

SCHEMAS DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE ET RISQUES

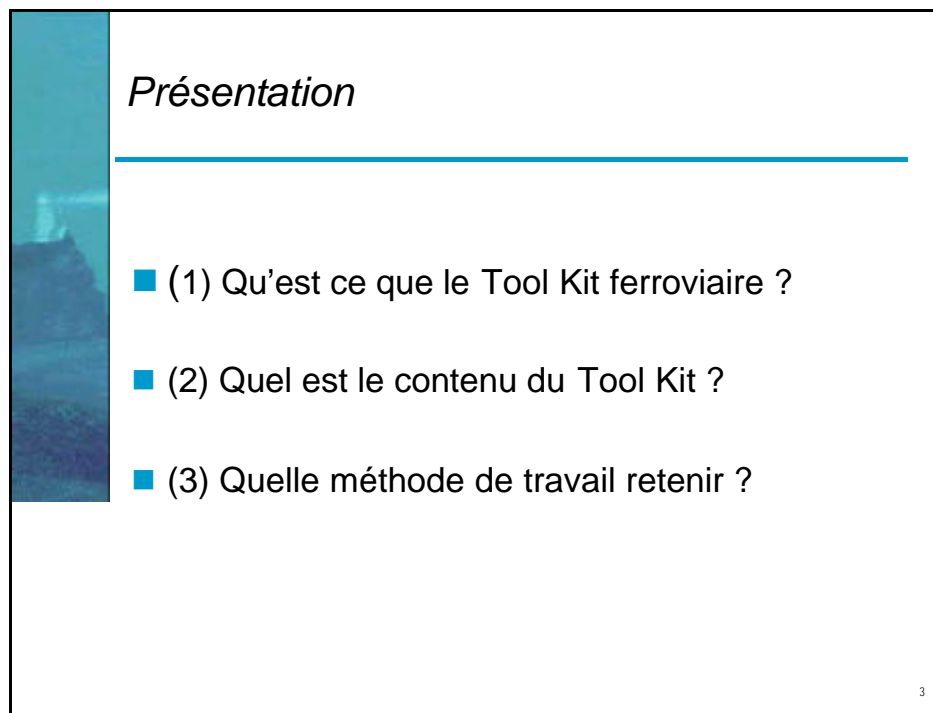
I. Séance introductive

Patrick Claes souhaite la bienvenue à toutes et à tous à Douala et au Cameroun. Il rappelle que le thème choisi pour cette réunion «partenariat public – privé » est un thème d'actualité et important par rapport au devenir des chemins de fer d'Afrique.

Xavier Crépin remercie Camrail de son accueil et présente le programme de la réunion de concertation.

II. Programme de travail

En introduction, Jean-Marie Gugenheim rappelle que la mise en place de partenariat public-privé et la conduite de réformes institutionnelles dans le secteur ferroviaire ne sont pas une spécificité africaine : l'Europe, elle-même, a engagé une modification profonde de l'organisation institutionnelle des réseaux de ses Etats membres, qui a conduit dans un grand nombre de pays à introduire des partenariats public-privé comme en Allemagne, aux Pays Bas, en Grande Bretagne ou en Suède...



Présentation

- (1) Qu'est ce que le Tool Kit ferroviaire ?
- (2) Quel est le contenu du Tool Kit ?
- (3) Quelle méthode de travail retenir ?

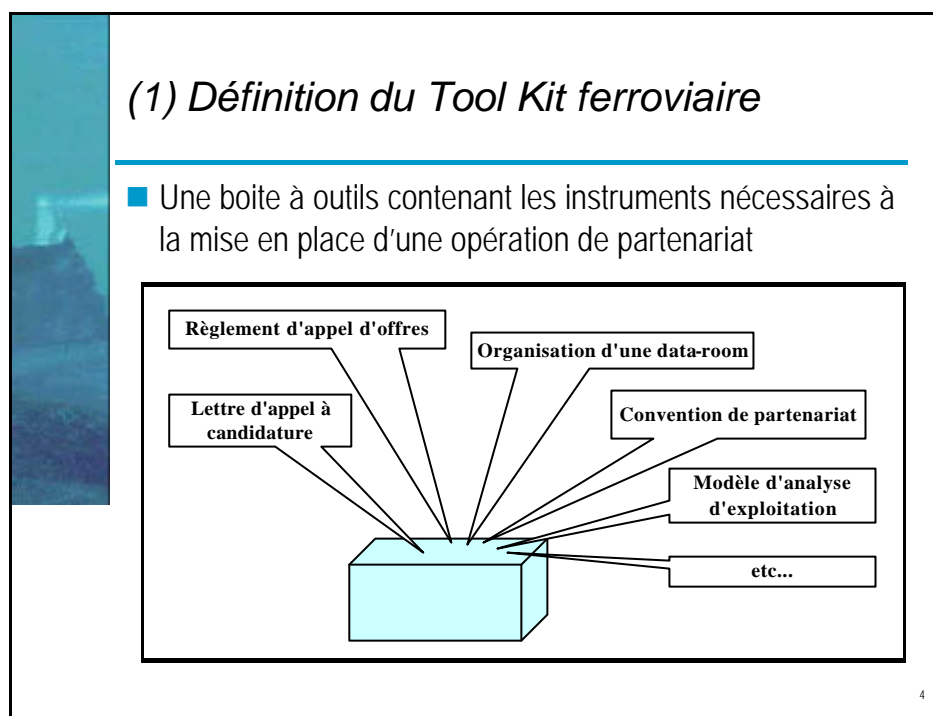
3

Jean-Marie Gugenheim

Il rappelle en outre que les « concessions ferroviaires » se rattachent à la notion de partenariat public-privé, qui présente de nombreuses problématiques communes avec ce que l'on rencontre dans les autres secteurs des « public utilities » comme les transports urbains et routiers de voyageurs, l'eau ou l'électricité...

Le document de travail distribué en séance a été conçu dans le cadre d'un projet d'études engagé par la Banque mondiale portant sur l'élaboration d'un « Tool Kit ferroviaire » ou « boîte à outils ferroviaire ».

Ce « Tool kit » vise à définir une méthode et à regrouper l'ensemble des instruments utiles à la mise en place d'un partenariat public-privé dans le secteur des transports ferroviaires.



Le contenu illustratif de la « boîte à outils » est répertorié dans le schéma ci-dessus, à savoir les documents types suivants :

- Un exemple de lettre d'appel à candidature ;
- Un modèle de règlement d'appel d'offres ;
- Une proposition d'organisation d'une « data room » ;
- Un modèle de convention de partenariat ;
- Un modèle d'analyse d'exploitation ferroviaire...

(1) Définition du Tool Kit ferroviaire

- **Objet du Tool Kit :**
 - Faciliter les opérations de partenariat public - privé dans le secteur ferroviaire
 - Tirer les leçons des expériences passées
 - Rassembler des outils opérationnels

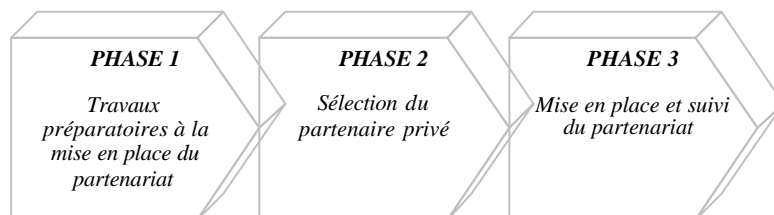
5

Le « Tool Kit » a pour objectif de faciliter la réussite d'opérations de partenariat public-privé, en tirant les leçons des expériences passées et en rassemblant des outils opérationnels.

L'intérêt de tirer les leçons des expériences passées est primordial et le séminaire de Douala constitue une opportunité qui doit permettre à chaque réseau de faire partager son expérience.

(2) Contenu du Tool Kit ferroviaire

- Il suit une approche chronologique.....



6

Le contenu du « Tool Kit » recouvre les trois phases de la mise en place d'un partenariat public - privé à savoir la préparation, la sélection, la mise en route, et le suivi d'une opération type de partenariat.

(2) Contenu du Tool Kit ferroviaire

- retraçant un processus complet de mise en place d'une opération de partenariat

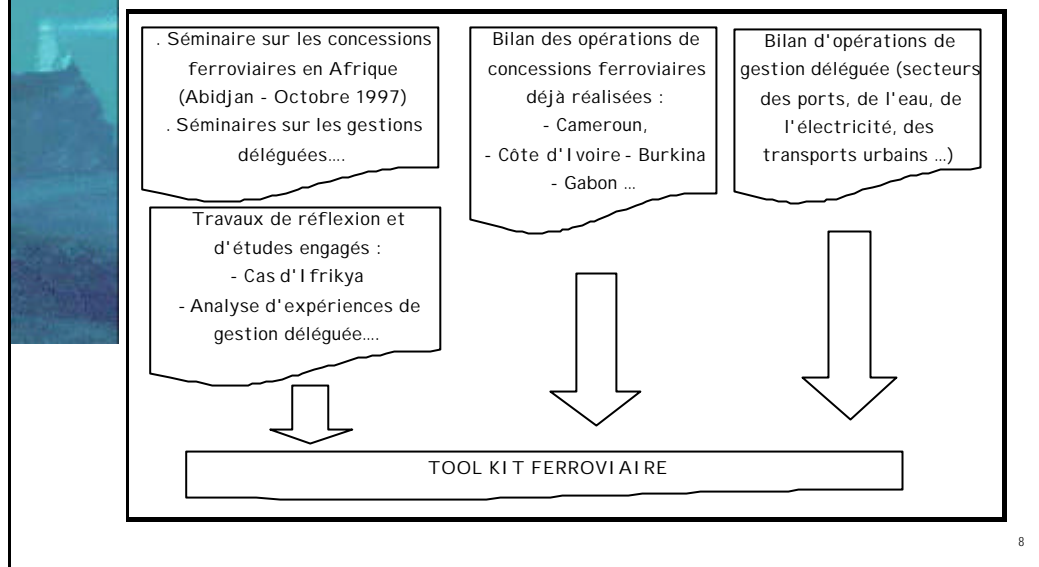


Le « Tool Kit » retrace un processus complet de partenariat ; il comporte onze volets (ou thèmes d'études) à savoir :

1. La définition du contour du projet, en termes technique, économique et financier, qui fait l'objet de l'opération de partenariat à mettre en place ;
2. La définition des objectifs des autorités publiques, qui détermine le type de montage institutionnel à appliquer ;
3. L'inventaire des risques, contre lesquels il convient de se prémunir pour réussir l'opération de partenariat ;
4. La préparation du cadre légal (lois, règlements, dispositions sociales et fiscales) dans lequel s'inscrit l'opération de partenariat ;
5. La rédaction de la convention de partenariat de référence qu'il convient d'inclure dans le dossier d'appel d'offres ;
6. L'élaboration de la procédure d'appel d'offres, qui doit être cohérente et transparente (et peut, le cas échéant, comprendre plusieurs phases : une présélection de candidats et un appel à candidatures) ;
7. Le mode de lancement et la conduite de la procédure d'appel d'offres, comportant en particulier la définition des règles de sélection des candidats (mode de désignation de la commission d'appel d'offres, choix du mode de notation des candidats¹) ;
8. L'identification des risques résiduels et la conduite de la négociation des termes définitifs de la convention de partenariat ;
9. La mise en place du partenariat avec la constitution du tour de table d'actionnaires, la mobilisation des financements ...
10. Le suivi du partenariat ;
11. La réorganisation de l'autorité publique partenaire afin de lui permettre d'exercer son rôle et de suivre efficacement l'opération de partenariat.

¹ Pondération entre les dossiers technique et financier ou séparation du dossier technique et du dossier financier

(3) Programme de travail proposé



Le « Tool Kit » s'appuie sur :

- Des résultats de travaux et de séminaires antérieurs ;
- Des études, analyses et travaux pédagogiques existant comme par exemple « l'étude du cas du chemin de fer d'Ifrikya » élaboré par la Banque mondiale ;
- Des leçons recueillies des opérations de concessions réalisées comme celles qui ont été mises en place au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Gabon....

L'organisation des deux premières journées de séances de travail du séminaire est ensuite présentée aux participants par Jean-Marie Gugenheim.

(3) Programme de travail proposé

1 ère journée

- Présentation de cadrage
 - Etat d'avancement des projets en Europe
 - Etat d'avancement des projets en Afrique
 - Modes de partenariats envisageables
- Analyse et allocation des risques
- Elaboration de la convention de partenariat
 - Environnement légal et réglementaire
 - Rédaction de la convention
- Analyse économique et financière

(3) Programme de travail proposé

2^{ème} journée

- Choix des candidats partenaires
 - Appel d'offres
 - Négociation
 - Démarrage du partenariat
- Vie du partenariat
 - Rapport avec l'autorité publique partenaire
 - Régulation
 - Renégociation

10

III. Présentation de cadrage des opérations de partenariat

Avant d'entrer dans l'examen du Tool Kit, Jean-Marie Gugenheim propose de replacer l'évolution institutionnelle des réseaux ferroviaires africains dans leur contexte, en examinant ce qui se passe actuellement en Europe.

Présentation de cadrage

- (1) Les réseaux ferroviaires en Europe
- (2) Les réseaux ferroviaires en Afrique
- (3) Montages institutionnels envisageables

3