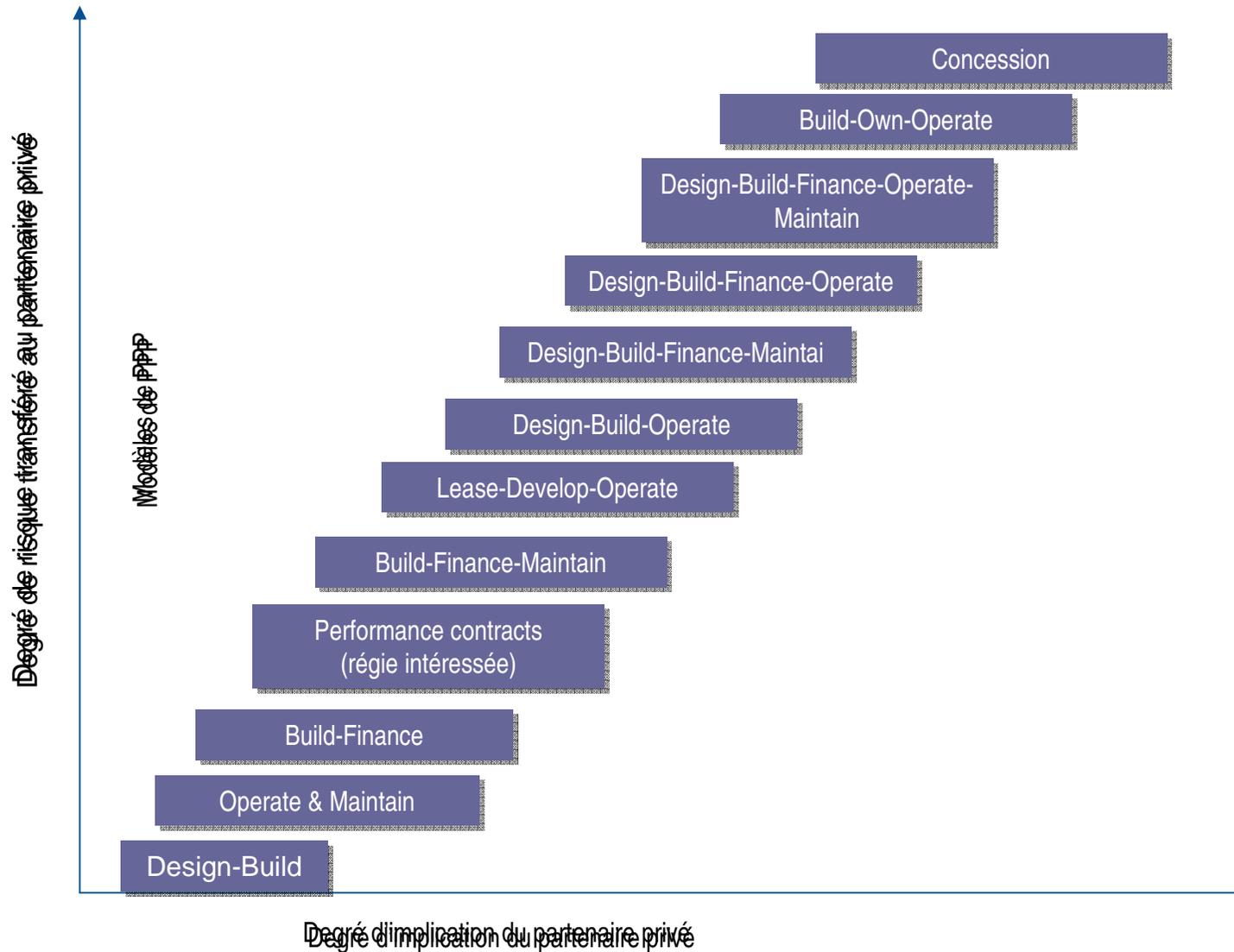
- Le Partenariat Public Privé correspond à diverses formes de collaboration entre une entité publique et un partenaire privé pour la construction, l'entretien, le renouvellement d'une infrastructure publique et/ou la gestion d'un service public, à l'exclusion des soutiens/encouragements de l'Etat aux entreprises privés.
- Cette collaboration est mise en œuvre à travers un contrat :
 - Le service est rattaché à une personne publique.
 - Il doit conduire à satisfaire un intérêt général lié à l'objet de la personne publique et aux bénéficiaires du service public,
 - Il est imprégné de prérogative de puissance publique,
 - Le partenaire privé doit supporter un risque de résultat.
- Le contrat de PPP est unique (sui generis) : spécificité (objectif et contraintes) du projet, nature du maître d'ouvrage, risques, etc.
- Limité dans sa durée en fonction des prestations demandées au partenaire privé, mais n'excédant pas la durée normale d'amortissement de l'ouvrage construit.

1. Principes généraux des PPP

- La bancabilité (ou faisabilité) du projet de PPP s'évalue selon plusieurs critères :
 - sa faisabilité technique
 - ses risques et leur répartition entre les acteurs entre eux et avec les bénéficiaires (choix du mode de réalisation), couverture des risques assurables à des conditions raisonnables par des assurances, etc.
 - le cadre juridique dans lequel il est réalisé, y compris la passation des marchés de travaux,
 - son montage financier
 - les dispositions contractuelles, y compris les dispositions avec les sous-traitants, les sanctions administratives en cas de défaillance, les compensations en cas d'évènements imprévisibles
 - la réussite aux tests de robustesse définis par des simulations financières et économiques en cas de subvention publique

1. Principes généraux des PPP

L'échelle des contrats de PPP selon l'importance du risque de résultat supporté par le partenaire privé

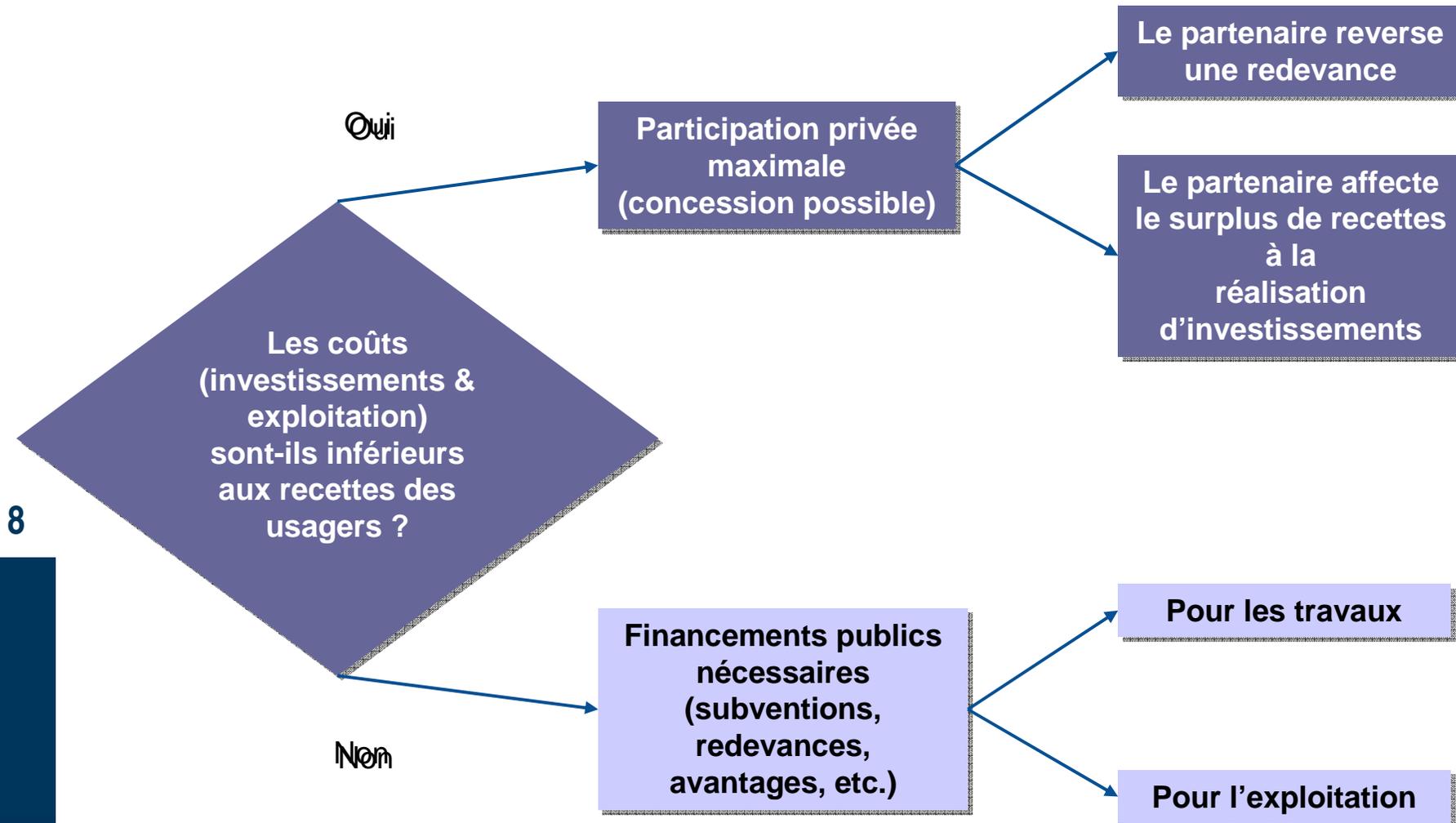


1. Principes généraux des PPP

Quel montage contractuel adopter ?

- Les ressources mobilisables et les risques transférables du projet conduisent à adopter tel ou tel montage contractuel.
- Deux séries de considérations jouent dans le choix du montage contractuel :
 - Le risque principal supporté par le partenaire privé dans le cadre du projet : risque de demande et risque de disponibilité, le cas échéant de paiement par la personne publique
 - L'existence de recettes des usagers permet de couvrir tout ou partie des coûts du projet

1. Principes généraux des PPP



1. Principes généraux des PPP

Marchés publics	Contrat de partenariat	Délégation de service public	Investissement privé
Objet monofonctionnel Courte/moyenne durée (généralement)	Objet multifonctionnel Moyenne et longue durées	Objet multifonctionnel Longue durée	Objet multifonctionnel Longue durée
Pas de préfinancement Marchés successifs Prestations rendues à la personne publique Paiement budget public	Préfinancement Conception- construction Maintenance et gestion et/ou exploitation de l'ouvrage Service rendu à la personne publique Paiement public principal (+revenus tiers dits annexes)	Financement Conception- construction Maintenance et gestion + exploitation du service Relation directe à l'utilisateur Recettes provenant de l'exploitation (partiellement ou totalemment)	Financement avec participation / contrepartie publique Conception- construction Maintenance et exploitation de l'activité Relation directe à l'utilisateur Recettes provenant de l'exploitation (partiellement ou totalemment)
Risque de construction	Risque de construction	Risque de construction	Risque de construction
	Risque de disponibilité (performance) et de paiement public	Risques de disponibilité et de demande	Risque d'investissement

1. Principes généraux des PPP

Le contrat de partenariat

- montage contractuel « complexe » ou « innovants » avec pour objectif :
 - ✓ de permettre le préfinancement privé d'ouvrages publics ou d'intérêt général ou local,
 - ✓ de faire bénéficier les personnes publiques du savoir-faire du secteur privé,
 - ✓ d'allouer de manière optimale les risques entre les parties.
- la personne publique confie une mission globale au partenaire privé incluant :
 - le financement total ou partiel des investissements,
 - la conception, la construction ou la transformation d'ouvrages et d'équipements publics,
 - leur entretien, leur maintenance, leur exploitation et éventuellement leur gestion,
 - le cas échéant, d'autres prestations de service concourant à l'exercice de la mission de service public concernée.

1. Principes généraux des PPP

Le contrat de partenariat

• La rémunération du partenaire privé ne provient pas des recettes du service, mais de paiements par la personne publique (loyers), en fonction des performances de l'ouvrage :

- dans les secteurs où les recettes ne proviennent pas des usagers (hôpitaux, prisons, établissements scolaires, etc.),
- dans le cas où les recettes de usagers ne couvrent pas les coûts d'exploitation (infrastructures sportives ou culturelles, transports publics urbains)

11 • Avantages d'un contrat de partenariat :

- ✓ le partenaire privé trouve les financements les plus adaptés.
- ✓ meilleure maîtrise des coûts et des délais.
- ✓ objectifs de performance.
- ✓ tirer parti des capacités de gestion du partenaire privé.
- ✓ le partenaire privé assure éventuellement des débouchés autres que ceux liés à son usage par l'administration.

1. Principes généraux des PPP

Le contrat de délégation de service public

- En plus des critères énoncés plus haut, le service public doit posséder un caractère industriel et commercial.
- objet construction et/ou exploitation d'un ouvrage ou acquisition des biens nécessaires à la fourniture du service.
- Objectifs :
 - ✓ permettre le financement privé d'ouvrages publics,
 - ✓ faire bénéficier les personnes publiques du savoir-faire du secteur privé,
 - ✓ allouer de manière optimale les risques entre les parties (le partenaire privé s'engage à ses « risques et périls » à assurer le service),
 - ✓ atteindre les performances selon les normes requises
 - ✓ optimiser dans le temps les investissements,
- rémunération substantiellement liée aux résultats de l'exploitation du service, indépendamment du fait qu'elle soit versée par les usagers ou la personne publique.

1. Principes généraux des PPP

Le contrat de délégation de service public

- Dans un contrat de concession ou d'affermage, le partenaire privé assure la direction du service et est rémunéré par les redevances sur les usagers
- Dans une régie intéressée :
 - l'Autorité délégante garde la direction du service, assure l'intégralité des dépenses et recueille la totalité des recettes du service,
 - le régisseur perçoit une rémunération déterminée en fonction de la nature et du volume des prestations fournies, et éventuellement au moyen d'une prime déterminée en fonction des performances réalisées et éventuellement par une part des bénéfices.
 - en cas d'insuffisance des recettes, l'Autorité délégante couvre les dépenses exposées par le régisseur, dans la limite d'un budget annuel qu'elle approuve.
 - le régisseur est associé à la fixation du tarif à payer par les usagers.
- Les différences essentielles entre d'une part, la régie intéressée et d'autre part, la concession ou l'affermage sont :
 - le régisseur n'est pas rémunéré par les redevances sur les usagers ;
 - sa rémunération ne consiste pas uniquement dans le solde du compte de résultat

1. Principes généraux des PPP

14

Prestations	Concession	Affermage/Lease	Régie intéressée
Financement de l'ouvrage	✓	Autorité délégante / Fermier (facultatif)	Autorité délégante
Remboursement des investissements à l'Autorité délégante		✓	
Construction de l'ouvrage	✓	Partiellement	Autorité délégante
Renouvellement des équipements	✓	✓	Autorité délégante
Gros entretien/ réparation	✓	✓ ,	✓
Exploitation et entretien courant	✓	✓	✓
Gestion du service	✓	✓	✓
Rémunération par	Usager	Usager	Autorité délégante

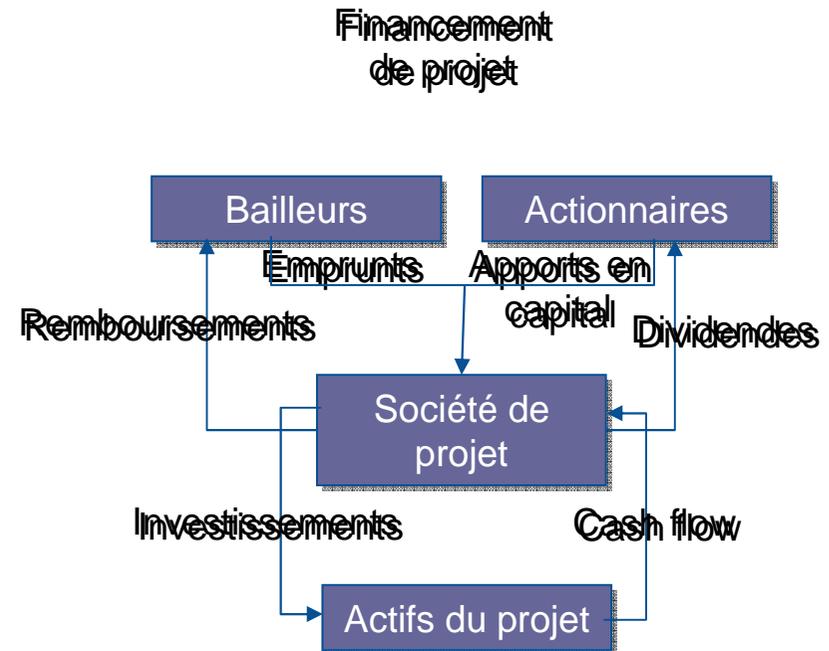
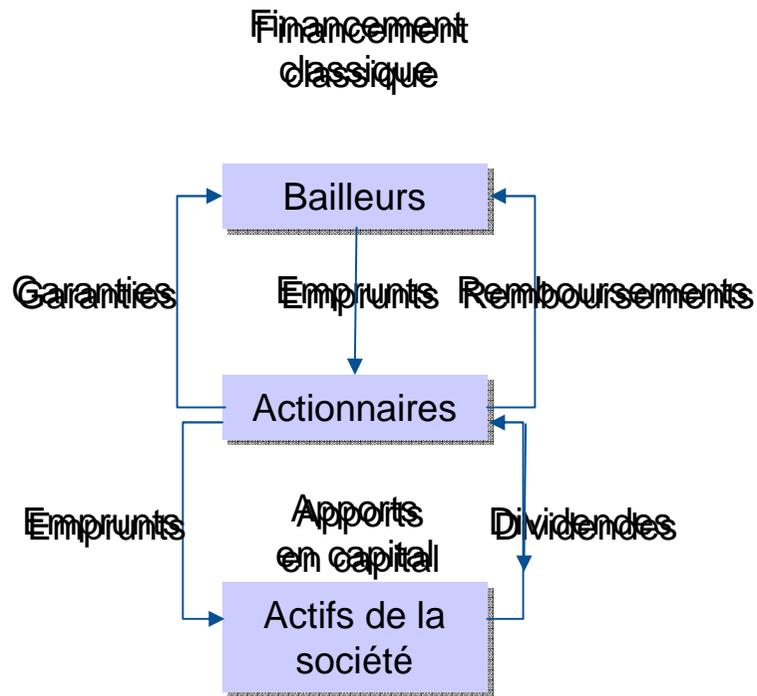
1. Principes généraux des PPP

La convention d'occupation du domaine public et la convention d'investissement

- Montage contractuel qui permet une collaboration entre une personne publique et un partenaire privé dans des cas et / ou sur des projets particuliers.
- Deux principaux cas :
 - Investissement par un partenaire privé pour l'exploitation d'une activité commerciale sur une parcelle du domaine public (valorisation domaniale)
 - Investissement par un partenaire privé pour l'exploitation d'une activité commerciale pouvant présenter un "intérêt général" qui entraîne la participation d'une personne publique

1. Principes généraux des PPP

Le montage financier du contrat : financement classique vs. financement de projet



1. Principes généraux des PPP

Exemple de montage financier classique

- Fonds propres (20-30%)
- Bailleurs de fonds internationaux (garantie souveraine)
- Emprunts bancaires (senior et subordonnée)
- Emprunts obligataires (rating de l'emprunteur)

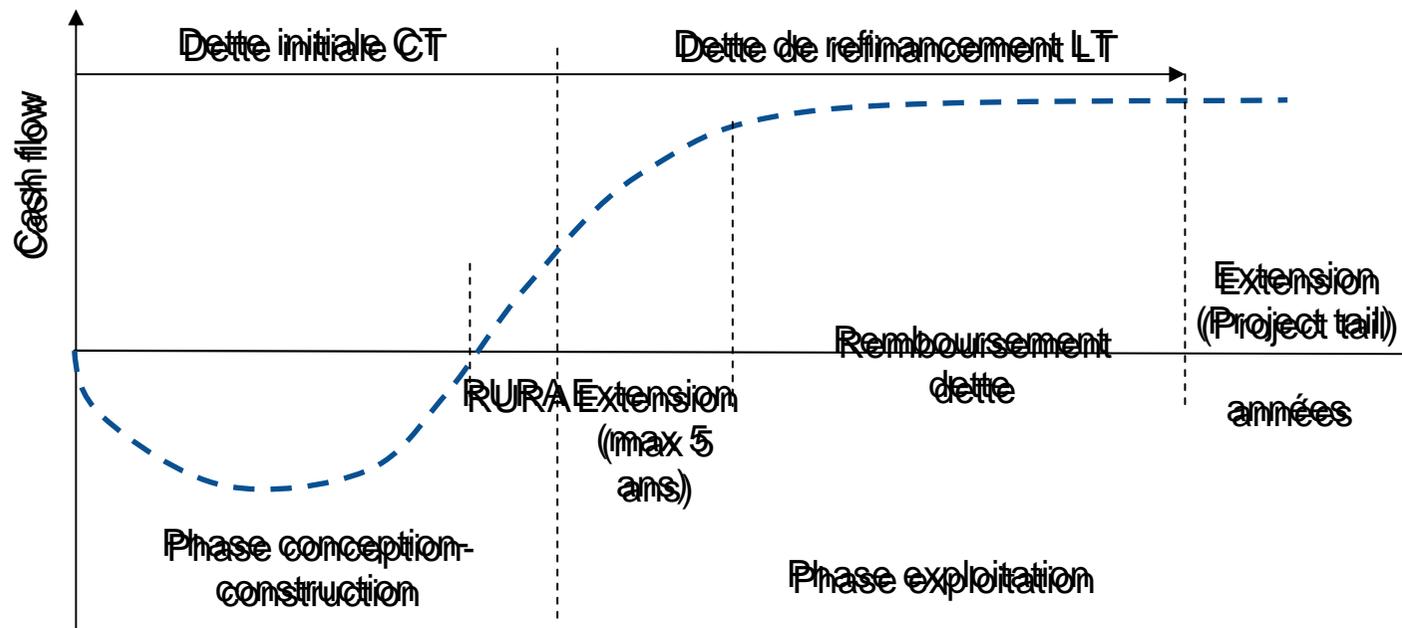
Exemple de montage financier de projet

- Dette sculptée sur le cash flow du projet
- Fonds propres (10-20%):
 - Actionnaires : période de construction + période minimum d'exploitation
 - Fonds d'investissement : période de construction
- Emprunts bancaires (senior et subordonnée)
- Miniperm
- Facilité de trésorerie (Ramp-up reserve account)

1. Principes généraux des PPP

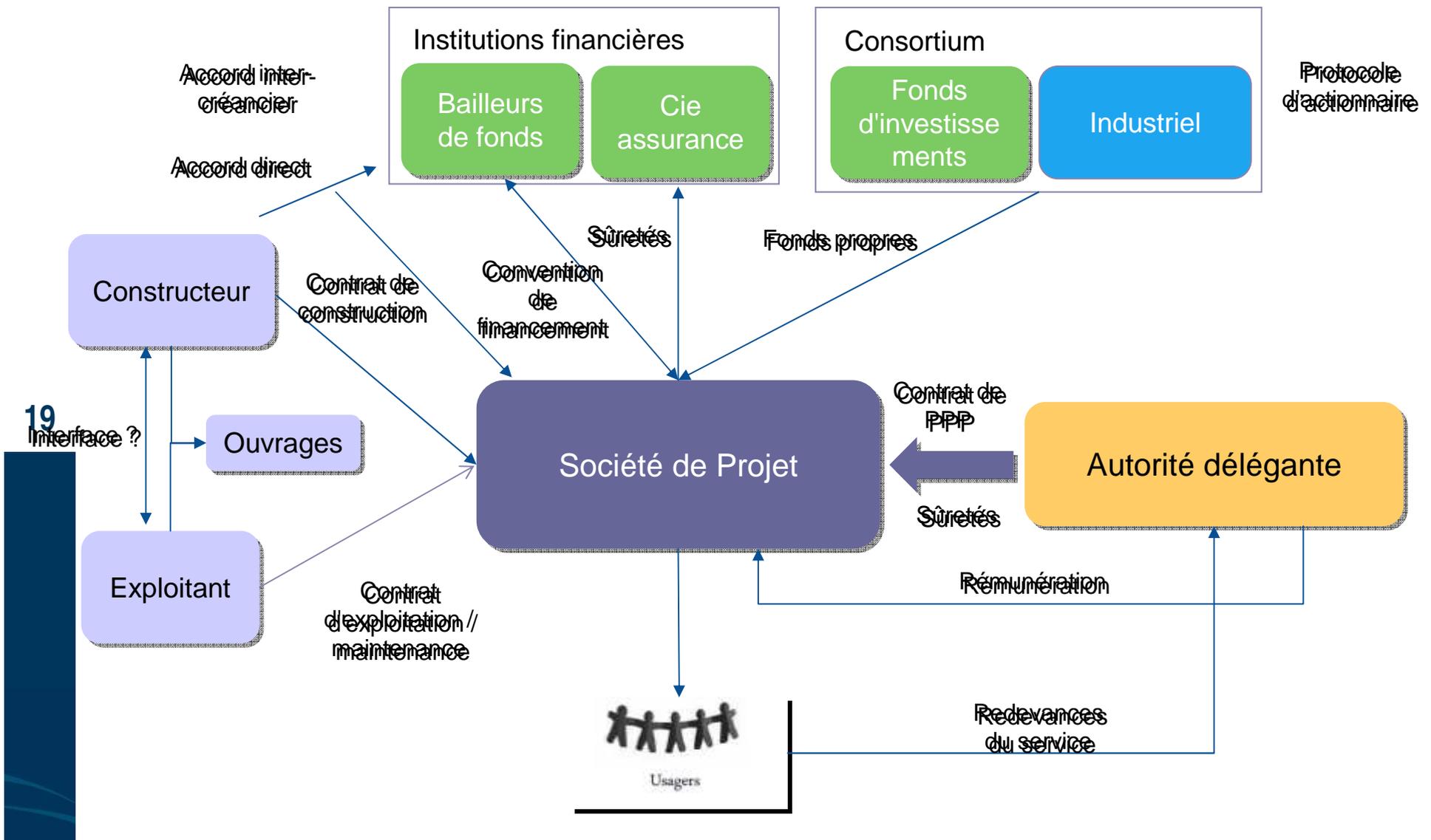
Financement court terme

- Délai de grâce (grace period) compris entre 2 et 5 ans sur emprunt de long terme
- Lignes de crédits court terme, standby, crédit-relais (bridge loan), Ramp-up reserve account (RURA)
- Escompte, cession Daily, affacturage
- Miniperm : taux d'intérêt des crédits initiaux à CT moins élevés, allonge la durée des financements commerciaux, risque de construction supprimé, risque de cash trap réduit (gap de trésorerie résultant du décalage entre le paiement de la TVA et des fournisseurs et le recouvrement des créances clients)



1. Principes généraux des PPP

Montage institutionnel d'un financement de projet



1. Principes généraux des PPP

Montage institutionnel d'un financement de projet

- Le partenaire privé (entreprise ou consortium) détient et contrôle la société de projet. Il finance partiellement la société de projet par leurs apports en fonds propres. Dans le cas d'un consortium, les membres signent un pacte d'actionnaires
- L'Autorité déléguante et le partenaire privé, société de projet, signent un contrat de PPP.
- Les bailleurs de fonds signent un accord inter-créancier et financent le projet. Ils bénéficient de certaines sûretés, notamment à travers les polices d'assurances.
- La société de projet signent des contrats avec le constructeur et une société d'exploitation, qui prévoient un report des obligations et garanties contractuelles sur ces sociétés pour éviter que des risques importants subsistent au sein de la société de projet :
 - ✓ Elle doit être robuste pour sécuriser les financements et protéger les actionnaires.

1. Principes généraux des PPP

Transfert de la construction à l'Autorité délégente :

- Soit l'ouvrage est mis à la disposition de la société de projet qui l'exploite :
 - l'exploitant assure l'exploitation et la maintenance de l'ouvrage, finance les gros entretien et réparations, éventuellement gère le service,
 - les recettes d'exploitation peuvent être reversées à la société de projet selon une clé de répartition entre l'Autorité délégente et la société de projet.
- Soit l'ouvrage est exploité par l'Autorité délégente, qui verse un « loyer » au partenaire privé incluant :
 - Les charges financières au titre de l'ouvrage construit
 - Les charges d'entretien / maintenance au titre de l'entretien et de la maintenance
 - Les charges de gros entretien/réparation et de renouvellement des équipements

1. Principes généraux des PPP

Principales garanties contractuelles (suretés à court et long termes)

- Forme juridique de la société de projet selon le schéma contractuel dicté par l'Autorité délégante et l'efficacité managériale et fiscale.
- Échéance de libération des fonds propres
- Nantissement des actions de la société de projet
- Clawback : obligation des actionnaires de rétention et de récupération des actions, obligation de réinvestir les bénéfices dans la société de projet en cas de cash flow insuffisant
- Intercreditor agreement ou société fiduciaire chargée des appels de fonds, de la cohérence des gages, du contrôle des flux de trésorerie (ratios) et des transferts aux comptes de réserve, du respect des règles de remboursement
- Project tail : période entre la dernière échéance de remboursement de la dette et le terme du contrat ; si le cash flow du projet se révèle insuffisant pour couvrir le remboursement de la dette selon les échéances prévues, les bailleurs disposent de cette période supplémentaire pour obtenir le remboursement de la dette
- Back-to-back : transfert des obligations contractuelles aux entreprises et sous-traitants (délais, surcoûts)

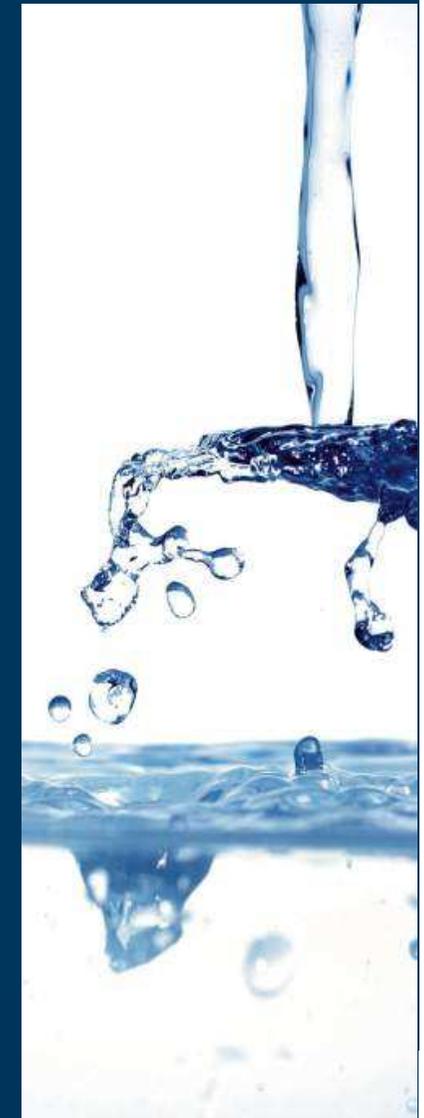
1. Principes généraux des PPP

Principales garanties contractuelles (suretés à court et long termes)

- Rémunération de la société de projet distinguant [R1] coûts d'investissement et coûts de financement, [R2] coûts d'exploitation-maintenance, ([R3] gros entretien/réparation et renouvellement des équipements
- Distinction entre le délégataire et les bailleurs en cas de rachat/résiliation unilatérale au-delà d'une période d'exploitation garantie : reprise de la dette
- Mise sous séquestre, step in right : disposition permettant au bailleur de faire substituer à un exploitant défaillant un autre exploitant avant la mise sous séquestre et la résiliation du contrat
- Non-vitiation en cas de non-divulgation d'information par le délégataire (non-
invalidation des indemnisation des assurances)
- Fiscalité (TVA, foncière, etc.), règles comptables sur les provisions
- Polices d'assurance pour la couverture des risques assurables, c'est-à-dire à un coût économiquement raisonnable (commercial loan leveraging)
- Garanties bancaires (surety bond pour l'achèvement des travaux, performance bond pour l'atteinte des objectifs de qualité et la remise en état des ouvrages)

PARTIE 2

LES PPP EN DROIT TUNISIEN



2. Les PPP en droit tunisien

Le cadre juridique général de délégation de service public

- Loi n°2008-23 du 1er avril 2008, relative au régime des concessions
- Décret n° 2010-1753 du 19 juillet 2010, fixant les conditions et procédures d'octroi des concessions.
- Décret n° 2013-4631 du 18 novembre 2013, modifiant et complétant le décret n° 2010-1753 du 19 juillet 2010, fixant les conditions et procédures d'octroi des concessions.
- Décret n° 2013-4630 du 18 novembre 2013, portant création d'une unité de suivi des concessions au sein de la Présidence du gouvernement.
- Loi n° 76-85 du 11 août 1976 portant refonte de la législation relative à l'expropriation pour cause d'utilité publique.
- Loi 85-78 portant statut général des agents des offices, des établissements à caractère industriel et commercial et des sociétés dont le capital appartient directement et entièrement à l'Etat ou aux collectivités publiques locales.
- Loi n°2002-53 du 3 juin 2002, complétant la loi d'orientation n°96-6 du 31 janvier 1996 relative à la recherche scientifique et au développement technologique et son décret d'application, le décret n°2002-1573 du 1 juillet 2002
- Loi du 26 avril 1993 promulguant le code de l'arbitrage.

2. Les PPP en droit tunisien



Le cadre juridique pour la délégation du service d'assainissement

- Code des eaux (domaine public hydraulique, servitudes, protection et économie de l'eau, redevances, infractions)
- Loi n°93-41 du 19 avril 1993 relative à l'Office National de l'Assainissement
- Loi n° 2007-35 du 4 juin 2007, complétant la loi n°93-41 du 19 avril 1993 relative à l'Office National de l'Assainissement (octroi de concessions pour l'exploitation de ses ouvrages d'assainissement)
- Décret n° 2005-3280 du 19 décembre 2005, fixant les conditions et les procédures d'octroi de la concession de financement, de réalisation et d'exploitation des ouvrages d'assainissement à des personnes privées.

2. Les PPP en droit tunisien

La durée du contrat

- La durée est fixée par l'article 18 de la loi n°2008-23 du 1er avril 2008, relative au régime des concessions: "Le contrat fixe la durée de la concession en tenant compte de la nature des prestations demandées au concessionnaire et de l'investissement qu'il doit réaliser".
- La durée ne peut être prolongée que :
 - pour des motifs d'intérêt général et pour une durée n'excédant pas deux ans,
 - en cas de retard d'achèvement ou interruption de la gestion dus à la survenance d'évènements imprévisibles et étrangers à la volonté des parties au contrat,
 - lorsque le concessionnaire est contraint, pour la bonne exécution du service objet du contrat et à la demande du concédant ou après son approbation, de réaliser de nouveaux travaux non prévus au contrat initial, de nature à modifier l'économie générale de la concession. Dans ce dernier cas, la durée de prorogation doit être limitée aux "délais nécessaires au rétablissement de l'équilibre financier du contrat et à la préservation de la continuité du service public".
- La prorogation de la durée de la concession ne peut intervenir qu'une seule fois à la demande du concessionnaire et sur la base d'un rapport motivé établi par le concédant justifiant la prorogation.

2. Les PPP en droit tunisien

Les obligations de service public

- Aux termes de l'article 28 de la loi n°2008-23 du 1er avril 2008, relative au régime des concessions : "Le concessionnaire est tenu, au cours de l'exécution du contrat et jusqu'à son terme, de sauvegarder les constructions, ouvrages et installations nécessaires à l'exécution et à la gestion de l'objet du contrat en assurant l'égalité de traitement et la continuité des services".
- Le contrat de délégation doit donc prévoir :
 - S'agissant de la continuité du service, notamment : la définition des horaires de fonctionnement, les conditions d'interruption pour travaux.
 - S'agissant de l'égalité des usagers, notamment : les conditions d'accès au service, la variation des tarifs en fonction des différences de situation.

2. Les PPP en droit tunisien

Le régime des biens

- Les biens apportés et / ou financés par le délégant et le délégataire peuvent être de plusieurs natures :
 - il s'agit principalement de biens immobiliers notamment des ouvrages, équipements et infrastructures affectés au service public ;
 - mais également des biens mobiliers liés à l'exploitation, tels que des véhicules et engins ou encore matériels et logiciels informatiques.
- ✓ Les biens du délégant mis à la disposition du délégataire reste, sauf clause contraire, la propriété de la personne publique.
- Aux termes des articles 36 à 38 de la loi n°2008-23 du 1er avril 2008, relative au régime des concessions: les biens (incl. ceux réalisés par le titulaire) sont classés en trois catégories :
 - Biens de retour : sont considérés biens de retour les terrains, constructions, ouvrages, installations fixes et biens meubles mis gratuitement par le concédant à la disposition du concessionnaire ou réalisés ou acquis par ce dernier conformément aux conditions prévues au contrat et qui, en raison de leur importance, contribuent substantiellement au fonctionnement du service public objet du contrat.

2. Les PPP en droit tunisien

Le régime des biens

- Biens de reprise: sont considérés biens de reprise, les biens meubles contribuant au bon fonctionnement du service, objet du contrat, et pouvant devenir après la fin du contrat la propriété de l'Autorité délégante si celle-ci exerce la faculté de reprise moyennant le paiement au concessionnaire d'une indemnité dont le montant est fixé selon la modalité déterminée par le contrat.
- Biens propres : sont considérés biens propres, les biens meubles qui demeurent la propriété du concessionnaire après la fin du contrat.
- ✓ Un inventaire contradictoire est réalisé en début et avant l'achèvement du contrat.
- ✓ Le délégataire tient un inventaire des immobilisations conformément à cette classification, qu'il transmet annuellement à l'Autorité délégante.

2. Les PPP en droit tunisien

Le transfert du personnel

- Aux termes de l'article 32 de la loi n°2008-23 du 1er avril 2008, relative au régime des concessions: « si le contrat a pour objet un service public géré directement par le concédant, le concessionnaire est tenu, sauf stipulation contraire du contrat, de reprendre le personnel dudit service et de maintenir ses droits acquis. Dans ce cas, le contrat prévoit dans le respect de la législation en vigueur et si le concessionnaire en a l'intention, le niveau et les modalités de réajustement des effectifs dudit personnel. »
- Un transfert conventionnel contrairement au droit commun qui prévoit un transfert automatique d'ordre public (article 15 du Code du travail)
- Des modalités de transfert soumises à la volonté des parties dont les termes sont fixés dans le contrat de concession:
 - Droit octroyé au concessionnaire de reprendre ou pas les agents
 - Obligation en cas de reprise du personnel de maintenir les avantages acquis
- Une flexibilité permettant au concessionnaire de modifier le niveau et les modalités de réajustement des effectifs
- Des agents transférés au concessionnaire désormais soumis au droit privé, notamment au Code du travail tunisien.

2. Les PPP en droit tunisien

Le statut du personnel recruté par le délégataire

- Un statut privé soumis aux dispositions du Code du travail.
- CDD: titularisation après 4 ans (article 6-4 du Code du travail) .
 - Durée du CDD ne peut excéder 4 ans, y compris ses renouvellements.
 - Requalification du CDD en CDI en cas de dépassement de cette durée, ou lorsque à l'expiration du terme établi l'employé continue à rendre ses services sans opposition de l'employeur.
- CDI: titularisation après la fin de la période d'essai.
 - Durée période d'essai: 6 mois pour les agents d'exécution, 9 mois pour la maîtrise et une année pour les cadres. Toutes ces périodes sont renouvelables une fois pour les mêmes durées (article 10 de la Convention collective cadre).
- Application d'une convention sectorielle en fonction de l'activité du concessionnaire.

2. Les PPP en droit tunisien

Le statut du personnel recruté par le délégataire

- Dispositions en fin de contrat
 - En cas de cessation du contrat de délégation ou de reprise du contrat par le concédant ou un nouveau délégataire, il sera fait application des dispositions de l'article 15 du Code du travail relatives au transfert automatique du personnel: « le contrat de travail subsiste entre le travailleur et l'employeur en cas de modification de la situation juridique de ce dernier, notamment par succession, vente, fusion, transformation, transfert de fonds et mise en société .»
 - En fin de contrat, il convient d'organiser entre les parties les modalités de reprise du personnel par un nouvel opérateur successeur.
 - Obligation de respect des dispositions de droit commun relatives à la procédure de licenciement du personnel notamment:
 - Préavis de rupture du CDI par les parties: 1 mois avant la rupture par LRAR;
 - Obligations pour l'employeur d'indiquer la cause du licenciement dans la lettre de préavis. Le licenciement sera considéré comme abusif si intervenu sans l'existence d'une cause réelle et sérieuse , c'est-à-dire d'une faute grave.

2. Les PPP en droit tunisien

Le statut du personnel recruté par le délégataire

- Recrutement des étrangers en Tunisie régi par les article 258 et suivant du Code du travail:
 - Obligation d'établissement d'un contrat de travail visé par le ministre de l'emploi et obtention d'une carte de séjour portant la mention « autorisé à exercer un travail salarié en Tunisie ».
 - Durée maximale du contrat de travail: un an renouvelable une seule fois. Exception: contrat peut être renouvelé plus d'une fois lorsqu'il s'agit d'entreprises exerçant dans le cadre de projet de développement agréés par les autorités compétentes.
 - Interdiction générale de recrutement des étrangers lorsqu'il existe des compétences tunisiennes dans la spécialité concernée par le recrutement.
 - Le gérant bénéficie d'un statut spécial et n'est pas soumis à la procédure ci-dessus mentionnée de par sa qualité de mandataire social

2. Les PPP en droit tunisien

Le régime fiscal – impôt sur les sociétés

- Absence de dispositions fiscales particulières dans la loi n°2008-23, relative au régime des concessions
- Le taux de droit commun applicable aux bénéfices imposables des sociétés s'élève à 30% (article 49 du Code IRPP et IS)
- Méthode classique d'amortissement par composant (contrairement à la « méthode globale » qui consiste en une anticipation des profits réalisés i.e. l'impôt)
 - Article 12: « *sont admis en déduction du bénéfice imposable, les amortissements enregistrés en comptabilité relatifs aux redevances de concession en contrepartie de l'obtention de la concession conformément à la législation en vigueur, ce sur la base de la durée fixée dans le contrat de concession* »
- Les contrats de concessions prévoient généralement des traitements favorables au profit du concessionnaire. A titre d'exemple, la société de projet pourrait bénéficier d'une exonération d'impôt sur un nombre d'années convenu entre les parties.

2. Les PPP en droit tunisien

Le régime fiscal – assujettissement aux droits de douane et à la TVA

- La TVA est fixée à 18%
- Possibilité de récupération de la TVA auprès du concédant (y compris la TVA afférente aux frais de première installation avant la perception du produit d'exploitation)
- La société de projet est assujettie à la TVA
- Pour les opérations d'exploitation des concessions de marchés, la TVA est liquidée sur la base d'un montant égal à 25% du montant de la concession (article 6 du Code sur la TVA)
- Un certain nombre de contrats de concessions déjà conclus avec l'Etat tunisien prévoient des avantages relatifs à la TVA:
- Exonération de la TVA appliquée aux équipements et pièces de rechange et aux services acquis ou fournis en Tunisie pour le projet
- Exonération des droits de douane et de la TVA appliquée sur les équipements et les pièces de rechange importés pour les besoins du projet et n'ayant pas leur équivalents fabriqués en Tunisie

2. Les PPP en droit tunisien

La réglementation des changes

- La société de projet a le statut de résidente au sens de la réglementation des changes et est soumise aux obligations en découlant
- Liberté de transfert des devises à l'étranger du produit réel net de la cession ou de la liquidation des capitaux investis au moyen d'une importation de devises conformément à l'article 1 du Code des changes
- Liberté de transfert des devises à l'étranger octroyée à la société de projet au titre des opérations courantes conformément au décret 77-68 du 27 juillet 1977:
 - opérations relatives au revenu du capital, notamment des dividendes ;
 - les paiements devant être effectués au titre de la construction du projet, de son exploitation et de sa maintenance ainsi que le paiement des primes d'assurances.
- Toutes exportations de capitaux et toutes opérations autres que celles mentionnées ci-dessus sont soumises à l'autorisation de la Banque Centrale de Tunisie.
- Possibilité d'aménagement des dispositions relatives à la réglementation des changes dans le contrat de concession par dérogation à ladite réglementation :
 - Exemption d'autorisation auprès de la BCT
 - Non application des plafonds relatifs aux emprunts extérieurs et investissements

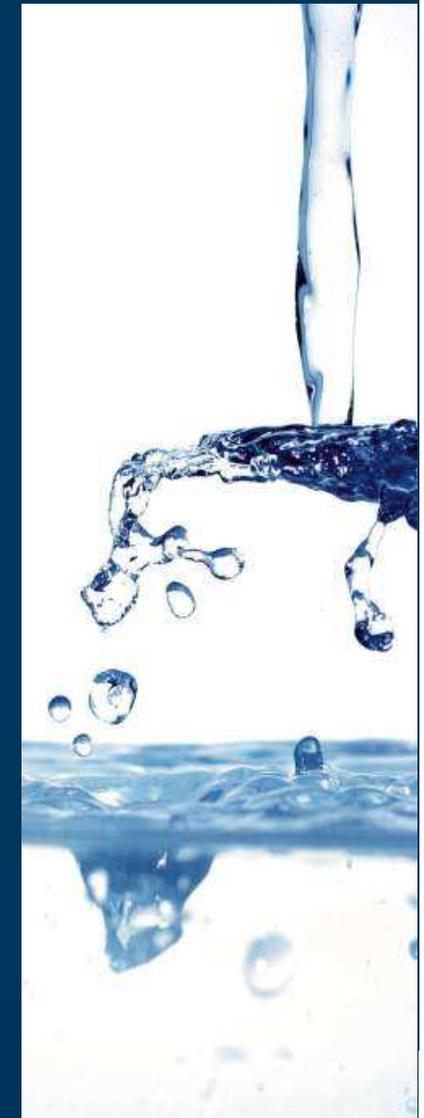
2. Les PPP en droit tunisien

Le régime fiscal – assujettissement aux droits de douane et à la TVA

- L'ONAS est un établissement à caractère industriel et commerciale, mais soumis au régime fiscal des établissements publics à caractère administratif (art. 15 de la loi n°93-41 du 23 avril 1993 relative à l'ONAS), en conséquence, la redevance d'assainissement n'est pas assujettie à la TVA ,
- Sans disposition particulière, le régime de la TVA rend donc impossible la mise en œuvre des contrats de délégation, du fait de l'aggravation considérable du déficit de l'ONAS qu'elle provoquerait (18% du montant des contrats).
- Deux solutions envisageables :
 - Assujettir la redevance d'assainissement à une TVA à taux réduit (réviser l'article 15 de la loi 93-41),
 - Subventionner par l'Etat le montant de TVA sur les rémunérations des contrats de délégation.

PARTIE 3

**GESTION DES RISQUES DANS UN
CONTRAT DE PPP**



3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

Le risque au sens d'un contrat de PPP

•Le risque est un événement, facteur ou influence qui présente un caractère incertain ou imprévisible et menace la bonne réalisation du projet en agissant sur les délais, les coûts ou la qualité des prestations réalisées.

•Origine des incertitudes et imprévus

- La mise en œuvre d'un projet se passe rarement comme envisagé dans les plans. Les coûts et avantages réels s'écartent alors des valeurs prévues.
- Il existe des risques de toutes natures, liés à la réalisation d'un projet et dont les conséquences économiques ne peuvent pas toujours être évaluées : risques économiques (de demande), de construction, de disponibilité, écologiques (taxes), sociaux (salaires), etc.

40

L'incertitude

•se traduit essentiellement par une mauvaise estimation :

- ✓ des coûts initiaux d'investissement : les risques de dépassement sont généralement estimés en introduisant des provisions pour imprévus
- ✓ des avantages attendus avec le risque de surévaluation de la demande et/ou des performances de l'ouvrage
- ✓ les analyses de sensibilité permettent d'évaluer l'impact sur les bénéfices nets du projet des dépassements de coûts et de la surévaluation de la demande

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

L'imprévu

- se caractérise par des effets ne pouvant pas être raisonnablement prévus lors de la conclusion du contrat
 - ✓ possibilité d'introduire un poste « de provisions pour imprévus » pour la phase d'investissement
 - ✓ les imprévus de la phase d'exploitation peuvent être traités par une analyse de risque

Prise en compte d'un risque

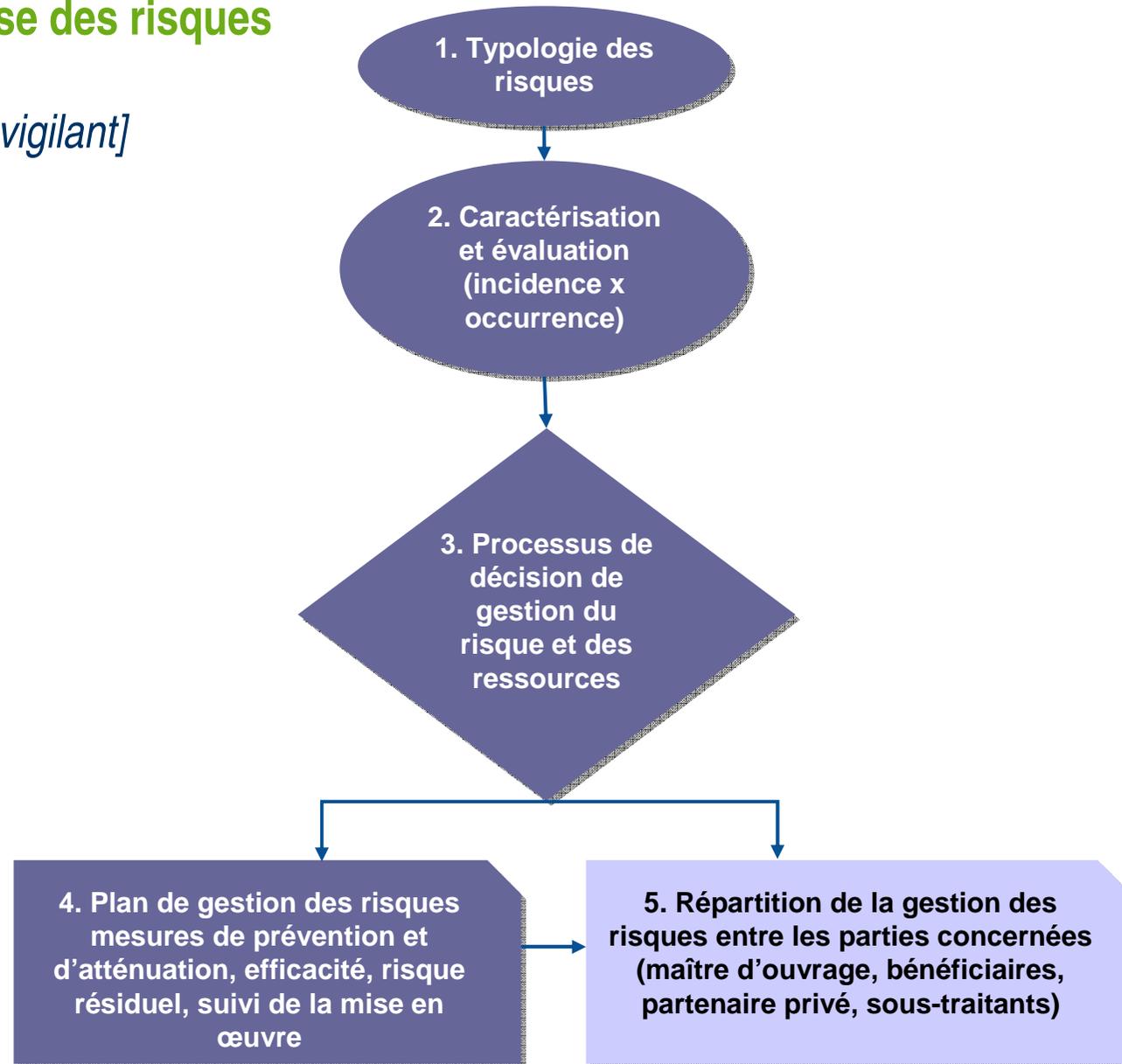
- Dans un marché public, les coûts des risques et les délais ne sont souvent pas pris en compte, bien qu'ils peuvent faire l'objet d'une évaluation forfaitaire (budget).
- Dans un contrat de type PPP une partie ou la quasi-totalité de ces risques est transférée au secteur privé.
 - ✓ C'est l'une des caractéristiques principales du contrat de PPP

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

Etapas de l'analyse des risques

« *caveat emptor* »

[que l'acheteur soit vigilant]



3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Typologie des principaux risques

- Délais de construction : disponibilité des terrains, décision politique (« go, no go ») et autorisations administratives, recours administratifs, etc.
- Risques environnemental et social
- Risque de construction : défaut de conception, de construction, de réception (non correction)
- Risque de disponibilité : défaut d'exploitation et de maintenance , survenance d'un incident du fait d'une défectuosité (liée à son état).
- Risque lié à l'approvisionnement (quantité et qualité de la ressource en eau, combustible et produits chimiques)
- Risque de demande (imprévision de la demande et de la capacité de payer)
- Risque pays (fait du prince, résiliation, sécurité, guerre et trouble civils, corruption, obstacles au transfert à l'étranger, etc.)
- Risque financier (coûts d'investissement, disponibilité des fonds publics, inflation, taux de change, frais financiers, coûts d'énergie, fiscalité, tarification)

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Le risque de construction

- Le risque de construction recouvre les événements liés à la construction et à l'achèvement de l'ouvrage.
- En pratique, il comprend des événements tels que
 - la livraison tardive de l'ouvrage,
 - le non-respect du cahier des charges, les surcoûts significatifs,
 - les déficiences techniques et les effets externes négatifs (dont le risque environnemental) qui engendreraient le versement d'indemnités à des tiers
 - les recours des tiers, qui empêcheraient la construction de l'ouvrage

44

Le risque de disponibilité

- Le risque de disponibilité recouvre les cas dans lesquels les services fournis par la société de projet sont partiellement ou entièrement indisponibles pour cause de performance insuffisante du partenaire privé, ou les cas dans lesquels ces services ne répondent pas aux critères de performance spécifiés dans le contrat PPP.

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Bird & Bird



Le risque de demande

- le risque de demande a trait à la variabilité de la demande (par rapport à celle prévue lors de la signature du contrat PPP), indépendamment de la performance du partenaire privé.
- Une telle variation de la demande peut résulter de facteurs tels que
 - le contexte conjoncturel, de nouvelles tendances de marché,
 - l'évolution des préférences des utilisateurs ou l'obsolescence technologique.

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

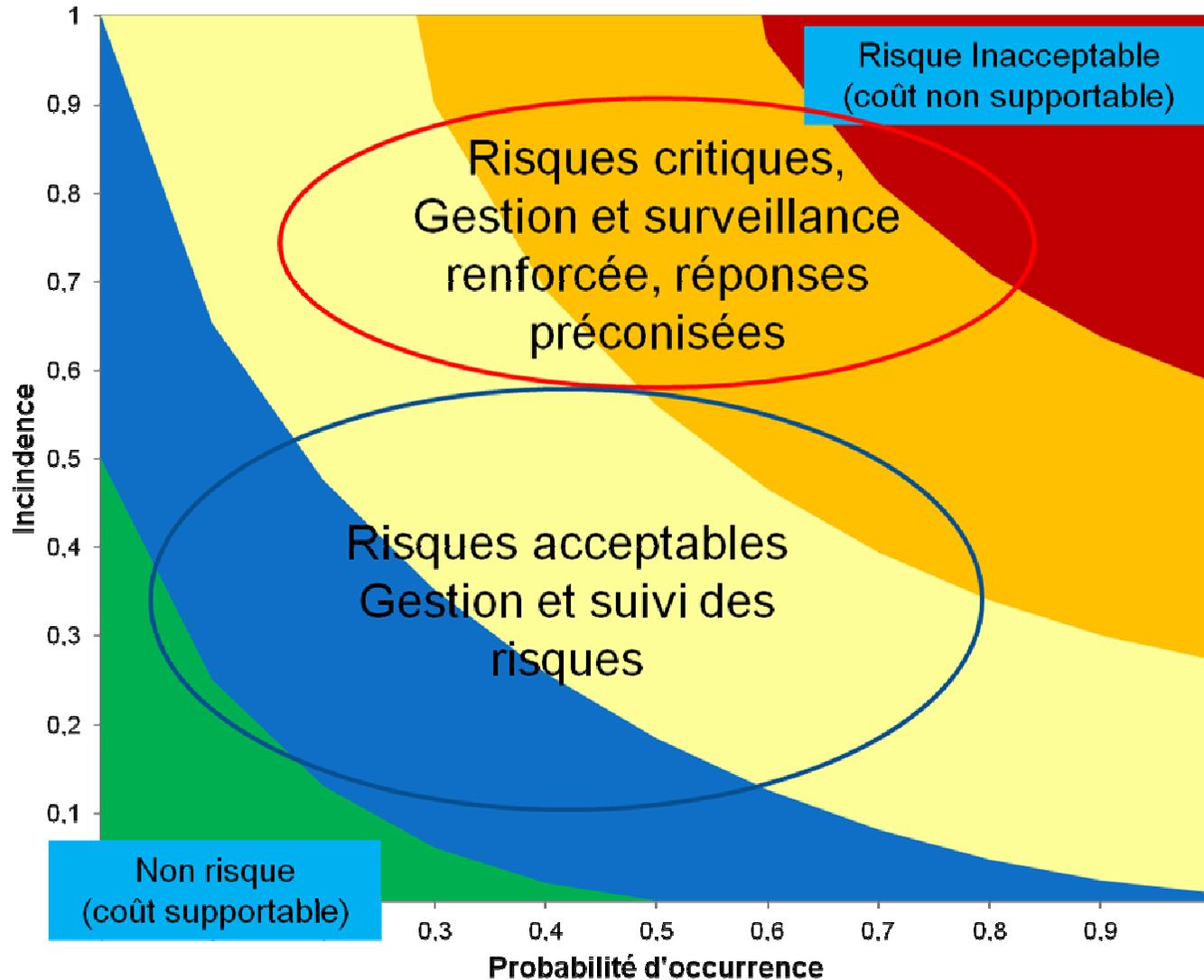


Evaluation du risque et du non risque

- Description du lien (interface) entre évaluation et gestion du risque, évaluation clairement présentée indépendamment de toute considération de gestion du risque
- Evaluation du sinistre : impacts directe et indirect sur les performances du projet, gravité (magnitude) de l'incidence x occurrence (criticité), additivité
- Incidence évaluée par rapport aux enjeux du projet et non par rapport à la partie concernée
- Echelles de probabilité d'occurrence et d'incidence de 1 à 3 ou à 5 (cf. code couleurs)
- Inclure les interrelations des risques et les épisodes d'évènements
- Plus l'horizon est éloigné, plus les pertes peuvent être importantes
 - ✓ Considérable incertitude des informations à la fois sur le risque et le non-risque : communication entre les acteurs sur les hypothèses associées pour documenter la base de décision
 - ✓ Dissonance cognitive : « plus on croît au projet, moins on devient objectif dans l'évaluation du risque »

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

Cartographie des risques et réponses associées



3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Analyses de sensibilité

- permettent d'évaluer les conséquences des évènements et facteurs incertains
- permettent de faire apparaître les variables ayant le plus d'influence sur les performances et leur robustesse
- peuvent modifier le jugement global porté sur le projet

•Démarche :

- Identifier les paramètres correspondant à certains risques, dont les valeurs sont les plus incertaines et dont les variations ont un impact fort sur le résultat (ex. cours mondiaux)
- Déterminer les fourchettes plausibles de valeurs (ex. + / -10%)
- Evaluer séparément les valeurs critiques ou de basculement de chacun des paramètres
- Combiner les tests de sensibilité pour simuler une dégradation raisonnable des principaux paramètres

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

Analyses de risques (*projet dans un environnement imprévisible ou concurrentiel*)

•Classiquement, on étudie les risques sur :

- La disponibilité ou les coûts, en particulier des matières premières (disponibilité des intrants, fluctuation des cours mondiaux)
- Les avantages attendus en quantité et/ou en prix (aléas climatiques, concurrence)

•Démarche :

- Déterminer les paramètres dont les valeurs sont imprévisibles et dont la variation a un impact fort sur le résultat (ex. volume d'eau disponible, coût de l'énergie)
- Remplacer les valeurs correspondantes par des fonctions de distribution de probabilités définies par exemple sur la base des données historiques (ex. uniforme, triangulaire, normale, etc.)
- Déterminer les relations éventuelles entre ces variables (combinaisons)
- Sélectionner les résultats pertinents (ex. TRI, VAN, etc.)
- Analyser les résultats (ex. probabilité d'obtenir un TRI entre 3% et 8%)

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Plan de gestion des risques

- Adoption d'un plan de gestion et de supervision des risques
 - arbitrage entre le coût du sinistre et le coût de la prévention du risque
 - protections (généralement coûteuses) contre les risques naturels (inondations, glissements de terrains, protection de bassin versants, etc.)
 - mesurer l'efficacité de la réponse (gestion du risque)
 - Qui supporte le risque résiduel (après l'application du plan de gestion)?
- le principe d'un contrat de PPP est de répartir les risques acceptables entre ceux des cocontractants qui sont les mieux à même de les supporter du point de vue technique, économique, juridique et financier.
- le partage doit être déterminé en fonction de la nature projet, cas par cas.
- le coût associé à chaque sinistre est différent selon l'entité qui le porte: il s'agit donc de rechercher, après en avoir dressé la carte exhaustive, l'allocation optimale des risques entre les différents partenaires (matrice des risques).

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

Exemples de répartition de la gestion des risques entre les parties concernées

Nature du risque	Autorité délégante	Délegataire	Constructeur	Exploitant
Conception	Spécification performances		Etudes topo et géotechnique dimensionnement	
Industriel	Spécification performances Appels de cautions	Cautions de bonne fin remise en état	Garantie de performance (EPCT)	Garantie de performance
Environnement	Spécifications techniques Etude IES	Limitation des pénalités	Domaine garanti	Garantie de performance
Délais (autorisations administratives, recours des tiers, mise à disposition des terrains, fouilles archéologiques)	Report termes de construction et d'exploitation	Standby facility (loan, equity)	Pénalités selon responsabilité (liquidated damages)	
Surcoût construction		Standby facility	Prix ferme	
Approvisionnement	Qualité et quantité de la ressource	Contrat de fourniture		
Imprévision	Report des échéances	Cause exonératoire, résiliation	Cause exonératoire, résiliation	Cause exonératoire, résiliation
Force majeure	Report des échéances, résiliation	Cause exonératoire, résiliation	Cause exonératoire, résiliation	Cause exonératoire, résiliation
Politique (fait du prince)	Indemnisation	Cause exonératoire, résiliation	Cause exonératoire, résiliation	Cause exonératoire, résiliation

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Exemples de répartition de la gestion des risques entre les parties concernées

Nature du risque	Autorité délégante	Délégataire	Constructeur	Exploitant
Sécurité (dégradation, vandalisme, terrorisme)	Indemnisation partielle	Provision Couverture partielle		Couverture partielle
Demande	Prévision Sale Purchase agreement Minimum garanti	Au-delà du minimum garanti		
Clients		Recouvrement créances		Pénalités sous-performance
Réglementation (material adverse public sector action)	Indemnisation	Couverture partielle	Couverture partielle	Couverture partielle
Inflation		Indexation, révision	Prix ferme	Indexation
Taux d'intérêt	Cristallisation	Couverture partielle		
Taux de change		Indexation, couverture partielle		
Dette	Lettre de confort Reprise en cas de résiliation	Compte de réserve Sequestre Domiciliation bancaire		
Coûts de déplacement des réseaux	Prise en charge	Forfait annuel		

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Exemples de dispositions contractuelles de répartition des risques

- Imprévision
 - Cause exonératoire
 - Conséquences directes et indirectes supportées par l'Autorité délégante (Hell or High Water)
 - Résiliation du contrat si bouleversement irrémédiable de son équilibre économique
- Causes légitimes
 - Cause exonératoire
 - Notification dans un délai d'une partie à l'autre partie décrivant la nature de l'évènement et précisant les conséquences et les mesures prises pour les atténuer
 - Obligation de concertation dans le but d'assurer autant que faire se peut, la continuité du service et meilleurs efforts pour éviter la survenance ou en réduire ses conséquences
 - Délai de carence avant résiliation

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Exemples de dispositions contractuelles de répartition des risques

- Exemples de causes légitimes :
 - ✓ recours formés par des tiers, annulation de la déclaration d'utilité publique ou des actes administratifs de l'Etat
 - ✓ retard dans la délivrance de l'une des autorisations administratives
 - ✓ retard dans la mise à disposition des terrains, délai d'expropriation, découverte de vestiges archéologiques ou réalisation de fouilles archéologiques, découverte de servitudes et de réseaux non identifiés
 - ✓ décisions prises par une autorité administrative ou judiciaire de suspendre ou d'arrêter les études ou les travaux
 - ✓ demande insuffisante (abonnements insuffisants des bénéficiaires, consommation plus faible, rejets d'eaux usés plus faibles)
 - ✓ grève générale ou désordres sociaux
 - ✓ défaillances dans la fourniture d'eau et de l'électricité

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Exemple de dispositions contractuelles de répartition des risques

- Assainissement , **prestations à la charge du délégataire** :
 - la surveillance, le bon fonctionnement et l'entretien de l'ensemble des ouvrages et canalisations constituant le réseau d'assainissement : désobstruction immédiate des canalisations et curage régulier (fréquences obligatoires sur certains points pouvant être précisées), y compris la réparation des collecteurs, avaloirs et regards.
 - la surveillance, le bon fonctionnement et l'entretien des stations de relèvement, ainsi que le renouvellement du matériel, notamment le nettoyage des grilles, ainsi que l'enlèvement des matières et leur transport au lieu de dépôt fixé par le contrat.
 - après avoir procédé aux examens et essais nécessaires et sous réserve des aménagements reconnus nécessaires, assure l'épuration des eaux usées et le traitement des matières de vidange si l'installation le prévoit.
 - dans le domaine de traitement garanti défini dans le contrat (valeurs min et max de : volume journalier, DBO, DCO, MES, etc...) , assure l'épuration de la totalité des eaux usées en conformité avec les objectifs du contrat.
 - en dehors du domaine de traitement défini, assure au mieux le traitement des effluents.

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP



Exemple de dispositions contractuelles de répartition des risques

- Assainissement , **prestations à la charge du délégataire**
 - fonctionnement en permanence pour les usagers, sauf interruption en cas de force majeure ou dans les cas spécifiques (travaux programmés, arrêts d'urgence pour les réparations sur le réseau ou en cas d'accidents exigeant une intervention immédiate)
 - procède à ses frais à l'analyse de l'effluent, selon la périodicité et dans les conditions prescrites par les règlements en vigueur, en communique les résultats à l'Autorité délégante dans un délai de quinze jours .
 - donne toute facilité pour l'exercice des contrôles sanitaires, visites et analyse, dans le cadre des prescriptions légales.
 - réalisation des branchements et des travaux qui lui sont confiés par l'Autorité délégante, réception des réseaux des lotissements
- Assainissement , **obligations de l'Autorité délégant e**
 - mise à la disposition du délégataire d'une décharge contrôlée ou désignation d'un autre site de livraison des boues (cimenterie, usine d'incinération ou de compostage des ordures ménagères, stockage en vue de leur épandage) selon les caractéristiques définies dans le contrat ou la réglementation.

3. Gestion des risques dans un contrat de PPP

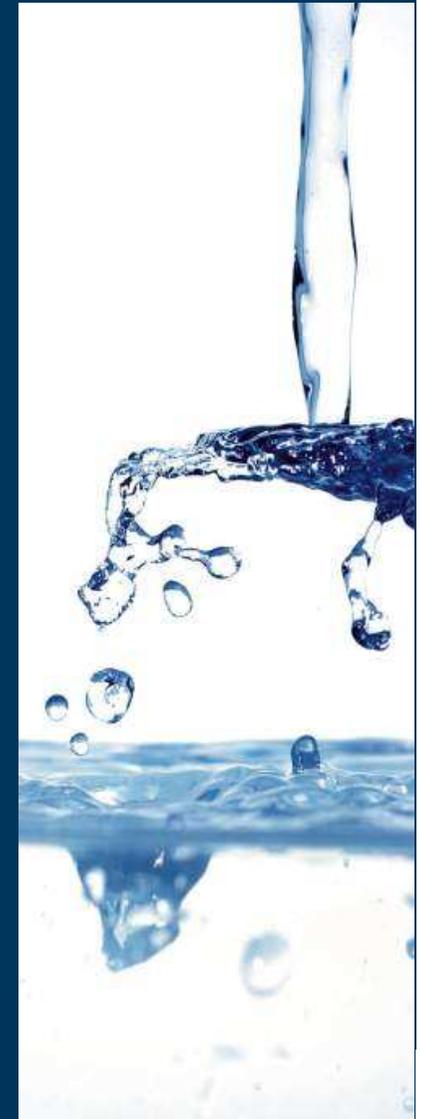


Exemple de dispositions contractuelles de répartition des risques

- Assainissement, **prestations à la charge du délégataire**
 - paiement par le délégataire des pénalités pour non-conformité des rejets dans le milieu naturel sujet à la conformité des eaux usées à l'entrée de la STEP (domaine de traitement défini)
 - prise des mesures techniques de sauvegarde nécessaires pour éviter, dans la mesure du possible, les conséquences nuisibles de ces déversements non conforme (by-pass)
 - contrôle des branchements et des déversements, demande adressée à l'Autorité délégante de prendre les mesures coercitives prévues par la réglementation, ou par les conventions de déversement, à l'encontre des usagers qui déversent un effluent non conforme.
 - responsabilité dérogée du délégataire si les mesures coercitives réglementaires dont il a demandé l'application à l'Autorité délégante ne sont pas suivies d'effet
 - en cas d'installations de collecte et d'évacuation, de relèvement ou d'épuration insuffisantes (volume, composition des eaux usées) ou inadaptées à une nouvelle réglementation), rapport du délégataire mettant en évidence l'origine de l'insuffisance des ouvrages et proposant les moyens d'y porter remède. Responsabilité du délégataire dérogée des conséquences de ces insuffisances qui pourraient intervenir ultérieurement, par la remise de ce rapport .

PARTIE 4

**OBJECTIFS DE PERFORMANCE EN
ASSAINISSEMENT ET MESURE DES
RÉSULTATS**



4. Objectifs de performance en assainissement

Définitions

- Un indicateur de performance est une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat.
- Dans le cas d'un PPP, certains indicateurs de performance (indicateurs clés) peuvent être utilisés par le délégant pour appliquer au délégataire des pénalités ou des rémunérations incitatives.
- Le choix des indicateurs clés dépend de la nature du système délégué et de la nature de transaction et notamment du degré d'implication du délégataire.
- 59 • Certains indicateurs sont purement descriptifs.

4. Objectifs de performance en assainissement

Indicateurs de performance pour l'assainissement collectif

- Taux de desserte
- Indice de connaissance des réseaux
- Taux d'épuration
- Taux de boues d'épuration évacuées selon des filières conformes
- Taux de débordement dans les locaux des usagers
- Nombre et délais d'intervention sur réseau et stations de pompage
- Taux de renouvellement des réseaux
- Conformité des effluents épurés rejetés au milieu naturel
- Indice de connaissance des rejets directs au milieu naturel
- Taux de réclamation des abonnés
- Ratios divers

4. Objectifs de performance en assainissement



Taux de desserte

- Objectif:
Apprécier l'état d'équipement de la population et suivre l'avancement des politiques de raccordement
- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Calcul:
$$\text{Nombre d'abonnés desservis} / \text{Nombre d'abonnés potentiels de la zone relevant de l'assainissement collectif (exprimé en pourcentage)}$$

4. Objectifs de performance en assainissement



Indice de connaissance des réseaux

- Objectif:
Evaluer le niveau de connaissance des réseaux d'assainissement et suivre leur évolution
- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Unité:
Nombre sans dimension
- Calcul:
Note composite faisant intervenir différents éléments :
 - Existence d'un plan du réseau et d'une procédure pour sa mise à jour
 - Niveau d'information de l'inventaire des réseaux: longueur par tronçon, diamètre matériau, âge, information altimétrique, etc..)
 - Niveau de connaissances des ouvrages annexes (pompages, déversoirs, etc..)

4. Objectifs de performance en assainissement



Taux d'épuration

- Objectif:
Apprécier la proportion d'effluent traités dans une station d'épuration et suivre l'avancement des politiques de protection du milieu récepteur
- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Calcul: $\frac{\text{Nombre d'abonnés dont les effluents aboutissent à une STEP}}{\text{Nombre d'abonnés}}$ (exprimé en pourcentage)

4. Objectifs de performance en assainissement



Taux de boues d'épuration évacuées selon des filières conformes

- Objectif:
Mesurer le niveau de maîtrise de l'opérateur dans l'évacuation des boues issues du traitement des effluents
- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Unité:
Pourcentage
- Calcul:
Tonnes de Matières Sèches (TMS) totales admises par une filière conforme
/ TMS totales des boues évacuées X 100

64

Filière conforme: seuil de siccité compatible avec utilisation finale, transport des boues conforme à la réglementation.

4. Objectifs de performance en assainissement



Taux de débordement dans les locaux des usagers

- Objectif:
L'indicateur mesure un nombre d'évènements ayant un impact direct sur les habitants, par impossibilité de continuer à rejeter les effluents au réseau public et les atteintes portées à l'environnement (nuisances, pollution). Il a pour objet de quantifier les dysfonctionnements du service dont les habitants ne sont pas responsables à titre individuel.
- Fréquence de détermination:
annuelle
- Unité:
nombre pour 1000 habitants
- Calcul:
$$\frac{\text{Nombre de demandes d'indemnisations déposées en vue d'un dédommagement}}{\text{nombre d'habitants desservis}} \times 1\,000$$

4. Objectifs de performance en assainissement



Nombre et délais d'interventions sur réseau et stations de pompage

Objectif:

Evaluer globalement l'état du réseau de collecte des eaux usées et s'assurer de son bon fonctionnement.

- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Unité:
 - Nombre d'interventions compté pour 100 km de réseau.
 - Délai d'intervention compté en heures à compter du signalement
- Calcul:
Mesure du temps de réaction entre le signalement et la résolution pour chaque intervention, avec tenue d'un registre pour:
 - Réparation des collecteurs effondrés, et/ou désobstruction des collecteurs
 - Désobstruction des avaloirs
 - Remise en fonctionnement de station de pompage
- Tenue à jour d'une liste des points du réseau nécessitant des interventions fréquentes avec pour chacun le nombre d'interventions préventives et curatives réalisées dans l'année

4. Objectifs de performance en assainissement



Taux de renouvellement des réseaux

- Objectif:
Compléter l'information sur la qualité de la gestion patrimoniale du service par l'indice de connaissance et de gestion patrimoniale des réseaux de collecte des eaux usées
- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Unité:
Pourcentage
- Calcul:
Pourcentage de longueur cumulée du linéaire de canalisations renouvelé au cours de l'exercice par rapport à la longueur du réseau de collecte en fin d'exercice.

67

Alternativement: peut se calculer en moyenne glissante sur 5 ans

Inclure le linéaire remplacé à l'occasion de renforcement et réhabilitations, si ces opérations sont reconnues avoir pour effet de prolonger la durée de vie d'une durée équivalente à celle de la pose d'un réseau neuf

4. Objectifs de performance en assainissement

Conformité des effluents épurés rejetés au milieu naturel

- Objectif:
S'assurer de l'efficacité du traitement des eaux usées
- Fréquence de détermination:
Annuelle
- Unité:
Pourcentage
- Calcul:
Nombre de bilans conformes / nombre de bilans réalisés
A calculer pour chaque station d'épuration (STEP)
 - Nombre de bilan annuels: dépend de la taille de la STEP
 - Conformité évaluée par rapport à la norme NT106.002 et .003, notamment :
 - DOB5, DCO, MES
 - Azote et phosphore
 - Analyses bactériologiques si réutilisation agricole

4. Objectifs de performance en assainissement

Indice de connaissance des rejets directs au milieu naturel

- Objectif:
Mesurer le niveau d'investissement du service dans la connaissance des rejets au milieu naturel par les réseaux d'assainissement, en temps sec et en temps de pluie (hors pluies exceptionnelles)
- Fréquence de détermination:
annuelle
- Unité:
nombre sans dimension
- Calcul:
Note composite faisant intervenir différents éléments :
 - Réalisation d'enquêtes de terrain pour identifier les points de rejet directs
 - Existence d'un inventaire sur plan
 - Evaluation de la pollution rejetée
 - Evaluation qualitative de l'impact sur le milieu récepteur

4. Objectifs de performance en assainissement



Bird & Bird



Taux de réclamation

- Objectif:
Évaluer globalement le niveau d'insatisfaction des abonnés au service
- Fréquence de détermination:
annuelle
- Unité:
nombre pour 1000 abonnés
- Calcul:
 $\text{Nombre de réclamations laissant une trace écrite} / \text{nombre d'abonnés} \times 1\,000$

4. Objectifs de performance en assainissement

Ratios divers

- Pour les STEP
 - Volumes: arrivant en tête, épuré en sortie, by-passé (rejeté sans traitement)
 - Qualité des eaux brutes et des eaux traitées
 - Qualité et quantité des boues d'épuration
- Pour les stations de pompage (SP)
 - Nombre d'heures de pompage, par pompe
 - Consommation électrique: kWh/m³
- 71 • Pour réseau et branchements
 - Linéaire de réseau curé chaque année
 - Linéaire de branchements curés chaque année
 - Linéaire de réseau inspecté par télévision chaque année
 - Débit d'eaux parasites (mesures de débits de nuits, et comparaison débit de temps sec et débit de temps pluvieux)

4. Objectifs de performance en assainissement

Indicateurs de performance clé suggérés dans le cas du PPP de l'ONAS, avec application de pénalités si non-conforme (sous-performance)

Indicateur	Commentaire
Taux de desserte	Dépend des investissements de l'ONAS
Indice de connaissance des réseaux	Délicat de définir l'état zéro: Imposer linéaire mini inspections télévisées
Taux de boues d'épuration évacuées avec filières conformes	Manque de visibilité sur destination finale des boues actuellement
Taux de débordement dans locaux des usagers	Imposer temps de réaction maximum pour intervention
Nombre et délais d'interventions sur réseau et stations de pompage	Imposer temps de réaction maximum pour réseau Pénaliser rejets au trop-plein des stations de pompage
Taux de renouvellement des réseaux	Dépend des investissements de l'ONAS
Conformité des effluents épurés rejetés au milieu naturel	Imposer conformité des effluents épurés Pénaliser les by-pass non autorisés
Indice de connaissance des rejets directs au milieu naturel	Demander inventaire au délégataire
Taux de réclamation des abonnés	Délicat de fixer l'état zéro et de fixer un objectif chiffré
Ratios divers	Demander suivi par délégataire

4. Objectifs de performance en assainissement



Indice de connaissance des réseaux

- Inspection télévisée: linéaire minimum annuel (ordre de grandeur 5%) et exécution de levé topographique si non disponible sur sections inspectées.

Nombre et délais d'interventions sur réseau et stations de pompage

- Interventions sur réseaux pour effondrement ou obstruction
 - Résolution sous 24h si obstruction totale
 - Remise en état sous 48h pour effondrement
- Interventions sur avaloirs obstrués (pour réseaux unitaires)
 - Désobstruction sous 48h après signalement d'un dysfonctionnement
- Comptabilisation du nombre de jours calendaires où se produit un débordement ou un passage au trop-plein de chaque station de pompage.

Taux de débordement dans les locaux des usagers

- Résolution et nettoyage sous 24h.

4. Objectifs de performance en assainissement

Conformité des effluents épurés rejetés au milieu naturel

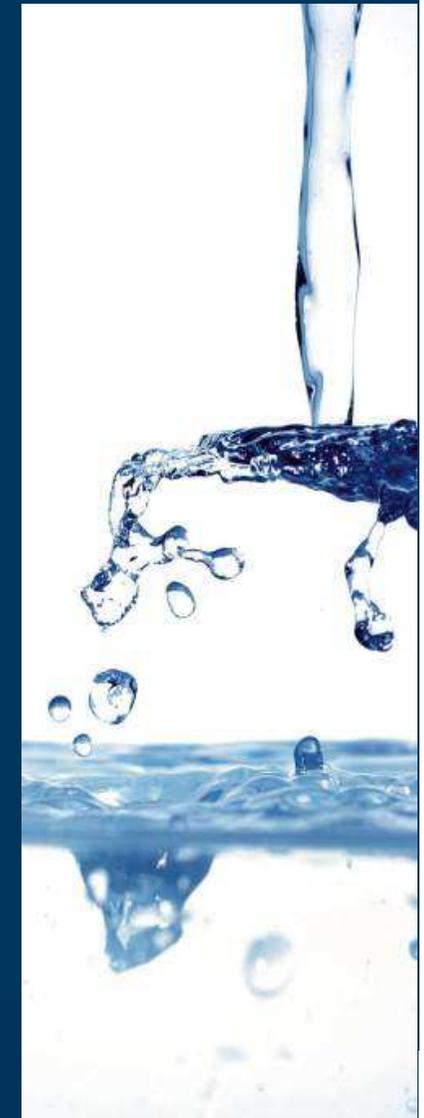
- Conformité des effluents traités rejetés au milieu ou fournis pour réutilisation:

Nombre de bilans conformes / nombre de bilans réalisés
A calculer pour chaque station d'épuration (STEP)

- Le nombre de bilans à réaliser annuellement dépend de la taille de la STEP
- Conformité évaluée par rapport à la norme NT106.002 et .003, notamment :
 - DOB5, DCO, MES
 - Azote et phosphore
 - Analyses bactériologiques si réutilisation agricole
- Comptabilisation du nombre de bilans non conformes sur le nombre annuel de bilans, au-delà d'un seuil de tolérance
- Suivi des volumes by-passés (rejetés sans traitement)
 - Comptabilisation du nombre de jours calendaires ou se produit un by-pass , autorisé ou non autorisé

PARTIE 5

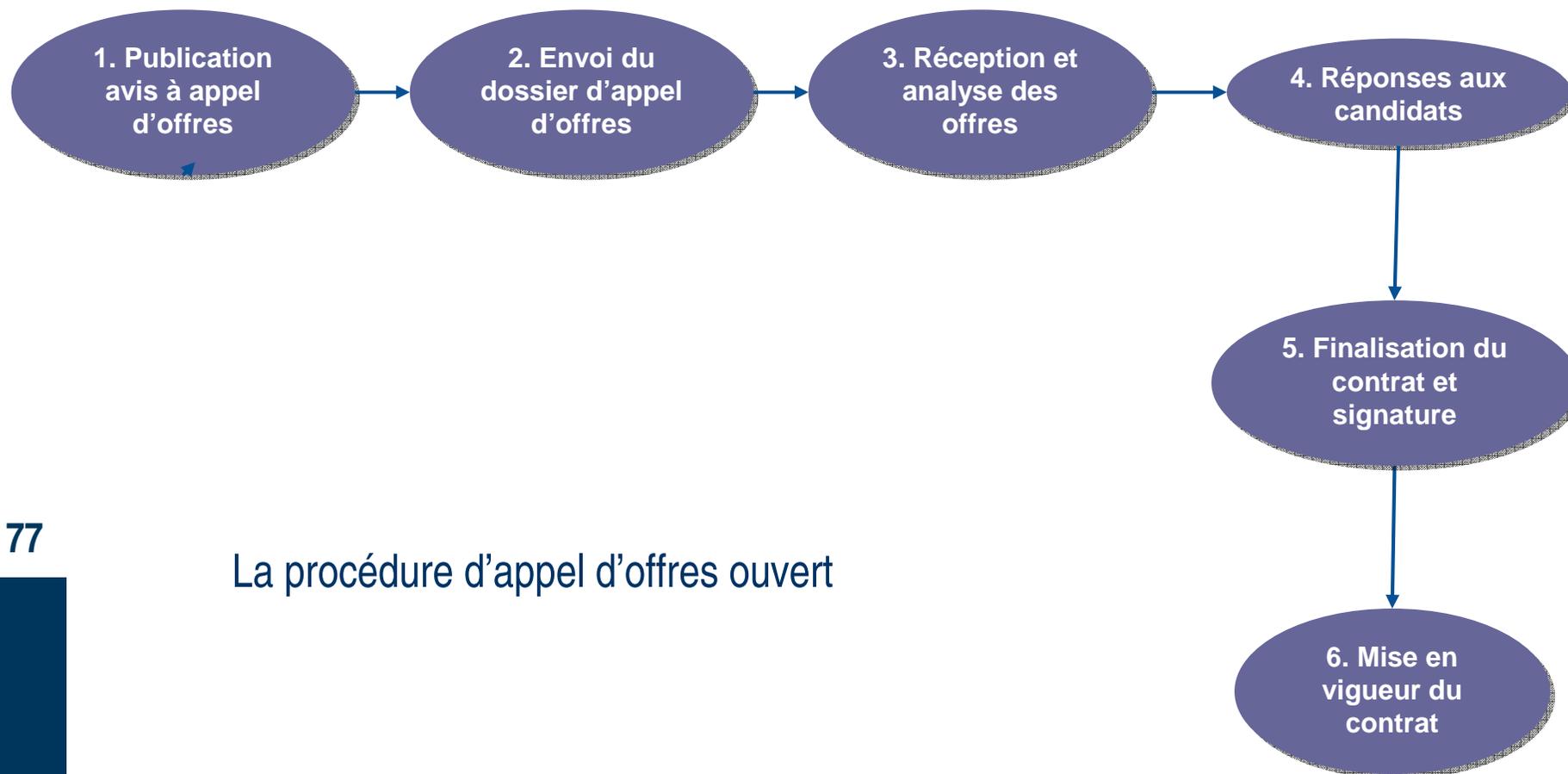
LA PASSATION D'UN CONTRAT DE PPP



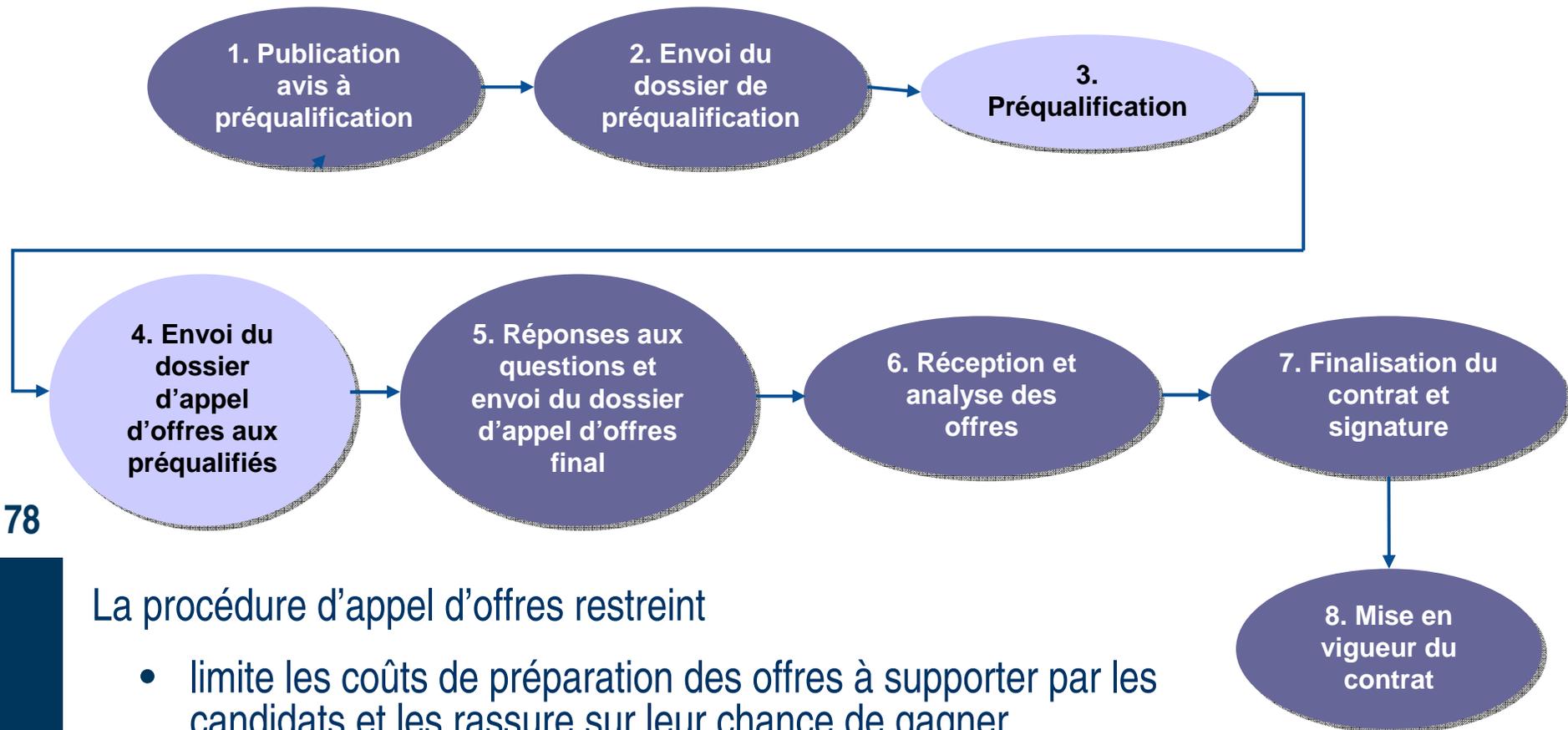
5. La passation des contrats PPP

- Les procédures de passation des contrats de concession en Tunisie sont régies par les dispositions des textes suivants:
 - Décret n° 2010-1753 du 19 juillet 2010, fixant les conditions et procédures d'octroi des concessions.
 - Décret n° 2013-4631 du 18 novembre 2013, modifiant et complétant le décret n° 2010-1753 du 19 juillet 2010, fixant les conditions et procédures d'octroi des concessions.
 - Décret n° 2013-4630 du 18 novembre 2013, portant création d'une unité de suivi des concessions au sein de la Présidence du gouvernement.
- Comme rappelé par l'article 2 du décret n° 2010-1753, ces procédures doivent nécessairement respecter les principes suivants:
 - L'égalité des candidats et l'équivalence des chances;
 - La transparence des procédures;
 - La neutralité et l'objectivité des critères de sélection
 - Le recours à la concurrence

5. La passation des contrats PPP



5. La passation des contrats PPP



78

La procédure d'appel d'offres restreint

- limite les coûts de préparation des offres à supporter par les candidats et les rassure sur leur chance de gagner
- ne réduit pas la concurrence
- évite les recours des candidats malchanceux
- simplifie la décision d'adjudication, sans allonger les délais

5. La passation des contrats PPP

La procédure de publicité

• La publicité est réalisée au moyen d'un avis d'appel à concurrence publié 30 jours au moins avant la date limite fixée pour la réception des candidatures et/ou des offres:

• Avis publié:

- Par voie de presse;
- Tout autre moyen de publicité matériel ou immatériel

Cet avis doit contenir les informations suivantes:

- L'objet du contrat
- Le lieu où l'on peut prendre connaissance des documents du dossier d'appel d'offre et le prix de vente, le cas échéant (ouvert)
- Le lieu et la date limite de présentation des candidatures (restreint) ou des offres (ouvert)
- Les critères de choix (des offres / des candidats);
- Les justifications à produire concernant les références et garanties professionnelles et financières exigées des candidats;
- Le cas échéant, lieu, date et heure d'ouverture des enveloppes contenant les offres techniques

5. La passation des contrats PPP

La clôture de réception des candidatures

- Elle intervient 30 jours au moins après la publication de l'avis d'appel à concurrence

L'examen des candidatures

- L'examen des candidatures doit de se faire en fonction des capacités professionnelles et financières et l'aptitude des entreprises soumissionnaires à assurer la réalisation du projet
- La liste des documents demandé figure dans le dossier de préqualification (restreint) et le dossier d'appel d'offres
- Dans le cas d'un appel d'offres restreint, la commission ad hoc évalue les capacités techniques et financières des candidats

5. La passation des contrats PPP

L'envoi du dossier d'appel d'offres contenant:

- Le règlement d'appel d'offres:

Ce document a pour objet de donner aux candidats l'ensemble des informations relatives à la procédure suivie, afin d'assurer une parfaite transparence de celle-ci ainsi que l'égalité des candidats; il précise:

- L'objet de la délégation;
- Les modalités de remise des offres par les soumissionnaires et leur contenu;
- Les cautionnements provisoires exigés des soumissionnaires;
- Les critères de sélection des offres;
- La date limite et le lieu de réception des offres;
- Les modalités d'échanges entre l'autorité délégante et les soumissionnaires au cours de la procédure;

Les projets de documents relatifs au contrat et leurs annexes:

- Un cahier des charges précisant les attentes de l'autorité délégante relative au projet, notamment en terme technique;
- Un projet de contrat prévoyant les principales dispositions contractuelles et le partage des risques envisagés par l'autorité délégante

5. La passation des contrats PPP

Les offres sont constituées

- d'un dossier administratif
- d'une offre technique
- d'une offre financière

L'ensemble de ces éléments doivent être remis dans des **enveloppes séparées**.

L'ouverture des plis et l'avis sur les offres par une commission ad hoc

- Les offres sont réceptionnées à l'expiration du délai imparti aux candidats pour soumissionner
- Cette commission est là même que celle constitué pour la sélection des candidatures
- Elle dresse un procès verbal d'ouverture des plis technique et un procès verbal d'ouverture des plis financiers
- La commission élimine les offres non conforme et analyse les offres jugées conformes.
- Elle peut demander par écrit aux candidats des précisions, justifications ou éclaircissement sur leurs offres

5. La passation des contrats PPP

La négociation des offres :

- Certains éléments des offres présentées par les soumissionnaires peuvent être négociées par la commission ad hoc
- La commission n'est pas obligée de négocier avec toutes les entreprises ayant remis une offre et peut n'engager de négociations qu'avec l'entreprise adjudicatrice provisoire

Selon la nature et les spécificités du service public, l'autorité délégante peut faire porter la négociation sur des points particuliers tels que:

- Situation du personnel
- Qualité du service
- Rémunération
- Evolutions du contrat

Ne peuvent être apportées lors des négociations que des adaptations limitées à l'objet du contrat, qui doivent en outre être justifiées par l'intérêt du service et ne pas être discriminatoires.

5. La passation des contrats PPP

ARTELIA

Bird & Bird
AVOCATS
DAKHLAOU

Le choix de l'entreprise adjudicataire

- Ce choix est effectué par l'autorité habilitée à signer l'autorité délégente sur le rapport transmis par la Commission ad hoc suite aux négociations
- L'autorité délégente transmet pour avis ce rapport complété à l'unité de suivi des concessions créée en vertu du décret n° 2008-2965
- L'autorité délégente désigne l'adjudicataire provisoire
- La Commission ad hoc est chargée de l'achèvement de la procédure et de la finalisation de l'ensemble de la documentation

PARTIE 6

**SUPERVISION D'UN CONTRAT DE PPP
PAR L'AUTORITÉ DÉLÉGANTE**



6. Supervision des contrats de PPP

Dispositions d'un contrat de PPP :

- L'Autorité délégante reste responsable de la fourniture du service et doit contrôler l'exécution du contrat de délégation.
- Obligations du délégataire d'information, de reporting financier et des performances techniques à l'Autorité délégante
- Clause de révision périodique
- Définir des critères objectifs de pilotage par référence à l'accumulation de pénalités, de déductions, de points de performance ou d'avertissements au cours d'un laps de temps donné
- Inclure un critère d'accumulation de plusieurs manquements qui, individuellement, ne sont pas suffisants pour donner lieu à la résiliation, mais qui, ensemble, constituent un défaut de performance à caractère fondamental
- Au-delà d'un certain seuil de pénalités, droit de résiliation du contrat par l'Autorité délégante.
- Droit du délégataire de résilier le contrat en cas de manquements répétés de l'Autorité délégante : défaut de paiement de la rémunération du délégataire, ajustement incorrecte de la rémunération par rapport aux modalités du contrat.

6. Supervision des contrats de PPP

Organisation du pilotage d'un contrat par l'Autorité délégante :

- Constitution d'une équipe qualifiée pour le pilotage du contrat (bon sens pratique et de compétences techniques)
- Soutien inconditionnel de la hiérarchie à l'équipe : le contrôleur ne doit craindre aucune pression ou mesure de rétorsion directe ou indirecte et son niveau de rémunération doit être suffisant pour éviter toute tentation
- Élaboration d'un guide d'administration du contrat, incluant notamment les procédures de vérification des comptes rendus du délégataire et de contrôles in situ, la vérification de demandes de paiements du délégataire, le contenu du rapport de contrôle
- Prévoir dans les contrats les modalités de collaboration du délégataire et notamment son concours dans le pilotage du contrat (information, présentation compréhensible et synthétique, compléments, droit d'accès, délais d'obtention).
- Appui extérieur (audit technique et financier périodique)
- Assurer un suivi du plan de gestion des risques
- Mécanisme de révision périodique du contrat PPP
- Communication régulière avec le délégataire, avec les usagers et avec les autres parties publiques concernées

6. Supervision des contrats de PPP

Types de pénalités pour sous-performance suggérées dans le cas du PPP ONAS

- Non atteinte de l'objectif annuel d'inspection télévisée: pénalité forfaitaire par km non inspecté
- Délai excessif d'intervention sur réseau ou avaloir: pénalité forfaitaire par point d'intervention (24h pour obstruction, 48h pour effondrement)
- Délai excessif d'intervention sur débordement dans locaux des abonnés pénalité forfaitaire par point de débordement (24h)
- Déversement au trop-plein ou débordement d'une station de relèvement: pénalité forfaitaire par jour calendaire d'occurrence
- Non-conformité de l'effluent traité : abattement de la rémunération de l'opérateur proportionnellement au pourcentage d'échantillons non conformes, au-delà d'un seuil de tolérance pour maintenance des ouvrages et événements exceptionnels
- By-pass non autorisé au niveau d'une STEP : pénalité forfaitaire par jour calendaire d'occurrence
- **Non-production des documents** prévus au contrat, après mise en demeure restée sans réponse pendant quinze jours, pénalité égale à un 1% du montant du contrat de l'année précédente

**NOUS VOUS REMERCIONS DE VOTRE
ATTENTION**

