

# *Réformes des PPP au Sri Lanka*

## Conférence de l'ICGFM

Décembre 2018

Darrell Freund

Spécialiste principal en pratique globale



# Résumé de la présentation

1. Contexte des PPP au Sri Lanka : que souhaite réaliser le gouvernement ?
2. Contexte de l'assistance de l'USAID aux PPP au Sri Lanka : la transition du leadership en gestion des finances publiques (LGFP) II au renforcement de la gouvernance démocratique et de la responsabilisation (SDGAP)
3. Quelles sont les clés d'une réforme réussie et durable des PPP au Sri Lanka ?
4. Des questions ?

# 1. Contexte des PPP au Sri Lanka : que souhaite réaliser le gouvernement ?

**Selon la vision 2025 du gouvernement du Sri Lanka, les PPP sont un moyen de :**

- § Renforcer le développement économique du pays ;
- § Autonomiser le secteur privé;
- § Réduire le recours aux emprunts du secteur public pour construire des infrastructures et améliorer les services gouvernementaux ;
- § Améliorer les services dans les domaines (secteurs) des transports et de l'énergie, étendre les services à de nouveaux domaines, notamment les soins de santé, les loisirs, le tourisme et l'éducation; et
- § offrir un bon rapport qualité-prix dans la fourniture d'infrastructures.

# Obstacles à la mise en œuvre de PPP au Sri Lanka

**Les difficultés rencontrées par le gouvernement du Sri Lanka dans la mise en œuvre des PPP au Sri Lanka comprennent :**

- § Une trop grande dépendance aux propositions spontanées :
- § Confusion sur quelle agence est responsable de la supervision des PPP;
- § Connaissances de base en matière d'approvisionnement et capacités institutionnelles limitées, ce qui rend difficile l'élaboration et la mise en œuvre des PPP;
- § Termes de référence, budgets et documents techniques mal préparés, tels que les dessins techniques;
- § Dette à long terme et liquidité limitées;
- § Nouvelles directives en matière de passation des marchés et de PPP retenues par le Parlement; et
- § capacité limitée à gérer les passifs éventuels.

# Résumé des transactions des PPP par secteur (Source : Banque mondiale)

- § **Transports** : stratégie intégrée pour le secteur du transport intermodal; maintenir, améliorer, moderniser et assurer la connectivité entre les installations de transport et les régions et produits d'exportation
- § **Énergie** : besoins satisfaits par la biomasse, les sources locales (énergie hydraulique et renouvelables) et les combustibles fossiles importés (pétrole et charbon)
- § **Logement et construction** : assainissement et prévention des taudis; croissance régulière depuis 2009 (fin du conflit)

# Résumé des transactions des PPP par secteur (suite)

- § **Tourisme** : troisième plus grand pourvoyeur de recettes d'exportation après les envois de fonds et les textiles et vêtements ; en 2016, les arrivées de visiteurs internationaux ont atteint plus de deux millions et généré environ 3,5 milliards de dollars.
- § **Industries** : développement des capacités industrielles dans les domaines des textiles, du riz, des produits agricoles et du vêtement
- § **Santé** : demande de soins de santé émanant de la population vieillissante et exposition à l'alcool, au tabac et à un mode de vie sédentaire; amélioration du pouvoir d'achat associé aux lacunes réelles et perçues de la qualité et de la disponibilité

# Les impacts sociaux et environnementaux des PPP au Sri Lanka

(Source: Gouvernement du Sri Lanka et Banque mondiale)

## Impacts positifs

- § Augmentation des investissements du secteur privé
- § Emplois
- § Amélioration de l'infrastructure et des services gouvernementaux
- § Modernisation
- § Croissance économique

# Les impacts sociaux et environnementaux des PPP au Sri Lanka (suite)

Source : Gouvernement du Sri Lanka et Banque mondiale)

## Impacts négatifs

- § Impacts de la circulation et des vibrations
- § Déchets (chimiques, industriels, solides et effluents)
- § Dégradation de l'environnement
- § Déplacement physique et économique
- § Augmentation de la criminalité et de l'immigration
- § Genre et exclusion



## **Pourquoi les efforts précédents pour mettre en œuvre les PPP au Sri Lanka ont-ils donné des résultats mitigés ?**

- § Le premier PPP au Sri Lanka (Queen Elizabeth Quay) a été mis en œuvre en 1999, il a été couronné de succès car la Banque asiatique de développement et la Société financière internationale ont fourni la majeure partie du financement.

### **Les tentatives de mise en œuvre de PPP depuis 1999 ont eu des résultats mitigés pour les raisons suivantes :**

- § Absence de cadre juridique approprié en matière de PPP
- § Absence de rôles et de responsabilités clairs et d'un organisme unique pour aider à mettre en œuvre les PPP
- § Difficulté à préparer les termes de référence et les documents d'appel d'offres et à hiérarchiser les projets
- § Les offres mettent trop de temps à amener les investisseurs à faire pression sur le gouvernement pour qu'il accepte les propositions non sollicitées

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka

## La Constitution :

*« Dans l'exercice des fonctions qui lui sont dévolues en vertu du paragraphe 1 de l'article 156C de la Constitution de la République socialiste démocratique de Sri Lanka, la Commission nationale des marchés publics a publié les présentes directives pour l'acquisition de biens et services, de travaux, de services de conseil et de systèmes d'information par les institutions gouvernementales et pour les questions connexes et accessoires. »*

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka (suite)

## Directives concernant la passation des marchés (2018) :

- § Maximiser l'économie, la rapidité et la qualité ;
- § Utilisation optimale des ressources budgétaires ;
- § Se conformer aux normes, spécifications, règles, règlements et à la bonne gouvernance prescrits;
- § Transparence et responsabilité dans les marchés publics;
- § Fournir aux parties intéressées éligibles des possibilités équitables, égales et maximales de participer à la passation des marchés;
- § Exécution rapide des travaux et livraison des marchandises, achèvement des systèmes d'information et fourniture de services;

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka (suite)

## Evaluation de la passation des marchés en 2018

- § Respect des lois, des réglementations et des obligations internationales;
- § Introduction des marchés publics en ligne (e-GP) pour les marchés publics;
- § Promouvoir le bien-être humain et soutenir le développement durable en favorisant des achats respectueux de l'environnement, tout en optimisant l'utilisation des ressources et en minimisant les effets négatifs sur l'environnement ;
- § Promouvoir la transparence en publiant régulièrement des données sur les achats conformément à la Norme sur les données relatives aux marchés publics (OCDS);
- § Renforcer la confiance des parties prenantes dans l'ensemble du processus d'approvisionnement; et
- § Maintien de la cohérence dans l'application de procédures uniques entre les entités d'approvisionnement.

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka (suite)

## Chapitre 2 des Lignes directrices en matière d'approvisionnement - Gouvernance des mesures d'achat

- § La Commission nationale des marchés publics (NPC), créée en vertu du chapitre XIX B de la Constitution de la République socialiste démocratique de Sri Lanka, est la seule autorité responsable de la gouvernance de toutes les activités de passation des marchés des institutions gouvernementales de GOSL auxquelles s'appliquent les présentes directives.
- § Le rôle du NPC est de veiller à la formulation de la politique, des directives, des pratiques, du suivi et des enquêtes en matière de passation des marchés des entités adjudicatrices afin de garantir la mise en œuvre de ces politiques, directives et meilleures pratiques par les institutions fédérales, à l'évaluation de la capacité en matière d'achats, établir et rendre compte aux autorités compétentes des résultats des marchés passés par les entités contractantes et les particuliers.

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka (suite)

Dispositions supplémentaires de la loi sur les marchés publics (2018)

- § Planification des passations de marchés
- § Documents de passation de marchés
- § Processus de passation de marchés
- § Évaluation des propositions de soumission
- § Attribution de contrats
- § Catégories d'approvisionnement

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka (suite)

## Chapitre 16 des Lignes directrices en matière d'approvisionnement - Partenariats public-privé

- § Le PPP est défini au sens large comme un contrat à long terme entre un investisseur privé et une entité gouvernementale pour la fourniture d'un actif ou d'un service public, dans lequel l'investisseur privé assume des risques importants et assume une responsabilité de gestion.
- § L'investisseur privé peut financer le coût du projet ou du contrat obtenu dans le cadre d'un accord de partenariat public-privé construction, possession, exploitation, transfert (BOO), construction, exploitation, transfert (BOT) et construction, possession, exploitation, transfert (BOOT), conception, construction, possession, exploitation, transfert (DBOOT) , concessions ou type similaire ou disposition privée si la sélection est conforme aux principes fondamentaux des contrats de NPC.

# Contexte général des achats et des PPP au Sri Lanka (suite)

## Directives sur les PPP (2018) :

- § elles établissent l'Agence nationale pour les PPP (NAPP) en tant qu'organisme gouvernemental chargé d'aider les ministères, les départements, les agences et la Commission nationale des achats reste l'autorité suprême en matière d'achats au Sri Lanka;
- § Elles définissent tous les rôles et responsabilités des intervenants en ce qui concerne tous les aspects du cycle de PPP
- § Elles expliquent comment appliquer le chapitre 16 des Directives relatives aux achats, y compris tous les processus, appels d'offres et exécution des PPP ; et
- § Elles expliquent les procédures de Swiss Challenge et leur façon de transformer les propositions spontanées en un processus d'approvisionnement concurrentiel.



## **2. Contexte de l'assistance de l'USAID aux PPP au Sri Lanka**

La transition du leadership en gestion des finances publiques (LPFM) II au renforcement de la gouvernance démocratique et de la responsabilisation (SDGAP)

# Résumé des réformes des PPP menées par l'USAID au Sri Lanka depuis 2015

L'assistance à court terme visant à améliorer la gestion des finances publiques (STAIR) a fourni une assistance technique dans les domaines suivants de 2015 à 2018 :

- § Réformes des marchés publics, notamment en aidant le gouvernement à préparer les directives en matière de marchés publics (2018);
- § Réformes des partenariats public-privé, notamment en aidant le gouvernement à préparer les principes directeurs du partenariat; et
- § Formation de formateurs pour aider le gouvernement à devenir moins dépendant des experts internationaux et à poursuivre les réformes du PPP.

# Résumé des réformes des PPP menées par l'USAID au Sri Lanka depuis 2015 (suite)

Le renforcement de la gouvernance démocratique et de la responsabilisation (SDGAP) apporte actuellement une expérience technique depuis août 2018 dans les domaines suivants :

- § Opérationnalisation des lignes directrices en matière d'approvisionnement et des lignes directrices relatives aux PPP (élaboration de plans de communication et de stratégie) ;
- § Aider le ministère de Megapolis et du Développement occidental et le ministère de l'Industrie et du Commerce à mettre en place des unités de PPP;
- § Aider le gouvernement à mieux définir les rôles de PPP de la Commission nationale d'approvisionnement et de la NAPPP ;
- § Accroître la capacité du gouvernement à préparer les documents d'appel d'offres de PPP; et
- § Réduire le nombre de propositions non sollicitées.

# Résumé des réformes des PPP menées par l'USAID au Sri Lanka depuis 2015 (suite)

Le renforcement de la gouvernance démocratique et de la responsabilisation (SDGAP) apporte actuellement une expérience technique depuis août 2018 dans les domaines suivants :

- § Opérationnalisation des lignes directrices en matière d'approvisionnement et des lignes directrices relatives aux PPP (élaboration de plans de communication et de stratégie) ;
- § Aider le ministère de Megapolis et du Développement occidental et le ministère de l'Industrie et du Commerce à mettre en place des unités de PPP;
- § Aider le gouvernement à mieux définir les rôles de PPP de la Commission nationale d'approvisionnement et de la NAPPP ;
- § Accroître la capacité du gouvernement à préparer les documents d'appel d'offres de PPP; et
- § Réduire le nombre de propositions non sollicitées.

# Résumé des réformes des PPP menées par l'USAID au Sri Lanka depuis 2015 (suite)

Le renforcement de la gouvernance démocratique et de la responsabilisation (SDGAP) mène les activités d'assistance technique spécifiques suivantes :

- § Principes fondamentaux de l'acquisition de PPP
- § Création d'une liste de contrôle d'approvisionnement en PPP
- § Élaboration de documents de soumission de PPP
- § Préparation des demandes de propositions et des termes de référence
- § Fixer des critères d'évaluation et des règles
- § Planification des filières d'approvisionnement en PPP
- § Conception de critères de projets de PPP bancables

# Quelles sont les clés d'une réforme réussie et durable des PPP au Sri Lanka?

- Environnement favorable : lois, directives et processus;
- Une unité nationale de PPP qui normalise la mise en œuvre et les conseils techniques du PPP;
- Des lignes de communication claires avec le secteur privé qui renforcent leur capacité à conclure des accords de PPP;
- Élaboration des processus d'approvisionnement normalisés qui réduisent les coûts de transaction; et
- la stratégie de PPP fait toujours partie d'une stratégie d'achat nationale.

**Des questions ?**