

Services urbains et développement durable

# L'analyse de six expériences de gestion déléguée dans le monde

Rapport de synthèse rédigé par  
Christophe Defeuilley et Dominique Lorrain

Ministère de l'Équipement,  
des Transports  
et du Logement.  
Direction des Affaires  
Économiques  
et Internationales.

Institut de la Gestion  
Déléguée  
(IGD).

Institut des Sciences  
et des Techniques  
de l'Équipement et de  
l'Environnement pour  
le Développement  
(ISTED).

---

# Avant-propos

**D**ans le courant de 1998, le ministère des affaires étrangères (ministère délégué à la coopération) a demandé à l'ISTED d'animer une réflexion permettant de préciser les possibilités offertes par la restructuration des services urbains pour la maîtrise du développement des villes. Cette réflexion avait pour but, dans un contexte où de nombreux organismes internationaux cherchent à favoriser un mouvement de privatisation ou de mise en concession des services urbains, de mettre en lumière les éléments essentiels de l'expérience française dans ce domaine, en s'appuyant sur le savoir-faire des acteurs publics et privés.

Un groupe de travail a été constitué pour ce faire, dont j'ai assuré la présidence avec l'efficace collaboration de Chantal Barbieux, alors responsable du « pôle Villes » de l'ISTED. Ce groupe qui, associait des représentants de l'Etat, des chercheurs et des opérateurs publics ou privés s'est réuni une dizaine de fois.

Il a essentiellement appuyé ses débats sur une étude, réalisée sous la direction de Dominique Lorrain, visant à établir une analyse détaillée de six expériences de gestion déléguée de services urbains, dans des domaines et des contextes organisationnels et géographiques différents.

Les apports de ces six monographies sont apparus suffisamment riches et cohérents pour justifier qu'une synthèse en soit tirée qui, s'appuyant sur ces analyses concrètes, en dégage des traits généraux sur les aspects les plus caractéristiques - et parfois les plus ambigus - de la gestion déléguée. C'est cette synthèse qui est ici publiée.

La nature et l'ampleur de la délégation, l'organisation et l'efficacité de la régulation, l'équilibre et les capacités d'évolution du cadre d'action mis en œuvre, l'accès aux services des populations à bas revenus sont autant d'enjeux identifiés et validés dans le cadre des travaux menés par le groupe.

Jean-Michel Étienne

Sous-directeur du bâtiment et des travaux publics à  
la Direction des Affaires Économiques et Internationales ■

Composition du groupe de travail  
« services urbains et développement durable »

Jean-Marie Aoust, *Vivendi*  
Jean-Louis Armand, *MAE - DCT/ILO*  
Patrice Aubertel, *METL - PUCA*  
Xavier Crépin, *ISTED*  
Christophe Defeuilley, *CIREN, CNRS/EHESS*  
Grégoire Ezanno, *Suez-Lyonnaise des eaux*  
Xavier-Evrout Guérin, *METL - DAEI*  
Alain Henry, *AFD*  
Jacques Kappauf, *EDF International*  
Denis Levy, *Institut de la Gestion Délégée*  
Jean-Claude Levy, *METL - CGPC*  
Dominique de Longevialle, *METL - DAEI*  
Dominique Lorrain, *CEMS, CNRS/EHESS*  
Paul Pavy, *Institut d'Économie Urbaine*  
Christine Pointereau, *ISTED*

Document publié par le Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement  
Direction des Affaires Économiques et Internationales  
Conception graphique et réalisation © Éric Louis  
Impression : DAFAG/LOG3