

Bangkok, Thaïlande

Une ville de 6 millions d'habitants a augmenté l'approvisionnement en eau à l'aide d'un CBP ENF



À la fin des années 90, la ville de Bangkok perdait environ 90 % de l'eau produite. Pour réduire les pertes et faire face à la demande d'une population croissante, la Metropolitan Waterworks Authority (MWA) a engagé des exploitants dans le but de réduire l'eau non facturée (ENF) dans le cadre de contrats basés sur la performance (CBP).

Les CBP ENF ont permis de :



Économiser 165 millions de litres d'eau par jour (MLJ), ce qui correspond au volume nécessaire pour desservir un demi-million supplémentaire d'habitants.



Éviter des dépenses en capital pour de nouvelles sources d'approvisionnement en eau. En s'appuyant sur des coûts types de référence, un nouvel approvisionnement de 165 MLJ aurait pu coûter 170 millions USD environ (par rapport à 56 millions USD pour le CBP ENF).



Remplacer plus de 550 km de canalisations.



Réduire les coûts d'exploitation par unité d'eau vendue (coûts d'électricité et de produits chimiques plus faibles par unité d'eau vendue) car un pourcentage plus élevé d'eau produite a été vendu.



Gagner des revenus supplémentaires grâce à la vente de l'eau économisée.



Établir plus de 235 zones de réduction d'ENF appelées zones de sectorisation.



Réparer plus de 150 000 fuites.

Structure du contrat

En 2000, MWA a décidé de mettre en œuvre des CBP ENF dans trois de ses quatre zones de service. Les contrats ont été attribués dans le cadre d'un appel d'offres concurrentiel. Un exploitant a soumis deux offres qui ont été retenues pour deux zones de service et un autre en a soumis une pour la troisième zone de service. La durée de ces contrats était de 4 ans.

Les exploitants étaient rémunérés en partie au moyen de paiements basés sur la performance, ce qui signifie que le paiement était lié aux résultats (eau effectivement économisée) et non pas aux facteurs de production (temps consacré ou travaux réalisés). Les frais de gestion basés sur la performance couvraient les frais généraux, les profits et les salaires du personnel étranger spécialisé. Le coût des activités de réduction des fuites était couvert par un montant forfaitaire (pour la main d'œuvre locale) et des frais remboursables (pour les services externalisés, les matériaux et les travaux réalisés sur le terrain). Le tableau ci-dessous résume les éléments de la rémunération et indique quels sont ceux basés sur la performance.

Élément de rémunération	Ce que couvre cet élément	Basé sur la performance
Frais de gestion	Frais généraux, profits et personnel étranger spécialisé	✓
Montant forfaitaire	Coût de la main d'œuvre	X
Frais remboursables	Services externalisés, matériaux et travaux réalisés sur le terrain	X

Leçons retenues

Contractuelles et commerciales

Mesures incitatives

- Les mesures incitatives étaient robustes car les frais de gestion étaient basés sur la performance et liés à l'eau effectivement économisée.

Rapport coût-efficacité

- Le fait d'engager simultanément deux exploitants dans le cadre de trois contrats différents a permis de procéder à un benchmarking utile. Un exploitant a économisé près de trois fois plus d'eau pour la moitié du coût unitaire que son homologue (246 000 USD par MLJ en comparaison avec 470 000 USD par MLJ).

Mesure de la performance

- Le CBP ENF a mis en évidence l'importance d'avoir recours à des formules simples et généralement acceptées pour le calcul du paiement. Dans cet exemple, les documents du contrat comprenaient deux formules contradictoires qui ont créé un désaccord entre les parties contractuelles concernant le montant dû aux exploitants.

Partie responsable du paiement

- La majorité des coûts du projet, notamment la détection des fuites, les réparations de la tuyauterie, le remplacement des canalisations et l'installation d'un équipement hydraulique, étaient remboursables. Ceci signifie que MWA n'a pas transféré tous les risques au secteur privé. Cet exemple montre qu'une approche de partage des risques peut permettre d'obtenir de bons résultats et présenter un bon rapport coût-efficacité.

Techniques

Programme à forte intensité capitalistique

- Une comparaison entre les deux exploitants montre que des programmes à forte intensité capitalistique peuvent parfois s'avérer être plus rentables que des programmes exigeant un investissement moins important. L'exploitant étant parvenu à une réduction plus importante de l'ENF à un coût unitaire plus faible a :
 - mené trois fois plus d'enquêtes de détection des fuites (15 km d'enquêtes de détection des fuites par km de tuyauterie en comparaison à 4 km d'enquêtes par km de tuyauterie) ;
 - remplacé trois fois plus de canalisations (18 % des canalisations comparé à 5 %).

Conclusions

Des CBP ENF ont été utilisés pour engager des entreprises privées afin d'aider la ville de Bangkok à économiser 165 MLJ d'eau.

Des incitations basées sur la performance sont efficaces, en particulier lorsqu'elles sont liées à l'eau effectivement économisée.

Les CBP ENF peuvent permettre d'obtenir de bons résultats à faible coût lorsque les risques sont partagés entre le secteur public et privé.

Pour en savoir plus sur les CBP ENF et sur la mise en œuvre d'un tel contrat dans votre compagnie des eaux, veuillez consulter le site suivant: <https://pppknowledgeelab.org/pbcstomw>