



RÉPUBLIQUE TUNISIENNE  
MINISTÈRE DES FINANCES

---

**LES PROJETS D'INVESTISSEMENT  
DANS LE CADRE DE CONTRAT DE  
PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ,  
CONCESSION ET AUTRES  
MÉCANISMES DE FINANCEMENT**

---

## Table des matières

Résumé exécutif.....	3
Le système d'information du partenariat public-privé .....	4
Le Recouvrement .....	4
Développement des mécanismes de financement des projets de partenariat .....	4
Préambule .....	5
1. Objectifs du rapport.....	5
2. Aperçu historique .....	5
3. Définitions : .....	7
4. Les motifs du recours au partenariat :.....	8
Méthodologie du rapport .....	9
1. Périmètre du rapport .....	9
2. Inventaire et suivi des projets existants .....	9
3. Inventaire des projets futurs : .....	9
4. L'unité monétaire .....	10
5. Neutralisation de l'impact fiscal sur les redevances des concessions :.....	10
6. Le taux de change appliqué : .....	10
7. La valeur des investissements : .....	10
PREMIÈRE PARTIE : LE SYSTÈME DE PARTENARIAT .....	11
Chapitre 1er : Le cadre législatif et réglementaire :.....	11
1. Cadre législatif et réglementaire des concessions : .....	11
2. Cadre législatif et réglementaire des Partenariats Public-Privé :.....	11
3. Principes généraux du partenariat public privé : .....	12
3.1 La définition des besoins : .....	12
3.2 Le principe de mise en concurrence : .....	12
3.3 Les principes d'égalité et d'équivalence des chances :.....	12
3.4 La publicité et la transparence des procédures : .....	13
3.5 L'équilibre contractuel : .....	13
3.6 La bonne gouvernance :.....	13
3.7 Les litiges : .....	14
Chapitre 2 : Le cadre institutionnel .....	14
1. Direction Générale des Partenariats Public-Privé - Ministère des Finances .....	14
2. Le Conseil Stratégique de Partenariat Public-Privé.....	14
3. L'Instance Générale des Partenariats Public-Privé .....	15

4. Le Comité National d'Approbation des Projets Publics - Ministère du Développement de l'Investissement et de la Coopération Internationale .....	15
5. Les départements du ministère des Domaines de l'État et des Affaires Foncières .....	16
6. Commission spéciale des ressources naturelles – Assemblée des Représentants du Peuple(ARP) .	16
7. Le cadre institutionnel financier du partenariat public privé :.....	16
Chapitre 3 : projet d'opérationnalisation des partenariats public-privé .....	17
1. Présentation du projet .....	17
2. État d'avancement de la mise en œuvre du projet.....	17
3. Benchmarking : .....	18
DEUXIEME PARTIE : LES DONNEES RELATIVES AUX PROJETS DE PARTENARIAT .....	20
Chapitre premier : Le nombre des concessions .....	20
1. Inventaire de l'existant .....	20
1.1 <i>Les concessions de l'Etat</i> .....	20
1.2 <i>Les concessions des établissements et entreprises publiques</i> : .....	20
1.3 <i>Les contrats de partenariat</i> : .....	21
2. Evolution du nombre des concessions : .....	21
3. Les projets programmés : .....	22
chapitre 2 : les redevances : .....	27
1. La répartition des concessions selon la valeur des redevances: .....	27
2. L'évolution des redevances des concessions : .....	27
2.1 <i>Les redevances des concessions de l'Etat</i> : .....	27
2.2 <i>L'évolution des redevances des établissements et des entreprises publiques</i> : .....	28
3. La répartition sectorielle des redevances des concessions : .....	29
4. Le recouvrement : .....	30
Chapitre 3 : les investissements : .....	31
TROISIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS .....	34
Les prérequis au respect du calendrier de réalisation des investissements programmés .....	34
Le système d'information du partenariat public-privé .....	34
Le Recouvrement .....	34
Développement des mécanismes de financement des projets de partenariat .....	35
ANNEXES .....	36
Annexe 1 : Evaluation du système national de partenariat dans le rapport de la Banque Mondiale.....	37
Annexe 2 : La circulaire relative au système d'information de suivi des projets de partenariat .....	38

## Résumé exécutif

Au cours des dernières années, l'essentiel du cadre légal et réglementaire et du cadre institutionnel des concessions et des contrats de partenariat public privé a mis en place. Les services compétents de l'Etat s'attèlent actuellement à la finalisation des composantes restantes.

Le présent rapport se propose de donner une idée sur les projets dans le cadre des concessions et des contrats de partenariat public privé et ce notamment concernant le nombre des projets en cours, ceux programmés, les redevances des concessions et la valeur des investissements. Il propose également des recommandations pour l'amélioration de la performance du système.

Le nombre des concessions en cours est de 217 (y compris les concessions accordées par l'Etat et les établissements et les entreprises publiques). La somme de leurs redevances en 2018 est de l'ordre de 145 millions de dinars.

Le nombre des projets programmés (à réaliser dans le cadre de concessions, de contrats de partenariat et partenariats institutionnels) est estimé à 63.

La valeur prévisionnelle des investissements relatifs à 18 parmi ces projets s'élève à 2260 millions de dinars. Les autres projets ne sont pas encore en seuil de maturité suffisant pour dégager une valeur des investissements afférents.

Les projets programmés sont répartis par secteurs comme suit :

Domaine	Nombre total des projets	Valeur totale des investissements
Culture et patrimoine	1	27 000 000
L'énergie	2	1 100 000 000
L'environnement et les eaux	19	7 724 880 800
Le transport	3	356 000 000
Pôles technologiques	12	2 768 050 000
L'urbanisation	2	41 000 000
Autres domaines	24	3 089 800 000
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>15 106 730 800</b>

Les recommandations issues du présent rapport concernent 3 axes :

### **Le système d'information du partenariat public-privé**

- Mise en place d'un système d'information avancé qui permet un contrôle et un suivi pointu et continu de la mise en œuvre des projets et d'avoir une meilleure visibilité sur les litiges et les impayés.
- Mettre l'accent sur la nécessité d'appliquer les dispositions du décret n° 4631 du 18 novembre 2013 sur la transmission annuelle d'un rapport d'exécution de la concession ainsi que le recours à des mesures coercitives ou incitatives. Il est demandé d'élaborer un modèle de rapport type.
- Permettre à la partie chargée de l'élaboration du rapport d'accéder au système statistique national, en particulier à l'ensemble des données des sociétés de projets (valeur ajoutée, ressources humaines, ...).

### **Le Recouvrement**

- Introduire les modifications nécessaires dans le code de la comptabilité publique pour tenir compte du traitement comptable des ressources provenant de l'exploitation des concessions
- La constatation des redevances des concessions dans les comptes des comptables publiques afin d'assurer le suivi de leur recouvrement et d'éviter la déchéance du droit par la prescription
- Opérationnaliser le rôle de contrôle des concédants sur les contrats qu'ils ont octroyés à travers la mise en place et la mise à niveau d'unités d'audit et de contrôle interne et par la programmation de missions de contrôle périodiques.
- Opérationnaliser les missions d'audit et de suivi de l'Instance Générale du Partenariat Public-Privé (IGPPP) en renforçant l'équipe avec des ressources humaines qualifiées pour le contrôle et le suivi.

### **Développement des mécanismes de financement des projets de partenariat**

- La mise en place d'un mécanisme de financement des interventions d'appui à la préparation des concessions et des contrats de partenariat public privé et leur suivi
- Renforcer la contribution de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) pour le financement des projets de partenariat public-privée en coordination avec l'Instance Générale de Partenariat Public-Privé (IGPPP).
- Encourager les banques tunisiennes à proposer des options de financement à long terme appropriées à la durée des projets de partenariat.
- Recourir aux mécanismes de la finance islamique dans la mise en œuvre des projets de partenariat.

## Préambule

La loi n2019-15, portant Loi Organique du Budget, représente une importante évolution dans le domaine de la transparence des finances publiques. En effet ,le gouvernement est tenu de joindre au projet de loi de finances de chaque année une série de rapports, y compris le présent rapport sur les projets d'investissement réalisés dans le cadre de partenariats avec le secteur privé, ou sous forme de concessions, ou bien à travers d'autres mécanismes de financement en dehors du budget.

Conformément à l'arrêté du Ministre des Finances du 15 mars 2019 et à la circulaire du Ministre des Finances 2019-9 relative à l'élaboration du calendrier de préparation du projet de loi des finances et du projet du budget de l'Etat pour l'année 2020, la Direction Générale du Partenariat Public-Privé du Ministère des Finances et l'Instance Générale des Partenariats Public-Privé (sous la tutelle de la présidence du gouvernement) se sont chargées de la rédaction de ce rapport.

Le présent rapport vise à répandre la culture du partenariat et à en simplifier les termes en présentant un aperçu historique des partenariats, en définissant la terminologie afférente et les principaux motifs justifiant le recours à ce mode de passation, ainsi que les principaux projets publics réalisés ou programmés.

Vu que l'organisme compétent en matière de partenariat public privé n'a été créé que récemment, le système d'information de partenariat demeure en cours d'implémentation. Dès lors, les données présentées dans le présent rapport ne sont pas exhaustives et tiennent compte uniquement des informations disponibles actuellement.

Dans le même contexte, le rapport du Fonds Monétaire International (FMI) relatif à l'évaluation de la transparence des finances publiques a recommandé la mise en place d'un mécanisme spécial pour déterminer les biens de l'État et ses engagements dans le cadre de mécanismes de partenariat. Par conséquent, il est aujourd'hui nécessaire de développer le système d'information pour le suivi des projets de partenariat et fournir les moyens de l'activer.

### 1. Objectifs du rapport

Le présent rapport a pour objectifs de :

- Vulgariser les concepts des concessions et des contrats de partenariats public-privé.
- Présenter un diagnostic du cadre général de partenariat public-privé
- Mettre l'accent sur les avantages du recours au partenariat public-privé
- Promouvoir l'investissement dans le cadre de partenariat public-privé
- Proposer des axes d'amélioration et des recommandations pour un meilleur encadrement de partenariat public-privé

### 2. Aperçu historique

Le présent rapport sur les partenariats constitue le premier exercice du genre même si le recours à ces mécanismes n'est pas étranger à la gestion administrative en Tunisie. La première forme de partenariat

en Tunisie remonte à la période Husseinite et se limitait à quelques domaines tels que l'exploitation du domaine public pour la pêche au corail et le transport public.

Le recours aux concessions s'est développé par la suite grâce aux habilitations données aux établissements et aux entreprises publiques leur permettant d'octroyer des concessions sur la base des textes sectoriels (à titre indicatif le code des forêts, la loi sur les parcs urbains, le code des ports, la loi sur les biens publics maritimes, le code des eaux, la loi sur les biens publics des routes...). Cette période s'est caractérisée par la multiplicité des textes et par la non-stipulation des principes et procédures d'octroi et de mise en œuvre des concessions dans la plupart des secteurs. Parmi les projets importants en PPP réalisés avec ce cadre réglementaire, il y a le projet du LAC, le projet de Centrale Electrique RADES et l'aéroport international d'Enfidha.

Ultérieurement, le législateur a défini :

- La loi de 2008-23 du 1er avril 2008 relative au régime des concessions définissant les principes généraux à observer pour l'octroi des concessions et a unifié le cadre procédural s'y appliquant,
- La loi d'orientation 2007-13 relative à l'économie numérique, présentant les mécanismes de partenariat public-privé.

Ce cadre juridique n'a pas eu beaucoup d'impact sur l'évolution de la création de projets.

En 2011, la Caisse de dépôt et Consignation a été créée en lui conférant un rôle dans le financement des projets structurant de Partenariat Public Privé.

En 2015 un nouveau cadre juridique a été publié. Il s'agit de La loi 2015-49 du 27 novembre 2015 relative aux partenariats public privé qui a pour objectif de diversifier les modalités de commandes publiques et ses sources de financement dans le but de développer et de renforcer l'infrastructure, d'encourager l'investissement public en partenariat entre le secteur public et le secteur privé et de bénéficier du professionnalisme et de l'expérience du secteur privé. Elle fixe le cadre général des contrats de partenariat public privé, leurs principes fondamentaux, leurs modalités d'élaboration et de conclusion, et détermine le régime de leur exécution et les méthodes de leur contrôle

L'opérationnalisation des structures de gouvernance a été faite en 2017 avec notamment la mise en place de l'Instance Générale de Partenariat Public Privé.

Des financements ont été mobilisés pour accompagner la mise en place de préalables nécessaires pour le développement des PPP : Formation de cadre dans plusieurs Ministères, Séminaires Pédagogiques, Support de communication, Contrats type pour les PPP, ....

En septembre 2018, s'est tenu le Forum International des PPP permettant de présenter aux investisseurs Publics et Privés plus 60 projets dans 4 secteurs d'activités structurants

- Transport et Logistique
- Energie, Eau et Environnement
- Infrastructures et Développement Urbain
- Pôle Scientifique et Technologiques

Ce forum a connu une forte mobilisation des acteurs publics et privés Tunisiens et Internationaux, permettant ainsi une meilleure connaissance des projets et assurant une participation lors des appels d'offres des partenaires techniques de référence.

L'année 2019 a connu la promulgation de la loi transversale 2019-47 sur l'amélioration du climat des affaires en apportant des réformes importantes au cadre légal et réglementaire régissant l'investissement dans son acception large. Cette loi a intégré un ensemble de dispositions relatives aux contrats de partenariat public privé visant à faciliter les procédures liées aux régimes des concessions et des contrats PPP.

Une accélération a été faite sur les projets PPP dans le domaine de l'énergie renouvelable avec une série d'appel d'offre réalisés en 2017, 2018, 2019 permettant de choisir une multitude de producteurs d'énergies renouvelables avec des capacités différentes.

Il est primordial que cette accélération se généralise sur les secteurs structurants pouvant être concerné par les PPP.

### 3. Définitions :

Dans le droit comparé et dans la terminologie des organisations et institutions financières internationales, ils existent plusieurs définitions de partenariats qui se rapprochent sur le fond et diffèrent en ce qui concerne la relation avec les modes de commande publique traditionnelle et la distinction entre les modes de partenariat selon la partie qui va supporter le paiement des provisions.

Toutefois, dans la législation tunisienne, le partenariat inclut les contrats de concessions (au sens de la loi 2008-23) et les contrats de partenariat (au sens de la loi 2015-49) et sont définis comme suit :

**Concession :** c'est le contrat par lequel une personne publique dénommée "concedant" délègue, pour une durée limitée, à une personne publique ou privée dénommée « concessionnaire », la gestion d'un service public ou l'utilisation et l'exploitation des domaines ou des outillages publics en contrepartie de rémunération qu'il perçoit sur les usagers à son profit dans les conditions fixées par le contrat.

**Service public (au sens de la loi relative aux concessions) :** la prestation de services visant la satisfaction de l'intérêt général sous le contrôle direct de la personne publique concedante et de toute autre personne publique exerçant des missions de contrôle conformément à la législation en vigueur,

**Concedant :** L'État, la collectivité locale, l'établissement ou l'entreprise publique dont l'organe délibératoire lui permet d'octroyer des concessions, en tenant compte des dispositions légales régissant la tutelle des entreprises publiques.

**Concessionnaire :** la personne publique ou privée, bénéficiaire de la concession et avec laquelle est conclu le contrat de concession,

**Contrat de partenariat public-privé :** est un contrat écrit à durée déterminée par lequel une personne publique confie à un partenaire privé une mission globale portant totalement ou partiellement sur la conception et la réalisation d'ouvrages, d'équipements ou d'infrastructures matérielles ou immatérielles nécessaires pour assurer un service public. Le contrat de partenariat comporte le financement, la réalisation ou la transformation et la maintenance, ainsi que l'exploitation, le cas échéant, moyennant une rémunération versée par la personne publique au partenaire privé pendant la



durée du contrat et conformément aux conditions qui y sont prévues, désigné ci-après par le contrat de partenariat. L'exploitation susmentionnée exclut les secteurs de la sécurité, de la défense et des prisons.

Personne publique : L'état, les collectivités locales, les établissements et l'entreprise publique ayant obtenu au préalable l'autorisation de l'autorité de tutelle pour la conclusion du contrat de partenariat (Au sens du droit des contrats de partenariat).

Partenaire privé : Personne morale privée.

Société de projet : Une société constituée sous la forme de société anonyme ou à responsabilité limitée conformément à la législation en vigueur et dont l'objet social est limité à la mise en œuvre de l'objet du contrat de partenariat.

#### 4. Les motifs du recours au partenariat :

Le recours au partenariat public privé trouve sa justification dans la situation actuelle de l'infrastructure et des finances publiques caractérisées par :

- Une carence dans l'infrastructure, d'ailleurs la Tunisie est classée 84ème dans ce critère selon le rapport mondial sur la compétitivité de l'année 2018 (Global Competitiveness Report 2018)
- Les difficultés des finances publiques notamment l'aggravation des dépenses salariales, la dette extérieure et les subventions.
- Les exigences du développement et de l'équilibre entre les régions que l'Etat tend à consacrer en se basant sur le principe de la discrimination positive (article 12 de la constitution).

Les partenariats permettent d'engager les financements nécessaires à l'investissement public tout en maîtrisant des dépenses. Ils permettent également de s'appuyer sur l'expérience du secteur privé dans la gestion des projets et dans sa capacité à innover impliquant ainsi un raccourcissement des délais de réalisation, une réduction des coûts des services publics et une amélioration de leur qualité.

## Méthodologie du rapport

### 1. Périmètre du rapport

Le périmètre du présent rapport inclut uniquement les projets dans le cadre de concessions au sens de la loi n° 2008-23, les contrats de partenariat au sens de la loi n° 2015-49 et les projets soumis la loi n° 2015-12 relative à la production d'électricité à partir d'énergies renouvelables.

IL ne comprend pas les projets soumis à des cadres juridiques spécifiques tels que les contrats d'exclusivité stipulés dans le Code des hydrocarbures, le code des mines ainsi que les licences prévues dans le Code des télécommunications.

### 2. Inventaire et suivi des projets existants

L'unité de suivi des concessions, avant d'être intégrée à l'Instance Générale des Partenariats Public-Privé, a veillé conformément à ses prérogatives à la mise à jour de la base de données sur les concessions en cours. Ceci est théoriquement fait à deux niveaux :

- Concernant les nouvelles concessions présentées à l'Instance pour avis : Leurs données contractuelles les plus importantes (concedant, concessionnaire, l'objet, la durée, méthode de calcul des redevances, ...) sont enregistrées et vérifiées en se référant aux contrats joints aux dossiers soumis.
- Concernant les concessions octroyées avant la mise en place de l'unité de suivi : Pour le suivi de la mise en œuvre de toutes les concessions, nouvelles et anciennes, le décret n° 1753 de 2010 en date du 14 juillet 2010 fixant les conditions et procédures d'octroi des concessions, a stipulé la transmission annuelle d'un rapport d'exécution de la concession au concedant ainsi qu'à l'unité de suivi des concessions. Ce rapport comprend les données économiques et comptables dont le compte de résultat annuel de l'exploitation de l'opération objet du contrat ainsi qu'un compte rendu de la situation des biens nécessaires à la bonne exécution du projet.

A cet effet, les concedants ont été sollicités à plusieurs reprises (2014, 2016, 2018) afin de fournir des données, pour établir un "inventaire initial des concessions". Pendant l'année en cours les actions suivantes ont été menées :

- Publication de la circulaire n° 10 du 10 avril 2019 rappelant aux concedants et aux concessionnaires l'obligation de soumettre des rapports d'exécution au plus tard fin avril 2019.
- Demande de communication des informations minimales relatives à l'exécution des concessions au titre des années 2017 et 2018 et les projections des années 2019 à 2023 notamment les données relatives aux redevances.

### 3. Inventaire des projets futurs :

Comme c'est le cas pour les projets en cours, l'inventaire des projets futurs est basé sur les réponses des concedants potentiels et sur les dossiers soumis à l'avis de l'instance depuis sa création.

La liste des projets annoncés par le gouvernement lors de la conférence internationale sur les partenariats public privé en date du 18 septembre 2018 a également été prise en compte.

Il est à noter que la forme contractuelle des projets futurs reste à confirmer (concessions, PPP ou autres) et ne serait définitive qu'après approbation de l'IGPPP et ce en se basant sur les études comparatives entre les différentes formes possibles.

#### 4. L'unité monétaire

Tous les montants présentés dans ce rapport sont en dinar tunisien.

#### 5. Neutralisation de l'impact fiscal sur les redevances des concessions :

Les redevances inscrites dans ce rapport sont en hors taxes. L'incidence de la TVA frappant les redevances a été neutralisée par la déduction d'une quote-part au taux de 18% en 2017 et de 19% à partir de 2018.

#### 6. Le taux de change appliqué :

Le taux de change appliqué pour la conversion des montants prévisionnels des redevances et des montants d'investissement en devise est celui du 26 juin 2019.

#### 7. La valeur des investissements :

Le système d'information actuel a permis d'obtenir des informations partielles concernant la valeur des investissements des projets réalisés et la plupart des projets annoncés lors du forum international sur le partenariat public-privé.

## PREMIÈRE PARTIE : LE SYSTÈME DE PARTENARIAT

Les partenariats reposent sur un système juridique qui encadre deux formes de partenariat : les concessions et les contrats de Partenariat Public-Privé. Il repose également sur un environnement institutionnel qui sépare entre les rôles de planification et d'exécution et qui consacre les rôles d'appui et de contrôle à priori et à postériori.

Chapitre 1er : Le cadre législatif et réglementaire :

### 1. Cadre législatif et réglementaire des concessions :

Les textes juridiques les plus importants sont les suivants :

- Loi n° 2008-23 du 1er avril 2008 relative au régime des concessions tel que modifiée et complétée par la loi 2019-47 portant sur l'amélioration du climat des investissements.
- Décret n° 2008-2034 du 26 mai 2008, fixant les modalités de la tenue du registre des droits réels grevant les constructions, ouvrages et équipements fixes édifiés dans le cadre des concessions.
- Décret n° 2010-1753 du 19 juillet 2010, fixant les conditions et procédures d'octroi des concessions, révisé et complété par le décret n° 2013-4631 du 18 novembre 2013.
- Décret gouvernemental n° 2016-1185 du 14 octobre 2016, fixant l'organisation et les attributions de l'Instance Générale de Partenariat Public-Privé.

La loi de 2008 n'a pas abrogé les dispositions contraires contenues dans les textes spéciaux précédents. Ces dispositions demeurent en vigueur. Elles sont stipulées dans environ 20 textes spécifiques.

### 2. Cadre législatif et réglementaire des Partenariats Public-Privé :

En vertu de la loi n° 13 de 2007, le législateur a permis l'attribution des contrats de partenariat dans le domaine de l'économie numérique. Mais cette expérience n'a donné que peu de résultats. Ces dispositions ont été abrogées par la loi n° 49 de 2015, qui a étendu le champ d'application des contrats de partenariats et clarifié ses principes et procédures. Le cadre législatif et réglementaire pour les contrats de partenariats se présente comme suit :

- Loi n° 49-2015 du 27 novembre 2015, relative aux contrats de Partenariats Public-Privé tel que modifiée et complétée par la loi 2019-47 portant sur l'amélioration du climat des investissements.
- Décret gouvernemental n° 771 du 20 juin 2016, portant composition et prérogatives du Conseil Stratégique de Partenariats Public-Privé.
- Décret gouvernemental n° 772 du 20 juin 2016, portant fixation des conditions et des procédures d'octroi des contrats de Partenariats Public-Privé.
- Décret gouvernemental n° 782 du 20 juin 2016, portant sur les modalités de la tenue du registre des droits réels grevant les constructions, ouvrages et équipements fixes édifiés dans le cadre de contrats de Partenariat Public-Privé.
- Décret gouvernemental n° 1104 du 4 juillet 2016, portant conditions et modalités de fixation de la contrepartie à régler par la personne publique à la société de projet, et fixation des conditions et modalités de cession et de nantissement des créances.
- Décret gouvernemental n° 1185 du 14 octobre 2016, portant organisation et attributions de l'Instance Générale des Partenariats Public-Privé.

### 3. Principes généraux du partenariat public privé :

#### **3.1 La définition des besoins :**

La loi 2008-23 relative au régime des concessions et la loi 2015-49 relative aux contrats PPP stipulent que les projets de partenariat doivent répondre à un besoin préalablement déterminé par la personne publique et fixé conformément aux priorités nationales et locales et aux objectifs définis dans les plans de développement.

En dérogation à ce principe, une personne privée peut soumettre une proposition spontanée à la personne publique en vue de réaliser un projet dans le cadre de partenariat accompagnée d'une étude préalable. La proposition spontanée ne doit pas faire l'objet d'un projet déjà en cours de préparation ou de réalisation de la part de la personne publique. Cette dernière peut accepter, refuser ou modifier la proposition sans encourir aucune responsabilité à l'égard de son auteur.

#### **3.2 Le principe de mise en concurrence :**

Le principe est d'octroyer les projets de partenariat par voie d'appel à la concurrence. Cette procédure se manifeste à travers un appel d'offre ou un dialogue compétitif justifié par la spécificité et la complexité du projet et dans le cas où la personne publique se trouve dans l'incapacité d'établir préalablement les moyens et les solutions techniques et financières nécessaires pour répondre à ses besoins.

Ainsi la concurrence ne peut être effective si elle est restreinte à une catégorie d'agents économiques tels que les grandes entreprises qui ont une expérience et des moyens financiers importants qui risquent d'évincer les petites et moyennes entreprises si les critères de dépouillement se limitent à ces deux aspects.

Donc tous les agents économiques ont le droit d'avoir une chance réelle de participer aux appels d'offres des projets de partenariat pour garantir des offres concurrentielles et bénéfiques à la personne publique d'un point de vue financier, économique et technique.

En exception au principe de la mise en concurrence, les contrats de partenariat peuvent être octroyés par voie de négociation directe conformément aux conditions et aux cas restreints énoncés dans la loi. Par exemple les contrats de partenariat peuvent être octroyés par voie de négociation directe si l'objet du contrat se rapporte à des prestations dont l'exécution ne peut être confiée qu'à une personne déterminée ou à une activité dont l'exploitation est exclusivement réservée à un porteur d'un brevet d'invention.

#### **3.3 Les principes d'égalité et d'équivalence des chances :**

Les principes d'égalité et d'équivalence des chances dans l'octroi de projets de partenariat sont des principes fondamentaux. Ils sont en lien étroit avec les principes fondamentaux de l'égalité des droits et des obligations, la concurrence loyale et la liberté du commerce et de l'industrie.

Les principes d'égalité et d'équivalence des chances impliquent la liberté de participation et l'égalité de traitement des candidats.

Il est important de choisir les candidats à travers des critères objectifs et dans le cadre d'une concurrence réelle. Ceci suppose que les projets de partenariats sont soumis à la transparence des procédures d'octroi. L'égalité de traitement se poursuit même en phase d'exécution. En effet, il n'est pas permis de modifier les dispositions contractuelles de façon à toucher aux conditions essentielles

sur la base desquelles la concurrence s'est jouée et sur la base desquelles le contrat a été octroyé et que si ces conditions seraient changées pendant la phase de concurrence ça aurait pu mener à choisir un autre partenaire économique.

### **3.4 La publicité et la transparence des procédures :**

Ce principe découle de l'égalité de traitement. Il a pour objectif l'égalité dans l'accès à l'information et l'égalité de participation. En effet, une bonne opération de publicité améliorerait le niveau de la concurrence et mènerait à la participation d'un plus grand nombre d'agents économiques concernés. Elle permettrait par la même d'améliorer, la qualité des candidatures, car l'avis d'appel à concurrence permettrait de s'informer sur les conditions nécessaires pour la participation et écarterait théoriquement les charlatans ou les curieux.

### **3.5 L'équilibre contractuel :**

Les contrats de partenariat visent un gain partagé entre le secteur public et le secteur privé. Les contrats de partenariats sont soumis au principe de l'équilibre financier du contrat à travers le partage des risques. Le partage des risques dans les contrats de partenariat garantit que les deux partenaires veillent à la réussite des projets et l'application des règles de bonne gouvernance dans la gestion des projets ce qui conduirait à la réduction des risques globaux du projet.

### **3.6 La bonne gouvernance :**

Parmi les objectifs principaux que la personne publique vise à réaliser c'est la bonne gestion des deniers publics. Ainsi, le recours aux projets de partenariat réduit le coût de réalisation, d'exploitation et de maintenance d'un projet (surtout si on les regroupe) puisqu'elles ne sont plus à la charge de la personne publique.

En outre, les contrats de partenariat offrent l'avantage de la possibilité d'un paiement différé (généralement après la réalisation). Donc le recours aux ressources publiques va se faire de façon différée et étalée sur le temps, ce qui permet de réduire l'endettement. Il permet également, la gestion efficace des équipements et infrastructures grâce à une mission globale des projets, contrairement aux marchés publics où les composantes d'un projet sont traitées individuellement (réalisation/ exploitation/ entretien et maintenance). La mission globale des projets de partenariat permet un gain de temps et de ressources financières, le transfert d'expérience et une qualité meilleure des services et des infrastructures publiques. En plus, l'offre retenue devrait être l'offre économiquement la plus avantageuse.

« On entend par offre économiquement la plus avantageuse l'offre dont l'avantage est établi en se basant sur des critères portant essentiellement sur la qualité, la performance du rendement, la valeur globale du projet, la valeur ajoutée, le taux d'emploi de la main d'œuvre tunisienne et son taux d'encadrement, le taux d'utilisation des produits nationaux et la réponse de l'offre aux exigences du développement durable. Le dossier d'appel d'offres fixe au préalable les critères de détermination de l'offre, économiquement la plus avantageuse, en se basant notamment sur un ordre de mérite au vu d'un ratio accordé à chaque critère selon son importance »<sup>1</sup>.

Les contrats de concessions et les contrats de partenariat sont soumis au principe de réhabilité, puisque le gouvernement présente annuellement un rapport exhaustif sur les contrats de partenariat à

---

<sup>1</sup> Article 13 de la loi 2015-49

l'assemblée des représentants du peuple<sup>2</sup> ils sont également soumis au contrôle préalable, concomitant et à postériori.

### **3.7 Les litiges :**

L'article 30 de la loi 2015-49 stipule qu'en cas de litige découlant de l'exécution du contrat, il faut mentionner en premier lieu le règlement à l'amiable du différend et la durée maximale allouée pour cette phase, avant de recourir le cas échéant et à l'échec de la démarche de conciliation, à la justice ou à l'arbitrage.

En cas de recours à l'arbitrage, le contrat prévoit obligatoirement que le droit tunisien est applicable au litige.

## **Chapitre 2 : Le cadre institutionnel**

Contrairement au système juridique de partenariat qui est divisé en deux cadres juridiques différents, le cadre institutionnel se caractérise par l'inclusion des responsabilités liées au partenariat au niveau de l'Instance Générale des Partenariats Public-Privé. L'Instance a été créée en 2017 et a incorporé l'unité de suivi des concessions existante depuis 2009 outre la création de nouvelles structures administratives chargées des fonctions de support, études, suivi, contrôle et audit. Le cadre institutionnel distingue également entre :

- Le rôle stratégique du Conseil Stratégique des Partenariats Public-Privé
- Le rôle exécutif du concédant / personne publique
- Les rôles de suivi et de contrôle assurés par divers services administratifs, en plus des pouvoirs de contrôle de l'Assemblée des Représentants du Peuple (ARP).

### **1. Direction Générale des Partenariats Public-Privé - Ministère des Finances**

Créé depuis 2011, elle a comme mission :

- Le développement d'une législation fiscale, comptable, financière, et en matière de mise en concurrence appropriée pour le partenariat entre les secteurs public et privé.
- Le renforcement de la coopération internationale et régionale dans le domaine du partenariat entre les secteurs public et privé pour bénéficier des mécanismes de financement dans ce domaine
- Le suivi et le pilotage de la préparation et de l'attribution des projets programmés entre les secteurs public et privé.
- La création d'une banque de données et l'élaboration des statistiques pour des projets de partenariat entre les secteurs public et privé.

### **2. Le Conseil Stratégique de Partenariat Public-Privé**

Le Conseil élabore les stratégies et les politiques nationales dans le domaine du partenariat public-privé et établit les priorités en fonction des orientations des plans de développement. Il est principalement chargé de :

---

<sup>2</sup> Article 33 de la loi 2015-49

- Approuver la stratégie nationale de partenariat public-privé et les propositions visant à son actualisation et son développement,
- Suivre et évaluer la mise en œuvre de la stratégie nationale de partenariat public-privé,
- Fournir l'appui nécessaire pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de partenariat public-privé,
- Emettre les directives et les recommandations nécessaires en vue de développer la stratégie et les modalités de sa mise en œuvre,
- Fixer des priorités sectorielles et régionales pour les partenariats public-privé,
- Fixer les programmes quinquennaux des projets de partenariat public-privé, et assurer leur suivi et leur actualisation dans le cadre du plan de développement,
- Etudier les modifications et améliorations nécessaires au cadre législatif et réglementaire des contrats de partenariat public-privé, en coordination avec l'Instance Générale de Partenariats Public-Privé (IGPPP),
- Proposer toutes les procédures et mesures concernant la prévention et la lutte contre la corruption dans le domaine des partenariats public-privé, et ce en coordination avec l'instance de bonne gouvernance et la lutte contre la corruption.

### 3. L'Instance Générale des Partenariats Public-Privé

L'Instance Générale des Partenariats Public-Privé (PPP) a été créée par l'article 38 de la loi n° 2015-49, du 27 novembre 2015, relative aux contrats de partenariats public-privé sous la tutelle de la présidence du gouvernement pour assister les personnes publiques dans la préparation et l'octroi des concessions et des contrats de partenariats, ainsi que leur suivi et contrôle.

Au niveau du texte, et conformément aux dispositions du décret gouvernemental n° 1185 de 2016, l'Instance est composée des unités ci-après :

- Unité de contrôle et de suivi des contrats de concession,
- Unité de contrôle et de suivi des contrats de partenariats public-privé,
- Unité d'études, d'appui et de formation,
- Unité de synthèse, de suivi et d'audit.

Il est également créé , une commission de contrôle et de suivi des contrats de concessions et des contrats de partenariats chargée d'aider l'instance à assurer le suivi du respect des principes d'égalité de traitement des candidats et l'équivalence des chances, de la transparence des procédures, et du recours à la concurrence.

Cependant, dans la pratique, les tâches de synthèse, de suivi et d'audit ne sont pas encore opérationnalisées de manière suffisante dans l'attente de la mise en place d'un système d'information intégré pour la collecte, le traitement et l'analyse des données relatives aux concessions et aux contrats de partenariats.

### 4. Le Comité National d'Approbation des Projets Publics - Ministère du Développement de l'Investissement et de la Coopération Internationale

Ce comité a été créé par le décret gouvernemental n° 394 de 2017 portant création d'un cadre unifié pour l'évaluation et la gestion des investissements publics. Il essentiellement en charge d'approuver :

- Les projets publics qui sont inscrits dans le budget de l'État



- Les projets nécessitant un suivi des crédits nécessaires à la réalisation d'études de pré-faisabilité et/ ou faisabilité et / ou d'études d'avant-projet détaillé avant leur transmission au ministère des finances.

Par conséquent, les projets de partenariats qui sont dans le champ d'application du décret susmentionné lui sont soumis.

#### 5. Les départements du ministère des Domaines de l'État et des Affaires Foncières

Conformément au décret gouvernemental n° 357 de 2019, les départements du ministère assument les missions de :

- Fixation et révision des redevances des concessions (Direction générale des expertises),
- Suivi de l'attribution des concessions dans le domaine public de l'Etat et suivi de l'exploitation des concessions octroyées aux entreprises publiques à caractère administratif (Direction générale de la gestion et des ventes).

#### 6. Commission spéciale des ressources naturelles – Assemblée des Représentants du Peuple(ARP)

L'article 13 de la Constitution stipule que :

« Les ressources naturelles appartiennent au peuple tunisien. L'État y exerce sa souveraineté en son nom. Les accords d'investissement relatifs à ces ressources sont soumis à la commission spéciale de l'Assemblée des représentants du peuple. Les conventions y afférentes sont soumises à l'approbation de l'Assemblée. »

Sur cette base, les projets de partenariat relevant du chapitre 13 sont soumis au contrôle de la commission compétente susmentionnée.

#### 7. Le cadre institutionnel financier du partenariat public privé :

La Caisse des Dépôts et Consignations en sa qualité de bras financier de l'Etat se charge de financer les projets réalisés dans le cadre de partenariat public privé et finance, en phase de démarrage, les études préparatoires et les études d'évaluation de ces projets.

Dans ce cadre, un protocole d'accord a été signé au mois de septembre de l'année 2018 entre l'Instance Générale de Partenariat Public Privé et la Caisse des Dépôts et Consignations en vertu duquel une ligne crédit a été dédiée aux personnes publiques pour l'appui technique dans la préparation des projets de partenariat.

Il est à noter que dans ce contexte le système bancaire a un rôle important à jouer dans le financement des projets de partenariat. Ce système appelle une mise à niveau, une adaptation et un établissement de mécanismes et d'outils appropriés pour assurer le financement de ce type de contrat.

En outre, il est nécessaire de réfléchir et d'approfondir davantage la réflexion sur la possibilité de recourir à la finance islamique et de bénéficier de ses mécanismes pour le financement des contrats de partenariat et des contrats de concessions surtout avec l'existence d'un cadre juridique régissant ce type de financement.

## Chapitre 3 : projet d'opérationnalisation des partenariats public-privé

### 1. Présentation du projet

L'Instance prend en charge la mise en œuvre du programme de partenariat public-privé en Tunisie, ce dernier vise à :

- Établir un environnement propice aux partenariats
- Conceptualiser et mettre en place le cadre juridique et institutionnel du partenariat
- Renforcer les capacités des agents publics dans le domaine
- Mettre en œuvre les premiers projets pilotes sous contrats de partenariat

Ce programme a été financé par l'Etat et par un don du Fonds de Transition pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord d'un montant de 2,6 millions de dollars américains.

Le projet comprend les six composantes suivantes :

1. Développement d'une politique de partenariat public-privé et définition du cadre juridique et institutionnel
2. Mise en place de l'unité de partenariat public-privé,
3. Renforcement des capacités,
4. Préparation et développement de deux projets pilotes,
5. Fournir les services de conseil et de communication,
6. Gestion du programme.

### 2. État d'avancement de la mise en œuvre du projet

Trois contrats différents ont été conclus pour la mise en œuvre du projet :

Le premier contrat concerne la gestion du programme (composante 6), ce dernier a permis à l'Instance de bénéficier des services de consultation fournis par un expert pendant toute la durée du projet et portant sur toutes les composantes. Ce contrat a été prolongé afin de renforcer les capacités de l'Instance pour les phases restantes de la composante liée aux deux projets pilotes.

Le deuxième contrat comprend le service de préparation et de réalisation de deux projets d'investissement sur la base du mécanisme de partenariat.

Le troisième contrat comporte les composantes 1, 2, 3 et 5 ci-dessus mentionnées et a été conclu avec un consortium de bureau d'études franco-américain, ses principales missions sont les suivantes :

- Revoir le système juridique du partenariat et assister à la mise en place des décrets applicables à la loi 49-2015 relatif aux contrats de partenariat, Fournir un manuel de partenariat et un contrat type,
- Mise en place de l'unité de partenariat public-privé (conception de l'organigramme et du système d'information)
- Renforcement des capacités par l'organisation de formations approfondies dans le domaine des contrats de partenariat
- Élaborer une stratégie de communication et réaliser un site Web pour l'Instance Générale des Partenariats Public-Privé.

### 3. Benchmarking :

Le projet d'opérationnalisation des partenariats public privé a permis à la Tunisie de se positionner sur la carte mondiale des opportunités d'investissement dans le cadre de partenariat.

Pour connaître la compétitivité du cadre législatif et institutionnel du partenariat en Tunisie, une étude comparative avec des pays similaires à savoir (la Turquie, L'Algérie, Le Maroc, L'Egypte et La Jordanie) a été menée en se basant sur les données de la Banque Mondiale<sup>3</sup> dans l'évaluation des expériences des pays et ce à travers les critères suivants : l'administration et la gestion, les propositions spontanées, la conclusion des contrats, la préparation des projets de partenariat.

La comparaison avec les pays susmentionnés a permis de constater que la Tunisie est en tête du classement en ce qui concerne l'administration et la gestion des contrats de partenariat ainsi que le traitement des propositions spontanées mais accuse un retard en ce qui concerne le critère de préparation.

Concernant la préparation des projets de partenariat, le rapport de la banque mondiale recommande essentiellement de :

- Développer un régime fiscal spécifique aux projets de partenariat,
- Cerner les risques liés aux projets,
- Développer les mécanismes d'évaluation des besoins du marché,
- Inclure un projet du contrat de partenariat avec les appels d'offres,
- Veiller à la préparation d'un modèle de contrat de partenariat unifié,

Concernant la procédure de conclusion des contrats, le rapport de la Banque Mondiale recommande essentiellement de :

- Organiser des journées d'informations ouvertes avant le lancement des avis d'appels d'offres,
- Demander au partenaire privé de fournir une étude financière avec l'offre,
- Négocier avec le partenaire privé choisi avant la signature du contrat,

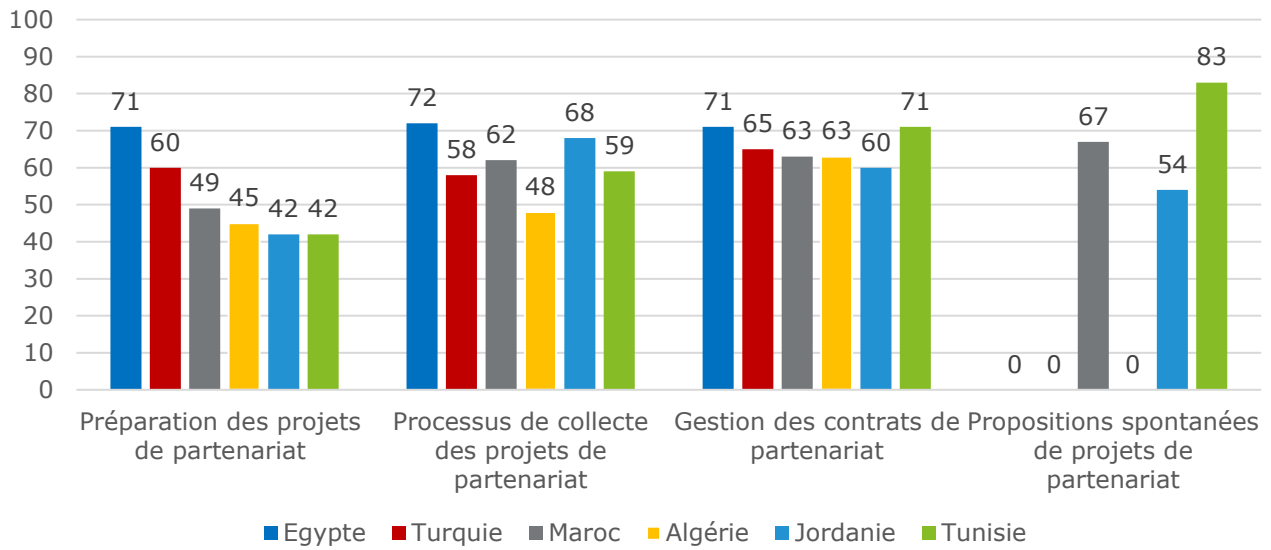
Concernant les propositions spontanées, la Tunisie se conforme à tous les critères adoptés par la Banque Mondiale.

Finalement, en ce qui concerne l'administration et la gestion des contrats de partenariat, la Tunisie se conforme à tous les critères d'évaluation adoptés par la Banque Mondiale avec la possibilité de développer certains aspects à savoir la possibilité de réviser les contrats en cours d'exécution (taille du projet, son périmètre et sa durée)

---

<sup>3</sup> Procuring Infrastructure Public-Private Partnerships- World Bank Group, 2018

## Analyse comparative des PPP: Évaluation de la capacité du gouvernement à préparer, contracter et gérer des PPP



## DEUXIEME PARTIE : LES DONNEES RELATIVES AUX PROJETS DE PARTENARIAT

### Chapitre premier : Le nombre des concessions

#### 1. Inventaire de l'existant

Un total de 217 concessions en cours accordées par l'Etat et des entreprises publiques a été recensé, elles se répartissent comme suit :

##### ***1.1 Les concessions de l'Etat***

- Dans le secteur des transports : les concessions sont octroyées en principe par le ministère des transports qui a attribué deux concessions relatives à la gestion d'une partie du domaine public ferroviaire (l'une à la SNCFT l'autre à la Société de Transport de Tunis), six concessions relatives à l'exploitation des lignes de transport public urbain régulier pour les personnes. Concernant le contrat de réalisation et d'exploitation de l'aéroport d'Enfidha et vue le régime foncier du terrain, le représentant de l'Etat en sa qualité de concédant est le ministère des Domaines de l'Etat et des Affaires Foncières. Ce contrat stipule le paiement de redevances considérées les plus importantes parmi les redevances des contrats recensés. Mais ces redevances ont été révisées en vue de rétablir l'équilibre financier du contrat. Son traitement se déroule au sein une commission de négociation qui réunit les intervenants publics concernés et le partenaire stratégique privé.
- Dans le domaine public forestier : Le ministère chargé de l'Agriculture a accordé une concession pour la mise en place d'un gazoduc dans le parc national de Sanger – Jabbes et deux autres pour l'exploitation de deux unités écotouristiques.
- Dans le secteur de l'énergie : une concession a été octroyée pour la réalisation et l'exploitation de la centrale électrique de Rades 2 et ce en 2002 et une autre concession octroyée en 2018 pour la production d'électricité dans la station El Biben.
- Concernant les parcs urbains : conformément à la législation en vigueur, ils sont gérés par les collectivités locales pour le compte de l'Etat. Le Ministère de l'Intérieur a octroyé 5 concessions d'exploitation des parcs urbains entre 2009 et 2010 et retiré une concession en 2014. Il est à noter que cette attribution a été transférée au Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement.
- Les concessions du domaine public maritime sont gérées par l'Agence de Protection et de l'Aménagement du Littoral (APAL) pour le compte de l'Etat (13 concessions). Leurs objets varient entre industrie (concession de traitements des eaux pour l'extraction du chlorure de potassium et la concession de fabrication du sel alimentaire), la pêche et l'aquaculture (concessions Halk-elmenjel, Lagunes Ichkeul et El Biben) l'exploitation des ports de plaisance (ports de plaisance à Hammamet, Kantaoui, Monastir, l'ancien port et le complexe de plaisance de Bizerte). Pour ces concessions les redevances perçues sont versées pour une partie au compte de l'APAL et une autre partie au profit du Trésor Public

##### ***1.2 Les concessions des établissements et entreprises publiques :***

- Les concessions portuaires sont les plus nombreuses. L'Office de la Marine Marchande et des Ports (OMMP) sous la tutelle du Ministère du Transport a octroyé 87 concessions réparties sur 7 ports commerciaux. L'Agence des Ports et des Installations de Pêche (APIP) sous la tutelle du ministère de l'agriculture a quant à elle, octroyé 84 concessions sur 20 ports de pêche.

- L'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports (OACA) a octroyé deux concessions : l'une est relative à l'exploitation de l'aéroport de Monastir pour le même partenaire stratégique exploitant l'aéroport d'Enfidha, l'autre est relative à l'exploitation des freeshops des aéroports gérés par l'OACA (c'est l'une des plus importantes concessions en termes des redevances perçues effectivement).

Il est à noter que le concessionnaire qui exploite les freeshops des aéroports gérés par l'OACA a remporté aussi la seule concession octroyée par l'Office National des Postes Frontaliers Terrestres (concession de conception de financement, réalisation et exploitation d'un centre commercial sous douane à Mallaoula) et la seule concession octroyée par la compagnie nationale TUNISAIR (vente à bord).

L'Agence Technique du Transport Terrestre a octroyé quatre concessions qui ont pour objets l'exploitation des stations de transport terrestre.

Également, l'Agence de Mise en Valeur du Patrimoine et de Promotion Culturelle a octroyés 4 concessions ayant pour objet l'animation touristique et l'exploitation des cafés culturels.

Enfin deux concessions octroyées par la Société de Transport de Tunis relatives à l'installation et l'entretien des abris de bus.

### 1.3 Les contrats de partenariat :

Un seul *contrat de partenariat est enregistré à ce jour et qui a été octroyé sous l'égide de la loi d'orientation N°2007-13* par le Ministère des Technologies de la Communication et de l'Economie Numérique. Son objet se rapporte aux différents services et licences d'exploitation des logiciels.

## 2. Evolution du nombre des concessions :

Les concessions de l'Etat :

	Réalizations		Projections				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Solde en début d'année	31	31	31	31	31	31	30
Concession échues	0	0	0	0	0	1	0
Solde en fin d'année	31	31	31	31	31	30	30

Les concessions des établissements et entreprises publiques :

	Réalizations		Projections				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Solde en début d'année	186	186	185	164	156	155	155

	Réalisations		Projections				
	0	1	21	8	1	0	5
Concession échues	0	1	21	8	1	0	5
Solde en fin d'année	186	185	164	156	155	155	150

Les tableaux ne reflètent pas un progrès important dans le nombre des concessions de la période concernée par le rapport, mais il est à noter que la période antérieure à 2017 a été marquée par un développement considérable du nombre des concessions de quelques établissements et entreprises publiques qui ont révisé les autorisations d'occupation temporaire antérieures et les ont régularisées sous forme de contrats de concession.

### 3. Les projets programmés :

63 projets de partenariat programmés ont été recensés.

Conformément à la législation en vigueur, le mode de réalisation du projet ne peut être défini dans le cadre de partenariat qu'après comparaison avec les différents modes de commande publique et l'approbation de l'Instance Générale de Partenariat Public Privé (IGPP)

Sont présentés ci-après, les projets programmés par secteur et sans préciser le mode de réalisation :

## Les transports

Projet	Porteur du projet
Port d'Enfidha (2ème tranche relative à l'exploitation)	OMMP
Création d'un terminal vraquier au port de Bizerte	OMMP
Création d'un terminal RO-PAX a la rive sud du port de Bizerte	OMMP
Métro de Sfax	Société du Métro Léger de Sfax
Zone logistique de BIR MCHERGA	Ministère du Transport
La ligne ferroviaire Gabes-Médenine	SNCFT
Réhabilitation et maintenance du métro léger de Tunis	TRANSTU
Ligne ferroviaire Kasserine - Sousse	SNCFT
Réaménagement intégré de la gare ferroviaire Sousse	SNCFT
LGV (Ras Jedir - Gabès-Tunis) et (Tunis Tabarka)	SNCFT
Zone Logistique de Gargour	Ministère du Transport
Concession de réalisation et d'exploitation d'un terminal touristique au port de Sousse	OMMP
Concession de réalisation et d'exploitation d'un terminal touristique au port de Sfax	OMMP
Concession d'exploitation d'un terminal pour centaines au port de Rades (quai 8 et 9)	OMMP
Réalisation et exploitation d'une zone logistique au port de Rades	OMMP
Réalisation et exploitation d'un terminal vraquier au port de Rades	OMMP
Réalisation et exploitation du quai 11 au port de Gabes	OMMP
Concessions domaniales portuaires au port de Rades	OMMP
Concession de stockage et de transport d'hydrocarbures au port de zarzis	OMMP



Eau et environnement

Projet	Porteur du projet
Station d'épuration à Tunis Nord	ONAS
ONAS	GCT
Station d'épuration à Gabes	ONAS
Projet de transport et valorisation des déchets - Tunis / Djerba -	Agence Nationale de Gestion des Déchets
Valorisation des déchets -Bizerte/Gabès/Sousse-	Agence Nationale de Gestion des Déchets
Station de dessalement de l'eau de mer a KSOUR ESSEF-MAHDIA	SONEDE
Centrale électrique à cycle combiné - Skhira	STEG
Délocalisation des unités de production du Groupe Chimique Tunisien de Gabès	GCT
Projet d'aqua Park à Hammamet	APAL
Exploitation de salines à Sehline et Sfax	APAL
Projet d'écloserie à Monastir	APAL
Aquaculture à Boughrara	APAL
Aquaculture à Ajim / Djerba	APAL
Aquaculture à Hergla	APAL
Exploitation de salines à Samarat / Sfax	APAL
Marché hebdomadaire et zone touristique	APAL
Stade municipal et marché hebdomadaire	APAL
zone industrielle Sidi Abdelhamid/ Sousse	APAL
Projet pilote d'élevage de crustacés à El Alia	APAL
Projet pilote d'élevage de crevettes - Maloulech	APAL
Restaurant touristique à Djerba	APAL
Projet pilote d'élevage de crustacés Bizerte	APAL
Exploitation du lac el Bibane / Mednine	APAL
Téléphérique à Zaghouan et Ain Draham	APAL

## L'aménagement urbain

Projet	Porteur du projet
Dédoublage de la GP13 reliant Sfax à Kasserine	Ministère de l'Équipement de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire
Cité Sportive de Sfax	Ministère de la Jeunesse et du Sport
Rénovation et extension du Port de Plaisance de Sidi-Bousaid	Ministère du Tourisme et de l'Artisanat
Projet Taparura à Sfax	Société d'Études et d'Aménagement des Côtes Nord de la ville de Sfax
Projet de réalisation d'une liaison de l'île de Djerba avec le continent (Jorf-Ajim)	Ministère de l'Équipement de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire
Projet d'Aménagement Sebkhah Ben Ghayadha (Mahdia)	Société d'Études et d'Aménagement du Marécage Ben Ghayadha
Cité administrative	Ministère de l'Équipement de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire
Zone d'activités économiques de Zarzis	OMMP
Projet de mise en valeur et aménagement de la Sebkhah Sijoumi	Ministère de l'Équipement de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire
Cité des finances	Ministère des finances
Autoroute A1 Mednine- Ras Jdir	Ministère de l'Équipement de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire
Concession d'un centre commercial sous douane	Office National des Postes Frontaliers Terrestres

## Les pôles technologiques

Projet	Porteur du projet
Startup City	Ministère des Technologies de Communication et de l'Économie Numérique
Universités Françaises et Allemandes	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Pôle Technologique de la Manouba	Société de Gestion du Pôle Manouba (SGPM)

## Les énergies renouvelables

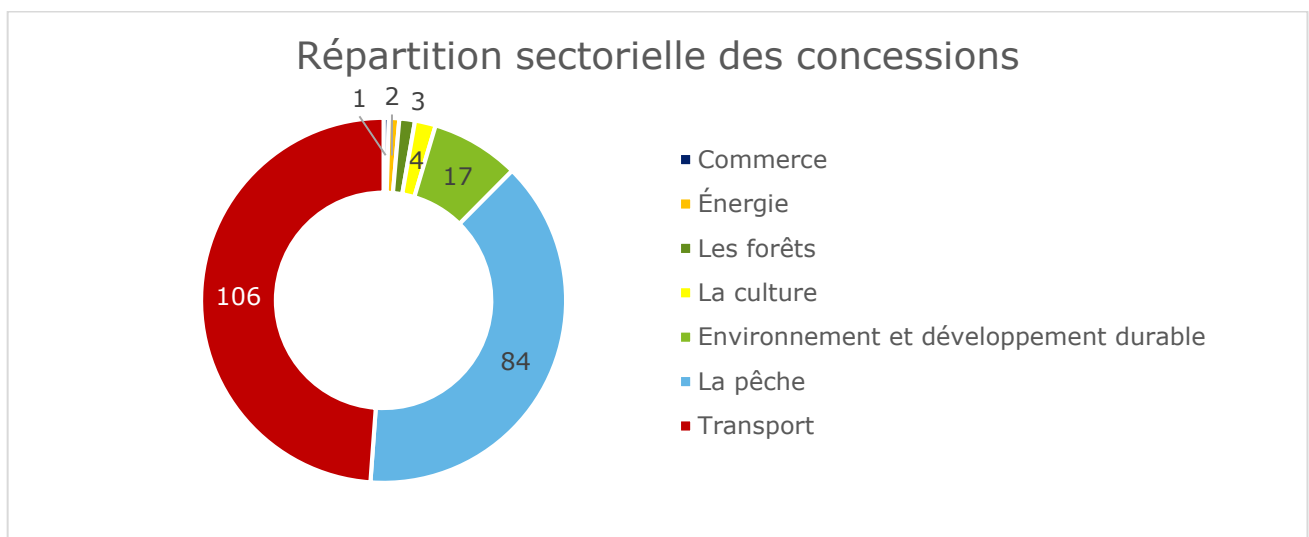
Projet	Porteur du projet
Projet éolien (300MW)	Ministère de l'Industrie et des PME
Projet photovoltaïque (500 MW)	Ministère de l'Industrie et des PME

## Secteurs divers

Projet	Porteur du projet
Exploitation du monument Karkara	Ministère de la culture (développement culturel)
Zone d'activité commerciale et logistique de BEN GUERDENE	Ministère du commerce (Commerce)
Infogérance	Société Tunisienne des Jeux/ Promosport (pari sportif)

#### 4. La répartition sectorielle des concessions :

Le secteur	Nombre de concessions
Commerce	1
Énergie	2
Les forêts	3
La culture	4
Environnement et développement durable	17
La pêche	84
Transport	106
Total	217



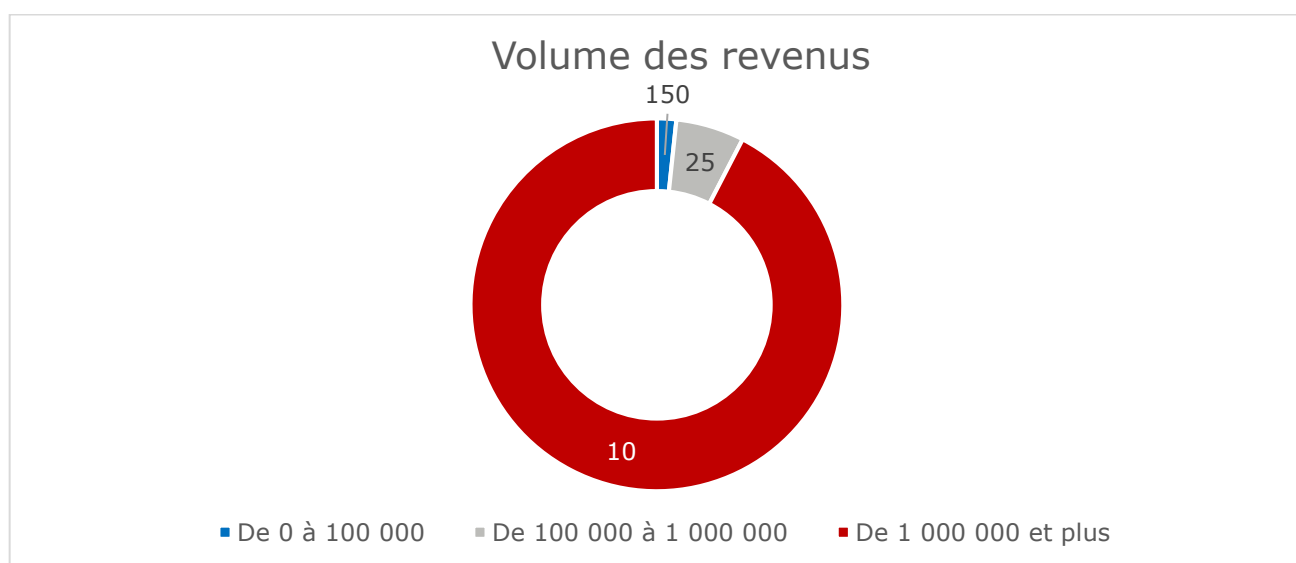
chapitre 2 : les redevances :

Les redevances évoquées dans ce chapitre se rapportent aux concessions en cours qui ont pu être recensées et qui sont au nombre de 185 :

1. La répartition des concessions selon la valeur des redevances:

Unité : Dinar

Tranche de la redevance	Nombre de concessions	Volume des revenus (2017)
De 0 à 100 000 DT	150	2 111 357
100 000 DT à 1 000 000 DT	25	7 482 563
Plus de 1 000 000 DT	10	116 457 345

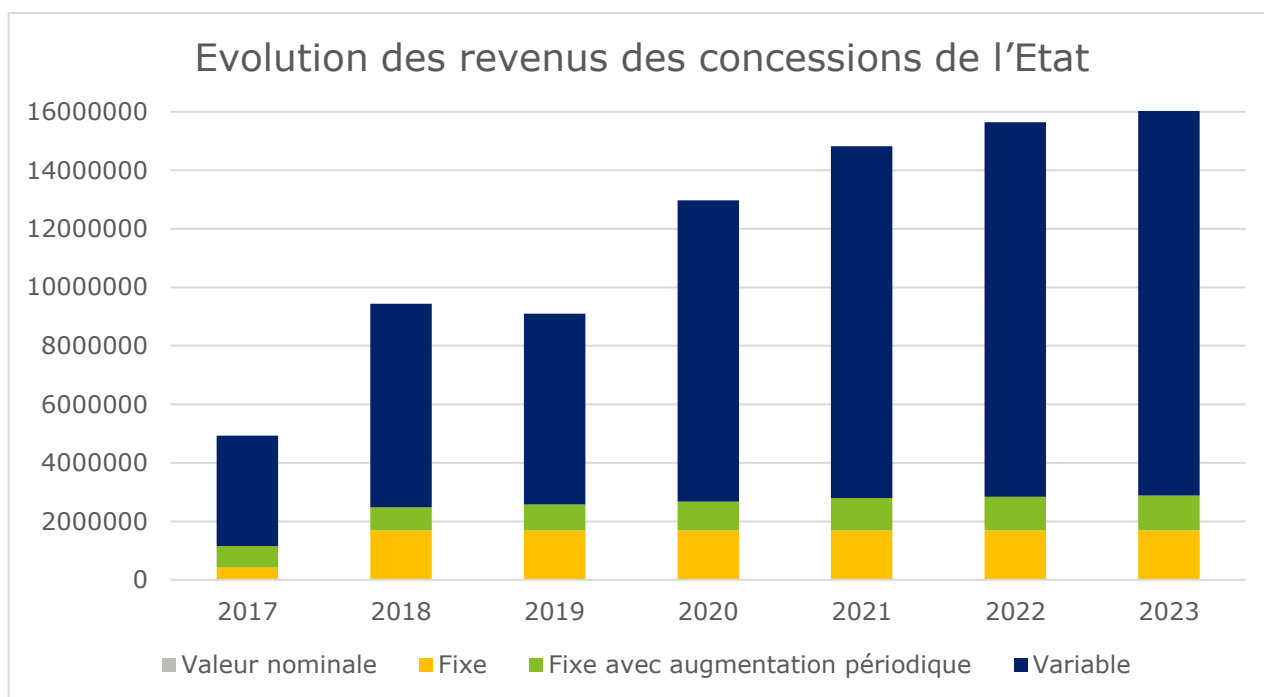


2. L'évolution des redevances des concessions :

**2.1 Les redevances des concessions de l'Etat :**

Unité : Dinar

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fixe	424 700	1 689 653	1 689 653	1 689 653	1 689 653	1 689 653	1 689 653
Fixe avec augmentation périodique	728 557	792 867	883 876	984 419	1 110 090	1 152 585	1 197 204
Variable	3 775 654	6 957 265	6 528 870	10 297 040	12 019 510	12 802 872	13 657 180
Total	4 928 911	9 439 785	9 102 399	12 971 112	14 819 253	15 645 110	16 544 037

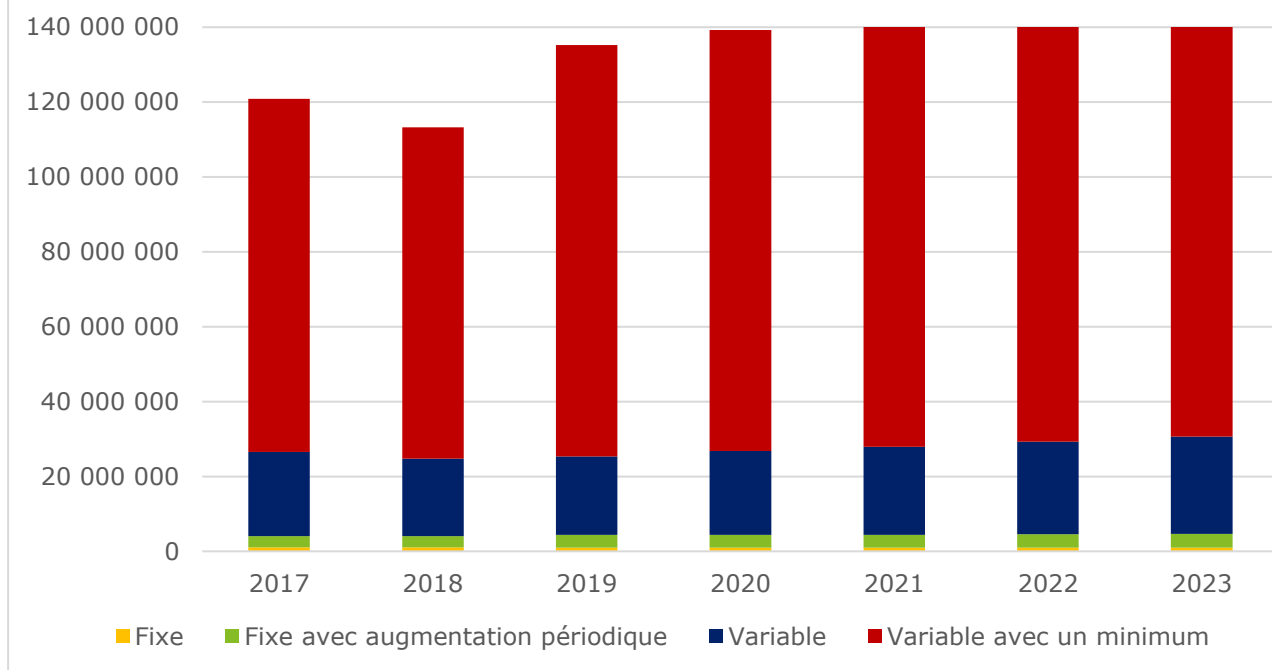


**2.2 L'évolution des redevances des établissements et des entreprises publiques :**

Unité : Dinar

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fixe	1 027 215	1 027 215	1 016 915	1 015 503	1 015 155	1 015 155	1 015 155
Fixe avec augmentation périodique	3 070 727	3 040 729	3 389 640	3 406 715	3 426 231	3 535 277	3 676 364
Variable	22 477 948	20 703 216	20 959 841	22 401 000	23 438 744	24 708 563	25 936 221
Variable avec un minimum	94 312 531	88 453 974	109 906 958	112 424 092	113 620 578	114 161 659	114 735 502
Modalité de calcul non connue	233 759	234 423	285 515	293 068	303 944	314 418	329 360
Total	121 122 180	113 459 557	135 558 870	139 540 378	141 804 652	143 735 071	145 692 602

## Evolution des revenus des concessions des établissements publics



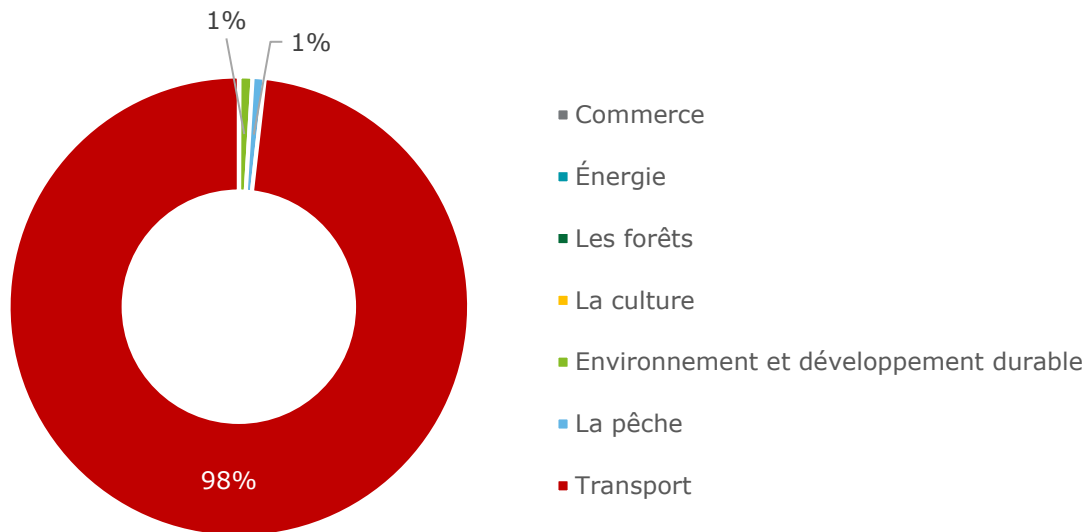
### 3. La répartition sectorielle des redevances des concessions :

Unité : Dinar

Secteur	Revenu des concessions (2017)
Commerce	50 000
Énergie	Franco
Les forêts	Donnée non disponible
La culture	Donnée non disponible
Environnement et développement durable	1 153 258
La pêche	1 067 289
Transport	123 780 718
Total	126 051 265

Il est à noter que les contrats de concessions de production d'électricité cités sans redevances ont comme contrepartie la production et la vente de l'électricité et la reprise du projet par l'Etat à la fin de la durée du contrat.

## Distribution sectorielle des revenus des concessions

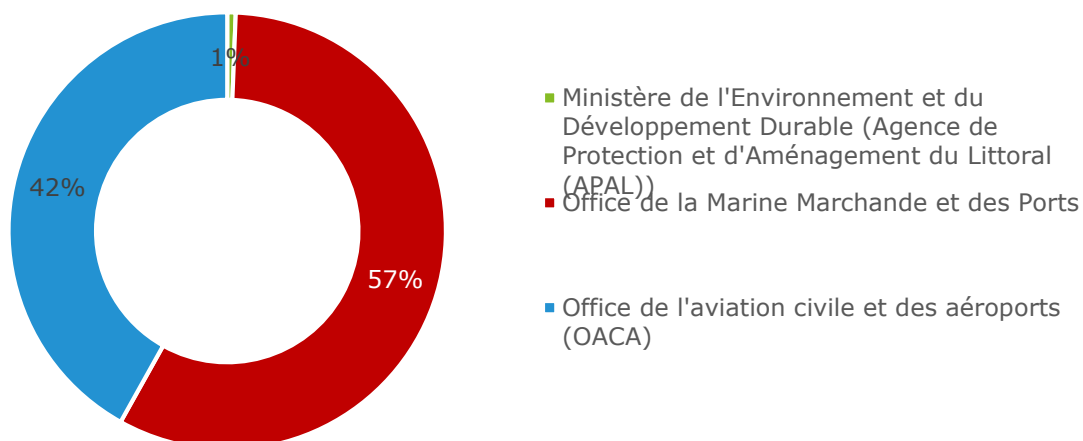


#### 4. Le recouvrement :

Secteur	Concédant	Nombre de concessions	Montant des impayés en dinars
Environnement et développement durable	Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (Agence de Protection et d'Aménagement du Littoral (APAL))	3	578 082
Transport	Office de la Marine Marchande et des Ports	5	53 324 000
	Office de l'Aviation Civile et des Aéroports (OACA)	2	38 858 544
Total		10	92 760 626

Les chiffres du recouvrement cités ne reflètent que les dettes des concessions qui ont été communiquées à l'IGPPP. En se basant sur les dossiers soumis à l'Instance, ces chiffres doivent être relativisés car ils ne comportent pas certaines dettes vu leurs non inscription à la recette des finances ou leurs non rééchelonnement donc ils sont inscrits dans les redevances prévues. Ces chiffres ne comportent pas également les dettes des contrats liés aux concessions comme par exemple les autorisations de pêche liées aux concessions du domaine public maritime.

### Volume des impayés



### Chapitre 3 : les investissements :

1. La valeur des investissements réalisés dans le cadre des concessions en cours (jusqu'à l'année 2019)

Unité : Dinar

Nombre de concessions	Valeur des investissements
18	2 259 769 380



2. La valeur estimée et le calendrier de réalisation des investissements programmés (concessions, contrats de partenariat, partenariat institutionnel) jusqu'à l'année 2023 :

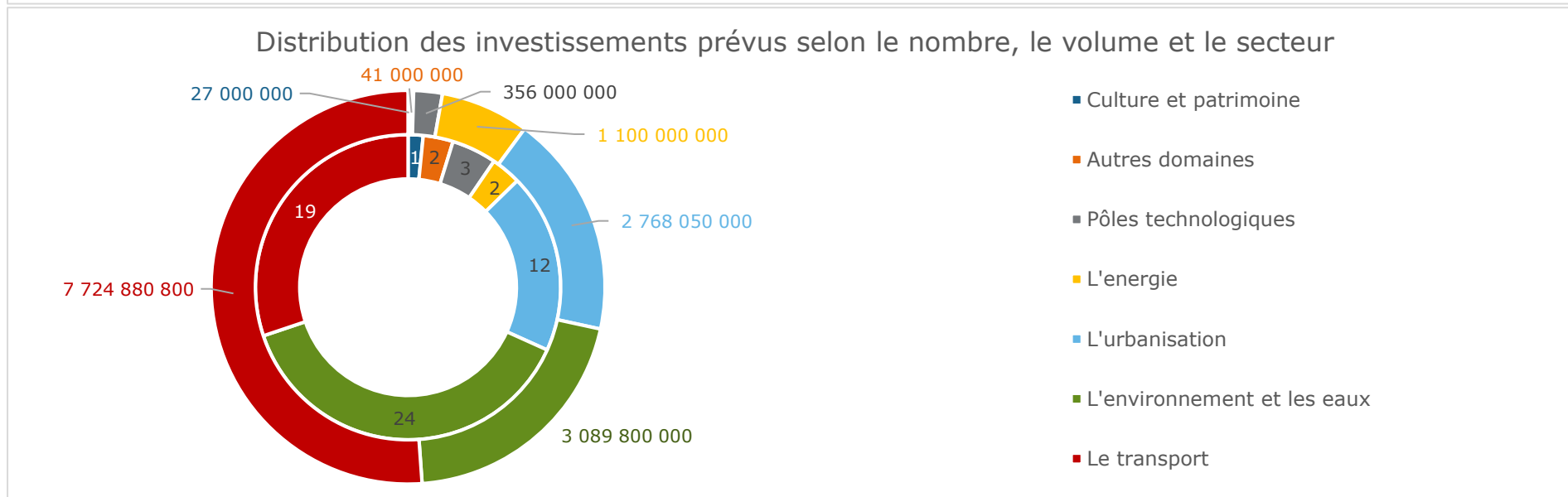
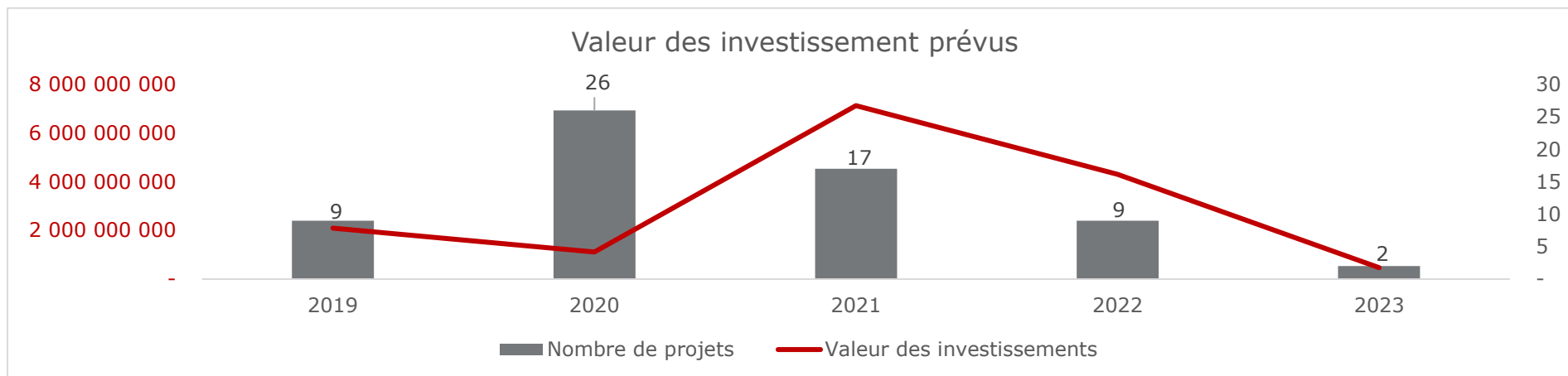
Unité : Dinar

Domaine	2019		2020		2021		2022		2023		Nombre total des projets	Valeur totale des investissements
	Nombre de projets	Valeur des investissements	Nombre de projets	Valeur des investissements	Nombre de projets	Valeur des investissements	Nombre de projets	Valeur des investissements	Nombre de projets	Valeur des investissements		
Culture et patrimoine			1	27 000 000							1	27 000 000
L'énergie	2	1 100 000 000									2	1 100 000 000
L'environnement et les eaux	1	-	4	380 000 000	8	3 300 000 000	5	3 574 250 000	1	470 630 800	19	7 724 880 800
Le transport					3	356 000 000					3	356 000 000
Pôles technologiques	3	105 050 000	2	-	4	2 333 000 000	3	330 000 000			12	2 768 050 000
L'urbanisation			1	-	1	41 000 000					2	41 000 000
Autres domaines	3	884 800 000	18	705 000 000	1	1 100 000 000	1	400 000 000	1	-	24	3 089 800 000
Total	9	2 089 850 000	26	1 112 000 000	17	7 130 000 000	9	4 304 250 000	2	470 630 800	63	15 106 730 800

NB : i- La valeur des investissements présentées ne concerne que 26 projets parmi les 63 identifiés.

ii- Le respect du calendrier prévisionnel des investissements en mode contrat PPP dépend de la maturité des études préliminaires et de l'émission d'avis favorables des structures habilitées

L'évolution des investissements programmés dans le cadre de projet de partenariat :



## TROISIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS

Les prérequis au respect du calendrier de réalisation des investissements programmés

La capacité de la partie publique à assimiler la réalisation du volume des projets programmés en mettant à disposition :

- des ressources humaines nécessaires : mise en œuvre des programmes de renforcement de capacité, des formations spécialisées, des unités dédiées auprès des personnes publiques concernées chargées du suivi et de la coordination avec le ministère des finances et l'Instance Générale de Partenariat Public Privé.
- des ressources financières nécessaires au financement de la phase préparatoire des projets en recourant à des bureaux d'études spécialisés.

Le système d'information du partenariat public-privé

Etant considéré que les données contenues dans ce rapport sont partielles puisqu'il n'y a pas eu de transmission de toutes les informations de la part des personnes publiques concernées conformément à la réglementation, la circulaire du chef du Gouvernement et les courriers adressés par l'Instance Générale du Partenariat Public-Privé (IGPPP). Les recommandations possibles pour y remédier sont :

- Mise en place d'un système d'information avancé qui permet un contrôle et un suivi pointu et continu de la mise en œuvre des projets et d'avoir une meilleure visibilité sur les litiges et les impayés.
- Mettre l'accent sur la nécessité d'appliquer les dispositions du décret n° 4631 du 18 novembre 2013 sur la transmission annuelle d'un rapport d'exécution de la concession ainsi que le recours à des mesures coercitives ou incitatives. Il est demandé d'élaborer un modèle de rapport type.
- Permettre à la partie chargée de l'élaboration du rapport d'accéder au système statistique national, en particulier à l'ensemble des données des sociétés de projets (valeur ajoutée, ressources humaines, ...).

Le Recouvrement

Le présent rapport nous a permis de prendre connaissance des efforts de recouvrement déployés par certains concédants. Dans le but d'améliorer le système de recouvrement, nous proposons ce qui suit :

- Introduire les modifications nécessaires dans le code de la comptabilité publique pour tenir compte du traitement comptable des ressources provenant de l'exploitation des concessions
- La constatation des redevances des concessions dans les comptes des comptables publiques afin d'assurer le suivi de leur recouvrement et d'éviter la déchéance du droit par la prescription
- Opérationnaliser le rôle de contrôle des concédants sur les contrats qu'ils ont octroyés à travers la mise en place et la mise à niveau d'unités d'audit et de contrôle interne et par la programmation de missions de contrôle périodiques.
- Opérationnaliser les missions d'audit et de suivi de l'Instance Générale du Partenariat Public-Privé (IGPPP) en renforçant l'équipe avec des ressources humaines qualifiées pour le contrôle et le suivi.

## Développement des mécanismes de financement des projets de partenariat

Le développement du partenariat en Tunisie repose sur la mise en place de mécanismes innovants pour le financement des projets de partenariat.

Parmi les mécanismes possibles on cite :

- La mise en place d'un mécanisme de financement des interventions d'appui à la préparation des concessions et des contrats de partenariat public privé et leur suivi
- Renforcer la contribution de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) pour le financement des projets de partenariat public-privée en coordination avec l'Instance Générale de Partenariat Public-Privé (IGPPP).
- Encourager les banques tunisiennes à proposer des options de financement à long terme appropriées à la durée des projets de partenariat.
- Recourir aux mécanismes de la finance islamique dans la mise en œuvre des projets de partenariat.

## ANNEXES

## Annexe 1 : Evaluation du système national de partenariat dans le rapport de la Banque Mondiale

<b>TUNISIA</b>		<b>MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA</b>		<b>GNI PER CAPITA (IN USD)</b> <b>\$3,690</b>
<b>Preparation of PPPs</b>				
	Central budgetary authority's approval	Yes	Only before tendering	
	Fiscal treatment of PPPs	No		
	PPPs' prioritization consistent with public investment prioritization	Yes	Detailed procedure established	
	Economic analysis assessment	Yes	No specific methodology developed	
	Fiscal affordability assessment	Yes	No specific methodology developed	
	Risk identification	No		
42	Comparative assessment (value for money analysis)	Yes	No specific methodology developed	
	Financial viability or bankability assessment	Yes	No specific methodology developed	
	Market sounding and/or assessment	No		
	Environmental impact analysis	Yes	No specific methodology developed	
	Assessments included in the RFP and/or tender documents	Yes	Assessments not available online	
	Draft PPP contract included in the RFP	No		
	Standardized PPP model contracts and/or transaction documents	No		
<b>Procurement of PPPs</b>				
	Evaluation committee members required to meet specific qualifications	Yes	Detailed membership and/or qualifications regulated	
	Public procurement notice of the PPP issued by procuring authority	Yes	Available online	
	Foreign companies permitted to participate in PPP bidding	Yes		
	Minimum period of time to submit the bids	Yes	20 calendar days	
	Availability of various procurement procedures for PPPs		Open procedure (single-stage tendering), Restricted procedure (competitive procedure with prequalification stage), Competitive dialogue and/or multi-stage tendering	
	Direct negotiation not discretionary	Yes		
	Tender documents detail the procurement procedure	Yes		
59	Tender documents specify prequalification/shortlisting criteria (if apl)	Yes		
	Clarification questions for procurement notice and/or the RFP	Yes	Answers publicly disclosed	
	Pre-bidding conference	No		
	Financial model submitted with proposal	No		
	Proposals solely evaluated in accordance with published criteria	Yes		
	Treatment when only one proposal is received	Yes	Re-tendering required	
	Publication of award notice	Yes	Available online	
	Notification of the result of the PPP procurement process	Yes	Grounds for selection not included	
	Standstill period	No		
	Negotiations with the selected bidder restricted	No		
	Publication of contract	Yes	Available online	
<b>PPP Contract Management</b>				
	System to manage the implementation of the PPP contract	Yes	Establishment of a PPP contract management team. Participation of the team in procurement. Elaboration of a PPP implementation manual. Detailed membership and/or qualifications of the PPP contract management team regulated	
	System for tracking progress and completion of construction works	Yes		
	Monitoring and evaluation system of the PPP contract implementation	Yes	Private partner provides periodic information. Procurement authority gathers information	
	Foreign companies permitted to repatriate income	Yes		
71	Change in the structure (stakeholder composition) of the private partner and/or assignment of the PPP contract regulated	Yes	Some qualifications legally required for the replacing entity	
	Modification/renegotiation of the PPP contract (once the contract is signed) regulated	Yes	Approval by an additional government authority required. Regulations about changes in duration, changes in the price or tariff	
	Circumstances that may occur during the life of the PPP contract regulated	Yes	Force majeure. Material adverse government action. Subcontracting	
	Dispute resolution mechanisms	Yes	Domestic arbitration. International arbitration. Investor-State Dispute Settlement (ISDS)	
	Lenders' step-in rights	Yes	Expressly established in the regulatory framework	
	Grounds for termination of a PPP contract	Yes		
<b>Unsolicited Proposals</b>				
	Regulation of USPs		Expressly regulated	
	Assessment to evaluate unsolicited proposals	Yes		
	Vetting procedure and/or pre-feasibility analysis of USPs	Yes		
83	Evaluation of consistency of USPs with other government priorities	Yes	Detailed procedure established	
	Competitive PPP procurement procedure for USPs	Yes		
	Minimum period of time to submit the bids	Yes	20 calendar days	

Procuring Infrastructure Public-Private Partnerships Report 2018

## Annexe 2 : La circulaire relative au système d'information de suivi des projets de partenariat

الجمهورية التونسية  
رئاسة الحكومة

منشور عدد 10

تونس في 10 أكتوبر 2019

**من رئيس الحكومة  
إلى  
المندوبين والماحة الوزراء وحثابه الدولة و رؤساء المؤسسات والمنظمات العمومية ورؤساء  
الجماعات المحلية**

**الموضوع:** حول النظام المعلوماتي لمتابعة المشاريع في إطار عقود لزمات وعقود شراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص.

**المراجع:** - القانون عدد 15 لسنة 2019 المؤرخ في 13 فيفري 2019 المتعلق بالقانون الأساسي للميزانية وخاصة الفصل 46 منه.  
- القانون عدد 49 لسنة 2015 المؤرخ في 27 نوفمبر 2015 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص وخاصة الفصلين 33 و 38 منه.  
- الأمر عدد 1753 لسنة 2010 المؤرخ في 19 جويلية 2010 المتعلق بضبط شروط وإجراءات منح اللزمات كما تمّ تنقيحه وإتمامه بالأمر عدد 4631 لسنة 2013 المؤرخ في 18 نوفمبر 2013 وخاصة الفصل 33 (ثالثا) منه.  
- الأمر عدد 1185 لسنة 2016 مؤرخ في 14 أكتوبر 2016 المتعلق بضبط تنظيم وصلاحيات الهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص وخاصة الفصل 8 منه.

وبعد، طبقا للقانون الأساسي للميزانية، يرفق مشروع قانون المالية للسنة بتقرير حول المشاريع الاستثمارية المنجزة في إطار عقود شراكة مع القطاع الخاص أو في شكل لزمة أو بواسطة آليات تمويل أخرى خارج إطار ميزانية الدولة.

1

من ناحية أخرى، وطبقا للفصل 8 من الأمر عدد 1185 لسنة 2016، تتكفل الهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص بمتابعة وحوصلة مشاريع الشراكة. ولتمكينها من القيام بمهامها، نصّ الأمر المتعلق بضبط شروط وإجراءات منح اللزمات (الأمر عدد 1753 لسنة 2010)، على إحالة كل صاحب لزمة، سنويا، لتقرير حول تنفيذ اللزمة إلى مانح اللزمة وإلى الهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص. ويتضمّن التقرير المعطيات الاقتصادية والمحاسبية بما فيها الحسابات السنوية لنتائج استغلال العمليات موضوع العقد ووصفا لوضعية الممتلكات اللازمة لحسن تنفيذ المشروع. غير أنّه لوحظ تخلف العديد من مانحي اللزمات عن موافاة الهيئة بالتقارير السنوية حول تنفيذ اللزمات.

ونظرا لأهمية الالتزام بمعايير المساءلة والشفافية المضمّنة بالتشريع الجاري به العمل، ولضرورة تطعيم النظام المعلوماتي للهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص حتّى تكون مخرجاته سليمة وصادقة، فإنّه يتعيّن على السيدات والسادة الوزراء وكتاب الدولة ورؤساء المؤسسات والمنشآت العمومية ورؤساء الجماعات المحلية، مذ الهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص في أجل موفى مارس من كلّ سنة، بالمعطيات المحيئة التالية:



1. في ما يتعلّق باللزمات:

✓ التقارير السنوية لتنفيذ اللزمات طبقا لمقتضيات الفصل (33) ثالثا من الأمر  
عدد 1753 لسنة 2010.

✓ قائمة في المشاريع المبرمجة في إطار اللزمات مع بيان مدى تقدّم إنجاز  
الدراسات الأولية.

2. في ما يتعلّق بالإشغال الوقتي:

✓ قائمة في تراخيص أو عقود الإشغال الوقتي المسندة مع بيان معاليمها  
وأصحابها وتاريخ إسنادها ومدتها.

3. في ما يتعلّق بعقود الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص:

✓ قائمة في المشاريع المبرمجة في إطار عقود شراكة مع بيان مدى تقدّم  
إنجاز الدراسات الأولية.

استثنائيا، وبالنسبة لسنة 2019 وبالإضافة إلى الوثائق المذكورة، تطالب الهياكل  
العمومية بمدّ الهيئة بالتقارير السنوية لتنفيذ اللزمات بعنوان السنوات الثلاث السابقة. كما أنّ  
الأجل يكون 20 يوما من تاريخ هذا المنشور.

ونظرا لأهمية الموضوع، فإنّه يتعيّن على السيدات والسادة الوزراء وكتاب الدولة  
ورؤساء المؤسسات والمنشآت العمومية ورؤساء الجماعات المحلية أن يعملوا على تنفيذ ما  
جاء بمقتضيات هذا المنشور بكامل العناية.

والسلامة  
رئيسة الحكومة  
يوسف الشاهد