



INTERVENTION DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE DOMAINE DE L'EAU A TRIPOLI

BILANS ET CONCLUSIONS



**Atelier sur la participation du secteur privé dans les
infrastructures d'Eau au Liban**

Habtoor Grand Hotel – Beyrouth, 8 et 9 mars 2010

Georges KAMAR, Consultant



TABLE DES MATIÈRES

- Historique et Contrat
- Bilan des Réalisations
- Conclusions



HISTORIQUE:

- ▶ En 1993 premier audit réalisé par la Lyonnaise des Eaux dans le cadre d'un contrat d'assistance technique avec l'État libanais sur l'ensemble des offices des eaux du pays y compris Tripoli.

- ▶ Les **constats** de ce premier audit:
 - Organigrammes des offices figés dans le temps
 - Méconnaissance des réalités économiques
 - Absence de vision globale sur la ressource
 - Manque de compétence et de personnel qualifié
 - Problème de collecte des factures et dettes
 - Autonomie limitée (double tutelle)
 - Absence d'indicateurs de performances
 - Absence de gestion clientèle
 - Problèmes techniques majeurs.



LE CONTRAT DE GESTION:

- La loi 401 a permis de bénéficier d'un prêt de 20.000.000 € de l'AFD et de réaliser une première expérience de « gestion associée »
- ICEA a proposé un modèle de contrat en 2001 et un appel d'offres international a eu lieu en 2002
- Démarrage du contrat en février 2003 pour une durée de 4 ans
- Le contrat a confié 3 types d'activités au prestataire: Gestion du service de l'eau; entrepreneur; maîtrise d'œuvre
- Partenaires: CDR, EELN, MEE, Suez Environnement, Ondeo Liban
- Périmètre géographique : Communauté Urbaine de Tripoli; 7 municipalités (400.000 habitants)
- Objet de la mission: Exploitation, Production d'eau & Réseau de distribution; Gestion Clientèle; Installation de systèmes d'information (SIG, SIC, Comptabilité); Recherche des fuites; Installations de compteurs de production d'eau.
- Suivi assuré par Supervision et Auditeur Technique



Situation rencontrée:

- Volumes produits moyens: 90.000 m³/jour
- Longueur de réseau: 300 km
- Nombre d'immeubles: 12.000
- Nombre de comptes abonnés: 50.000

- Procédures administratives lourdes et absence de systèmes d'information
- Manque de ressources:
 - humaines (73 agents pour 50.000 clients, mais >125 personnes opérationnelles)
 - équipements
 - financières (fonds d'investissement)
- Niveau de dette élevé (dépenses électricité 6.000.000 LL/jour)
- Niveau élevé de pertes d'eau
- Absence de service clients
- Absence de gestion des ressources humaines et de motivation du personnel



TABLE DES MATIÈRES

→ Historique et Contrat

→ Bilan des Réalisations

→ Conclusions

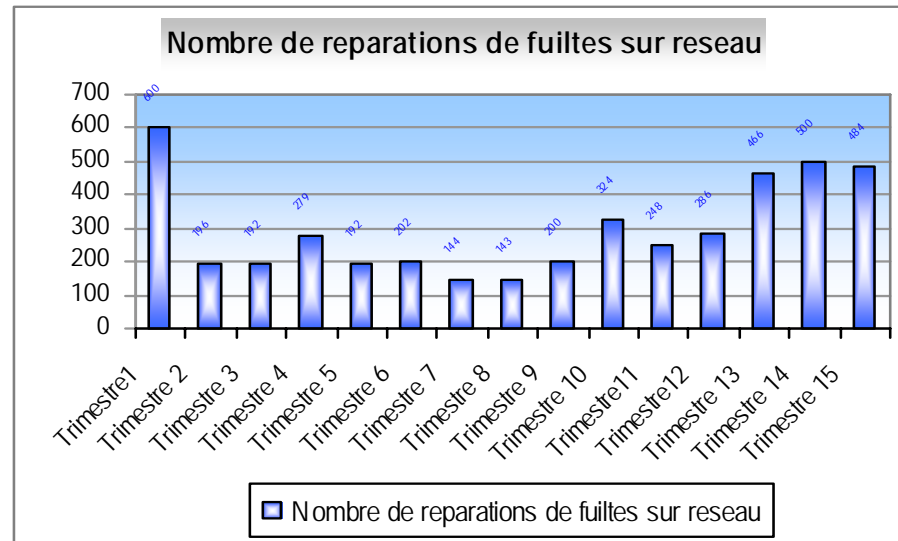
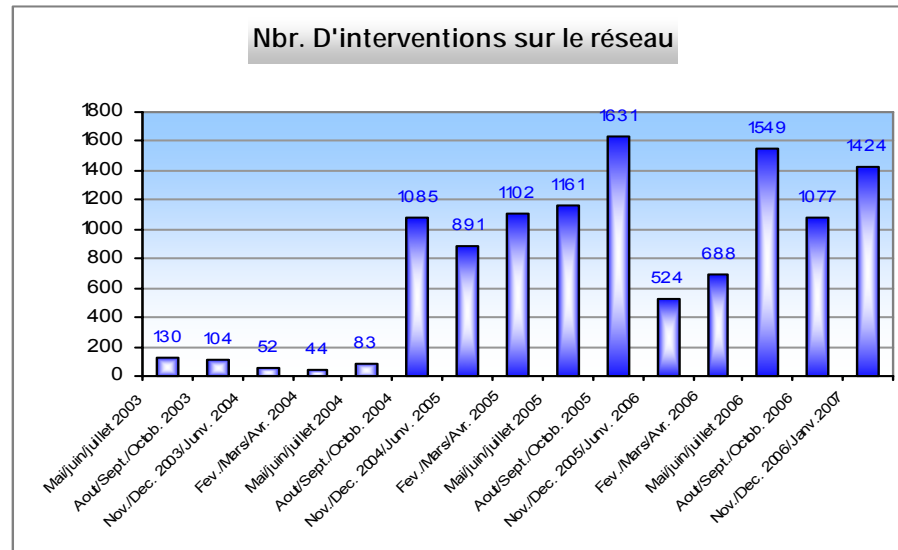


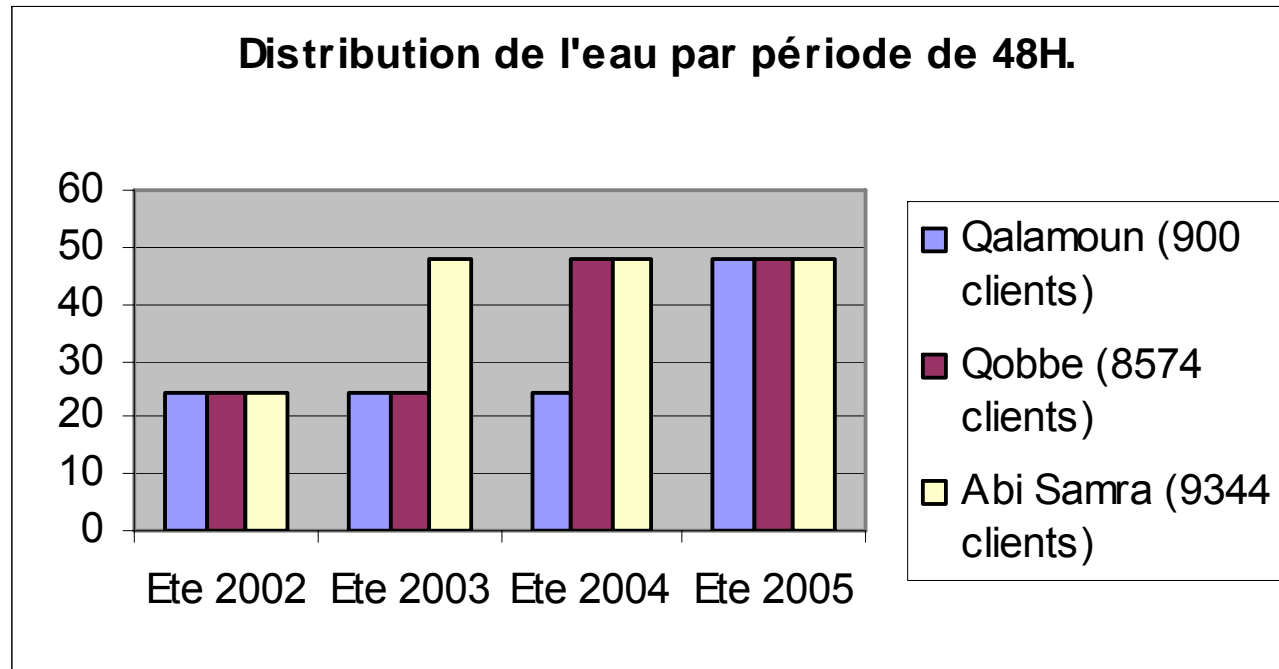
Bilan au niveau technique:

- Audit de fonctionnement: ressources ; production ; désinfection ; laboratoire de contrôle; etc.
- Définition des actions de maintenance et des plans d'action
- Levée des rationnements (distribution 24h/24)
- Prise en main de nouvelles installations
- Campagne détection des fuites sur 150 km
- Réparation des fuites pour 15.000 m³/j
- Installation de compteurs de production
- Renouvellement de 400 branchements et 4.000 compteurs
- Étude économie d'énergie
- Étude des consommations individuelles
- Mise en place de la GMAO
- Désinfection de toute l'eau distribuée



Rapport Trimestriel	Nbr D'intervention sur le réseau
Mai/juin/juillet 2003	130
Aout/Sept./Octob. 2003	104
Nov./ Dec. 2003/ Janv 2004	52
Fev. / Mars/ Avr. 2004	44
Mai/juin/juillet 2004	83
Aout/Sept./Octob. 2004	1085
Nov./ Dec. 2004/ Janv 2005	891
Fev. / Mars/ Avr. 2005	1102
Mai/juin/juillet 2005	1161
Aout/Sept./Octob. 2005	1631
Nov./ Dec. 2005/ Janv 2006	524
Fev. / Mars/ Avr. 2006	688
Mai/juin/juillet 2006	1549
Aout/Sept./Octob. 2006	1077
Nov./ Dec. 2006/ Janv 2007	1424

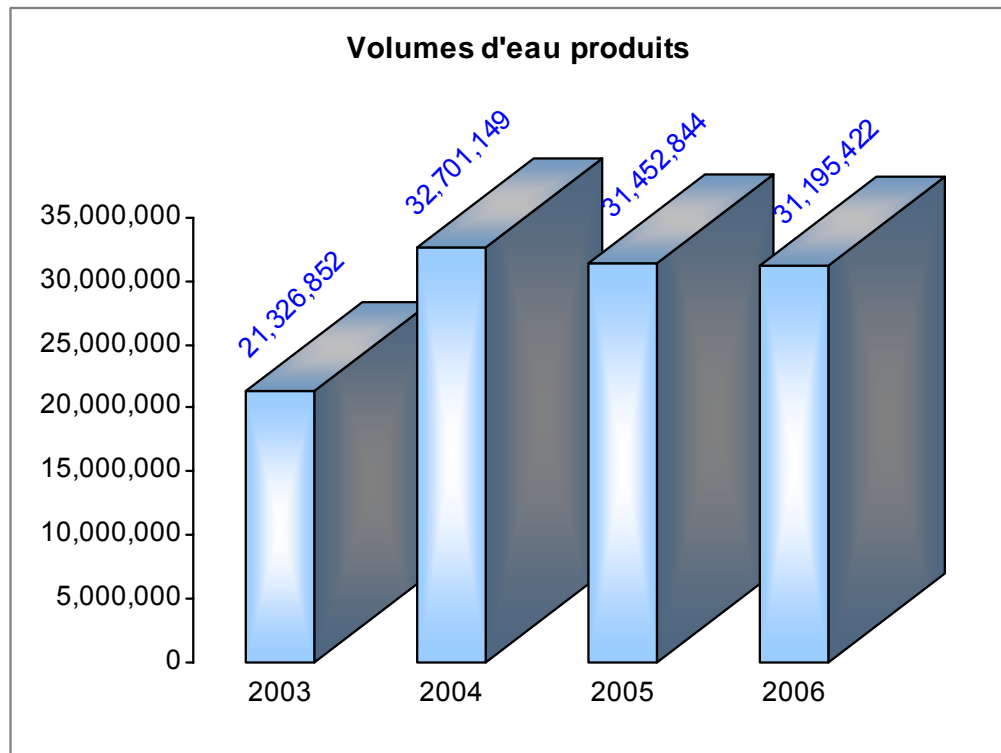




- Dès l'été 2003 l'eau est distribuée 24h/24 à Abi Samra
- Dès l'été 2004 l'eau est distribuée 24h/24 à Qobbé
- Dès l'été 2004 l'eau est distribuée 24h/24 à Qalamoun et donc sur l'ensemble de la communauté urbaine de Tripoli.

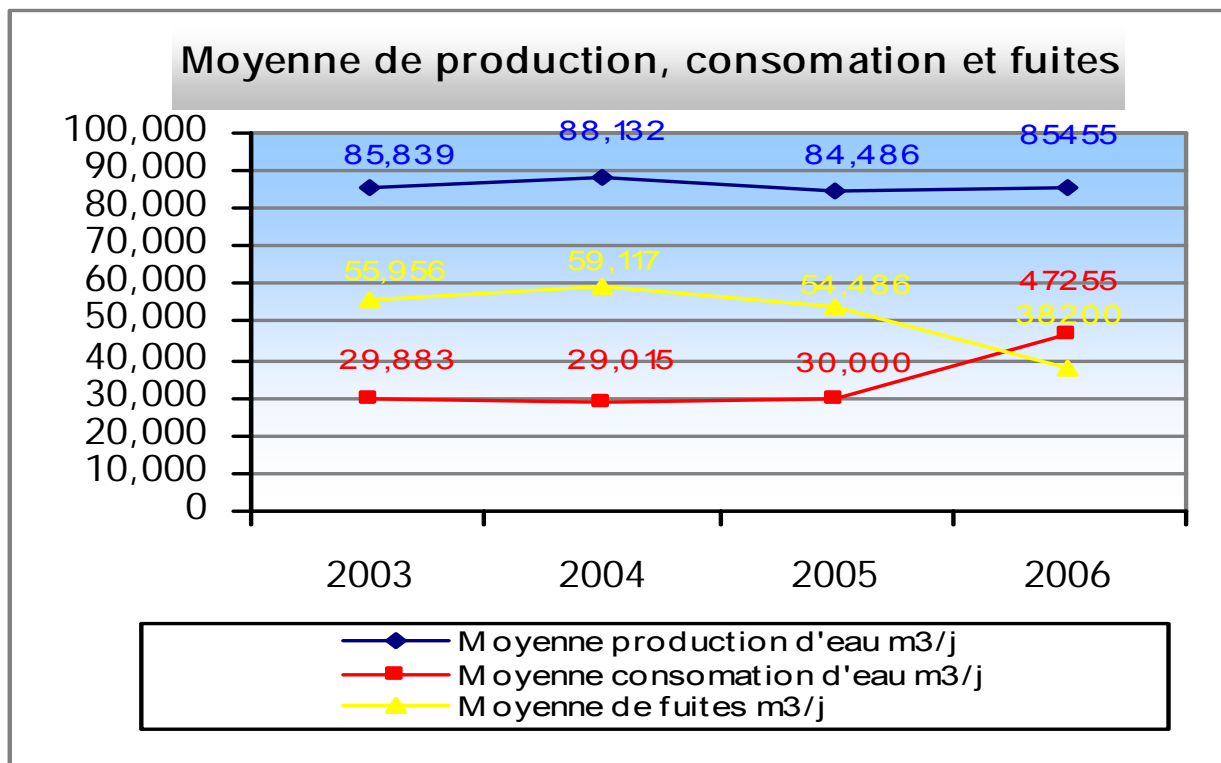


Volumes d'eau produits	Année
21,326,852	2003
32,701,149	2004
31,452,844	2005
31,195,422	2006



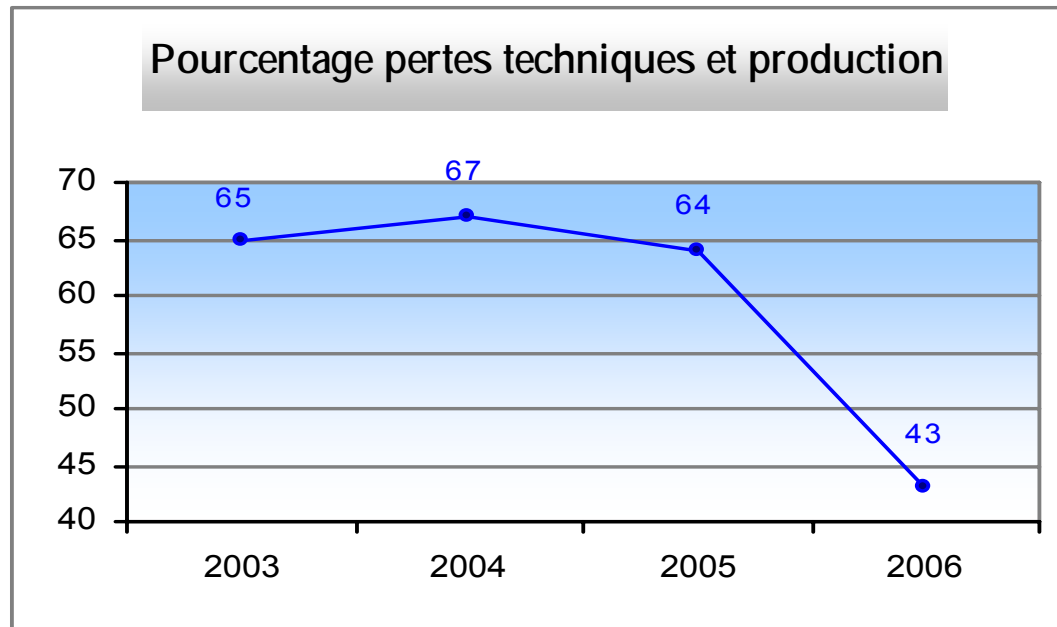


An	2003	2004	2005	2006
Moyenne production d'eau m ³ /j	85,839	88,132	84,486	85,455
Moyenne consommation d'eau m ³ /j	29,883	29,015	30,000	47,255
Moyenne de fuites m ³ /j	55,956	59,117	54,486	38,200





An	2003	2004	2005	2006
Pourcentage pertes techniques et production	65	67	64	43



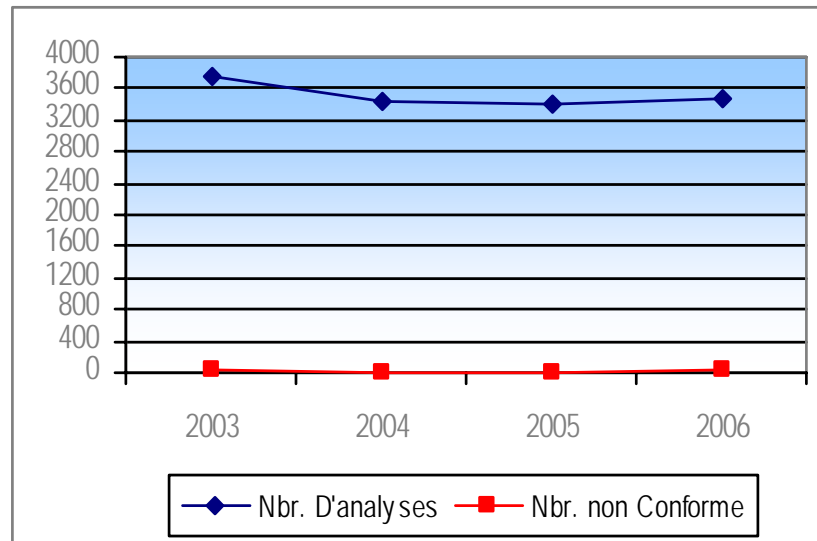


Bilan au niveau de la qualité

Tableau de bilan qualité annuel, nombre d'analyses et nombre de conformités:

Année	Nombre d'échantillons prélevés	Nombre d'échantillons conformes	Taux de conformité
2003	3 744	3 719	99.30 %
2004	3 450	3 442	99.76 %
2005	3 395	3 392	99.91 %
2006	3 461	3 437	99.30 %

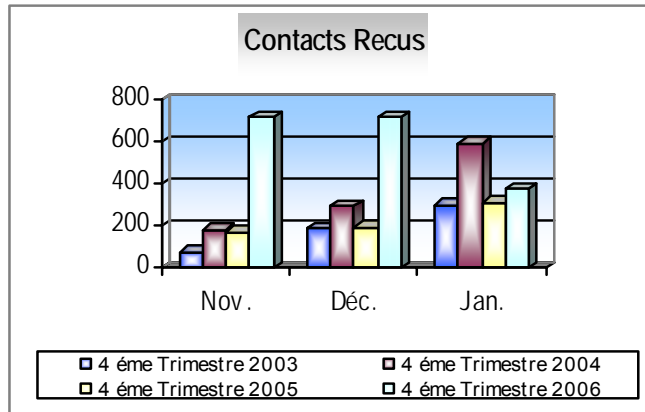
Près de 100% de conformité
de l'eau potable analysée
entre 2003 et 2006.



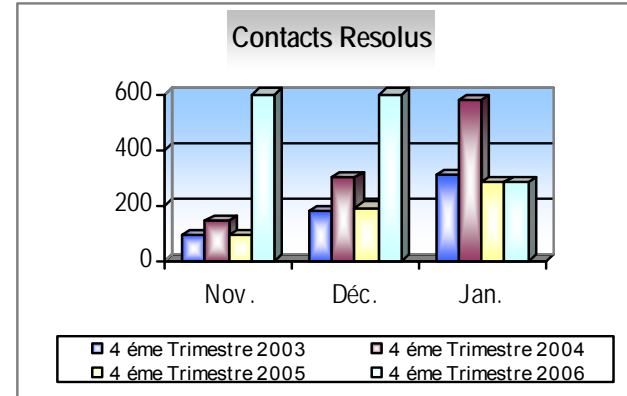


Bilan au niveau gestion clientèle:

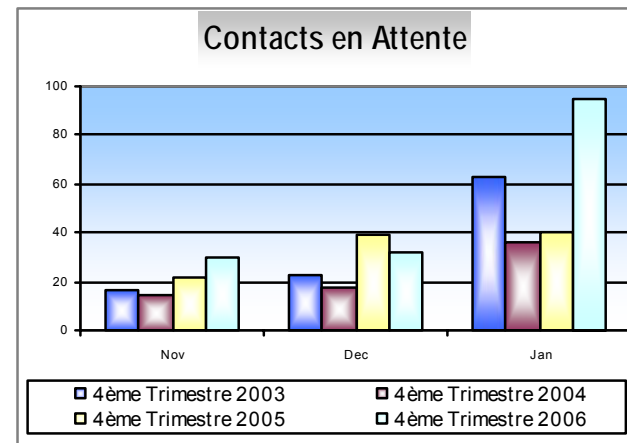
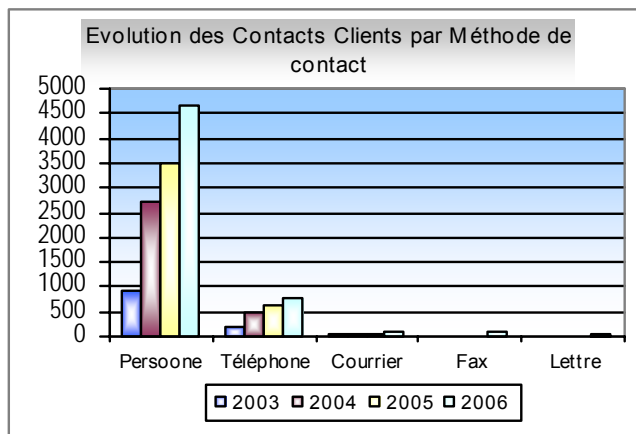
- Mise en place d'un service et d'un accueil clients
- Mise en place d'un système d'information clients
- Recensement des consommateurs
- Rattrapage de la facturation
- Mise en place d'une équipe de collecteurs permanents
- Engagement de réponse aux clients dans un délai court
- Mise en place de fiches de suivi de plaintes clients
- Étude tarifaire
- Information aux clients



Le nombre de contacts reçus a augmenté car l'espérance des usagers de voir leurs problèmes traités et réglés a augmenté aussi



Les plaintes étaient traitées en 5 jours



La mise en place d'un centre de réception des appels 24h/24 a permis aux usagers d'obtenir une réponse plus efficace à leur plainte



Bilan des Investissements

- Travaux de réparation des fuites
- Mise en place d'un système d'information géographique
- Démarrage des travaux de maîtrise d'œuvre pour un programme d'investissement de 11 M€
- Étude diagnostic et plan d'action pour l'ensemble du nord Liban
- Inventaire des biens de l'OET
- Plans pour un nouveau laboratoire
- Informatisation de plusieurs services

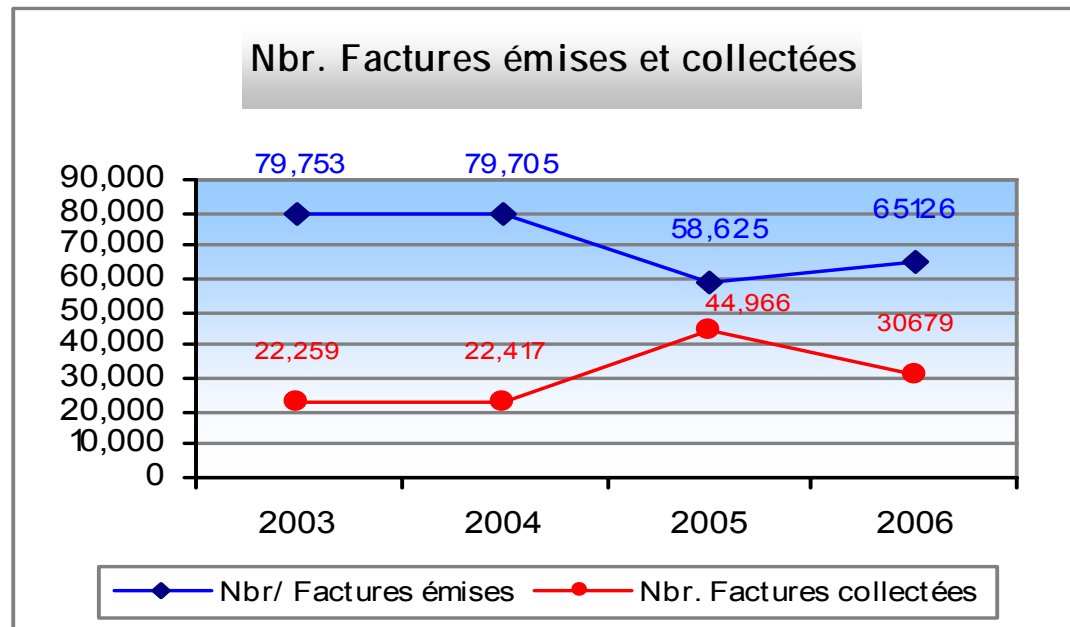


Bilan Financier

- Taux de collecte des factures supérieur à 60%
- Facturation de l'année en cours
- Règlement des factures électricité pour 2003 et 2004, programme de règlement pour 2002
- Règlement des fournisseurs dans les délais
- Optimisation des dépenses
- Regroupement des achats
- Mise en place d'un logiciel de comptabilité et de gestion des stocks et du patrimoine

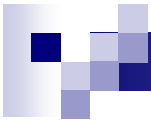


An	2003	2004	2005	2006
Nbr. Factures émises	79,753	79,705	58,625	65,126
Nbr. Factures collectées	22,259	22,417	44,966	30,679

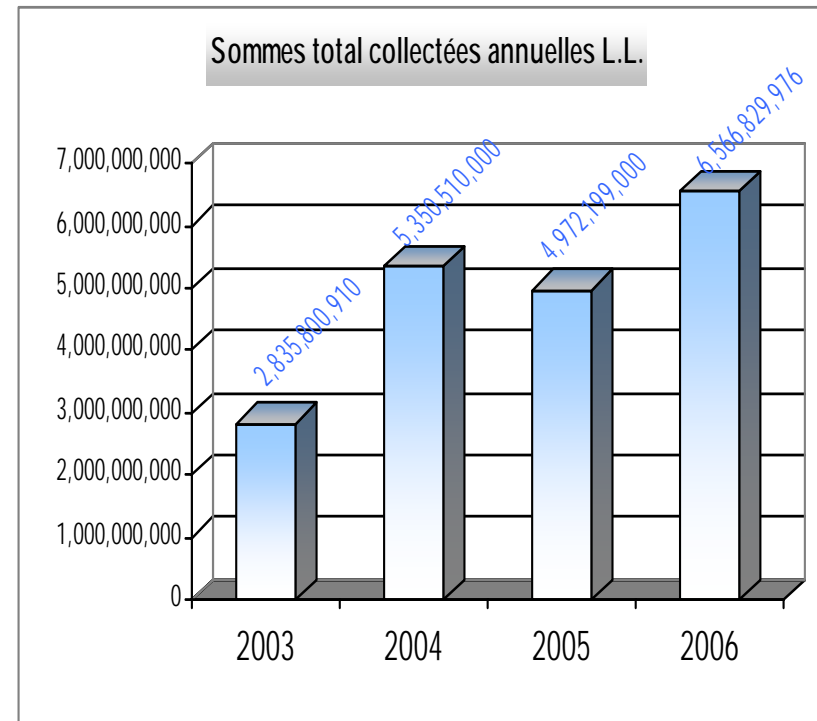
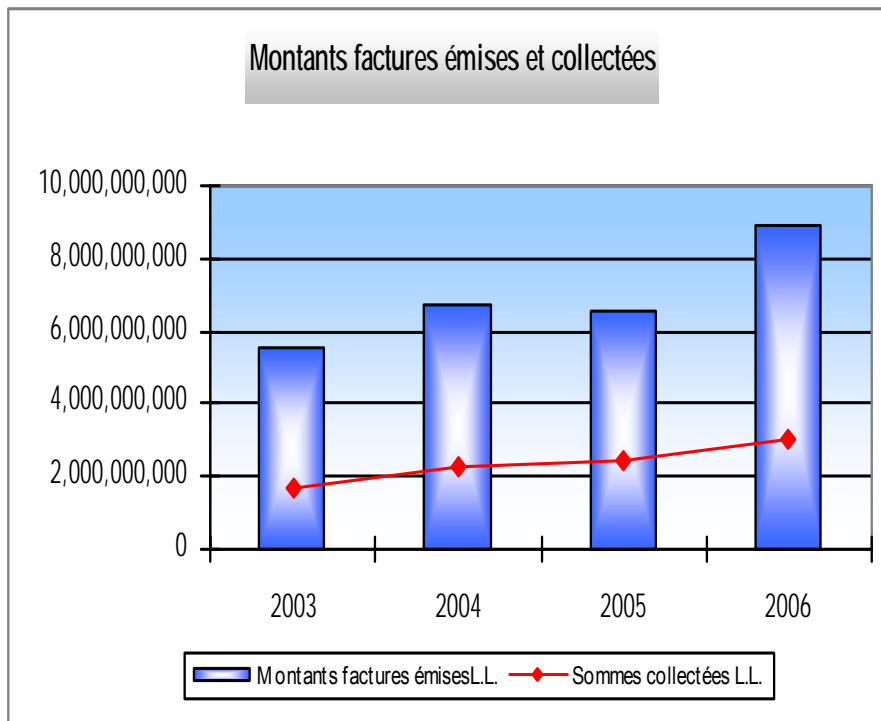


Le graphe ci-contre montre un nombre élevé des factures émises pour l'an 2003 et l'an 2004 à cause de l'émission de la facture du compteur en addition à celle de l'abonnement à l'eau. En 2005, l'intégration de la facture du compteur à celle de l'abonnement à l'eau a fait diminuer le nombre de factures.

En 2006, le nombre des factures collectées a baissé à cause de la guerre de juillet et des événements qu'a traversé le pays.



An	2003	2004	2005	2006
Montants factures émises L.L.	5,584,710,000	6,719,270,000	6,522,820,000	8,869,406,648
Sommes collectées L.L.	1,656,220,000	2,283,420,000	2,470,600,000	2,996,763,000
Somme totale collectée incluent, branchement et pénalités	2,835,800,910	5,350,510,000	4,972,199,000	6,566,830,000





Bilan en interne

- Recrutement de 60 personnes supplémentaires
- Motivation des équipes et évaluation annuelle
- Maîtrise de la présence du personnel
- Mise en place d'une organisation opérationnelle
- Mise en place d'un plan de communication interne et externe
- Mise en oeuvre d'un programme lourd de formation du personnel
- Mise en place d'un service d'astreinte avec un numéro d'urgence



Rapport Trimestriel	Nbr. De personnes recrutées
Mai/juin/juillet 2003	19
Aout/Sept./Octob. 2003	0
Nov./ Dec. 2003/ Janv 2004	10
Fev. / Mars/ Avr. 2004	0
Mai/juin/juillet 2004	5
Aout/Sept./Octob. 2004	9
Nov./ Dec. 2004/ Janv 2005	3
Fev. / Mars/ Avr. 2005	10
Mai/juin/juillet 2005	2
Aout/Sept./Octob. 2005	3
Nov./ Dec. 2005/ Janv 2006	3
Fev. / Mars/ Avr. 2006	2
Mai/juin/juillet 2006	0
Aout/Sept./Octob. 2006	7
Nov./ Dec. 2006/ Janv 2007	0

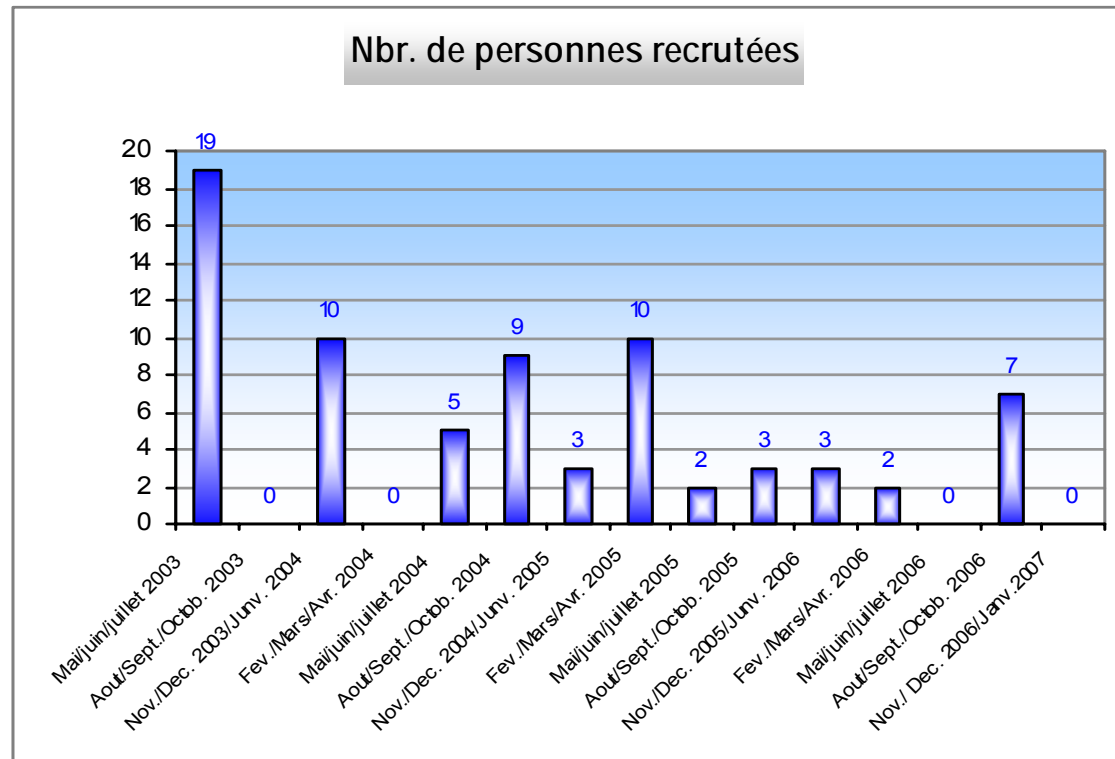




TABLE DES MATIÈRES

- Historique et Contrat
- Bilan des Réalisations
- Conclusions



- **Les problèmes** réglementaires et les lourdeurs administratives ont créé une limitation au développement de ce modèle
- Problèmes de la dette OET
- Problèmes liés aux statuts du personnel
- Problèmes liés à l'obligation du secteur privé d'utiliser les règlements publics
- Comité de Supervision constitué des anciens responsables
- Double maîtrise d'ouvrage (CDR et OET) et peu d'implication du MEE

Les bénéfices sont:

- Eau de qualité potable livrée 24h/24
- Numéro d'urgence et interventions à toute heure
- Un interlocuteur unique au service clients
- Traitement des plaintes en 5 jours
- Équilibre financier de l'office des eaux