EN SOUTIEN AUX VILLES AMERICAINES, SUEZ ENVIRONNEMENT ET KKR INVENTENT UNE NOUVELLE FORME DE GOUVERNANCE

Les États-Unis font preuve d'inventivité pour aider les municipalités à remettre en état leurs systèmes vétustes de traitement des eaux et d'assainissement. Dans le New jersey, United Water, filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT, et le groupe d'investissement privé KKR[1] concluent un partenariat public-privé d'un nouveau genre avec la municipalité de Bayonne. Coup de projecteur sur un contrat en passe de devenir un modèle du genre pour l'ensemble des villes nord-américaines.

Usine de traitement des eaux d'Haworth.
©GDF SUEZ / Abacapress / Friedman Rick

Bienvenus à Bayonne, aux États-Unis, plus précisément dans le comté de Hudson de l'état du New Jersey. Ville culturellement diverse de 62 000 habitants, Bayonne connaît de sérieux problèmes relatifs à la vétusté des systèmes de traitement d'eau et d'assainissement. Ce constat ne concerne pas le seul domaine hydrique et surtout ne se circonscrit pas à la seule ville de Bayonne. En effet, dès le début des années 1980, un diagnostic sévère révèle la nécessité de moderniser les équipements urbains sous peine d'entraver le développement économique du pays dans son ensemble. Remettre en état les réseaux de distribution d'eau potable, dont certains auraient près de 100 ans d'âge, apparaît alors comme un impératif catégorique[2]. D'ici 2020, 45 % des tuyaux du réseau seront en très mauvais état, voire même en fin de vie. Cette restructuration inévitable a cependant un coût qui est loin d'être négligeable. En 1983, l'*American Water Work Association* (association des professionnels de l'eau) estime en effet qu'afin de combler le retard pris dans le domaine de la maintenance et de l'entretien des réseaux, il faut investir la somme colossale de 25 milliards de dollars sur l'ensemble du pays. Quant à l'*American Society of Civil Engineers*, elle évalue le budget à engager à plus de 1 000 milliards de dollars. La crise devenant structurelle, de nombreuses municipalités déjà surendettées[3] ne disposent pas des moyens financiers leur permettant d'engager une refonte totale, pourtant indispensable. Face à cette urgence, les esprits s'animent un peu partout dans les villes américaines afin de trouver des solutions. A Bayonne, c'est en 2012 que les autorités aboutissent à LA solution. Celle-ci porte un nom : United Water. Engagée depuis de nombreuses années dans une politique de développement durable, la filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT a une expérience éprouvée en matière de gestion de l'eau. Présente sur le continent nord-américain depuis 1869, United Water fournit des services d'eau et d'assainissement à 5,7 millions de personnes dans 21 États. L'expérience, la détermination et le savoir-faire des collaborateurs de SUEZ ENVIRONNEMENT doivent pouvoir faire la différence. De sorte qu'après deux décennies d'incertitudes et d'expériences peu fructueuses, le temps est enfin venu de relever le défi de la modernisation.

A Bayonne : une « SOLUTION » inédite

Décembre 2012. SUEZ ENVIRONNEMENT signe avec la ville de Bayonne un contrat historique de partenariat visant à répondre au problème de la gestion de l'eau et de l'assainissement. L'inversion de tendance est telle, que l'on pourrait aller jusqu'à dire que l'histoire prend, en cet hiver 2012, un nouveau départ. La particularité de ce contrat tient à la fois à sa forme et à son contenu. Pour arracher Bayonne à ses difficultés, United Water s'est associé à KKR, l'un des plus anciens et des

[1] Fondé en 1976, KKR, fonds d'investissement américain, doit son nom à ses trois fondateurs Jerome Kohlberg, Jr. Henry Kravis et George R. Roberts. C'est le plus gros fonds d'investissement au monde.
[2] En 1985, la revue Water/Engineering and Management publie les évaluations faites par différents organismes à l'échelle nationale concernant l'état des réseaux de distribution d'eau potable à l'échelle nationale. Le constat est alors des plus alarmants.
[3] Au niveau national, la dette à long terme des municipalités a augmenté de près de 812 % entre 2000 et 2009.

plus colossaux fonds d'investissement au monde. Réunis au sein d'une joint-venture[4], les deux partenaires interviennent en concessionnaire auprès de la *Bayonne Municipal Utilities Authority* (BMUA), l'organisme public qui gère le réseau d'eau de la ville. Ce partenariat permet de proposer une solution qui combine le savoir-faire opérationnel et les innovations d'United Water à la capacité d'investissement sur le long terme de KKR. Et la solution contractuelle établie par United Water avec la ville de Bayonne s'intitule tout bonnement « SOLUTION ». Fondée sur une concession originale, « SOLUTION » sépare la gestion des actifs des activités d'exploitation, avec la particularité que la ville de Bayonne conserve la propriété des infrastructures. Ce nouveau type de partenariat permet aux municipalités d'améliorer leurs infrastructures tout en réduisant leur dette. Un investissement conséquent de 257 millions de dollars est réalisé. De cette somme, 150 millions sont destinés à alléger la dette de la ville et 107 millions seront investis durant toute la durée de vie du contrat afin de gérer, réparer et rénover les réseaux. L'autre particularité réside dans la durée du contrat, alors que les contrats d'exploitation sont, en règle générale, établis pour des durées allant de trois à dix ans maximum, celui-ci a été concédé pour une période de 40 ans. Cette perspective de longue durée réjouit Raj Agrawal, Directeur des infrastructures nord-américaines chez KKR qui insiste sur l'efficacité du contrat : « Ce contrat nous permet de prendre des décisions efficaces en ce qui concerne les structures et de faire des investissements avec une perspective à long terme. C'est précisément ce que les municipalités, dont le budget est voté annuellement, sont dans l'impossibilité de réaliser. » Dans ce contexte, la municipalité peut désormais disposer d'un service de qualité tout en assurant un futur durable et sûr à ses administrés. Bertrand Camus, Directeur Général de United Water, observe fort justement que « ce type de contrat est une option efficace pour les villes américaines car, en une seule opération, elles confient la gestion de l'eau à un opérateur professionnel, s'assurent que les besoins futurs seront financés correctement et restaurent leur capacité financière en allégeant leur dette, tout en dégageant une capacité d'investissement dans d'autres services publics ».

Une SOLUTION à reproduire

Original et répondant à des problèmes de fond, le modèle SOLUTION d'United Water vise à une modernisation et à une exploitation plus efficace des systèmes de traitement de l'eau. La *Clinton Global Initiative* ne s'y est d'ailleurs pas trompée et l'a reconnu comme une option viable pour faire face aux difficultés rencontrées par un grand nombre de collectivités américaines dans la gestion de l'eau. Cet investissement dans les infrastructures de la ville de Bayonne devrait en effet conduire à une amélioration de la fiabilité du service et de la qualité de l'eau. Les premiers investissements en biens d'équipement prévoient l'installation de compteurs d'eau intelligents sans fil qui transmettent à distance des informations permettant notamment le suivi de la consommation et la détection des fuites. Des outils de monitoring devraient également faciliter la réduction des pertes, la priorisation des opérations de maintenance, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle du système. D'ores et déjà érigé en modèle à reproduire, SOLUTION est examinée avec convoitise par de nombreuses villes. En homme conscient des changements à venir et des défis liés à notre entrée dans l'ère de la troisième révolution industrielle et de la bonne gouvernance, Raj Agrawal remarque la chose suivante : « Nous sommes en train d'amorcer un réel changement, car compte tenu de la raréfaction des ressources en eau et de l'amenuisement des fonds publics, le secteur privé se retrouve investi d'un rôle plus important que jamais. La continuité, la fiabilité et la responsabilité : tels sont les maîtres mots qui guident notre engagement dans un secteur aussi vital que celui de l'eau. ». L'heure n'est plus en effet aux dichotomies entre le public et le privé. Car, observe-t-il encore, « les investisseurs privés sont aujourd'hui aux États-Unis une solution aux problèmes croissants rencontrés par les municipalités qui doivent réhabiliter et moderniser leurs infrastructures, alors même qu'elles ne possèdent ni les financements ni la technologie pour le faire ».
Forte de ce nouveau business model, SUEZ ENVIRONNEMENT poursuit sa croissance à l'international. Une croissance partagée, fondée sur une gouvernance d'un nouveau type et qui combine rentabilité économique et développement durable. ⑤

Pour en savoir plus

http://www.suez-environnement.fr/catalogue-12/fr/appli.htm

http://www.unitedwater.com

@unitedwater

[4] Le capital est détenu par les fonds d'infrastructures de KKR pour 90 % et par United Water pour 10%.