



INTERNATIONALE DES SERVICES PUBLICS

La fédération syndicale internationale des travailleurs/euses des services publics

FRANÇAIS



Agir pour le retour de
nos services publics
en mains publiques

GUIDE SUR LA REMUNICIPALISATION

À L'INTENTION DES TRAVAILLEURS ET DES SYNDICATS

REMERCIEMENTS

Daria Cibrario et le Dr Emanuele Lobina ont eu l'idée de ce guide, dont le contenu s'inspire en grande partie des recherches d'Emanuele Lobina et d'échanges prolongés avec les deux instigatrices de la publication. Nous remercions également le Dr Jane Lethbridge, le Prof. David Hall, le Prof. Sian Moore ainsi que deux réviseurs anonymes pour leur relecture des versions préliminaires de ce guide et le concours apporté à travers leurs commentaires et suggestions utiles. Enfin, ce guide n'aurait pu voir le jour sans les inestimables connaissances des travailleurs et des syndicalistes qui ont contribué à ces travaux à travers des présentations données lors d'événements organisés par l'ISP, en nous accordant des entrevues et en commentant certaines sections du rapport.

Le présent rapport a été commandé par l'ISP au Dr Vera Weghmann, Université de Greenwich (v.weghmann@greenwich.ac.uk) en mars 2020.

Agir pour le retour de nos services publics en mains publiques
Guide sur la remunicipalisation à l'intention des travailleurs et des syndicats

© Internationale des services publics – Juin 2021

© Illustration première de couverture CC 2.0 Jeanne Menjoulet. Grève et manifestation de fonctionnaires à Paris, 10 octobre 2017.



©José Camó

PRÉFACE

Depuis 50 ans, les expériences de privatisation se soldent par de lamentables échecs, sur presque tous les fronts. De façon générale, la prestation de services par le secteur privé n'est pas moins coûteuse, ni plus efficace, plus novatrice, transparente, responsable ou efficiente que lorsque ces services sont assurés par le secteur public. La crise liée à la pandémie de COVID-19 a révélé dans quelle mesure le manque de préparation et l'insécurité des conditions, pour les travailleurs et les patients dans les établissements de santé et de services sociaux privatisés, entraînent des coûts humains et sociaux plus élevés que dans les services publics.

Une documentation et des recherches de plus en plus étoffées attestent sans équivoque d'un retour des services privatisés sous la propriété et le contrôle du secteur public. Devant les promesses non tenues de la privatisation en termes de rentabilité, de qualité de service et d'accès des usagers, les villes, les régions, les collectivités et certains États s'emploient à ramener dans le giron public des services entre-temps privatisés. De récents travaux du Transnational Institute (TNI) mettent en évidence 1 400 expériences fructueuses de reconquête de la propriété et/ou de la gestion publiques des services, impliquant 2 400 villes dans 58 pays.

L'ISP encourage la remunicipalisation, processus qu'elle soutient depuis des années, aux côtés d'une coalition

d'alliés, sous l'égide de notre campagne Services publics de qualité. Les syndicats sont conscients des défis posés aux travailleuses et travailleurs au cours de la transition et s'engagent à protéger leurs conditions d'emploi. Chaque cas de remunicipalisation est unique, du fait des instances, des systèmes politiques et des mouvements sociaux spécifiques qui la sous-tendent à l'échelon local et national.

L'expérience grandissante des syndicats sur les questions liées à la remunicipalisation représente un précieux savoir à exploiter dans le cadre de l'apprentissage par les pairs, en vue de relever avec succès les défis rencontrés. Le nouvel ordre mondial post-Covid-19 qui se profile à l'horizon offre une occasion unique de redonner une place centrale à l'investissement, qui se doit d'être substantiel, et au rétablissement de services publics de qualité pour toutes et tous – et la remunicipalisation doit ici être appréhendée comme un tremplin dans cette direction pour les gouvernements progressistes. Le présent guide syndical arrive donc à point nommé en proposant une analyse approfondie et des études de cas destinées à soutenir les affiliés de l'ISP tout au long du processus de reconquête de la propriété et de la gestion publiques des services dans l'intérêt commun.

Rosa Pavanelli
General Secretary

SOMMAIRE

1. Introduction	6
1.1. Objet du présent guide	6
1.2. Méthode de travail	8
1.3. Organisation du guide	9
2. Remunicipalisation: contexte et définitions	10
2.1. Définitions	10
2.2. Remunicipalisation: une tendance mondiale	11
2.3. Les tendances à la privatisation	12
3. Les moteurs de la remunicipalisation	15
3.1. Pourquoi remunicipaliser nos services publics ?	15
3.2. À quel moment remunicipaliser ?	16
3.2.1. Après l'expiration du contrat	16
3.2.2. À la suite de la résiliation anticipée d'un contrat	17
3.2.3. À la suite de la rétractation ou de la faillite d'une entreprise privée	18
3.3. Les dimensions sectorielles de la remunicipalisation	18
3.3.1. Eau	18
3.3.2. Énergie	19
3.3.3. Transports et infrastructures	20
3.3.4. Déchets	21
3.3.5. Santé et services sociaux	22
3.3.6. Autres services	23
4. Utiliser la remunicipalisation pour des services publics qui profitent aux communautés, aux travailleurs.euses et à l'environnement	26
4.1. Les avantages de la remunicipalisation des services publics	26
4.2. Avantages pour les citoyens, les usagers des services et les communautés	27
4.3. Avantages pour les travailleurs.euses	28
4.4. Avantages pour les autorités locales	29
4.5. Avantages pour l'environnement	30
5. La remunicipalisation, un enjeu pour les travailleurs.euses et les syndicats	32
5.1. La remunicipalisation comme enjeu syndical – pourquoi ?	32
5.2. Recenser et mettre en évidence les dommages causés par la privatisation	33
5.3. Mettre en place des campagnes locales pour annuler la privatisation	34
5.4. Promouvoir le soutien des pouvoirs publics à la remunicipalisation	35
5.5. Maintenir la cohésion syndicale	36
5.6. Contrôler les cadres juridiques et de négociation collective	36
5.7. Garantir un traitement équitable des travailleurs et travailleuses	37
5.8. Transférer les capacités, les compétences et le savoir-faire pour assurer le fonctionnement efficace du service internalisé	38
5.9. Pérenniser la remunicipalisation	39

6. Contrer la résistance des entreprises privées	42
6.1. Les stratégies des sociétés privées	42
6.2. Les menaces d'indemnisation	42
6.3. Les menaces de poursuites	44
6.4. L'influence des entreprises sur la main-d'œuvre et les syndicats	44
6.5. Le rôle des médias	45
7. Des formes novatrices de prestation et de financement des services publics	47
7.1. Des services publics pour tous les citoyens	47
7.2. Les « institutions d'ancrage » – des institutions publiques à effet de levier	48
7.3. Les partenariats public-public	48
7.4. Le budget participatif	50
7.5. La participation de coopératives	50
8. Conclusions : synthèse des enseignements tirés	54
Enseignement n° 1. Ne pas privatiser en premier lieu	54
Enseignement n° 2. Mettre au point un argumentaire concret en faveur de la remunicipalisation	54
Enseignement n° 3. La remunicipalisation peut contribuer à inverser la tendance mondiale à la privatisation	54
Enseignement n° 4. La propriété publique est essentielle dans la lutte contre le changement climatique	54
Enseignement n° 5. La remunicipalisation profite aux travailleurs.euses et aux syndicats	55
Enseignement n° 6. Les travailleurs.euses, les syndicats et les organisations de la société civile s'unissent	55
Enseignement n° 7. « Penser local ». Intégrer les campagnes de remunicipalisation dans les problématiques communautaires	55
Enseignement n° 8. Planifier la remunicipalisation de manière stratégique et se préparer	55
Enseignement n° 9. Pérenniser la remunicipalisation	55
Enseignement n° 10. « Penser à l'échelle mondiale ». Rallier un soutien international en faveur de la remunicipalisation	55
Enseignement n° 11. Documenter et partager votre expérience de la remunicipalisation	55
9. Liste de contrôle sur la remunicipalisation à l'intention des travailleurs.euses et des syndicats	56
Évaluer la performance du service privatisé	56
Résiliation du contrat ou non-renouvellement	56
Cartographie de la présence syndicale et de l'effectif syndiqué	57
Rallier un soutien politique et communautaire en faveur de la remunicipalisation	57
Conduite de la campagne	57
Fonctionnement du service public	57
Bâtir une vision commune du service public remunicipalisé	58
Gérer la réaction des entreprises privées	58
Préparer une transition équitable pour les travailleurs.euses	58
Pérenniser la remunicipalisation	58



Manifestation à Lagos, Nigeria

1.

Introduction

1.1. OBJET DU PRÉSENT GUIDE

Ce rapport a été commandé par l'Internationale des services publics (ISP) afin de proposer une orientation aux travailleurs, aux syndicats et aux groupes de la société civile alliés désireux de rétablir les services sous propriété et contrôle publics. Plus particulièrement, ce guide fournit un aperçu des étapes importantes du processus de remunicipalisation – c'est-à-dire le retour à la propriété publique, à un échelon local et régional, de services publics privatisés – et présente les enseignements tirés d'études de cas sur la question de la remunicipalisation (et de la municipalisation) du point de vue des syndicats.

Partout dans le monde, des éléments factuels toujours plus nombreux pointent du doigt les résultats non-concluants de la privatisation des services publics, qui ne permet pas d'utiliser les ressources dans les meilleures conditions d'efficacité ni de délivrer des services publics de qualité aux usagers et place le profit avant les besoins des communautés et l'environnement. En

outre, la privatisation a accentué la fragmentation et la précarité de l'emploi dans le secteur public, elle a entraîné des suppressions d'emplois qui portent atteinte aux services et a suscité une baisse de l'adhésion syndicale et de la négociation collective. La remunicipalisation présente un certain potentiel en vue d'inverser ces tendances.

Un recueil de 50 études de cas de remunicipalisation dans le monde, couvrant différents secteurs, revient sur les enseignements tirés par les syndicats, leurs membres et leurs alliés de la société civile dans le contexte des campagnes de remunicipalisation engagées au sein de leurs communautés locales (voir [Tableau 1](#), voir [Annexe](#))¹. L'exercice accorde une attention particulière à la perspective syndicale. Pour cette raison, huit cas de remunicipalisation (surlignés dans la liste ci-après) font l'objet d'une analyse plus détaillée afin d'appuyer les stratégies syndicales dans les futures campagnes d'internalisation.

TABEAU 1 :
LISTE DES CAS DE REMUNICIPALISATION COMPILES DANS LE PRÉSENT GUIDE

	Secteur	Pays	Ville/Région	Statut	Niveau d'internalisation
1	Énergie	Allemagne	Berlin	Réussite	Remunicipalisation
2	Énergie	Allemagne	Hambourg	Réussite	Remunicipalisation
3	Énergie	Allemagne	Stuttgart	Réussite	Remunicipalisation
4	Énergie	Allemagne	Wolfhagen	Réussite	Remunicipalisation
5	Énergie	Lituanie	Vilnius	Réussite	Remunicipalisation
6	Énergie	Royaume-Uni	Nottingham	Réussite	Municipalisation
7	Énergie	Tanzanie	Dar es Sa-laam	Échec	
8	Santé	Australie	Victoria	En cours	Remunicipalisation
9	Santé	Chine	Luoyang	En cours	Remunicipalisation
10	Santé	Danemark	Sud du Danemark	Réussite	Remunicipalisation
11	Santé	Inde	Delhi	Réussite	Municipalisation
12	Santé	Royaume-Uni	Hinchingbrooke	Réussite	Remunicipalisation
13	Santé	Royaume-Uni	Somerset	Réussite	Remunicipalisation
14	Infrastructure	Canada	Montréal	Réussite	Remunicipalisation
15	Infrastructure	Royaume-Uni	Cumbria	Réussite	Remunicipalisation
16	Services sociaux	Danemark	Syddjurs	Réussite	Remunicipalisation
17	Services sociaux	Norvège	Bergen	Réussite	Remunicipalisation
18	Services sociaux	Norvège	Oslo	Réussite	Remunicipalisation
19	Transport	Canada	Fort McMurray	Réussite	Remunicipalisation
20	Transport	Royaume-Uni	Londres	Réussite	Remunicipalisation
21	Transport	Royaume-Uni	Côte Est	Réussite	Nationalisation
22	Transport	Corée du Sud	Seoul	Réussite partielle	
23	Déchets	Canada	Conception Bay South	Réussite	Remunicipalisation
24	Déchets	Canada	Port Moody	Réussite	Remunicipalisation
25	Déchets	Canada	Winnipeg	Réussite	Remunicipalisation
26	Déchets	Colombie	Bogotá	Processus inversé	Remunicipalisation
27	Déchets	Egypte	Le Caire	Réussite	Remunicipalisation
28	Déchets	Allemagne	Bergkamen	Réussite	Remunicipalisation
29	Déchets	Norvège	Oslo	Réussite	Remunicipalisation
30	Déchets	Espagne	León	Réussite	Remunicipalisation
31	Déchets	Royaume-Uni	Sheffield	Réussite	/
32	Eau	Argentine	Buenos Aires	Réussite	Nationalisation
33	Eau	Bolivie	Cochabamba	Réussite	Remunicipalisation
34	Eau	Cameroun	Yaoundé	Réussite	Nationalisation
35	Eau	France	Grenoble	Réussite	Remunicipalisation
36	Eau	France	Paris	Réussite	Remunicipalisation
37	Eau	Allemagne	Berlin	Réussite	Remunicipalisation
38	Eau	Allemagne	Rostock	Réussite	Remunicipalisation
39	Eau	Indonésie	Jakarta	En cours	/

	Secteur	Pays	Ville/Région	Statut	Niveau d'internalisation
40	Eau	Italie	Turin	Réussite	Remunicipalisation
41	Eau	Etats-Unis	New York	Réussite	Remunicipalisation
42	Eau	Tanzanie	Dar es Salaam	Réussite	Nationalisation
43	Eau	Turquie	Antalya	Réussite	Remunicipalisation
44	Restauration, Nettoyage	Royaume-Uni	Leicester	Réussite	Remunicipalisation
45	Nettoyage	Royaume-Uni	Nottingham	Réussite	Remunicipalisation
46	Éducation	Inde	Kerala	Réussite	Municipalisation
47	Services funéraires	Espagne	Barcelone	En cours	Municipalisation
48	Services de bibliothèque	Royaume-Uni	Croydon	Réussite	Remunicipalisation
49	Stationnement	Arménie	Yerevan	Réussite	Remunicipalisation
50	Prisons	Nouvelle Zélande	Mt Eden	Réussite	Nationalisation

1.2. MÉTHODE DE TRAVAIL

Cette recherche est le fruit du travail de l'Unité de recherche internationale sur les services publics (PSIRU), en partenariat avec l'Internationale des services publics (ISP), et s'appuie sur des ressources primaires et secondaires. Les auteurs ont opté pour des études de cas aux fins de stimuler l'apprentissage sur la remunicipalisation. Cinquante études de cas ont ainsi été sélectionnées dans différents secteurs et diverses régions afin de proposer aux syndicalistes et aux militants communautaires une vaste perspective sur la remunicipalisation. Sur les 50 processus présentés dans ce guide, 42 ont déjà été menés à leur terme, quatre sont en cours, deux ont échoué et un a abouti partiellement. Dans un cas, la remunicipalisation a par la suite été annulée (voir **Tableau 1**).

Sur les 50 études de cas, huit ont été sélectionnées en vue de recherches primaires supplémentaires du point de vue des syndicats, afin d'approfondir les connaissances dans le domaine. Sur ces huit cas, six illustrent des remunicipalisations réussies, un correspond à une réussite partielle et le dernier se rapporte à un processus toujours en cours. En outre, d'autres recherches primaires ont porté sur l'Enquête du peuple australien sur la privatisation, afin d'en apprendre davantage sur cette initiative qui a démontré l'échec de la privatisation à l'échelle nationale et dans tous les secteurs. Les renseignements et les documents initiaux ont été recueillis au moyen d'un questionnaire et d'entretiens menés par l'ISP avec des représentants d'organisations affiliées à l'ISP en lien avec les cas suivants : Déchets, Canada, Winnipeg (SCFP) ; Eau, France, Paris (CGT Eau de Paris et CFDT Interco) ; Déchets, Norvège, Oslo (Fagforbundet) ; ainsi qu'en s'appuyant sur l'Enquête du peuple australien sur la privatisation (ISP Asie-Pacifique). Par ailleurs, la PSIRU

a mené des entretiens avec des représentants d'affiliés de l'ISP concernant les cas suivants : Énergie, Allemagne, Hambourg (Ver.di) ; Transport, Corée du Sud, Séoul (KPTU) ; Eau, Allemagne, Rostock (Ver.di) ; Eau, Allemagne, Berlin (Ver.di) ; Eau, Indonésie, Jakarta (diverses parties prenantes).

Les conclusions préliminaires ont été présentées lors de deux ateliers internationaux d'experts, l'un organisé à Londres en juin 2018² et l'autre à Genève en décembre 2018³, réunissant des syndicalistes, des universitaires et des représentants de groupes de la société civile. Lors de ces deux ateliers, les conclusions initiales des travaux de recherche ont été commentées par des représentants syndicaux de l'ISP ayant une expérience directe de la remunicipalisation des services publics ainsi que par des experts dans le domaine de la prestation de services publics et ont ensuite été intégrées à la version finale de ce guide.

Le guide, en particulier le chapitre 5, s'inspire des conclusions publiées dans un document intitulé « La dimension sociale de la remunicipalisation : travailleurs et syndicats des services publics en transition », dont Daria Cibrario est l'auteure, et qui relève de la série de publications « The Future is Public » du Transnational Institute (TNI)⁴. Le guide s'inspire également des conclusions déjà publiées dans des rapports rédigés par Vera Wegmann, et plus précisément un document sur la question de l'échec de la libéralisation de l'énergie, commandé par la Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP)⁵, un autre sur le financement des transports publics, commandé par la Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF)⁶ et un rapport rédigé conjointement avec Sandra Van Niekerk sur la gestion des déchets en Afrique et dans les pays arabes, commandé par l'ISP⁷.

1.3. ORGANISATION DU GUIDE

Le **chapitre 2** propose un aperçu du concept de remunicipalisation. Il aborde certaines questions fondamentales concernant la définition de ce terme ; la distinction entre remunicipalisation et nationalisation et d'autres processus d'internalisation ; et dans quelle mesure la tendance à la remunicipalisation s'inscrit dans un contexte mondial avec pour toile de fond les pressions généralisées en faveur de la privatisation des services publics. Le **chapitre 3** expose les raisons qui amènent les autorités locales à internaliser les services et décrit les processus de remunicipalisation, y compris les différents cas de figure dans lesquels le contrat prend fin. Le **chapitre 4** met en lumière les opportunités offertes par la remunicipalisation pour les usagers des services, les travailleurs et travailleuses, les autorités locales et l'environnement. Le **chapitre 5** oriente les syndicats quant à la manière de prendre part à et planifier une campagne de remunicipalisation, y compris comment aborder la résistance des prestataires privés. Le **chapitre 6** s'intéresse aux stratégies couramment appliquées par le secteur privé pour tenter d'empêcher l'internalisation des services publics. Le **chapitre 7** présente des alternatives à la privatisation des services publics, démontrant que la propriété publique offre des possibilités de financement au niveau local, de contrôle démocratique et de participation de la communauté ainsi que des travailleurs. Le **chapitre 8** résume les principaux enseignements à retenir des 50 cas sélectionnés dans le recueil accompagnant le présent guide et le **chapitre 9** fournit aux syndicats et aux groupes de la société civile une liste de contrôle aux fins de la planification d'une campagne pour la remunicipalisation d'un service donné. Le recueil qui accompagne le présent guide figure en annexe, et comporte des renseignements plus détaillés au sujet de chaque cas. Ainsi que le montre le **Tableau 1**, les cas sont d'abord classés par secteur, puis par pays et par ville, dans l'ordre alphabétique. Dès lors que, pour la plupart des cas, les travaux de recherche se sont limités à des recherches documentaires, l'information disponible varie considérablement selon le cas et, par voie de conséquence, les cas compilés dans le recueil sont également de longueur variable. Par ailleurs, le recueil comprend deux extraits destinés à mettre en exergue les leçons à retenir de l'échec de la privatisation. Le premier comprend un cas de faillite d'entreprise (Carillion) et l'effondrement d'un géant du secteur privé au Royaume-Uni (**Encadré 1**). Le second s'attarde sur les enseignements tirés de l'« Enquête du peuple australien sur la privatisation » (**Encadré 2**).

1. L'ISP définit les services Administration locale et régionale/Secteur municipal comme des services essentiels à tous les niveaux de gouvernement infranationaux, y compris les villes, les zones et régions métropolitaines. La nature des services ALR/Secteur municipal varie en fonction des dispositions constitutionnelles des différents pays et peut inclure l'administration publique, les services publics (comme l'eau et l'assainissement, l'électricité et les déchets solides), les transports publics, l'entretien des espaces publics, les services sociaux, culturels et éducatifs (bibliothèques, musées, jardins d'enfants, écoles et universités) ainsi que les services de santé et les services sociaux. Les pompiers, les services d'urgence, les premiers intervenants médicaux et la police municipale peuvent également faire partie des services ALR/Secteur municipal. Plus de détails à l'adresse : <https://publicservices.international/resources/page/gouvernement-local-et-region-municipal?id=9511&lang=fr>
2. Comité directeur Remunicipalisation ISP-PSIRU, 28 juin 2018, Université de Greenwich, Greenwich, Royaume-Uni
3. Atelier syndical mondial sur la remunicipalisation, ISP, 4 et 5 décembre 2018, OIT, Genève, Suisse.
4. Cibrario, D. (2019), La dimension sociale de la remunicipalisation : travailleurs et syndicats des services publics en transition, document de travail du TNI.
5. Wegmann, V. (2019), Miser sur le secteur public pour un système énergétique décarboné, abordable et démocratique en Europe. L'échec de la libéralisation de l'énergie. Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP).
6. Wegmann, V. (2019), People's Public Transport Policy. Public Financing. Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF).
7. Van Niekerk, S. et Wegmann, V. (2019), Les services municipaux de gestion des déchets solides en Afrique et dans les pays arabes. Internationale des services publics (ISP).

2.

Remunicipalisation : contexte et définitions

2.1. DÉFINITIONS

Le terme « **privatisation** » s'entend généralement du transfert d'actifs de la propriété publique à la propriété privée, de l'externalisation des services publics et des partenariats public-privé (PPP). Les concessions, contrats de location, contrats construction-exploitation-transfert (CET) et autres PPP sont autant de déclinaisons de la privatisation et impliquent le transfert partiel ou complet du contrôle de la gestion – et parfois de la propriété – des services publics vers le secteur privé¹.

La « **remunicipalisation** » désigne le retour des services publics, placés sous contrôle et/ou propriété privés sous quelque forme que ce soit, à la pleine propriété, à la gestion et au contrôle démocratique publics. Dans le cadre de ce processus, des services détenus et/ou gérés dans le giron privé, commandés, sous concession ou financés par des organismes publics, reviennent aux mains des municipalités et des administrations régionales. Le terme met l'accent sur la dimension infranationale du retour des services publics à la propriété publique au sein des territoires et des communautés. Dans certains cas, il peut s'agir d'instances publiques gérées par des personnes ou par la communauté, à l'instar des coopératives publiques (voir par exemple le cas n° 4. *Énergie, Allemagne, Wolfhagen*). Cependant, quelle que soit la forme de

propriété publique, un service remunicipalisé doit respecter le principe de l'accès universel, ce qui signifie que tous les habitants peuvent bénéficier du service. Ceci vaut particulièrement lorsque les services publics sont fournis par le biais d'une coopérative. Les responsables de la mise en service doivent veiller à ce que chacun, au sein de la municipalité, puisse bénéficier du service plutôt que de restreindre l'accès au service aux seuls membres de la coopérative (voir aussi la section 7.5).

Le présent guide propose également des exemples de « **municipalisation** » dans lesquels les gouvernements locaux ou régionaux ont établi de nouvelles entreprises municipales sur des marchés de services publics libéralisés afin de rendre un service public donné disponible ou moins coûteux, ou encore l'améliorer. Ceci est particulièrement courant dans le secteur de l'énergie (voir cas n° 2. *Énergie, Allemagne, Hambourg* ; cas n° 6. *Énergie, Royaume-Uni, Nottingham*), mais la tendance se retrouve également dans d'autres services (voir par exemple le cas n° 11. *Soins de santé, Inde, Delhi* ; cas n° 47. *Services funéraires, Espagne, Barcelone*).

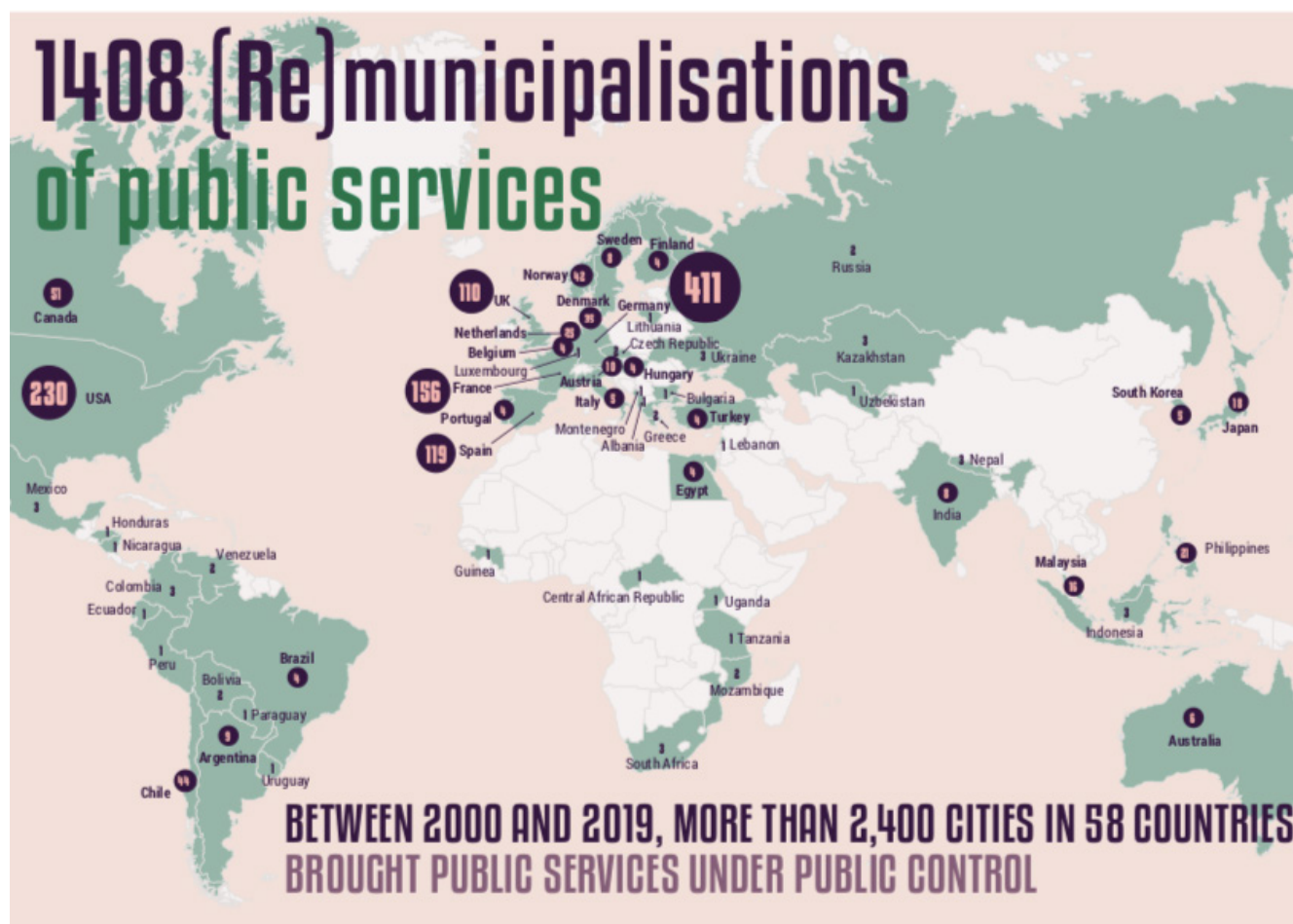
Le terme « **internalisation dans le secteur public** » désigne le processus par lequel les services publics privatisés reviennent à la propriété, à la gestion et au contrôle publics à tous les niveaux administratifs, du

niveau municipal au niveau national. Le guide se propose donc d'employer les termes « remunicipalisation » et « internalisation » pour désigner le retour des services publics privatisés à la propriété et au contrôle publics. Tandis que le terme « remunicipalisation » renvoie ici uniquement aux services locaux et régionaux, le terme « internalisation » peut quant à lui être employé indifféremment, qu'il s'agisse d'un transfert au niveau municipal ou national. Bien que le guide se concentre sur l'échelon local, des exemples de nationalisations sont également cités. Le présent guide s'intéresse exclusivement à la réintégration, dans le secteur public, de services privatisés, ce qui explique le choix du terme « internalisation dans le secteur public » (ou ré-internalisation). Notons toutefois que l'externalisation peut intervenir à plusieurs niveaux et une entreprise privée peut elle aussi externaliser certains volets du service qu'elle propose auprès d'une autre entreprise privée. Dès lors, l'internalisation peut également décrire le processus de reprise, par l'entreprise principale, de l'ensemble du service sous son contrôle.

2.2. REMUNICIPALISATION : UNE TENDANCE MONDIALE

Plus de 1 400 cas de (re-)municipalisation ont été recensés depuis 2000, impliquant plus de 2 400 villes dans 58 pays (voir la **Figure 1**)². Cette proportion est probablement sous-estimée, puisque la plupart des remunicipalisations ne sont pas inscrites dans un registre public et sont donc inconnues. Elle ne cesse d'ailleurs d'augmenter dès lors que les collectivités locales sont de plus en plus nombreuses à décider de reprendre le contrôle en internalisant les services publics. Au Royaume-Uni, entre 2016 et 2018, au moins 222 contrats de collectivités locales ont été remunicipalisés³. Alors que la plupart des remunicipalisations concernent des pays à revenu élevé, le retour des services publics privatisés dans le giron public gagne également du terrain dans les pays à revenu faible et intermédiaire.

FIGURE 1 : CAS DE REMUNICIPALISATION EN 2019



Source: Kishimoto, S. and Petitjean, O. (eds) 2019. The Future is Public. Transnational Institute.

Plusieurs raisons expliquent la prépondérance, jusqu'à présent, du phénomène de la remunicipalisation dans les pays à revenu élevé. On constate depuis toujours une forte implantation locale des services publics dans de nombreux pays du Nord, tandis que l'organisation de ces services est davantage centralisée dans les pays émergents. L'Amérique latine, par exemple, a engagé des processus de renationalisation des services publics à grande échelle, comme dans les secteurs de l'électricité, des télécommunications, des déchets municipaux et des services postaux. Ces dynamiques résultent principalement de l'insatisfaction des usagers et des autorités locales quant à la piètre qualité de la prestation par des opérateurs privés et du désir de reprendre le contrôle sur les coûts et sur la qualité des services publics⁴. Les campagnes de remunicipalisation en Europe s'inscrivent dans le contexte général des mobilisations pour la défense des services publics sur fond de mesures d'austérité et de compressions budgétaires⁵.

2.3. LES TENDANCES À LA PRIVATISATION

En 2018, un rapport sur la pauvreté et les droits de l'homme des Nations Unies concluait :

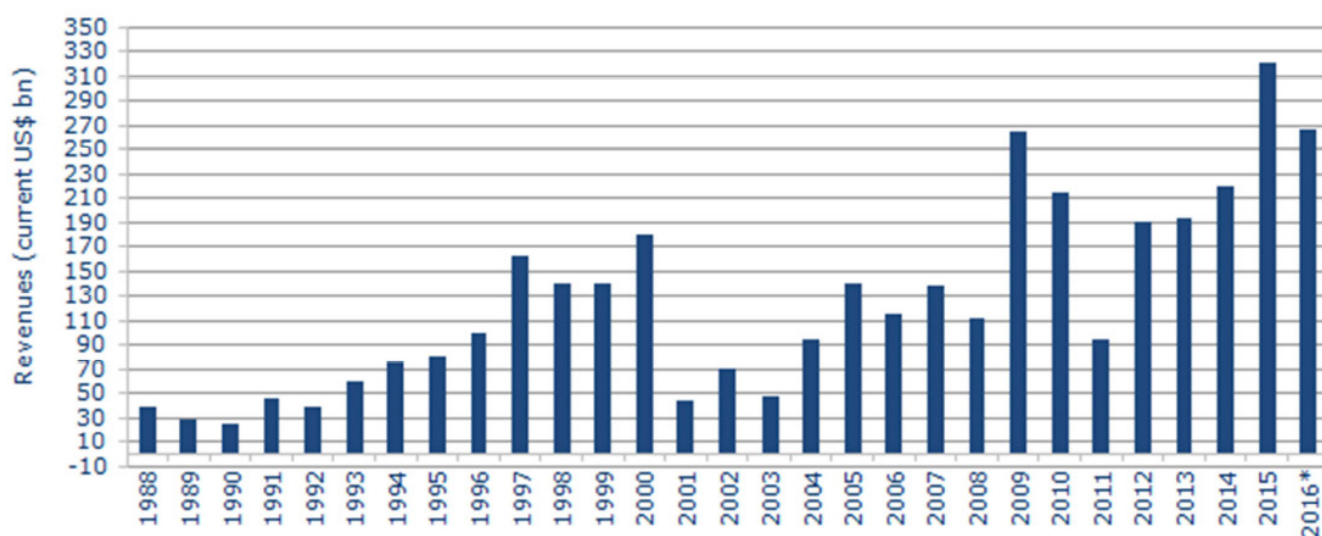
« La privatisation a souvent pour effet de détruire complètement les mécanismes de protection des

droits de l'homme et d'aggraver la marginalisation des intérêts des personnes à faible revenu et de celles qui vivent dans la pauvreté⁶. »

La privatisation des services publics continue pourtant d'être encouragée aux quatre coins du globe par les gouvernements et les organisations internationales, et s'avère particulièrement répandue sous la forme des partenariats public-privé (PPP). Un PPP correspond à un contrat entre le gouvernement et une entreprise privée aux termes duquel cette dernière finance, construit et exploite certains éléments d'un service public et est rémunérée pendant un certain nombre d'années, soit au moyen de redevances payées par les usagers (souvent appelées concession) ou de paiements versés par l'autorité publique, voire une combinaison des deux⁷.

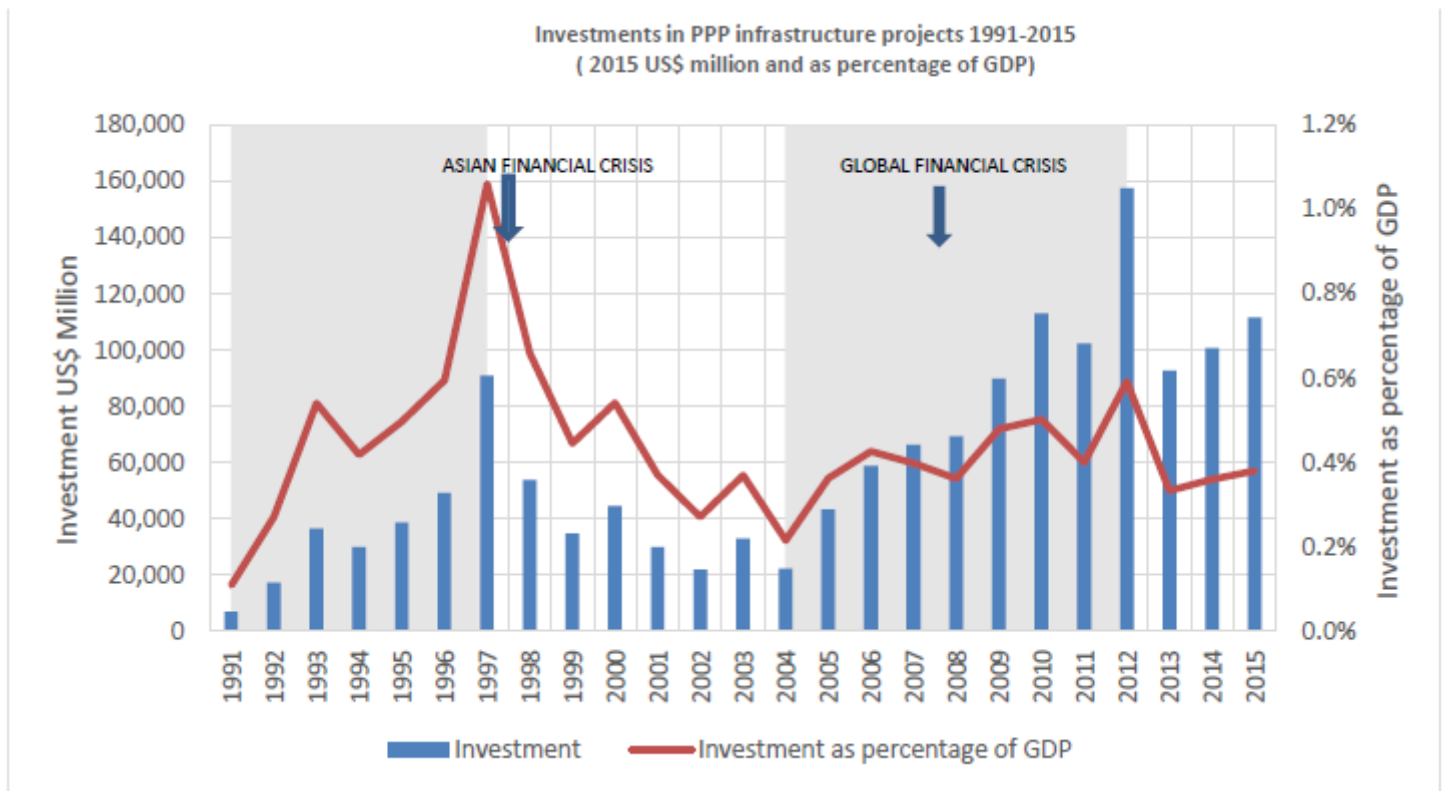
Comme le montre la **Figure 2**, le phénomène de la privatisation prend de l'ampleur dans le monde entier. Les recettes mondiales tirées de privatisations en 2015 et 2016 – derniers chiffres disponibles – étaient plus élevées que jamais auparavant. C'est en Chine que le phénomène est le plus marqué, le pays ayant levé 173,20 milliards de dollars (soit 158,10 milliards d'euros) en 2015 et 148 milliards de dollars (soit 134 milliards d'euros) en 2016⁸. En termes de projets d'infrastructure, les PPP semblent bénéficier d'un appui

FIGURE 2 : REVENUS MONDIAUX ISSUS DES PRIVATISATIONS 1988-2016



Source: Privatization Barometer (*preliminary results)

FIGURE 3 :
INVESTISSEMENTS DANS DES PROJETS D'INFRASTRUCTURE PPP, 1991-2015



Source: PPI Database, World Bank, Novembre 2015.

plus important que jamais (voir la **Figure 3**)⁹. En valeur absolue, les investissements dans des PPP sont en augmentation depuis 1991. Cette croissance des PPP n'a pas été affectée par la crise financière mondiale dès lors que de nombreux pays avaient recouru aux projets d'infrastructure PPP afin de stimuler l'investissement. Malgré un déclin en 2013, essentiellement dû à un ralentissement des PPP au Brésil et en Inde, les investissements en faveur de ces partenariats prennent de l'ampleur sur l'ensemble de la planète¹⁰.

La privatisation a été activement encouragée par des institutions et des organisations influentes et dotées de ressources importantes à l'instar de la Banque mondiale, du Fonds monétaire international (FMI), de la Commission européenne, de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), ainsi que par des intérêts privés établis dans des multinationales, des sociétés de capital-investissement, des groupes de réflexion (*think tanks*) et d'autres groupes d'investissement privés. Ceux-ci mettent en avant des approches néolibérales de la prestation de services publics, axées sur le marché, une vision entrevoyant une intervention minimale de l'État et une réforme du secteur public du fait de son inefficacité présumée. Selon la Banque mondiale :

« Les PPP peuvent permettre de délivrer de façon plus efficace et durable des services publics tels que l'énergie, le transport, les télécommunications, l'eau, les soins de santé et l'éducation. Les PPP peuvent également permettre une meilleure répartition des risques entre les entités publiques et privées¹¹. »

À l'inverse, la remunicipalisation des services publics est généralement soutenue par les organisations de la société civile, les organisations communautaires et de la base, les mouvements sociaux et civiques, les syndicats et les coalitions environnementales. Ces forces sociales définissent les services publics comme un bien public, financé à travers une fiscalité progressive et reposant sur les principes de l'accès universel des usagers, de la qualité, du financement durable par le biais des banques publiques et du réinvestissement des bénéfices, de l'emploi décent et du contrôle participatif/démocratique. Certains maires, municipalités et autorités locales – parfois, indépendamment de leur appartenance politique – ont également encouragé la remunicipalisation des services publics (voir section 5.4).

1. Hall, D. (2015), Partenariats public-privé (PPP) : Les raisons de leur inefficacité. Les multiples avantages de l'alternative publique. Internationale des services publics. Disponible à l'adresse : https://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/rapport_fr_56pages_a4_lr.pdf
2. Kishimoto, S. et al. (2019), The Future is Public. Transnational Institute. Disponible à l'adresse: https://futureispublic.org/wp-content/uploads/2019/11/TNI_the-future-is-public_online.pdf
3. [https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20\(web\).pdf](https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20(web).pdf)
4. Colbert, M. (2017), Why renationalise? Contemporary motivations in Latin America. In: Kishimoto, S. et Petitjean, O. (eds) Reclaiming Public services. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://www.tni.org/files/publication-downloads/reclaiming_public_services.pdf
5. Kishimoto, S. et Petitjean, O. (2017), Conclusion. In : Kishimoto, S. et Petitjean, O. (eds) Reclaiming Public services. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://www.tni.org/files/publication-downloads/reclaiming_public_services.pdf
6. Assemblée générale des Nations Unies (2018), Rapport du Rapporteur spécial sur les droits de l'homme et l'extrême pauvreté. Disponible à l'adresse : <https://undocs.org/fr/A/73/396>
7. Hall, D. (2015), Partenariats public-privé (PPP): Les raisons de leur inefficacité. Les multiples avantages de l'alternative publique. p.7. Disponible à l'adresse: https://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/rapport_fr_56pages_a4_lr.pdf
8. Privatization Barometer (2015/2016), Two Record years herald an ongoing privatization wave.
9. Bayliss, K. et Van Waeyenberge, E. (2017), Unpacking the Public Private Partnership Revival. The Journal of Development Studies. Vol. 54, Issue 4, pp. 577-593.
10. Banque mondiale et PPIAF (2016), The state of PPPs. Infrastructure Public-Private Partnerships in Emerging Markets & Developing Economies 1991-2015. Disponible à l'adresse : <https://ppiaf.org/documents/3551/download>
11. Banque mondiale (octobre 2019), Public Private Partnerships. Disponible à l'adresse: <https://www.worldbank.org/en/topic/publicprivatepartnerships/overview>

3.

Les moteurs de la remunicipalisation

3.1. POURQUOI REMUNICIPALISER NOS SERVICES PUBLICS ?

Plusieurs facteurs sont à l'origine des remunicipalisations. Dans les pays à revenu élevé, intermédiaire et faible, l'internalisation est généralement une réponse aux échecs de la privatisation¹. La privatisation entraîne souvent une dilution de la responsabilité publique, un manque de transparence financière et va de pair avec un contrôle insuffisant des contrats, ce qui peut favoriser la corruption. Les concessions à long terme, très courantes dans les secteurs de l'eau et de l'électricité, incitent à la corruption des entreprises désireuses de saisir ces occasions uniques d'engranger des profits garantis pendant des décennies². L'internalisation a été mise en œuvre dans de nombreux secteurs des services publics, mais elle est particulièrement répandue dans les services publics essentiels tels que l'eau, l'électricité, la gestion des déchets et les soins de santé, dans la mesure où l'échec de la privatisation dans ces secteurs exerce des retombées particulièrement graves pour les usagers des services, les communautés et les territoires.

En outre, les réductions budgétaires découlant des mesures d'austérité ont contraint les autorités locales à revoir la manière dont elles assurent leurs services. De fait, les gouvernements à tous les niveaux, les organisations de la société civile, les syndicats et les communautés qui visent une utilisation plus efficace et efficiente de l'argent et des ressources publiques estiment souvent que la remunicipalisation répond à cette problématique³.

Les cas répertoriés dans le recueil (voir annexe) révèlent les motifs les plus fréquents justifiant une remunicipalisation des services publics, notamment :

Dysfonctionnement de l'entreprise

- Mauvaises performances de l'entreprise et mauvaise qualité du service
- Rétractation de l'entreprise privée ou incapacité à fournir le service concerné
- Faillite des entrepreneurs

Manque de contrôle des services publics

- Manque de contrôle des services fournis et incapacité à résoudre les problèmes une fois le service privatisé
- Manque de volonté des entrepreneurs/prestataires privés pour dépasser les termes stricts du contrat de service des communautés

Travailleurs et usagers des services

- Sous-investissement dans les ressources, le personnel et les infrastructures des services
- Factures à la hausse pour les usagers
- Prestation de services inégale (desserte des usagers et des zones rentables, négligence envers les usagers et les zones non rentables)
- Défaut de durabilité sociale et/ou environnementale (mauvaises conditions de travail, suppression d'emplois et pollution)



Manifestation à Berlin, Allemagne

Manque de transparence et de responsabilité

- Manque de transparence dans la tarification des services
- Fraude et conflits d'intérêts
- Conflits entre les prestataires privés et les institutions contractantes au sujet des coûts d'exploitation et des augmentations de prix.

Souvent, toutefois, la remunicipalisation n'est pas uniquement motivée par l'échec du contrat ou la rationalité financière. Comme le montrent de nombreux cas dans le recueil, la remunicipalisation n'aurait pas eu lieu sans la pression des mouvements environnementaux, sociaux et des syndicats (voir par exemple : cas n° 1. Énergie, Allemagne, Berlin ; cas n° 2. Énergie, Allemagne, Hambourg ; cas n° 17. Services sociaux, Norvège, Bergen ; cas n° 24. Déchets, Canada, Port Moody ; cas n° 26. Déchets, Colombie, Bogota ; cas n° 27. Déchets, Égypte, Le Caire ; cas n° 29. Déchets, Norvège, Oslo ; cas n° 33. Déchets, Bolivie, Cochabamba ; cas n° 37. Eau, Allemagne, Berlin ; cas n° 40. Eau, Italie, Turin ; cas n° 46. Éducation, Inde, Kerala). Dans un contexte où les organisations internationales et les gouvernements nationaux encouragent de nouvelles privatisations, la remunicipalisation intervient le plus souvent dans le sillage de luttes sociales plutôt qu'au terme d'une analyse coûts-bénéfices strictement objective (voir section 2.3).

3.2. À QUEL MOMENT REMUNICIPALISER ?

3.2.1. Après l'expiration du contrat

La majorité des remunicipalisations font suite à l'expiration d'un contrat portant sur un service privatisé. Les syndicats peuvent ainsi identifier très tôt les possibilités de remunicipalisation en dressant une carte des prestataires privés et en assurant le suivi des dates d'expiration des contrats. Le fait de connaître les dates d'expiration permet aux syndicats de planifier des campagnes de remunicipalisation et de s'adresser aux maires et aux autorités locales à l'avance afin de présenter les avantages de l'alternative publique à la privatisation.

Lorsque les informations relatives à l'expiration du service ne sont pas mises à libre disposition, les syndicats peuvent être conduits à invoquer la « liberté d'information »⁴ ou à recourir à la législation nationale et internationale considérée pour obtenir ces informations. Parfois, les détails du contrat sont tenus secrets et ne sont pas accessibles au public (voir le cas n° 37. Eau, Allemagne, Berlin). Dans ce cas particulier, il suffit de consulter la documentation, les articles de presse relatifs aux appels d'offres ou les rapports annuels des entreprises pour trouver les dates d'expiration des contrats. Lors des négociations collectives, les syndicats peuvent également inscrire les questions de qualité et de prestation de services à l'ordre du jour et ainsi obtenir ces informations auprès des employeurs.

Ainsi que l'illustrent les exemples suivants, l'expiration d'un contrat peut ouvrir la voie à une remunicipalisation: *cas n° 2. Énergie, Allemagne, Hambourg* ; *cas n° 5. Énergie, Lituanie, Vilnius* ; *cas n° 15. Infrastructure, Royaume-Uni, Cumbria* ; *cas n° 16. Services sociaux, Danemark, Syddjurs* ; *cas n° 23. Déchets, Canada, Conception Bay South* ; *cas n° 24. Déchets, Canada, Port Moody* ; *cas n° 38. Eau, Allemagne, Rostock*.

3.2.2. À la suite de la résiliation anticipée d'un contrat

Certaines municipalités et collectivités locales peuvent décider de résilier les contrats avant leur date d'expiration, lorsque le prestataire privé ne respecte pas les normes de qualité de service exigées, qu'il connaît des difficultés financières ou que ses services sont devenus trop coûteux, notamment dans un contexte d'austérité.

La résiliation anticipée peut s'avérer onéreuse, car les contrats avec les opérateurs privés comprennent souvent des clauses compensatoires coûteuses et, dans certains cas, une protection juridique contre la perte de bénéfices qui peut être appliquée par les tribunaux nationaux ainsi qu'au niveau international via les mécanismes de règlement des différends entre investisseurs et États (RDIE) (voir section 6.2). De ce fait, l'expiration d'un contrat offre généralement des conditions plus propices pour envisager un processus de remunicipalisation des services publics. À **Sheffield** par exemple, au **Royaume-Uni**, le conseil municipal a voté en janvier 2017 en faveur d'une résiliation anticipée du contrat de gestion des déchets de la ville conclu en 2001 avec Veolia pour une durée de 35 ans, qui devait expirer en 2036. Le conseil a estimé que le contrat ne répondait plus aux besoins de la ville⁵. Cependant, les menaces d'une demande d'indemnisation très élevée de la part de Veolia ont empêché la remunicipalisation⁶ (voir le cas n° 31. *Déchets, Royaume-Uni, Sheffield*).

Toutefois, la remunicipalisation n'est pas toujours un processus sans heurts ni conflits, même lorsque l'autorité locale attend l'expiration du contrat. Une indemnisation peut toujours être exigée par les prestataires privés quand un service est remunicipalisé après l'expiration du contrat, comme l'illustre l'expérience vécue à **Vilnius** avec Vilniaus Energija – une filiale de la multinationale française Veolia. À l'expiration d'un bail de 15 ans, fin mars 2017, Vilnius a réaffecté le réseau de chauffage urbain au prestataire municipal Vilniaus Silumos Tinklai⁷. Le processus de remunicipalisation a été émaillé de conflits ; début 2016, Veolia a assigné le gouvernement lituanien devant le Centre international pour le règlement des différends relatifs

aux investissements (CIRDI) à Washington, réclamant quelque 100 millions d'euros d'indemnisation pour ce qu'elle considérait être un comportement déloyal de l'État et une appropriation de ses investissements en **Lituanie**⁸. Dans le cadre d'un contre-procès intenté après la remunicipalisation, la ville de Vilnius s'est adressée à la Cour d'arbitrage de Stockholm pour demander près de 200 millions d'euros d'indemnisation à Veolia et Vilniaus Energija pour les préjudices causés aux actifs pendant la durée du bail⁹. Les deux procès sont toujours en cours (voir le cas n° 5. *Énergie, Lituanie, Vilnius*).

Au **Cameroun**, le gouvernement a décidé de ne pas renouveler le contrat de production et de distribution d'eau avec le consortium marocain, la Camerounaise des Eaux (CDE). Pourtant, bien que le gouvernement ait attendu l'expiration du contrat en mai 2018, la CDE a tout de même exigé une indemnisation à hauteur de 19 millions de dollars américains¹⁰. La CDE était chargée de la production et de la distribution de l'eau au Cameroun depuis dix ans et la décision de renationaliser le service de l'eau a été prise après des années de services de qualité médiocre et de surfacturation¹¹. En outre, le secteur public avait obtenu de bien meilleurs résultats que le secteur privé. Les réalisations en matière d'extension de l'accès à l'eau potable ont été plus importantes lorsque les services de l'eau étaient détenus et contrôlés par le secteur public que lorsqu'ils étaient privatisés¹² (voir le cas n° 34. *Eau, Cameroun, Yaoundé*).

En dépit du risque accru d'indemnisation réclamée par les entreprises en cas de résiliation anticipée des contrats, la prise de risque peut en valoir la peine. En effet, le montant de l'indemnisation pourrait être inférieur aux coûts induits par la poursuite de l'exploitation du service par l'entreprise privée. Par exemple, à **Bogotá, Colombie**, en 1994, la filiale de Suez Degremont, Bogotana de Aguas y Saneamiento, a remporté le contrat CET d'une durée de 30 ans pour l'assainissement des eaux usées du quartier de Salitre – 3 ans pour la construction et 27 ans pour l'exploitation de la station, qui dessert deux millions de personnes à Bogota. En décembre 2004, le contrat a été résilié après que le conseil municipal s'est rendu compte que le projet coûtait dix fois trop cher et qu'il était préférable de payer 80 millions de dollars américains pour racheter le contrat¹³. De même, **Berlin, en Allemagne**, a remunicipalisé ses services d'eau en 2013, 15 ans avant l'expiration du contrat, car les gains à long terme l'emportaient sur les coûts. Toutefois, la remunicipalisation de l'eau s'est révélée coûteuse : Berlin a accepté de verser à RWE et Veolia ce qui aurait été perçu en bénéfices jusqu'à la fin du contrat en 2028 – soit

plus de 1,2 milliard d'euros au total (voir le cas n° 33. *Eau, Allemagne, Berlin*). Ces deux exemples montrent qu'il est important de mettre en balance les coûts potentiels à court terme et ponctuels de la remunicipalisation – y compris les coûts d'indemnisation – en cas de résiliation unilatérale, et les économies à long terme qui pourraient être réalisées en mettant fin aux pratiques de surfacturation du secteur privé.

Le fait que les entreprises réclament une indemnisation par le biais des mécanismes de RDIE ne signifie pas nécessairement qu'elles obtiennent gain de cause. Souvent, la menace d'indemnisation est utilisée à des fins d'intimidation pour empêcher l'internalisation d'un service (voir la section 6.2). Bien que les mécanismes de RDIE constituent effectivement un outil puissant aux yeux des multinationales pour demander l'indemnisation du manque à gagner causé par l'internalisation de services publics, les cas de **Cochabamba, Bolivie**, et **Dar es Salam, Tanzanie**, montrent qu'en pratique, l'étendue de l'indemnisation, voire sa nécessité même, dépend en définitive des négociations et donc du pouvoir des États et/ou des régions. Ces négociations ont lieu dans un certain contexte et sont influencées par les contradictions post-coloniales sur la souveraineté dans le cadre de la mondialisation et par la contestation politique incessante de la résurgence du rôle du public (voir le cas n° 33. *Eau, Bolivie, Cochabamba* ; cas n° 42. *Eau, Tanzanie, Dar es Salam*).

Lorsqu'elles envisagent une résiliation anticipée, les autorités locales doivent tenir compte du fait que les procédures judiciaires susceptibles d'en découler peuvent être très coûteuses et chronophages. Dans de tels cas, il peut être fait appel à des avocats pro bono pour défendre le droit de réintégrer les services dans le giron public (voir par exemple le cas n° 25. *Eau, Indonésie, Jakarta* ; cas n° 37. *Eau, Allemagne, Berlin*).

3.2.3. À la suite de la rétractation ou de la faillite d'une entreprise privée

Des possibilités de remunicipalisation se sont présentées lorsque des entreprises se sont rétractées du contrat en raison de mauvais calculs de leurs marges bénéficiaires ou parce qu'elles avaient fait faillite.

À **Londres**, au **Royaume-Uni**, l'arrondissement de **Croydon** a ainsi essayé pendant des années de se séparer de son sous-traitant Carillion, qui gérât ses bibliothèques municipales. Le service laissait à désirer, mais Croydon s'est trouvé dans l'impossibilité de résilier le contrat par anticipation, contrat qui était censé prendre fin en 2020. Lorsque Carillion a été mis en

liquidation judiciaire le 15 janvier 2018 (voir l'Encadré 2. Carillion), Croydon a profité de l'occasion pour remunicipaliser ses 13 bibliothèques (voir le cas n° 48. *Services de bibliothèque, Royaume-Uni, Croydon*).¹⁴

Dans des circonstances similaires, plusieurs municipalités d'**Oslo**, en **Norvège**, ont réintégré leurs services de collecte des déchets en 2017. Tout d'abord, le prestataire privé Veireno a déposé son bilan en janvier 2017, suivi d'un autre prestataire privé, RenoNorden, à l'automne de la même année¹⁵. En 2016, pas moins de 20 pour cent des 50 000 ménages dont les déchets étaient collectés par Veireno s'étaient plaints de la mauvaise qualité du service (voir le cas n° 29. *Déchets, Norvège, Oslo*).¹⁶

3.3. LES DIMENSIONS SECTORIELLES DE LA REMUNICIPALISATION

3.3.1. Eau

Alors qu'elle était essentiellement considérée comme un service public et un bien commun dans le passé, l'eau est devenue, depuis les années 1990, une marchandise. Les compagnies des eaux sont devenues des actifs financiers pour les investissements privés mondiaux au lieu d'être des entreprises dont l'objectif principal est de fournir des services de base équitables et abordables. De fait, le rendement pour les actionnaires est devenu plus important que l'investissement dans les infrastructures nécessaires à la fourniture de services de base équitables et abordables. Par suite, les salaires dans le secteur de l'eau ont été de plus en plus revus à la baisse. Sous un angle plus théorique, le secteur de l'eau s'est progressivement «financiarisé»¹⁷. La recherche de bénéfices dans le secteur de l'eau s'est peu à peu déconnectée de l'économie réelle, les fonds d'investissement ayant acquis des sociétés de distribution d'eau – généralement via l'emprunt – principalement à des fins spéculatives¹⁸.

Les initiatives de privatisation de l'eau se sont ainsi multipliées à l'échelle mondiale, entraînant dans leur sillage une succession d'échecs tout aussi considérable. L'exploitation de l'eau à des fins lucratives a occasionné des conséquences néfastes pour les populations et l'environnement. De nombreuses luttes sociales ont vu le jour autour de l'eau, parmi lesquelles les célèbres guerres de l'eau en **Bolivie** en 2000 (voir le cas n° 33. *Eau, Bolivie, Cochabamba*) et ont conduit à des coalitions mondiales de défense d'intérêts qui ont souligné l'immoralité de la privatisation de l'eau. Les citoyens et les syndicalistes boliviens ont fait

valoir que l'eau devait être reconnue comme un droit humain et ont exigé que les services d'eau reviennent entre les mains du secteur public et sous le contrôle de l'État¹⁹. Dans certaines luttes pour la propriété publique de l'eau, comme en **Grèce** et au **Portugal**, les militants ont mis au point un argumentaire sur l'eau comme bien commun devant être détenu et géré par le secteur public. Cet argumentaire est présenté comme une remise en cause idéologique directe du capitalisme néolibéral et de sa marchandisation de l'eau²⁰.

Au cours des 20 dernières années, la remunicipalisation dans le secteur de l'eau a progressé rapidement à l'échelle mondiale et elle renforce actuellement sa position. En 2000, seuls deux cas dans deux pays ont été enregistrés, mais en 2019, on comptait 311 cas dans 36 pays²¹. L'outil de suivi de la remunicipalisation de l'eau tient un registre mondial des démarches abouties et en cours dans le secteur de l'eau²². La plupart des tentatives de remunicipalisation de l'eau ont lieu dans des pays à revenu élevé. La **France**, le pays qui a la plus longue expérience en matière de privatisation de l'eau et où sont implantées les deux principales multinationales de l'eau, Suez et Veolia, a enregistré le plus grand nombre de remunicipalisations. Pourtant, des remunicipalisations de services d'eau ont également lieu dans des pays à revenu faible et intermédiaire²³. Le recueil qui accompagne ce guide comprend 12 cas de remunicipalisation de l'eau, dont six sont situés dans des pays à revenu élevé (cas n° 35. *Eau, France, Grenoble* ; cas n° 36. *Eau, France, Paris* ; cas n° 37. *Eau, Allemagne, Berlin* ; cas n° 38. *Eau, Allemagne, Rostock* ; cas n° 40. *Eau, Italie, Turin* ; cas n° 41. *Eau, États-Unis, New York*) et six dans des pays à revenu faible et intermédiaire (cas n° 32. *Eau, Argentine, Buenos Aires* ; cas n° 33. *Déchets, Bolivie, Cochabamba* ; cas n° 34. *Eau, Cameroun, Yaoundé* ; cas n° 39. *Eau, Indonésie, Jakarta* ; cas n° 42. *Eau, Tanzanie, Dar es Salam* ; cas n° 43. *Eau, Turquie, Antalya*).

3.3.2. Énergie

Un rapport de la PSIRU qui a évalué de manière critique la libéralisation de l'énergie en Europe montre que celle-ci n'a pas atteint ses objectifs²⁴. La Commission européenne avait prévu que l'ouverture du marché de l'énergie aurait des effets positifs non négligeables sur la productivité nationale et se traduirait par une baisse des prix. Cependant, au lieu des diminutions prévues des prix de l'électricité et du gaz, c'est le contraire qui s'est produit à la suite de la libéralisation et de la privatisation de l'énergie : les prix à la consommation ont augmenté. La pauvreté énergétique a doublé en Europe sur une période de 10 ans.

Il est essentiel d'augmenter rapidement le recours aux énergies renouvelables si l'on veut lutter efficacement contre le changement climatique. Cependant, alors que l'on croit généralement que les énergies renouvelables prospèrent grâce à la libéralisation du marché, c'est l'inverse que l'on constate. Sans protection contre le marché, les énergies renouvelables n'auraient vu le jour sur les marchés concurrentiels de l'électricité. En d'autres termes, l'essor des énergies renouvelables n'a été possible qu'en raison des mesures les protégeant de la libéralisation du marché, et non en raison de la libéralisation du marché. Cela montre que la logique du marché ne peut pas intégrer avec succès les énergies renouvelables. Devant un tel constat, le rapport de la PSIRU soutient que les institutions publiques sont bien mieux placées pour répondre à l'urgence du changement climatique tout en protégeant les travailleurs.

Et en effet, la propriété publique dans le secteur de l'électricité gagne du terrain. Le secteur de l'énergie présente même le plus grand nombre de projets de remunicipalisation – 374 cas en 2019. Toutefois, 80 pour cent de ces projets se situent en Allemagne²⁵. Les Stadtwerke (« services publics municipaux » en allemand) fournissent désormais aux ménages la moitié de l'électricité en **Allemagne** et 80 pour cent des réseaux de distribution sont détenus et gérés par les autorités publiques régionales et municipales²⁶.

Les remunicipalisations dans le secteur de l'électricité en Allemagne ont été principalement motivées par la demande de la société en faveur d'une augmentation des énergies renouvelables et par les mauvaises performances des entreprises privées à cet égard. Les quatre plus grandes entreprises privées qui dominaient le marché allemand de l'énergie étaient étroitement liées à la production d'énergie traditionnelle axée sur le charbon et l'énergie nucléaire. La vague de remunicipalisations dans le secteur de l'énergie s'inscrit dans le cadre de ce que l'on a appelé «Energiewende», ou transition énergétique – le plan national de transition vers une économie à faible émission de carbone et sans nucléaire. En clair, la remunicipalisation de l'énergie est bien plus qu'un simple changement de propriétaire. Les organisations de la société civile qui réclament davantage d'énergies renouvelables et un approvisionnement énergétique durable font partie des principaux instigateurs des remunicipalisations en Allemagne (voir le cas n° 1. *Énergie, Allemagne, Berlin* ; cas n° 2. *Énergie, Allemagne, Hambourg* ; cas n° 3. *Énergie, Allemagne, Stuttgart* ; cas n° 4. *Énergie, Allemagne, Wolfhagen*).

Ailleurs, ce sont les autorités locales qui ont décidé de reprendre le contrôle de leurs systèmes énergétiques.

Ainsi à **Vilnius**, en **Lituanie**, le réseau de chauffage urbain a été internalisé après 15 ans de privatisation (voir le cas n° 5. *Énergie, Lituanie, Vilnius*).

Au **Royaume-Uni**, plusieurs autorités locales ont créé des sociétés municipales d'approvisionnement énergétique qui, en concurrence avec les entreprises privées, fournissent de l'énergie à l'usager final. En tant que fournisseur public à but non lucratif, elles bénéficient d'un avantage concurrentiel car elles économisent des coûts en ne versant pas de dividendes aux actionnaires. En conséquence, ces sociétés d'approvisionnement municipales et régionales peuvent fournir de l'énergie moins chère aux usagers, comme c'est le cas avec Robin Hood Energy à **Nottingham**, au **Royaume-Uni**. Bien que la nationalisation des plus grandes entreprises d'approvisionnement qui dominent le marché britannique de l'énergie serait la solution la plus efficace pour lutter contre la pauvreté énergétique²⁷, la remunicipalisation de l'énergie constituerait une étape précieuse dans cette lutte, qui est également une préoccupation croissante dans les pays à revenu élevé. Le cas de Robin Hood Energy montre également que l'approvisionnement public en énergie peut contribuer à améliorer la situation des travailleurs (voir le cas n° 6. *Énergie, Royaume-Uni, Nottingham*).

3.3.3. Transports et infrastructures

Les faits montrent que les systèmes de transport privatisés sont coûteux et que la qualité des services est inférieure à celle des transports publics détenus et contrôlés par l'État. Une étude des PPP dans le secteur ferroviaire à travers le monde a conclu que la plupart de ces partenariats n'étaient pas rentables financièrement et grevaient les budgets publics²⁸.

Prenons l'exemple du **Royaume-Uni**, où la privatisation des chemins de fer a abouti à un système ferroviaire atomisé et inefficace. La East Coast Main Line Company au Royaume-Uni en est un bon exemple puisqu'elle a dû réintégrer le giron public à deux reprises après l'échec du franchisage. Au cours de la période d'exploitation de la ligne East Coast par le secteur public, elle a dégagé un excédent et la qualité du service, notamment en termes de ponctualité et de satisfaction des usagers, s'est améliorée (voir le cas n° 21. *Transport, Royaume-Uni, East Coast*).

La **Suisse** a démontré ce qu'il est possible d'accomplir lorsque le réseau ferroviaire est entre les mains du secteur public. En faisant de la qualité du service la priorité, la Suisse a constamment entretenu et développé son réseau ferroviaire public. Il s'agit non seulement

d'un réseau très étendu – même les villes et villages ruraux situés dans les montagnes sont desservis par le train – mais il bénéficie également d'un niveau de ponctualité exceptionnellement élevé. Le système de démocratie directe appliqué en Suisse a appuyé à plusieurs reprises les investissements dans les transports publics, confirmant les recherches sur le budget participatif qui avancent que le financement des services de base est une mesure populaire et que, si les gens sont invités à se prononcer, ils voteront pour²⁹.

Concernant le transport par autobus, une vaste étude qui a évalué les services d'autobus dans 73 villes, sur tous les continents et auprès de différents types d'opérateurs du secteur, a conclu qu'il n'y avait pas de différence significative en termes d'efficacité entre les opérateurs publics et privés³⁰. Cependant, les profits et la réduction des coûts sont la priorité absolue des opérateurs privés, et cela va généralement à l'encontre des objectifs plus larges du transport public, tels que la réduction des embouteillages, l'impact environnemental et l'équité sociale³¹. En tant que tels, les opérateurs de bus publics sont plus performants que le secteur privé en termes de qualité du service, de sécurité, de rémunération et de conditions de travail des chauffeurs d'autobus³².

Au **Canada**, l'expérience de Fort McMurray et de la privatisation de son service d'autobus express, entraînant des insuffisances d'effectifs, de fréquents retards et annulations de bus, en est une illustration. Avec la remunicipalisation, la qualité du service de transport en commun par autobus s'est améliorée et le personnel a bénéficié de meilleures conditions de travail (voir le cas n° 19. *Transport, Canada, Fort McMurray*).

Par ailleurs, les opérateurs privés de transport par autobus sélectionnent souvent les itinéraires et les services les plus rentables, et négligent les régions plus éloignées et plus pauvres. Une étude menée en **Inde** a par exemple révélé que les opérateurs d'autobus privés semblaient être plus efficaces, mais a constaté que la sélection par l'opérateur d'itinéraires plus rentables pouvait l'expliquer, ainsi que les réductions des salaires et des conditions de travail de ses employés³³. De même, une étude récente axée sur l'**Angleterre** a montré que la privatisation avait entraîné des augmentations de tarifs hors l'agglomération de Londres et que les services s'étaient dégradés. En conséquence, l'utilisation des autobus a chuté : les déplacements en bus dans les zones métropolitaines anglaises en dehors de Londres ont été divisés par deux, passant d'environ 2 milliards par an en 1985 à 1 milliard par an en 2016. En d'autres termes, la privatisation des transports fait souvent obstacle à l'offre et à l'accès aux

services universels, restreint l'accessibilité économique pour les usagers tout en augmentant la rentabilité par la hausse des tarifs et la réduction des effectifs qui exploitent le service.

Un récent rapport de la PSIRU sur le financement des transports publics a démontré que le secteur public dispose d'un avantage concurrentiel par rapport au secteur privé quand il s'agit de mettre en place des services de transport public qui répondent aux besoins des usagers, de l'environnement et des travailleurs³⁴.

3.3.4. Déchets

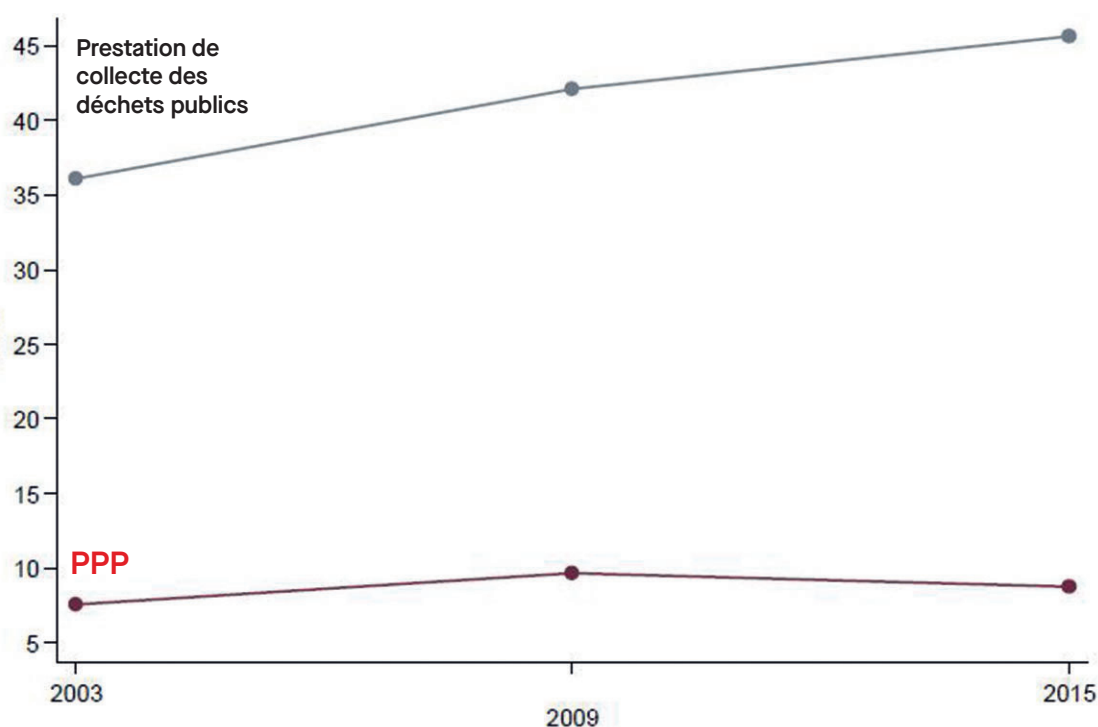
La gestion des déchets est l'un des services publics les plus fréquemment internalisés, en partie parce que la durée du contrat est généralement beaucoup plus courte que dans le cas de l'eau par exemple, de sorte que l'occasion de remunicipaliser peut se présenter plus tôt. Les expériences négatives de privatisation (voir par exemple le cas n° 27. Déchets, Égypte, Le Caire) et/ou la défaillance et la faillite de l'entreprise (voir par exemple le cas n° 29. Déchets, Norvège, Oslo et Encadré 2) font partie des principaux motifs justifiant une remunicipalisation des services de collecte des déchets. Le plus souvent, cependant,

l'internalisation des services est motivée par des considérations de rentabilité.

À **Liverpool** par exemple, au **Royaume-Uni**, la municipalité a réalisé des économies de 2 millions de livres sur trois ans simplement parce que le service géré par le secteur public était plus rentable³⁵. Des économies ont également été réalisées dans les cas suivants : cas n° 23. Déchets, Canada, Conception Bay South ; cas n° 26. Déchets, Colombie, Bogota ; cas n° 28. Déchets, Allemagne, Bergkamen ; cas n° 30. Déchets, Espagne, León.

En **Allemagne**, on observe une tendance croissante à l'internalisation des services de gestion des déchets. Au début des années 2000, la série de remunicipalisations engagées dans le secteur des déchets a ainsi inversé la tendance à la privatisation dans le pays. En 2003, seules³⁵ pour cent des municipalités allemandes assuraient elles-mêmes la collecte des déchets résiduels, mais en 2015, ce chiffre était passé à 46 pour cent, tandis que les PPP étaient à la baisse (voir Figure 4)³⁶. Les remunicipalisations dans le secteur des déchets étaient particulièrement courantes dans les villes de plus de 100 000 habitants – dans 92 pour cent d'entre elles, l'administration locale est

FIGURE 4 : PART (%) DES SERVICES DE COLLECTE DES DÉCHETS ASSURÉE PAR LES MUNICIPALITÉS ET PAR DES PPP, EN ALLEMAGNE



Source : ECA Economics based on Remondis Data

actuellement chargée de la collecte des déchets³⁷. Pourtant, de plus en plus de zones rurales optent également pour une gestion publique des déchets. Outre la collecte des déchets, un rapport de la Commission européenne a révélé qu'en Allemagne, en 2016, 31 pour cent des activités de traitement des déchets et 4 pour cent des activités de valorisation des déchets étaient assurées par les municipalités³⁸.

Au **Royaume-Uni**, la collecte des déchets pointe au deuxième rang des services publics les plus remunicipalisés ces dernières années. Cette tendance à l'augmentation de l'internalisation faisait suite aux mesures d'austérité et aux coupes budgétaires drastiques auxquelles étaient confrontées les autorités locales : la remunicipalisation offrait ainsi une solution pour assurer l'efficacité du service tout en réalisant des économies³⁹.

3.3.5. Santé et services sociaux

Les entreprises privées sont de plus en plus présentes dans les systèmes de santé publics du monde entier. En Europe, la réduction des dépenses publiques s'est accompagnée d'une commercialisation et d'une marchandisation généralisées des soins de santé et des services sociaux. Cette situation a accru les inégalités en matière de soins de santé, car les prestataires à but lucratif ont tendance à « trier sur le volet » les patients riches et à faible risque, tandis que les patients plus pauvres et à haut risque doivent compter sur des services de santé publics sous-dotés et fragilisés par des coupes budgétaires incessantes⁴⁰.

Les soins de santé privatisés se caractérisent par une détérioration constante des conditions de travail et des salaires, une réduction des effectifs, une augmentation de la charge de travail et le stress qui en résulte pour les travailleurs, autant de facteurs qui ont des conséquences négatives sur la sécurité et la qualité des soins. Plusieurs autorités locales et régionales ont décidé d'internaliser les services sociaux et de santé.

Dans le **Danemark du Sud**, l'autorité régionale a externalisé les services d'ambulance, mais la lenteur des prestations mettant les patients en danger, elle a décidé de restituer ce service au secteur public (voir le cas n° 10. *Soins de santé, Danemark, Danemark du Sud*).

Au **Royaume-Uni**, la privatisation des hôpitaux a été viciée dès le départ. En 2012, la multinationale Circle a remporté un contrat de dix ans pour gérer l'hôpital Hinchingsbrook du National Health Service (NHS),

un hôpital général de district dans le Cambridgeshire, avec quelque 250 lits et près de 1 500 employés. Il s'agissait du premier hôpital du NHS au Royaume-Uni à être confié à une société de gestion privée depuis sa création en 1948⁴¹. Lors d'une inspection par l'organisme indépendant de réglementation de la santé et des services sociaux pour adultes en Angleterre – la Care Quality Commission (CQC) – il a été estimé que le service « laissait à désirer » et était susceptible de mettre les patients en danger. En conséquence, Circle a dû restituer l'hôpital au secteur public en 2015 – sept ans avant l'expiration du contrat (voir le cas n° 12. *Soins de santé, Royaume-Uni, Hinchingsbrook*). Ce cas n'a rien d'exceptionnel. La privatisation la plus courte au Royaume-Uni a peut-être été celle du service de chirurgie oculaire à l'hôpital Musgrave Park, où la débâcle a immédiatement sauté aux yeux. Des dizaines de patients se sont retrouvés avec des troubles de la vision, des douleurs et des malaises après des opérations réalisées par le prestataire privé. La privatisation n'a duré que quatre jours (voir le cas n° 13. *Soins de santé, Royaume-Uni, Somerset*).

En **Australie**, à l'issue d'une campagne efficace menée par la communauté locale en faveur de l'internalisation de son seul hôpital privé, le gouvernement de Victoria a décidé en 2019 de le restituer au secteur public, car la privatisation avait des répercussions négatives sur la qualité des soins aux patients (voir le cas n° 8. *Soins de santé, Australie, Victoria*)⁴².

En **Chine**, les provinces de **Suqian** dans le **Jiangsu** et de **Luoyang** dans le **Henan** ont récemment pris des mesures pour inverser le processus de privatisation des hôpitaux en raison des expériences décevantes des projets pilotes de privatisation des soins de santé. À Suqian, les hôpitaux étaient privatisés depuis 2000 et les 125 centres de santé publics de la ville avaient tous éprouvé des difficultés en raison de la privatisation. La plupart des centres de santé avaient été rachetés par des opérateurs individuels. La maximisation des profits étant devenue la priorité, il n'a pas été possible de mettre sur pied un système de santé intégré et durable pour la province. À Luoyang, une inspection réalisée en 2017 a révélé que la commission de planification sanitaire de la ville avait négligé ses fonctions de contrôle des hôpitaux restructurés. Il semble en outre que la procédure de privatisation avait été entachée de corruption. Par la suite, la municipalité de Luoyang a commencé à racheter les hôpitaux publics privatisés (voir le cas n° 9. *Soins de santé, Chine, Luoyang*). Toutefois, malgré l'échec de la privatisation des soins de santé en Chine, une nouvelle réforme du secteur entreprise dans le pays semble indiquer que

les capitaux privés joueront un rôle croissant, non seulement dans les hôpitaux qui sont actuellement gérés par des entreprises publiques, mais aussi dans d'autres services de santé spécialisés et dans les soins aux personnes âgées⁴³.

À **Delhi**, en **Inde**, l'administration locale a opté pour des soins de santé publics afin de rendre les services plus abordables et accessibles à tous. Des cliniques communautaires locales, appelées Mohalla, ont été créées dans le but d'assurer des services de santé de base au profit de millions de personnes (voir le cas n° 11. *Soins de santé, Inde, Delhi*).

Aux **États-Unis**, le mécontentement à l'égard du système de soins de santé privatisé qui, en 2018, excluait 30,4 millions d'Américains, a conduit les Démocrates à appeler à l'adoption d'un programme national baptisé « Medicare for All »⁴⁴. Ce programme soulignait que les soins de santé sont un droit humain et que le seul moyen d'assurer un accès universel est de les replacer entre les mains du secteur public. « Medicare for all » a recueilli un large soutien auprès du public aux États-Unis ; un récent sondage indique que 70 pour cent des résidents y sont favorables⁴⁵.

3.3.6. Autres services

Outre les secteurs mentionnés dans les sections précédentes, les municipalités ont internalisé toutes sortes de services publics : du nettoyage au stationnement, des bibliothèques aux services funéraires, des prisons aux surveillants de plage. Si la rentabilité est l'une des principales motivations de l'internalisation, il ne s'agit pas seulement de faire des économies. En réintégrant le service en interne, l'autorité locale reprend le contrôle de la qualité et de la prestation du service. Dans de nombreux cas, il s'agissait de la principale raison de la remunicipalisation quand la privatisation avait échoué (voir par exemple le cas n° 44. *Restauration et nettoyage, Royaume-Uni, Leicester* ; cas n° 45. *Nettoyage, Royaume-Uni, Nottingham* ; cas n° 50. *Prisons, Nouvelle-Zélande, Mt Eden*).

L'internalisation offre également aux municipalités l'occasion de redistribuer les ressources et de poursuivre des objectifs sociaux et environnementaux, en orientant les fonds là où ils sont le plus nécessaires et en favorisant une approche holistique dans leur circonscription dans un esprit de solidarité.

À **Barcelone** par exemple, en **Espagne**, l'autorité locale a décidé de créer une entreprise publique de pompes funèbres afin de garantir des prix abordables

et de permettre aux gens d'avoir accès à une fin de vie digne, car les services des prestataires privés étaient au-dessus des moyens de nombreux habitants de la ville (voir le cas n° 47. *Services funéraires, Espagne, Barcelone*).

Certaines villes, comme **Preston** au **Royaume-Uni**, et **Cleveland** dans l'**Ohio**, aux **États-Unis**, mettent en place des politiques spécifiques visant à stimuler l'économie locale (voir également la section 7.2). Toutefois, comme expliqué plus en détail à la section 7.5, la localisation de l'économie ne doit pas être considérée comme un substitut à la remunicipalisation. L'externalisation des services publics à des entreprises locales à but lucratif reste une forme de privatisation.

1. Hall, D. (2015), Partenariats public-privé (PPP) : Les raisons de leur inefficacité. Les multiples avantages de l'alternative publique. Internationale des services publics. Disponible à l'adresse : https://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/rapport_fr_56pages_a4_lr.pdf.
2. Ibid.
3. Kishimoto, S., Lobina, E., Petitjean, O. (eds.) (2015), Eau publique, eau d'avenir. L'expérience mondiale de la remunicipalisation. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : <https://multinationales.org/IMG/pdf/ourpublicwaterfuture-fr.pdf>
4. Plusieurs pays à travers le monde ont introduit des lois relatives à la liberté de l'information qui confèrent aux citoyens le droit légal d'accès aux informations détenues par les organismes publics
5. Holmes, E. (11 janvier 2017), Sheffield could scrap Veolia contract 19 Years Early. Ressource. Disponible à l'adresse : <http://resource.co/article/sheffield-could-scrap-veolia-contract-19-years-early-11603>
6. Cole, R. (3 août 2017), Veolia Confident of Avoiding Sheffield Waste Contract Cancellation. Ressource. Disponible à l'adresse : <http://resource.co/article/veolia-confident-avoiding-sheffield-waste-contract-cancellation-12011>
7. Baltic News Service (20 février 2018), Vilnius seeks over EUR 350 mln from France's Veolia at Stockholm arbitration court.
8. Reuters (27 janvier 2016), Veolia seeks compensation from Lithuania for subsidy cuts. Disponible à l'adresse : <https://www.reuters.com/article/us-veolia-enviro-lithuania/veolia-seeks-compensation-from-lithuania-for-subsidy-cuts-idUSKCN0V52CY>
9. Baltic News Service (30 mars 2017), Vilnius submits EUR 200 mln claim to Veolia.
10. Le 360 (9 novembre 2017), Cameroun. CDE: conciliation pour le retrait du consortium marocain. Disponible à l'adresse : <http://m.le360.ma/afrique/maroc-autres-pays/economie/2017/11/09/16374-cameroun-cde-conciliation-pour-le-retrait-du-consortium-marocain-16374>
11. VOA news (24 février 2014), Cameroon Capital Suffers Water Shortage. Disponible à l'adresse : <https://www.voanews.com/a/cameroon-capital-suffers-water-shortage/1858215.html>
12. Wegmann, V. et Lobina, E. (2018), Water Renationalisation in Cameroon. PSIRU. Disponible à l'adresse : <https://gala.gre.ac.uk/id/eprint/19921/>
13. Hall, D. et Lobina, E. (2006), Pipe Dreams. The failure of the private sector to invest in water services in developing countries. ISP, World Development Movement. Disponible à l'adresse : http://gala.gre.ac.uk/3601/1/PSIRU_9618_-_2006-03-W-investment.pdf
14. Sian, C. (17 janvier 2017), London libraries assess impact of Carillion collapse. The Guardian. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/books/2018/jan/17/london-libraries-assess-impact-of-carillion-collapse>
15. Document d'information de Fagforbundet à l'attention de la FSESP et de l'ISP sur la faillite de RenoNorden [correspondance électronique avec Fagforbundet]
16. Esmerk Aftenposten (29 mai 2017), Norway : Oslo Municipality struggles with waste collection.
17. La financiarisation peut être définie comme une inflexion et une réorientation du pouvoir de l'économie « réelle » vers l'économie « financière ». Ou encore comme un processus par lequel les marchés financiers, les institutions et les élites financières exercent une influence accrue sur la politique économique et les résultats économiques.
18. Bayliss, K. (2014), The Financialization of Water. Review of Radical Political Economics, Vol. 46, n° 3, pp. 292-307.
19. Lobina, E. (2015), Introduction : Pour des politiques de l'eau progressistes. Dans : Kishimoto, S. ; Lobina, E. et Petitjean, O. (Eds), Eau publique, eau d'avenir. L'expérience mondiale de la remunicipalisation. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : <https://multinationales.org/IMG/pdf/ourpublicwaterfuture-fr.pdf>. Lobina, E. (2017). Water remunicipalisation : Between pendulum swings and paradigm advocacy. In Bell, S. et al. (eds), Urban water trajectories. Londres.
20. Bieler, A. et Jordan, J. (2018), Commodification and 'the commons' : The politics of privatising public water in Greece and Portugal during the Eurozone crisis. European Journal of International Relations. Vol. 24, n° 4, pp. 934-957.
21. Kishimoto, S. et al (2019), The Future is Public. Transnational Institute. Disponible à l'adresse : https://futureispublic.org/wp-content/uploads/2019/11/TNI_the-future-is-public_online.pdf
22. <http://www.remunicipalisation.org/>
23. Water Remunicipalisation Tracker. Disponible à l'adresse : <http://remunicipalisation.org/front/page/home>
24. Cf. Wegmann, V. (2019), Miser sur le secteur public pour un système énergétique décarboné, abordable et démocratique en Europe. Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP).
25. Kishimoto, S. et al (2019), The Future is Public. Transnational Institute. Disponible à l'adresse : https://futureispublic.org/wp-content/uploads/2019/11/TNI_the-future-is-public_online.pdf

26. Hall, D. (2016), Local and Regional Government/ Municipal sector. Disponible à l'adresse : <https://www.psir.org/sites/default/files/2016-04-E-UK-public.pdf> (consulté le 8 juillet 2019)
27. Prentis, D. (juin 2019), Blog: Why Labour should nationalise energy suppliers. Unison. Disponible à l'adresse : <https://www.unison.org.uk/news/2019/06/blog-labour-nationalise-energy-suppliers/>
28. Dehornoy, PPPs In The Rail Sector : A Review Of 27 Projects, Munich Personal RePEc Archive, 2012: https://mpira.ub.uni-muenchen.de/38415/1/Dehornoy_Review_of_rail_PPPs_2012.pdf
29. Wegmann, V. (2019), Public Financing. Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF). [Le rapport est un volet de la Politique populaire des transports publics de l'ITF].
30. Pina, V. (2001), Analysis Of The Efficiency Of Local Government Services Delivery : An Application To Urban Public Transport. Transportation Research Part A : Policy and Practice. Vol. 35, n° 10
31. Currie, G. (2016), Deregulation, Franchising, Outsourcing and Corporatisation In Local Public Transport. OCDE. Disponible à l'adresse : <https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/docs/public-transport-deregulation-franchising-outsourcing-corporatisation.pdf>
32. Stanley, J. (2017), Competitive Tendering Hasn't Delivered For Public Transport, So Why Reward Poor Performance ?, The conversation. Disponible à l'adresse : <https://theconversation.com/competitive-tendering-hasnt-delivered-for-public-transport-so-why-reward-poor-performance-85378>
33. Pucher, J. et al (2004), The Crisis Of Public Transport in India : Overwhelming Needs But Limited Resources. Journal of Public Transportation. Vol. 7, n° 4. Disponible à l'adresse : <https://scholarcommons.usf.edu/jpt/vol7/iss4/1/>
34. Wegmann, V. (2019), Public Financing. Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF). [Le rapport est un volet de la Politique populaire des transports publics de l'ITF].
35. APSE (2019), Rebuilding Capacity. The case for insourcing public contracts. Disponible à l'adresse: [https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20\(web\).pdf](https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20(web).pdf)
36. Friederiszick, H. et Reinhold, S. (2016), Rekommunalisierung und Wettbewerb in der Entsorgungswirtschaft : Trends, Erklärungen und wettbewerbspolitische Implikationen. ESMT White Paper No. WP-16-01. Disponible à l'adresse : <https://www.daserste.de/information/wirtschaft-boerse/plusminus/sendung/hr/rekommunalisierung-muellentsorger-100.pdf>
37. Bockers, V. et Hardorp, L. et al. (2016), Wettbewerb in der Restmüllfassung : Eine empirische Analyse der Anbieterstruktur. Ordnungspolitische Perspektiven Nr. 85. p. 1. Disponible à l'adresse : http://www.dice.hhu.de/fileadmin/redaktion/Fakultaeten/Wirtschaftswissenschaftliche_Fakultaet/DICE/
38. Commission européenne (2016), Legal Assistance on the application of public procurement rules in the waste sector. Disponible à l'adresse : <https://www.bde.de/assets/public/Dokumente/Europa/MP/Legal-Assistance-on-the-application-of-public-procurement-rules-in-the-waste-sector.pdf?>
39. APSE (2019), Rebuilding Capacity. The case for insourcing public contracts. Disponible à l'adresse: [https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20\(web\).pdf](https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20(web).pdf)
40. Tansey, R. (2017), The creeping privatisation of healthcare. Problematic EU policies and the corporate lobby push. Corporate Europe Observatory. Disponible à l'adresse : <https://corporateeurope.org/en/power-lobbies/2017/06/creeping-privatisation-healthcare>
41. Plimmer, G. (29 janvier 2012), Private company to run NHS general hospital for first time. The Financial Times. Disponible à l'adresse : <https://www.ft.com/content/10721664-4aa3-11e1-8110-00144feabdc0>
42. Testa, C. (22 août 2019), Mildura Base Hospital management set to return to public hands. ABC News. Disponible à l'adresse : <https://www.abc.net.au/news/2019-08-22/mildura-base-hospital-management-set-to-return-to-public-hands/11439488>
43. Yan, L. et Xuan, T. (15 août 2019), In Depth : Chinese Cities Struggle With Public Hospital Ownership Reform. Caixin. Disponible à l'adresse : <https://www.caixinglobal.com/2019-04-15/in-depth-chinese-cities-struggle-with-public-hospital-ownership-reform-101404145.html>
44. Tozzi, J. et Parnass, D. (29 mars 2019), What 'Medicare for All' Means for U.S. Health Care : QuickTake. Bloomberg. Disponible à l'adresse : <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-03-29/how-medicare-for-all-could-mean-change-for-everyone-quicktake>
45. Manchester, J. (non daté), 70 percent of Americans support 'Medicare for all' proposal. The Hill. Disponible à l'adresse : <https://thehill.com/hilltv/what-americas-thinking/412545-70-percent-of-americans-support-medicare-for-all-health-care>

Utiliser la remunicipalisation pour des services publics qui profitent aux communautés, aux travailleurs et à l'environnement

4.

4.1. LES AVANTAGES DE LA REMUNICIPALISATION DES SERVICES PUBLICS

Les services publics placés sous propriété et contrôle publics offrent des possibilités de changement uniques. La propriété publique n'est pas la finalité, mais un outil pour recréer une société promouvant l'égalité sociale et la justice environnementale.

Au lieu d'utiliser les excédents pour enrichir davantage les actionnaires, les services publics exploités par le secteur public peuvent les :

- réinvestir pour développer l'infrastructure de service
- utiliser pour améliorer la qualité du service
- utiliser pour réduire les charges
- réinvestir dans la lutte contre le changement climatique.

La propriété et le contrôle publics des services publics permettent une planification holistique et stratégique. Le principe des subventions croisées des services publics en est un parfait exemple. Il consiste à utiliser l'excédent généré par un service public pour subventionner un autre service, qui ne parvient pas à couvrir ses coûts grâce aux redevances des usagers. L'on peut citer ici les parcs, les plages de baignade ou les transports en commun. À **Munich**, en **Allemagne**, le système de transport public est en partie financé par le système national de distribution d'énergie sous propriété et contrôle publics et la coopération entre les transports

publics et l'énergie publique ne s'arrête pas là. La propriété publique a ainsi permis à la ville de créer un système énergétique tel que l'ensemble du réseau de transport public fonctionne à l'énergie renouvelable¹.

Lorsque les services publics sont entre des mains publiques, les ressources peuvent être redistribuées, il est donc plus aisé de remédier aux inégalités telles que la pauvreté énergétique et l'accès de la population rurale aux transports publics. De cette façon, les services publics profitent à tout un chacun. Du point de vue des syndicats, la propriété publique peut également favoriser une transition juste vers une économie décarbonisée, centrée sur les intérêts des travailleurs. Par exemple, lorsque les parcs éoliens relèvent de la propriété publique, des décisions stratégiques peuvent être prises afin de les installer non seulement dans les zones particulièrement venteuses mais aussi dans les villes et les régions qui sont, ou seront, affectées par la désindustrialisation liée à l'abandon progressif des centrales à charbon et nucléaires. En outre, la remunicipalisation peut servir de support à la formulation de politiques de l'emploi progressistes et innovantes, comme la semaine de travail plus courte, et à l'égalité des chances ainsi qu'à l'investissement dans les compétences et la formation.



Enquête auprès de la population d'Australie : un parent témoigne devant le panel de l'enquête sur l'impact de la privatisation des soins aux personnes âgées, aux handicapés et à domicile (ADHC) sur les logements sociaux et l'habitat collectif.

©Australia's People's Inquiry's

4.2. AVANTAGES POUR LES CITOYENS, LES USAGERS DES SERVICES ET LES COMMUNAUTÉS

La remunicipalisation s'accompagne de possibilités d'évolution progressive et d'innovation dans les services publics. Il s'agit de fournir des services qui servent le bien public, qui mettent les ressources en adéquation avec tous les aspects de la vie publique pour (re)construire les communautés et parvenir à un meilleur accès au service et à une meilleure qualité pour toutes et tous. Plutôt que de considérer avant tout le profit et les rendements pour les actionnaires comme principal indicateur de l'efficacité des services, les services détenus et gérés publiquement peuvent privilégier la qualité de et l'accès au service – ainsi que des indicateurs sociaux et environnementaux – comme variables permettant d'en mesurer l'efficacité.

Le **Kerala**, un État du sud-ouest de l'**Inde** avec une population de 36 millions d'habitants, offre un exemple d'incidence sociale positive de la remunicipalisation. La remunicipalisation de l'enseignement primaire a changé l'avenir de toute une génération. En 2016, près de 1.000 écoles privées – mais subventionnées par l'État – étaient menacées de fermeture car les prestataires privés n'étaient plus en mesure de garantir des bénéfices. Sous l'effet d'un mouvement pour l'enseignement public et de l'arrivée au pouvoir d'un nouveau gouvernement consécutivement à la victoire, en mai 2016, d'une coalition de partis de gauche aux élections dans l'État du Kerala, la politique éducative dans

cet État a été modifiée pour soutenir la remunicipalisation des écoles privées qui connaissaient un déficit. Consécutivement, en août 2017, le nombre d'étudiants a augmenté pour la première fois en dix ans : 12.198 étudiants supplémentaires étaient inscrits en classe un et 16.710 étudiants de plus que l'année précédente avaient rejoint les classes deux à neuf. Ces chiffres étaient significatifs dès lors que le nombre d'étudiants n'avait jusque-là cessé de reculer, année après année (voir le cas n° 46. Éducation, Inde, Kerala)².

Souvent, les services publics privatisés excluent les communautés pauvres ou, paradoxalement, leur font payer le service au prix fort. Au **Royaume-Uni**, par exemple, les personnes aux revenus modestes sont plus susceptibles de dépendre de l'électricité achetée au moyen de compteurs électriques prépayés, dont le prix est nettement supérieur à celui de l'électricité payée par débit direct. Pour remédier à cette inégalité et sortir les gens de la pauvreté énergétique à Nottingham, le Conseil municipal a lancé Robin Hood Energy en 2015 – la première entreprise énergétique à but non lucratif dirigée par une autorité locale³. Avant la création de Robin Hood Energy, la pauvreté énergétique concernait 15 pour cent de la population à **Nottingham** – l'un des taux les plus élevés d'Angleterre⁴. Robin Hood Energy entendait rendre l'énergie moins coûteuse pour sortir les gens de la pauvreté énergétique, et elle a tenu ses promesses puisqu'elle permet aux habitants de Nottingham d'économiser en moyenne 315 livres sterling chaque année (voir le cas n° 6. Énergie, Royaume-Uni, Nottingham).

4.3. AVANTAGES POUR LES TRAVAILLEURS

Les recherches sur la privatisation ont mis au jour ses retombées négatives sur l'emploi dans la fonction publique⁵. À titre d'exemple, les dix processus de privatisation de l'eau et des eaux usées aux États-Unis (Atlanta) engagés entre 1999 et 2005 ont entraîné une perte d'emplois moyenne de 34 pour cent⁶. Au **Royaume-Uni**, près de la moitié des emplois de l'industrie nationale de l'électricité ont disparu après la privatisation⁷. En inversant le processus d'externalisation et de fragmentation du lieu de travail, la remunicipalisation peut fournir un cadre plus propice à la négociation collective, améliorant les possibilités de parvenir à des niveaux adéquats de dotation en personnel, de meilleurs salaires et des conditions de travail plus favorables, la santé et la sécurité, l'accès au perfectionnement du personnel et le renforcement des droits des travailleurs.

À **Conception Bay South** par exemple, au **Canada**, la remunicipalisation a contribué à améliorer la rémunération et les conditions de travail. Le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) a plaidé sans relâche pour la remunicipalisation des services de collecte des déchets⁸. En 2011, la campagne de longue date du syndicat a finalement porté ses fruits : le service a finalement été remunicipalisé, mettant fin à trente années d'externalisation. Pour les travailleurs, la différence était énorme : les agents des services des déchets à Conception Bay South perçoivent à présent des indemnités de maladie et les pratiques en matière de santé et de sécurité s'améliorent à mesure que la municipalité met à disposition des équipements plus nombreux et de meilleure qualité. Les agents des services des déchets remunicipalisés soulèvent désormais 40 pour cent de déchets en moins car le service a été repris en interne⁹. L'amélioration des conditions de travail a suscité une satisfaction accrue des habitants. Alors que le taux de réclamations était très élevé avant la remunicipalisation, plus de 80 pour cent des résidents de la municipalité interrogés dans le cadre d'un récent sondage ont estimé que le service de collecte des déchets était l'un des services qu'ils appréciaient le plus au niveau de leur ville¹⁰ (voir le cas n° 23. *Déchets, Canada, Conception Bay South*).

La ville d'**Oslo**, en **Norvège** a connu une évolution similaire. La faillite de l'entreprise privée chargée, au titre d'un contrat de sous-traitance, des services municipaux de gestion des déchets a conduit à remunicipaliser le service dans quatre municipalités au nord-est de la capitale. Les quatre municipalités détiennent conjointement une société intermunicipale, Sirkula, responsable de la gestion et de la collecte des déchets de 41.000 ménages de la région. Au cours de la privatisation, les conditions d'emploi étaient particulièrement

précaires, les salaires bas et, dans certains cas, non versés, et les heures de travail excessivement longues. La remunicipalisation a entraîné une hausse des salaires, de meilleures conditions de travail, une plus grande sécurité d'emploi au travers de contrats permanents pour les travailleurs et une syndicalisation accrue au sein du service des déchets remunicipalisé. Majoritairement migrante, la main-d'œuvre a également bénéficié de cours de langue norvégienne par l'intermédiaire de son syndicat, Fagforbundet (voir le cas n° 29. *Déchets, Norvège, Oslo*).

De même, à **Croydon**, commune du **Grand Londres**, au **Royaume-Uni**, les services de bibliothèque ont été remunicipalisés après la faillite de Carillion – une multinationale britannique qui comptait parmi les principaux prestataires de services publics au Royaume-Uni – au début de 2018. L'initiative a abouti à une augmentation de salaire au profit du personnel, mettant fin aux salaires de misère. Les travailleurs touchent à présent le salaire de subsistance à Londres, qui est calculé indépendamment par l'Université de Loughborough pour répondre au coût réel de la vie dans la capitale (voir le cas n° 48. *Services de bibliothèque, Royaume-Uni, Croydon*). À **Liverpool**, au **Royaume-Uni**, la piètre qualité des services et la hausse croissante des coûts des contrats de collecte des déchets, d'entretien des autoroutes, de nettoyage des rues et des parcs ont conduit à une remunicipalisation par le biais d'une entreprise municipale en propriété exclusive, avec le soutien des syndicats. Par voie de conséquence, les salaires et les pensions se sont améliorés, un programme de développement du personnel a vu le jour et des emplois supplémentaires ont été créés au profit de la communauté locale.

En **Allemagne**, la remunicipalisation de l'eau à **Rostock** en juillet 2018 a permis aux travailleurs d'accéder à de meilleures conditions de travail et de rémunération. Dans le cadre d'une convention collective transitoire, les travailleurs reçoivent des primes au cours des deux premières années et bénéficient d'une protection contre les licenciements sur une période de six ans. La convention comprend également une clause de sauvegarde protégeant les travailleurs contre l'externalisation sans consultation et approbation du syndicat. Le salaire a augmenté en moyenne de 300 euros par mois (voir le cas n° 38. *Eau, Allemagne, Rostock*).

Les avantages de la remunicipalisation ne se résument pas uniquement à des gains pour les membres actuels des syndicats. La promotion, par les syndicats, de bonnes conditions de travail au profit de tous les travailleurs – et pas seulement de leurs membres – et la création de nouveaux emplois de qualité pour la communauté locale peuvent renforcer l'ensemble du mouvement syndical. Ainsi à **Grenoble, France**, la

remunicipalisation de l'eau en 2001 a entraîné une augmentation de l'effectif de travailleurs, sans compter les 82 travailleurs transférés d'une société semi-privatisée vers le nouvel opérateur public REG au moment de la remunicipalisation (voir le cas n° 35. *Eau, France, Grenoble*)¹¹. En **Nouvelle-Zélande**, la nationalisation de la prison de Mount Eden s'est accompagnée de l'embauche de 50 nouveaux membres du personnel (voir le cas n° 50. *Prisons, Nouvelle-Zélande, Mount Eden*).

Dans la **capitale colombienne Bogotá**, la remunicipalisation du service de collecte des déchets en 2012 s'est accompagnée de la reconnaissance officielle des travailleurs informels des déchets (*recicladores*) qui vivent de la vente des matières recyclables collectées à partir des déchets. Lorsque Bogotá a privatisé ses services de gestion des déchets en 1996, les entreprises privées ont exclu les *recicladores* du système, car ces entrepreneurs étaient rémunérés à la tonne de déchets acheminée par camion jusqu'à la décharge, un système non seulement néfaste pour les travailleurs mais aussi pour l'environnement dès lors qu'il décourageait le recyclage¹². Dans les deux années qui ont suivi la remunicipalisation, 20 pour cent des *recicladores* – soit 8.112 travailleurs – avaient été enregistrés et avaient doublé leur revenu à environ 200 dollars américains par mois¹³. Le processus de remunicipalisation à Bogotá a ainsi suscité une amélioration de la rémunération, de la dignité et du respect de tout un pan de la main-d'œuvre auparavant exclue, ainsi que des bénéfices environnementaux. Il n'a malheureusement été que de courte durée puisque le maire suivant, Enrique Peñalosa, a reprivatisé le service en février 2018 (voir le cas n° 26. *Déchets, Colombie, Bogotá*)¹⁴.

4.4. AVANTAGES POUR LES AUTORITÉS LOCALES

La remunicipalisation d'un service public s'explique également par le fait qu'elle est généralement moins coûteuse, puisque l'argent public n'est pas perdu en versant des dividendes aux actionnaires, et le coût d'emprunt est lui aussi plus faible lorsque les fonds sont empruntés auprès d'une banque publique plutôt que sous la forme de capitaux privés sur les marchés financiers. En outre, les économies et les bénéfices réalisés grâce au service peuvent être réinvestis pour assurer la maintenance du service et en améliorer la qualité. Ainsi, la remunicipalisation peut être l'occasion pour les autorités locales de fournir des services publics à moindre coût tout en gardant la main sur la prestation et la qualité des services. La remunicipalisation semble donc particulièrement pertinente pour les autorités locales en période d'austérité et de compressions budgétaires.

Plusieurs remunicipalisations ont principalement été motivées par les avantages suscités en termes de coûts. À **Bergkamen**, en **Allemagne**, par exemple, le maire a chargé un groupe de travail des autorités locales d'évaluer les coûts de la remunicipalisation au moment où le contrat avec le fournisseur privé de services de déchets Remondis est arrivé à son terme. Le groupe de travail a conclu que la remunicipalisation pourrait permettre une réduction de coûts de l'ordre de 30 pour cent pour la municipalité. Cette réduction s'est effectivement concrétisée en 2010, quatre ans après la remunicipalisation, et la qualité du service a pu être maintenue. Pour y parvenir, il suffisait de récupérer les bénéfices ponctionnés par Remondis (voir le cas n° 28. *Déchets, Allemagne, Bergkamen*)¹⁵.

En 2001, le Conseil du comté de **Cumbria** a signé l'un des premiers PPP majeurs pour l'entretien des autoroutes et des routes au **Royaume-Uni**. Lorsque le contrat a pris fin en 2011, Cumbria a décidé de ramener les services d'entretien des routes et autoroutes en interne. On estime que Cumbria a depuis économisé 1,8 million de livres par an. En outre, les autorités locales sont à présent mieux à même de répondre aux catastrophes naturelles telles que les inondations, qui ne sont pas un phénomène rare dans le Lake District en Angleterre (voir le cas n° 15. *Infrastructure, Royaume-Uni, Cumbria*)¹⁶. Le cas n° 29. *Déchets, Norvège, Oslo* et le cas n° 36. *Eau, France, Paris* illustrent d'autres situations ayant abouti à des économies de coûts au profit des autorités locales.

L'internalisation fournit aux conseils locaux les moyens d'orienter les ressources vers les secteurs où elles sont nécessaires¹⁷. En fournissant des services publics de qualité par le biais de la propriété publique et de la gestion directe plutôt que par l'intermédiaire d'opérateurs privés, les autorités locales peuvent améliorer leur réputation et leur image auprès des citoyens et des usagers des services. Un récent rapport de l'Association for Public Service Excellence (APSE) au **Royaume-Uni** a mis en exergue la qualité de la prestation de services en tant que facteur déterminant pour l'internalisation, en plus des coûts¹⁸. L'internalisation des services publics confère aux autorités locales et aux gouvernements nationaux le contrôle du service; par voie de conséquence, la qualité de service peut donc être priorisée.

Prenons l'exemple de la **Nouvelle-Zélande** où le gouvernement a renationalisé la prison de Mount Eden à **Auckland** en juillet 2015, à l'issue d'une série de scandales, notamment des sessions de combat (*fight clubs*) organisées chaque semaine et la consommation de drogue, le tout résultant d'un manque de personnel¹⁹. Le gouvernement avait confié la gestion des lieux à la société britannique Serco en 2011. Le service

s'était par la suite détérioré. Lorsque le Département de l'administration pénitentiaire du gouvernement a pris en charge la gestion de la prison en 2015, celui-ci a procédé à des améliorations immédiates ainsi qu'à une augmentation des effectifs. Les cas d'agression grave entre prisonniers ont reculé de 55 pour cent et les détenus ont évoqué un sentiment de sécurité nettement accru à l'issue de la renationalisation (*voir le cas n° 50. Prisons, Nouvelle-Zélande, Mount Eden*)²⁰.

4.5. AVANTAGES POUR L'ENVIRONNEMENT

La propriété publique revêt un rôle crucial dans la lutte contre le changement climatique. En internalisant les ressources, les autorités locales ont plus de latitude pour utiliser les ressources de manière durable afin que les générations futures puissent bénéficier d'une eau et d'une énergie propres ainsi que d'un environnement habitable. La remunicipalisation offre également la possibilité de rompre avec l'extractivisme des entreprises privées qui exploitent les ressources naturelles pour les vendre sur le marché mondial. Grâce à la propriété publique, la gestion durable des ressources, qui place l'environnement avant le profit, devient possible.

En tout point du globe, il a été démontré que la marchandisation des services publics est souvent en contradiction avec la protection de l'environnement. Ainsi par exemple, à **Bogotá**, en **Colombie**, lorsque le gouvernement local a privatisé le service de gestion des déchets en 1996, les entrepreneurs étaient alors rémunérés à la tonne d'ordures acheminées jusqu'à la décharge. En d'autres termes, plus les prestataires privés enfouissaient de déchets dans la décharge, plus ils engrangeaient de bénéfices. En plus de décourager le recyclage, un tel système s'accompagne de conséquences néfastes pour les travailleurs des déchets dans l'économie informelle (*recicladores*) qui recherchent des matières recyclables dans les déchets avant que ceux-ci ne finissent leur course dans les décharges, dont l'accès leur est souvent – et violemment – refusé par les entreprises privées gérant ces sites²¹.

En **Europe**, les stratégies de décarbonisation de l'énergie sont incompatibles avec les politiques de libéralisation de l'énergie qui encouragent une plus grande participation du secteur privé dans le secteur de l'énergie. Il est devenu évident que sans protection, les énergies renouvelables ne peuvent survivre sur les marchés concurrentiels de l'électricité. La montée des énergies renouvelables en Europe n'a été possible qu'en raison de leur protection face à la libéralisation du marché. En revendiquant un contrôle public sur le secteur de l'énergie, la décarbonisation peut être priorisée et les

investissements requis réalisés en vue d'adapter le réseau de transmission aux fins de l'intégration des énergies renouvelables²².

De même, dans le secteur de l'eau, la privatisation va à l'encontre des impératifs environnementaux. Prenons l'exemple de **Jakarta**, en **Indonésie**, où la privatisation de l'eau a entraîné une hausse des prix de plus de 300 pour cent²³ ; près de 40 pour cent de la ville n'a toujours pas accès à l'eau courante et les autres accèdent à une eau de piètre qualité. Les coupures d'eau sont fréquentes, l'eau dégage souvent une odeur nauséabonde, elle provoque des irritations cutanées et est parfois boueuse. Par conséquent, les hôtels et les résidents plus aisés ont commencé à creuser leurs propres puits profonds privés afin d'accéder à de l'eau souterraine pure. La ville de Jakarta a commencé à s'enfoncer – plus rapidement que n'importe quelle autre grande ville de la planète – et 40 pour cent de la ville est déjà au-dessous du niveau de la mer. D'ici dix ans à peine, le nord de Jakarta, où résident des millions d'habitants, pourrait être englouti par la mer (*voir le cas n° 39. Eau, Indonésie, Jakarta*).

La remunicipalisation confère aux administrations locales plus d'influence et d'autonomie pour mettre davantage l'accent sur l'écologisation du service. Les syndicats peuvent collaborer avec les autorités locales afin d'entériner des pratiques de protection de l'environnement efficaces lors de la remunicipalisation du service. À **Port Moody**, **Canada**, par exemple, à l'expiration, en 2008, d'un contrat de collecte de déchets d'une période de cinq ans, le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) a constitué un groupe de travail conjoint aux côtés de l'équipe de gestion de la municipalité afin de réfléchir aux coûts et aux avantages de la remunicipalisation du service. Sur la base des recherches réalisées par le groupe de travail, le conseil a voté l'internalisation du service. Dans la perspective de la transition vers le nouveau système de collecte, la municipalité, le SCFP et les travailleurs des déchets ont travaillé de concert afin de sensibiliser les résidents au recyclage. En conséquence, la stratégie de communication de la ville a non seulement été récompensée d'un prix de la SWANA (Solid Waste Association of North America), mais les taux de recyclage sont passés de moins de 50 pour cent (lorsque le service était sous gestion privée) à 75 pour cent à l'issue de la remunicipalisation. Les taux de recyclage de Port Moody sont à présent parmi les plus élevés au Canada. Le service a connu des améliorations considérables, pour un coût pourtant inférieur à celui proposé par les collectivités voisines (*voir le cas n° 24. Déchets, Canada, Port Moody*).

1. Weghmann, V. (2019), Public Financing. Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF) [Le rapport est un volet de la Politique populaire des transports publics de l'ITF].
2. Shaju, P. (14 août 2017), More students, tech in class : how Kerala govt turned its schools around. The Indian Express. Disponible à l'adresse : <http://indianexpress.com/article/education/more-students-to-tech-in-class-how-kerala-govt-turned-its-schools-around-4795390/>
3. Hellier, D. (7 septembre 2015), Robin Hood Energy: Nottingham launches not-for-profit power firm. The Guardian. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/environment/2015/sep/07/robin-hood-energy-nottingham-council-launches-not-for-profit-energy-company>
4. Ministère britannique de l'énergie et du changement climatique (2017), Annual Fuel Poverty Statistics Report. Gouvernement du Royaume-Uni. Disponible à l'adresse: www.gov.uk/government/statistics/sub-regional-fuel-poverty-data-2017
5. Hermann, C. et Flecjer, J. (2012), Privatization of Public Services. Impacts for Employment, Working Conditions, and Service Quality in Europe. Routledge : New York.
6. Food and Water Watch (2009), Water Privatization Threatens Workers, Consumers and Local Economies. Food and Water Watch. Disponible à l'adresse : https://www.foodandwaterwatch.org/sites/default/files/privatization_threatens_workers_report_may_2009.pdf
7. Schulten, T. et al (2008), Liberalisation and Privatisation of Public Services and Strategic Options for European Trade Unions. Transfer. Vo. 14, n° 2, pp. 295-311.
8. SCFP (2016), Ramener les services à l'intérieur : pourquoi les gouvernements municipaux mettent fin à la sous-traitance et à la privatisation. SCFP. Disponible à l'adresse : <https://cupe.ca/back-house-why-local-governments-are-bringing-services-home>
9. ISP (28 février 2017), Collecte des déchets au Canada : Quand le privé devient public – tout le monde y gagne. Disponible à l'adresse : <http://www.world-psi.org/fr/collecte-des-dechets-au-canada-quand-le-privé-devient-public-tout-le-monde-y-gagne>
10. ISP (28 février 2017), Collecte des déchets au Canada : Quand le privé devient public – tout le monde y gagne. Disponible à l'adresse : <http://www.world-psi.org/fr/collecte-des-dechets-au-canada-quand-le-privé-devient-public-tout-le-monde-y-gagne>
11. Lobina, E., Hall, D. (2007), Experience with private sector participation in Grenoble, France and lessons on strengthening public water operations, in Utilities Policy. Vol. 15, pp. 93-109.
12. Samson, M. (2016), Old trash, new ideas : public waste management and informal reclaimers. In : McDonald, D. (ed.), Making Public in a Privatized World. The Struggle for Essential Services. Zed Books.
13. Ibid.
14. Business News Americas (4 janvier 2018), Bogotá awards US\$1.6bn waste mgmt contracts.
15. Kramer, G. et Weingarten, J. et al. (2017), Branchen Analyse Abfallwirtschaft. Hans Bockler Stiftung. N° 354. pp. 165-72. Disponible à l'adresse : https://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_354.pdf
16. Presser, L. (2 mars 2016), Why have councils fallen out of love with outsourcing vital services?. The Guardian. Disponible à l'adresse: <https://www.theguardian.com/society/2016/mar/02/councils-outsourcing-cumbria-public-private-partnership-in-house>
17. APSE (2019), Rebuilding Capacity. The case for insourcing public contracts. Disponible à l'adresse: [https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20\(web\).pdf](https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20(web).pdf)
18. Ibid.
19. Furley, T. (31 mars 2017), It's haere rā to Serco as Mt Eden Prison contract ends. RNZ. Disponible à l'adresse : <https://www.radionz.co.nz/news/national/327855/it-s-haere-ra-to-serco-as-mt-eden-prison-contract-ends>
20. Ibid.
21. Samson, M. (2016), Old trash, new ideas : public waste management and informal reclaimers. In : McDonald, D. (ed.), Making Public in a Privatized World. The Struggle for Essential Services.
22. Weghmann, V. (2019), Miser sur le secteur public pour un système énergétique décarboné, abordable et démocratique en Europe. L'échec de la libéralisation de l'énergie. Fédération syndicale européenne des services publics (FSESP).
23. ISP (janvier 2015), The Impact of Water Privatisation in Jakarta. Disponible à l'adresse: http://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/web_en_lrgm_waste_report_ia_20174.pdf

La remunicipalisation, un enjeu pour les travailleurs et les syndicats

5.

5.1. LA REMUNICIPALISATION COMME ENJEU SYNDICAL – POURQUOI ?

La remunicipalisation est un enjeu syndical. Les campagnes visant à replacer les services publics sous un contrôle et une gestion publics permettent aux syndicats de rouvrir les discussions sur les valeurs et la capacité du secteur public à fournir des services de qualité. La remunicipalisation donne l'occasion de repenser les modes de prestation des services publics et d'étudier les liens existant entre les services détenus et gérés par le secteur public et les conditions de vie et de travail du personnel de ce secteur.

Elle offre également une chance de remédier au problème de la main-d'œuvre « à deux vitesses » dans les services publics. Dans les pays à revenu élevé en particulier, la tendance à privatiser et à externaliser des services publics essentiels a entraîné une division de la main-d'œuvre, les travailleurs employés directement par le secteur public bénéficiant d'une plus grande sécurité de l'emploi, de meilleures conditions d'emploi et de structures de négociation relativement stables en comparaison avec leurs collègues externalisés. Les personnes directement recrutées par le secteur public sont aussi plus susceptibles d'être syndiquées¹. Les syndicats du secteur public perdent souvent leur pouvoir de négociation lors de la privatisation de services. Celle-ci joue donc un rôle important dans la diminution

du nombre de personnes syndiquées et de la densité syndicale. En d'autres termes, la privatisation peut servir à affaiblir les syndicats². Ses effets négatifs sur les salaires et les conditions de travail sont particulièrement marqués là où les conventions collectives du secteur public ne sont pas appliquées aux contrats privatisés³.

Alors que la privatisation a souvent entraîné une perte de membres pour les syndicats, la remunicipalisation offre des possibilités d'inverser la tendance (voir également la section 6.4 et le cas n° 29. Déchets, Norvège, Oslo, ainsi que le cas n° 38. Eau, Allemagne, Rostock). Cependant, la remunicipalisation ne s'accompagne pas automatiquement d'une syndicalisation accrue ni d'une amélioration des conditions de travail. Pour garantir qu'elle profite au personnel des services publics, les syndicats doivent soigneusement planifier leur stratégie et leurs campagnes. Les meilleurs résultats sont obtenus quand les travailleurs eux-mêmes sont non seulement tenus informés mais aussi impliqués dans le processus de remunicipalisation, et ce le plus tôt possible. Lorsque les syndicats négocient une transition juste pour l'ensemble de la main-d'œuvre concernée par la remunicipalisation, syndiquée ou non, l'internalisation dans le secteur public peut être utilisée comme un outil pour leur propre redynamisation⁴.



Les délégués syndicaux locaux de Fagforbundet recrutent les travailleurs de Vereino pour former un syndicat en prévision de la remunicipalisation imminente des déchets à Oslo. Crédit photo : Fagforbundet

Il est aussi indispensable que les syndicats travaillent en étroite collaboration avec les usagers des services et les groupes de la communauté participant aux campagnes de remunicipalisation. Cependant, l'internalisation des services n'améliorera pas automatiquement leur qualité, notamment dans les cas où le financement public est limité. Aussi est-il essentiel que les travailleurs, les usagers des services et les communautés saisissent cette occasion pour réorganiser les services afin de mieux répondre aux besoins de toutes et tous.

5.2. RECENSER ET METTRE EN ÉVIDENCE LES DOMMAGES CAUSÉS PAR LA PRIVATISATION

La confiance dans les marchés libéralisés reste forte. Nombre d'économistes et d'institutions internationales, telles que la Banque mondiale, le FMI ou encore la Commission européenne, conservent des politiques néolibérales, qui promeuvent la flexibilisation, la dérégulation et la privatisation pour accroître l'influence du marché et favoriser les échanges de capitaux au-delà des frontières⁵. Dans ce contexte, une première étape consiste à modifier le discours sur la privatisation et à mettre au jour ses répercussions négatives sur les travailleurs, les usagers des services et les communautés (voir par exemple le cas n° 25. Déchets, Canada,

Winnipeg ; le cas n° 29. Déchets, Norvège, Oslo ; le cas n° 8. Soins de santé, Australie, Victoria ; le cas n° 33. Eau, Bolivie, Cochabamba ; le cas n° 37. Eau, Allemagne, Berlin ; le cas n° 40. Eau, Italie, Turin, et l'Encadré 3 : Enquête de 2016 du peuple australien sur la privatisation).

Il est particulièrement difficile de promouvoir la propriété publique lorsque les pays subissent des pressions pour privatiser qui sont fondées sur les conditions imposées par les donateurs dans les accords de sauvetage. C'est l'enseignement que l'on peut tirer du cas du **Cameroun**, un des premiers pays africains à avoir privatisé certains pans de ses services de gestion des déchets⁶. En 1969, **Douala** avait déjà externalisé la gestion de ses services municipaux de gestion des déchets et **Yaoundé** a suivi dix ans plus tard. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) a qualifié cette privatisation d'«échec d'un PPP»⁷. Les prestations fournies par les entreprises privées de gestion des déchets étaient de médiocre qualité et la Banque mondiale est finalement intervenue en 1994 avec un programme d'urgence pour nettoyer les deux villes et gérer plus spécifiquement les décharges à ciel ouvert. Cependant, malgré les problèmes, l'entreprise engagée initialement, HYSACAM, a été recontactée et les PPP ont été étendus à 17 autres villes du pays⁸. Là encore, les résultats d'HYSACAM ont été insuffisants. Au bout de cinq ans de

contrat, l'entreprise ne pouvait toujours pas accéder à 60 pour cent des quartiers, les rues étant trop étroites pour ses véhicules, et les services dans ces zones ont continué à être assurés par des travailleurs informels⁹. Après bientôt 50 ans de privatisation des services de gestion des déchets, aucun système efficace n'a encore été mis en place au Cameroun. Malgré cet échec total, le gouvernement camerounais fait encore appel à des opérateurs de traitement des déchets privés et relance actuellement des appels d'offres¹⁰.

Ces exemples montrent que les échecs de la privatisation, même lorsqu'ils sont flagrants, ne suffisent souvent pas à promouvoir l'internalisation du service. Il est par conséquent crucial que les partisans de la remunicipalisation aillent au-delà du discours qui souligne l'échec de la privatisation en créant au contraire une vision positive qui témoigne de ce qui peut être réalisé en recourant à des alternatives publiques reposant sur la propriété publique et le contrôle démocratique.

5.3. METTRE EN PLACE DES CAMPAGNES LOCALES POUR ANNULER LA PRIVATISATION

La détérioration des conditions de travail exerce des retombées négatives non seulement sur le personnel, mais aussi sur la qualité du service, et en définitive sur les usagers. Des études ont montré qu'il existe une corrélation entre la dégradation des conditions de travail causée par la privatisation et une qualité de service moindre¹¹. Aussi est-il indispensable que les syndicats et les campagnes communautaires unissent leurs forces pour reprendre possession des services publics.

Soutenir la remunicipalisation peut également aider les syndicats à former des alliances plus vastes et susceptibles de renforcer les mouvements progressistes de la société civile et de démontrer le pouvoir du syndicalisme, en particulier à ceux qui ne participent pas au mouvement syndical. Ainsi, des campagnes de remunicipalisation de plus grande ampleur peuvent permettre de développer une perception positive des syndicats au sein des communautés en montrant concrètement que leur rôle ne se cantonne pas aux questions purement matérielles mais qu'ils concourent au respect des droits humains et sociaux, par exemple en promouvant la qualité des services publics, l'accès des usagers et la protection des biens communs.

De nombreux enseignements peuvent être tirés des campagnes en faveur de la remunicipalisation des services de gestion de l'eau dans lesquelles les travailleurs et les usagers se rassemblent autour d'objectifs et de récits communs. En 2006, en **Italie**, Attac

Italie, le syndicat Comitati di Base (Cobas) et le CICMA (Comité italien pour un contrat mondial de l'eau) ont créé le Forum des mouvements italiens pour l'eau afin de réclamer un référendum contre la privatisation des services de gestion de l'eau programmée pour le mois de juin 2011¹². Funzione Pubblica (FPCGIL), la plus grande fédération syndicale des travailleurs du secteur public en Italie, a également rejoint leur campagne. Plusieurs groupes environnementaux, y compris le Fonds Mondial pour la Nature (WWF) Italie, des groupes religieux comme le réseau des associations chrétiennes des travailleurs italiens (*Associazioni Cristiane dei Lavoratori Italiani*, ACLI) et l'association de consommateurs Federconsumatori¹³ sont aussi devenus membres de la coalition. La création d'une alliance entre un éventail aussi large de groupes de la société civile, de communautés et de syndicats a été rendue possible en se concentrant sur un principe commun clé – le droit à l'eau en tant que droit humain. Telle était la position commune du mouvement : l'eau ne doit pas être considérée comme une marchandise dont des entreprises privées peuvent tirer profit, mais comme un bien commun qui doit rester entre les mains du secteur public¹⁴. Le Forum des mouvements italiens pour l'eau a remporté une énorme victoire en lançant – et en gagnant – un référendum national contre la privatisation de l'eau en juin 2011¹⁵.

Des campagnes pour la remunicipalisation des services de gestion de l'eau dans plusieurs États membres de l'UE ont fait naître un mouvement en faveur de la gestion publique de l'eau à travers l'**Europe**. En 2013, près de 1,9 million de citoyens européens dans 28 États membres ont signé l'initiative citoyenne européenne (ICE) intitulée « L'eau et l'assainissement sont un droit humain ! L'eau est un bien public, pas une marchandise ! » Il s'agit de la première initiative de ce type réussie. Elle appelait à mettre fin à la libéralisation et à la commercialisation pour renforcer le droit à l'eau et a été appuyée par la FSESP, la CES et l'ISP, accompagnées par une foule d'associations internationales et de réseaux d'opérateurs publics du secteur de l'eau, d'organisations environnementales, ainsi que d'organisations de femmes et de santé¹⁶. Cette ICE a obligé la Commission européenne à répondre officiellement aux exigences portées par la campagne et a fait l'objet d'une résolution de soutien du Parlement européen¹⁷.

À **Jakarta**, en **Indonésie**, une vaste coalition réclamant la remunicipalisation des services de l'eau de la ville et composée de syndicats et d'organisations de la société civile a été créée en 2011. Des groupes de femmes y ont joué un rôle de premier plan, car, la responsabilité première de l'accès des ménages à l'eau reposant sur les épaules des femmes, ce sont elles qui ont été les plus touchées par l'insuffisance des services en question. Des groupes environnementaux ont

également participé, l'absence d'accès à une eau courante de qualité ayant poussé les résidents à creuser leurs propres puits, ce qui a occasionné des dégâts environnementaux (voir aussi la section 4.5 et le cas n° 39. *Eau, Indonésie, Jakarta*).

En **Australie**, des syndicalistes et des organisations de la société civile se sont réunis pour remettre en cause les pratiques dominantes et le discours sur la privatisation. Ils ont lancé l'« Enquête du peuple australien sur la privatisation » qui a exposé de manière cohérente et factuelle les effets néfastes de ce phénomène sur les travailleurs, les usagers des services, les familles et les communautés. Cette initiative s'est inspirée de la pratique du gouvernement australien qui consiste à inviter des personnes à s'exprimer devant le Sénat et à participer à une séance de questions-réponses avec le groupe d'enquête. L'enquête a permis aux syndicalistes d'en apprendre davantage sur les conséquences de la privatisation, de dialoguer avec les communautés et leurs membres et de les sensibiliser à son échec. En définitive, elle a consolidé un discours cohérent expliquant pourquoi la privatisation des services publics doit être rejetée, et a eu une influence sur la politique publique, en dépit d'un environnement hostile qui favorisait la privatisation (voir encadré 3 : *Enquête de 2016 du peuple australien sur la privatisation*).

5.4. PROMOUVOIR LE SOUTIEN DES POUVOIRS PUBLICS À LA REMUNICIPALISATION

Les maires et les responsables politiques locaux peuvent constituer de puissants alliés pour les syndicats au moment de gagner des appuis en faveur de la remunicipalisation¹⁸. Par exemple, à **Bergen**, en **Norvège**, le syndicat Fagforbundet a noué des liens importants avec les politiques au niveau local en prévision d'éventuelles remunicipalisations. À partir de 2014, Fagforbundet a commencé à rencontrer régulièrement le Parti travailliste norvégien pour préparer les élections municipales de 2015 et inscrire la remunicipalisation au programme politique. Lorsque le Parti travailliste est arrivé au pouvoir dans le cadre d'un gouvernement de coalition local, ces efforts de lobbying ont porté leurs fruits¹⁹. En mai 2016, deux centres de soins aux personnes âgées – en réalité, les deux seuls gérés par le secteur privé sur les 40 de la zone – ont été remunicipalisés (voir le cas n° 18. *Services sociaux, Norvège, Bergen*)²⁰. Le syndicat a également inscrit la remunicipalisation parmi les préoccupations politiques locales de la ville d'**Oslo**, en **Norvège**, après la faillite de Veireno et RenoNorden, deux entreprises de gestion des déchets, en 2017. Il a exercé, avec succès, des pressions sur les responsables politiques et a lancé une campagne de presse soulignant l'échec de

la privatisation et présentant des arguments en faveur de la propriété publique (voir le cas n° 29. *Déchets, Norvège, Oslo*)²¹.

Au **Canada**, le SCFP a tiré profit de l'élan suscité par un rapport qu'il avait commandé pour mettre en évidence les violations des droits du travail et des droits humains au sein du système de gestion des déchets privatisé de Winnipeg²². À la suite de cette atteinte publique à la réputation de la municipalité, le SCFP a également démontré au maire et au président du comité des eaux et des déchets que d'autres villes canadiennes qui ont placé les systèmes de gestion des déchets sous contrôle public ont fourni des services de bien meilleure qualité et ouvert la voie à la remunicipalisation partielle des services de gestion des déchets (voir le cas n° 25. *Déchets, Canada, Winnipeg*).

En 2012, à **Bogotá**, en **Colombie**, Gustavo Petro a remporté l'élection municipale. Lors de sa campagne électorale, il a bénéficié du soutien du mouvement des travailleurs informels des déchets en quête de reconnaissance au sein du système local de gestion des déchets²³. Une fois arrivé au pouvoir, l'une des premières mesures entreprises portait sur une campagne pour le zéro déchet, qui incluait les travailleurs informels dans le système formel de gestion des ordures de la ville. M. Petro a également cherché à remunicipaliser les services municipaux de gestion des déchets. Cependant, les sociétés privées qui exploitaient précédemment les services s'y sont fortement opposés. Au terme d'un combat de longue haleine, la collecte de déchets de la moitié de la ville a fait l'objet d'une remunicipalisation, qui a toutefois été annulée plus tard par le successeur de M. Petro (voir le cas n° 26. *Déchets, Colombie, Bogotá*).

Malgré tout, il est aussi possible que les maires et les responsables politiques locaux se montrent hostiles à la remunicipalisation. Ainsi par exemple, à **Hambourg**, en **Allemagne**, une campagne anti-remunicipalisation a été organisée en réponse à une campagne visant à remunicipaliser le réseau énergétique par le biais d'un référendum. Elle a été appuyée par le maire, les sociétés privées mais aussi les plus grands partis politiques, qui ont encouragé les citoyens à voter contre un réseau de distribution public (voir le cas n° 2. *Hambourg*).

Une étude de 2012 portant sur la résistance sociale contre la privatisation du secteur de l'eau en Amérique latine a démontré que les partis et les responsables politiques peuvent parfois être des alliés peu fiables dans les campagnes civiques. En **Uruguay**, par exemple, un parti d'opposition qui a soutenu une campagne référendaire a protesté contre l'application du résultat du référendum après son élection au gouvernement. À **Carthagène**, en **Colombie**, une personnalité politique

qui se disait en faveur de la remunicipalisation en tant que candidate au poste de maire s'est finalement prononcée contre une fois élue, ceci en partie en raison du principe de conditionnalité de la Banque mondiale, faisant de la privatisation des services de gestion de l'eau une condition à remplir pour bénéficier d'un prêt²⁴.

5.5. MAINTENIR LA COHÉSION SYNDICALE

L'affiliation syndicale dans les services publics peut être répartie entre plusieurs syndicats, qui sont parfois mêmes concurrents. Dans les services qui ne sont que partiellement concernés par la privatisation et l'externalisation, il est possible qu'elle reflète une division public-privé. Ainsi, les travailleurs peuvent être couverts par différentes conventions collectives et représentés par différents syndicats en conséquence ou bien se retrouver exclus de la couverture des conventions collectives. Il est donc important que les syndicats abordent l'organisation des travailleurs dans le contexte de la remunicipalisation d'une manière holistique et qu'ils évitent de se faire concurrence²⁵.

À **Rostock**, en **Allemagne**, le syndicat représentant les travailleurs du secteur privé s'est mobilisé contre la remunicipalisation des services de l'eau, car celle-ci aurait impliqué un transfert des travailleurs sous la juridiction du syndicat du secteur public et donc une perte de membres (*voir le cas n° 38. Eau, Allemagne, Rostock*). Cependant, en faisant campagne contre l'internalisation des services – en particulier lorsque la démarche va contre la volonté des travailleurs – les syndicats peuvent compromettre leur réputation, ce qui peut avoir des conséquences négatives durables allant au-delà de la perte de membres. C'est pourquoi les syndicats concernés directement ou indirectement par un processus de remunicipalisation doivent rechercher des possibilités de dialogue et de coopération. Grâce à des discussions ouvertes, les différents syndicats pourraient être en mesure de trouver des solutions communes et avant tout fondées sur l'intérêt public.

Il est également important qu'ils informent, consultent et soutiennent les travailleurs tout au long du processus d'internalisation et bien avant que la remunicipalisation n'ait lieu, afin d'atténuer la fragmentation syndicale. Avant la remunicipalisation des services de gestion de l'eau de **Paris**, en **France**, les syndicats concernés ont créé des brochures et d'autres supports d'information pour expliquer au personnel le fonctionnement des services sous régie publique (*voir le cas n° 36. Eau, France, Paris*)²⁶.

5.6. CONTRÔLER LES CADRES JURIDIQUES ET DE NÉGOCIATION COLLECTIVE

La remunicipalisation implique le transfert d'un service public depuis un régime privé vers un régime public. Selon le traité de Lisbonne de 2007, les services publics ne relèvent pas du champ d'application des règles de concurrence de l'UE. La privatisation des services publics n'est donc pas mise en œuvre par l'UE elle-même, mais laissée au libre choix des seuls États membres²⁷. Néanmoins, la directive 2001/23/CE du Conseil de l'UE du 12 mars 2001 garantit que, dans le cas d'un changement ou d'un transfert de propriété d'entreprises du privé au public, du public au privé ou du privé au privé, le personnel a droit aux mêmes conditions de travail que celles dans lesquelles il était employé avant le transfert « jusqu'à la date de la résiliation ou de l'expiration de la convention collective ou de l'entrée en vigueur ou de l'application d'une autre convention collective »²⁸. Cette norme a été utilisée par les travailleurs et leurs syndicats comme une protection contre des conditions inférieures suite à la privatisation. Cependant, la directive ne prévoit qu'une protection temporaire et n'empêche pas le nouvel employeur de procéder ultérieurement à une réduction des effectifs ou à un changement des conditions d'emploi, en particulier celles des nouveaux employés²⁹.

Dans la plupart des pays de l'UE, la législation relative au transfert des travailleurs est conforme à la directive européenne 2001/23/CE. Au **Royaume-Uni**, la remunicipalisation d'un service sera le plus souvent effectuée en vertu de la réglementation sur le transfert des entreprises et la protection de l'emploi (Transfer of Undertakings Protection of Employment regulations, ou TUPE) selon laquelle les conditions d'emploi des travailleurs transférés sont protégées par le nouvel employeur. L'internalisation relève également de cette réglementation³⁰.

Lorsque la directive européenne 2001/23/CE entre en conflit avec la législation nationale sur les transferts d'entreprises, le droit européen a préséance. Dans une récente affaire au **Portugal**, il a été démontré qu'en cas de transfert, conformément au droit national, les travailleurs concernés doivent tout d'abord se soumettre à une procédure de concours public. Toutefois, les tribunaux ont jugé que la directive 2001/23/CE s'opposait au droit national³¹. En **Italie**, il existe des obstacles au transfert des travailleurs dans un service public à part entière car l'article 97 de la Constitution italienne dispose que « l'accès aux emplois des administrations publiques a lieu par concours »³². Il en découle une situation dans laquelle les travailleurs en transition d'un service privé à un service public peuvent être

tenus de passer un concours public pour conserver le poste qu'ils occupaient lors de la remunicipalisation du service.

La plupart des pays européens ont complété certains aspects de la directive 2001/23/CE et certains pays ont élaboré une législation spécifique en matière d'internalisation. En **France**, l'article L5211-4-1 du Code général des collectivités territoriales garantit le maintien des niveaux de rémunération et des conditions de travail au cours du transfert pour une durée minimum d'un an, pendant qu'a lieu la négociation collective. En revanche, puisqu'aux termes de la législation française, les collectivités locales n'ont pas le droit de créer de nouveaux organismes ayant le statut de service public à part entière, le personnel transféré n'est pas pleinement intégré au service public mais relève d'un régime spécial du secteur privé, c'est-à-dire de ce que l'on appelle un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC). Autrement dit, le personnel dépend d'un régime du droit privé dans une régie publique et, par conséquent, n'est couvert ni par les conventions collectives du secteur privé ni par les lois régissant la collectivité locale concernée. Ces travailleurs ne bénéficient pas du même niveau de sécurité de l'emploi et de postes permanents comme ceux de fonctionnaires titularisés. Cela démontre que lors d'une reprise des services en interne, il est particulièrement important que les syndicats négocient des conventions collectives de travail solides, la loi ne garantissant qu'une très faible protection aux travailleurs³³.

5.7. GARANTIR UN TRAITEMENT ÉQUITABLE DES TRAVAILLEURS ET TRAVAILLEUSES

Même lorsqu'il existe des dispositions juridiques claires sur les transitions des travailleurs de services privés à des services publics, les syndicats devront nécessairement tenter de négocier avec les autorités publiques concernées afin de veiller au traitement juste des travailleurs pendant la remunicipalisation. Les négociations avec les pouvoirs publics ne doivent pas être tenues pour acquises, en particulier dans les pays où les travailleurs et les droits du travail dans le secteur public sont lésés³⁴.

Il est indispensable que les syndicats étudient soigneusement et avec suffisamment d'avance les répercussions futures de la remunicipalisation sans présumer que tous les travailleurs, citoyens et usagers seront automatiquement mieux traités avec la reprise du service en interne. Aussi, les syndicats doivent faire participer leurs membres dès le début du processus et aborder de manière constructive leurs

préoccupations lorsqu'ils rejoignent une campagne de remunicipalisation.

Le personnel des centres de soins aux personnes âgées de **Bergen**, en **Norvège**, craignait que la remunicipalisation proposée ne se répercute négativement sur les salaires mais c'est le contraire qui s'est produit : lorsque la municipalité a repris les travailleurs sous sa coupe en 2016, ils ont obtenu de meilleurs salaires et le nouveau régime de retraite mis en place a amélioré leur situation (*voir le cas n° 17. Services sociaux, Norvège, Bergen*)³⁵.

Cependant, il importe de garder à l'esprit que la transition des services du privé au public ne s'accompagne pas automatiquement d'une amélioration des conditions de travail et du statut et d'une meilleure protection de l'emploi. Dans certains cas, le salaire net de la main-d'œuvre peut en réalité diminuer du fait du passage dans le secteur public. Ainsi, à **Bergkamen**, en **Allemagne**, même si la remunicipalisation a engendré une augmentation des salaires de 18 pour cent, les travailleurs gagnaient plus en moyenne lorsque le service était aux mains de la société privée Remondis, car ils travaillaient six jours par semaine, contre cinq jours après la remunicipalisation, et étaient rémunérés en heures supplémentaires le week-end³⁶. En dépit de la diminution des revenus, la remunicipalisation a été bénéfique pour le bien-être des travailleurs, et les absences pour cause de maladie sont devenues relativement rares. Les employés indiquent qu'elle a créé un environnement de travail positif, comme en atteste également le faible taux de rotation du personnel, deux personnes seulement ayant démissionné depuis 2006³⁷ (*voir le cas n° 24. Déchets, Allemagne, Bergkamen*).

Enfin, il est fondamental que les syndicats commencent à organiser les travailleurs concernés par le transfert le plus tôt possible, afin de conclure des conventions collectives solides en vue de garantir une transition juste et de bonnes conditions de travail. Cela peut également permettre aux syndicats de minimiser les pertes de membres et d'accroître le taux de syndicalisation. À **Rostock**, en **Allemagne**, ce taux a augmenté d'environ 30 pour cent parmi les travailleurs des services de gestion de l'eau dans le cadre du processus de remunicipalisation (*voir le cas n° 38. Eau, Allemagne, Rostock*). De la même manière, à **Oslo**, en **Norvège**, la reprise des services de collecte des déchets par la municipalité a entraîné une hausse de l'adhésion syndicale et de l'organisation des travailleurs migrants (*voir le cas n° 29. Déchets, Norvège, Oslo*).

5.8. TRANSFÉRER LES CAPACITÉS, LES COMPÉTENCES ET LE SAVOIR-FAIRE POUR ASSURER LE FONCTIONNEMENT EFFICACE DU SERVICE INTERNALISÉ

L'un des principaux effets secondaires de la privatisation pour les municipalités est la perte de compétences, de savoir-faire ainsi que des machines et du matériel nécessaires à l'exploitation des services publics. Les opérateurs privés ont conscience de la dépendance de la ville sur ces éléments et s'en servent souvent à leur avantage.

À **Winnipeg**, au **Canada**, le fait que la privatisation a entraîné la perte pour la municipalité de tous les outils, notamment des camions, ainsi que du personnel et des compétences requises pour assurer le service, a été utilisé comme prétexte par le fournisseur privé pour augmenter les coûts d'exploitation (voir le cas n° 25. *Winnipeg, Canada*). Cette dépendance vis-à-vis des prestataires privés pour offrir un service montre également que les remunicipalisations doivent être bien préparées pour garantir le fonctionnement efficace du service dès la fin de la transition.

À **Bogotá**, en **Colombie**, l'entreprise privée a profité du manque de matériel de la ville pour tenter de prévenir la remunicipalisation des services de collecte des déchets. Dès que le maire Gustavo Petro a annoncé que la ville reprendrait le contrôle du service de collecte des déchets dans un délai de six mois, les prestataires privés ont cessé d'assurer le service, en réclamant à la municipalité la poursuite de la privatisation et la conclusion d'un nouveau contrat de longue durée³⁸. En conséquence, les ordures n'ont pas été ramassées pendant quatre jours puisque la municipalité ne disposait pas encore des camions nécessaires pour fournir le service en lui-même. Un compromis a finalement été trouvé : les prestataires privés ont été chargés de 47 pour cent de la collecte et du traitement des déchets municipaux solides tandis que Aqua de Bogotá, le système municipal de gestion de l'eau, s'est vu confier plus de la moitié du service (voir le cas n° 26. *Déchets, Colombie, Bogotá*)³⁹.

À **Paris**, en **France**, lorsque l'approvisionnement en eau a été remunicipalisé après 25 ans de privatisation, l'administration locale ne disposait plus de l'équipement ni des ressources humaines dont elle avait besoin pour que le service soit immédiatement opérationnel. Le prestataire avait conservé les téléphones, les ordinateurs, les véhicules et du matériel supplémentaire. En outre, nombre des employés et des responsables qui ont été retenus par les sociétés privées et n'ont pas été transférés chez Eau de Paris possédaient certaines des compétences stratégiques requises pour réaliser les tâches permettant d'exploiter le service

après la transition. Le service remunicipalisé a donc dû déployer d'importants efforts pour retrouver sa pleine capacité opérationnelle (voir le cas n° 36. *Eau, France, Paris*).

Ces expériences montrent combien il est important de planifier la remunicipalisation avec beaucoup d'avance pour veiller à ce que le personnel dispose des compétences et du matériel dont il a besoin pour fournir efficacement le service peu après son retour sous contrôle public. Les travailleurs possèdent des connaissances de terrain précieuses qui sont indispensables pour faciliter la reprise sans accroc de la propriété et du contrôle du service par le secteur public. Il est autant dans l'intérêt des syndicats que des pouvoirs locaux de coopérer pour veiller au bon déroulement de la passation du service et mettre fin à sa dépendance vis-à-vis de prestataires privés⁴⁰.

À **Rostock**, en **Allemagne**, la société privée Remondis a fait tout son possible pour empêcher la remunicipalisation des services des eaux, le contrat étant d'une importance stratégique pour le plan de commercialisation de l'entreprise. Remondis a d'abord tenté, sans succès, d'attaquer la ville en justice au sujet de la remunicipalisation, avant de négocier durement, et de finalement faire une offre qui aurait en réalité impliqué des pertes pour la société causées par l'exploitation du service. Après ces tentatives infructueuses, Remondis a fait obstacle à une passation sans heurts en ne cédant pas à la nouvelle entreprise publique, Nordwasser, l'accès aux informations nécessaires pour le transfert, y compris les données relatives aux ressources humaines. Cela a fait craindre aux employés que Nordwasser ne soit pas en mesure d'assurer une gestion responsable des ressources humaines. Toutefois, leur syndicat, Ver.di, a veillé au bon déroulement de la transition en encourageant les travailleurs transférés à s'inscrire volontairement auprès de Nordwasser afin que la société dispose de toutes les données relatives aux ressources humaines dont elle avait besoin pour pouvoir opérer le service dès le premier jour (voir le cas n° 38. *Eau, Allemagne, Rostock*).

À **Oslo**, en **Norvège**, le syndicat Fagforbundet a travaillé en étroite collaboration avec les autorités locales pour que le passage des services de collecte de déchets sous financement et contrôle publics se déroule dans de bonnes conditions. La ville a racheté les camions et certains équipements à la société privée car elle ne disposait pas des équipements nécessaires pour fournir le service. Elle a également recruté les personnes employées auparavant par la société privée et leur a offert de meilleures conditions de travail et de meilleurs salaires. Néanmoins, en raison de déficits de compétences et de ressources humaines, le syndicat a aidé la municipalité en contactant des travailleurs qui

réalisaient la collecte des déchets à Oslo avant que le service ne soit privatisé et qui possédaient encore des compétences essentielles pour exploiter le service de collecte municipal en interne (voir le cas n° 29. Déchets, Norvège, Oslo).

5.9. PÉRENNISER LA REMUNICIPALISATION

En elle-même, la remunicipalisation ne garantit pas qu'un service restera entre les mains du secteur public par la suite. À **Bogotá**, en **Colombie**, la remunicipalisation des services de collecte des déchets n'a duré que six ans. Ces services ont été reprivatisés par un nouveau maire en février 2018 malgré la grève de 3.200 ramasseurs de déchets municipaux concernés par ce changement. Les ordures se sont entassées dans les rues et un « état d'urgence sanitaire et environnemental » a finalement été déclaré⁴¹. Le nouveau maire a tenté de contrer le mouvement en envoyant la police anti-émeute et plusieurs travailleurs ont été blessés pendant les affrontements avec la police⁴². Cela montre que les syndicats doivent être préparés à faire face à de nouvelles tentatives de privatisation, notamment lorsqu'un changement de régime se produit (voir le cas n° 26. Déchets, Colombie, Bogotá).

Afin de se protéger contre de futures privatisations, certains pays et certaines villes interdisent celles de services publics essentiels dans leurs constitutions nationales ou locales. Par exemple, en **Uruguay** et aux **Pays-Bas**, le droit national proscriit non seulement la vente des systèmes d'alimentation en eau, mais également la délégation de ces services à des sociétés privées⁴³. Au niveau municipal, la Constitution de la ville de **Mexico City** reconnaît les services essentiels, tels que la gestion de l'eau et des déchets, comme un droit humain et interdit leur privatisation⁴⁴. Par ailleurs, près de 40 villes à travers le monde sont devenues des « Communautés bleues », c'est-à-dire qu'elles s'engagent à respecter trois principes :

1. reconnaître le droit à l'eau comme un droit humain ;
2. promouvoir des services d'eau potable et d'eaux usées financés, détenus et exploités par le secteur public ; et
3. bannir l'usage et la vente d'eau embouteillée dans leurs enceintes et lors des événements municipaux⁴⁵.

Ainsi, les Communautés bleues veillent à maintenir les services d'eau et d'assainissement dans le secteur public et à encourager d'autres villes à faire de même ⁴⁶.

Des institutions et des conventions collectives de travail solides peuvent également réduire les risques

de nouvelles privatisations à l'avenir. À **Rostock**, en **Allemagne**, le syndicat Ver.di a inclus dans sa convention collective avec le service des eaux remunicipalisé une clause de protection de six ans contre la privatisation ou l'externalisation du service sans consultation préalable du syndicat (voir le cas n° 38. Eau, Allemagne, Rostock).

De même, la réglementation des marchés publics peut contribuer à diminuer les risques de privatisation ultérieure. À **Winnipeg**, au **Canada**, le syndicat SCFP a fait campagne pour modifier les règles relatives aux marchés publics de la ville afin qu'ils ne soient plus attribués sur la base du moindre coût. Lorsque les offres sont retenues uniquement en raison de leur faible coût, cela incite les fournisseurs privés à présenter des offres irréalistes qui exposent les travailleurs, les usagers et l'environnement à des risques ; si la motivation première est le profit, les travailleurs, les consommateurs et/ou l'environnement risquent d'en faire les frais. Quand les décisions de privatiser ou non un service sont fondées sur des critères sociaux et environnementaux, il est beaucoup plus probable que la possibilité d'assurer le service en interne l'emporte sur les offres privées. L'inclusion de critères sociaux dans les cadres et les procédures de passation des marchés publics peut s'avérer une stratégie gagnante pour prévenir de futures privatisations et faire durer l'internalisation (voir le cas n° 25. Déchets, Canada, Winnipeg).

1. Jakob, C et Sanchez, P. (2015), La remunicipalisation et les travailleurs : construire de nouvelles alliances. Dans : Kishimoto, S. et al. Eau publique, eau d'avenir. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : <https://multinationales.org/IMG/pdf/ourpublicwaterfuture-fr.pdf>
2. Oliver, B. (2014), The impact of privatisation on union membership and density : A Western Australian case study. The Economic and Labour Relations Review. Vol. 25. N° 1, pp. 28-46.
3. The Smith Institute (2014), Outsourcing the Cuts: Pay and Employment Effects of Contracting Out. Disponible à l'adresse : <http://www.smith-institute.org.uk/wp-content/uploads/2015/09/Outsourcing-the-cuts.pdf>
4. Cibrario, D. (2019), La dimension sociale de la remunicipalisation : travailleurs et syndicats des services publics en transition. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://multinationales.org/IMG/pdf/2020_fr_tni_chap_12.pdf
5. Johnston, D., Saad-Filho, A. (2005), Introduction. Dans : Johnston, D., Saad-Filho, A. (eds). Neoliberalism. A critical Reader. Londres. Pluto Press.
6. Van Niekerk, S. et Wegmann, V. (2019), Les services municipaux de gestion des déchets solides en Afrique et dans les pays arabes. Internationale des services publics. Disponible à l'adresse : <http://www.world-psi.org/fr/les-services-municipaux-de-gestion-des-dechets-solides-en-afrique-et-dans-les-pays-arabes>
7. PNUE (2018), Avenir de la Gestion des Déchets en Afrique. Nairobi, Kenya : Programme des Nations Unies pour l'Environnement. Disponible à l'adresse : https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/25514/Africa_WMO_FR.pdf?sequence=3&isAllowed=y
8. Achankeng, E. (2003), Globalization, Urbanization and Municipal Solid Waste Management in Africa. WIEGO. Disponible à l'adresse : http://www.wiego.org/sites/default/files/publications/files/Achankeng_Globalization_Urbanization_MSWMgmt_Africa.pdf
9. Ibid.
10. Investir au Cameroun (2018), Cameroun : Hysacam pessimiste au sujet de l'ouverture du marché des déchets à cause du non-paiement de ses prestations par l'État. Disponible à l'adresse : <https://www.investiraucameroun.com/environnement/0805-10731-cameroun-hysacam-pessimiste-au-sujet-de-louverture-du-marche-des-dechets-a-cause-du-non-paiement-de-ses-prestations-par-letat>
11. Hermann, C. et Flecjer, J. (2012), Privatization of Public Services. Impacts for Employment, Working Conditions, and Service Quality in Europe. Routledge : New York.
12. <https://contrattoacqua.it/chi-siamo/il-comitato-italiano/>
13. Bieler, A. (2015), Sic Vos Non Vobis (For You, But Not Yours) : The struggle for public water in Italy. Monthly Review. Vol. 67, n° 5, pp. 35-50.
14. Carrozza, C. et Fantini, E. 2016. The Italian water movement and the politics of the commons. Water Alternatives. Vol. 9, n° 1, pp. 99-119.
15. Bieler, A. (13 novembre 2014). The Struggle for Public Water in Italy. Trade unions and global restructuring. Disponible à l'adresse : <http://andreasbieler.blogspot.com/2014/11/the-struggle-for-public-water-in-italy.html>
16. Lobina, E. (2018), Commentary on the European Commission's Study on Water Services in Selected Member States. Un rapport de la PSIRU commandé par la Fédération Syndicale Européenne des Services Publics, février 2018. Disponible à l'adresse : http://gala.gre.ac.uk/19211/7/19211LOBINA_European_Commission's_Study_on_Water_Services_2018.pdf
17. Ibid.
18. Höffler, F. et al. (2013), Rekommunalisierung: Renaissance öffentlicher Unternehmen ?. Wirtschaftsdienst. Vo. 93, pp. 71-86. Disponible à l'adresse : <https://link.springer.com/article/10.1007/s10273-013-1489-1>
19. Échange d'e-mails avec Fagforbundet.
20. Geard, K. (22 septembre 2016), Trives som kommuneansatt. Fagbladet. Disponible à l'adresse : <https://fagbladet.no/nyheter/trives-som-kommune-ansatt-6.91.409748.9e3d1babb3>
21. Document d'information de Fagforbundet à l'attention de la FSESP et l'ISP sur la faillite de RenoNorden
22. SCFP (2016), Ramener les services à l'interne : pourquoi les gouvernements municipaux mettent fin à la sous-traitance et à la privatisation. SCFP. Disponible à l'adresse : https://scfp.ca/sites/cupe/files/back_in_house_f_web_1.pdf
23. Gallini, S. (2016), The Zero Garbage Affair in Bogotá. p. 72. Dans : « A Future without Waste? Zero Waste in Theory and Practice », Mauch, C. (ed). RCC Perspectives : Transformations in Environment and Society. n° 3, pp. 69-77.
24. Lobina, E et al. (2012), Civil society campaigns and social resistance to water privatisation in Latin America : A study of policy networks. Dans : Jacobi, P. et al. (eds.), Water Governance in Latin America and Europe : social actors, conflicts and

- territoriality. São Paulo : Annablume Editora, pp. 163-173.
25. Cibrario, D. (2019), La dimension sociale de la remunicipalisation : travailleurs et syndicats des services publics en transition. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://multinationales.org/IMG/pdf/2020_fr_tni_chap_12.pdf
 26. Entretien avec la fédération syndicale CFDT Interco, 06.09.2018, par Daria Cibrario, ISP.
 27. APSE (2019), Rebuilding Capacity. The case for insourcing public contracts. Disponible à l'adresse: [https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20\(web\).pdf](https://www.apse.org.uk/apse/assets/File/Insourcing%20(web).pdf)
 28. DIRECTIVE 2001/23/CE DU CONSEIL du 12 mars 2001 concernant le rapprochement des législations des États membres relatives au maintien des droits des travailleurs en cas de transfert d'entreprises, d'établissements ou de parties d'entreprises ou d'établissements, art. 3.3
 29. Hall, D. (2006), Trade Unions and Reform of Public Utilities : International Perspective. Unité de recherche internationale sur les services publics (PSIRU).
 30. The Local Government Lawyer (2 février 2017), Insourcing: what do you need to know ? Disponible à l'adresse : <https://www.localgovernmentlawyer.co.uk/employment/312-employment-features/33281-insourcing-what-do-you-need-to-know>
 31. Curia (13 juin 2019), Renvoi préjudiciel – Directive 2001/23/CE – Transferts d'entreprises – Maintien des droits des travailleurs – Notion de « travailleur » – Modification substantielle des conditions de travail au détriment du travailleur. Disponible à l'adresse : <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?jsessionid=51C4BBD709424288204E48EE670A6311?text=&docid=214945&pageIndex=0&doclang=FR&mode=lst&dir=&occ=first&part=1&cid=63204>
 32. Constitution de la République italienne, art. 97, https://www.senato.it/documenti/repository/istituzione/costituzione_francese.pdf
 33. Entretien avec B. Fasola, Fédération CFDT Interco par D. Cibrario, ISP.
 34. Cibrario, D. (2019), La dimension sociale de la remunicipalisation : travailleurs et syndicats des services publics en transition. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://multinationales.org/IMG/pdf/2020_fr_tni_chap_12.pdf
 35. Pettersen, B et Monsen, N. (2017), Norwegian municipalities bringing social services back into public hands. Dans : Reclaiming Public Services. Dans : Kishimoto, S. et Petitjean, O. (eds), Reclaiming Public services. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://www.tni.org/files/publication-downloads/reclaiming_public_services.pdf
 36. Kramer, G. et Weingarten, J. et al. (2017), Branchen Analyse Abfallwirtschaft. Hans Bockler Stiftung. N° 354. pp. 165-72). Disponible à l'adresse : https://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_354.pdf
 37. Ibid.
 38. Samson, M. et Parra, F. et al (10 mars 2014), Bogotá's mayor trashed for remunicipalizing waste. Disponible à l'adresse: <http://municipalservicesproject.org/blog/bogotas-mayor-trashed-remunicipalizing-waste>
 39. Samson, M. (2016), Old trash, new ideas : public waste management and informal reclaimers. Dans: McDonald, D. (ed.), Making Public in a Privatized World. The Struggle for Essential Services.
 40. Cibrario, D. (2019), La dimension sociale de la remunicipalisation : travailleurs et syndicats des services publics en transition. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://multinationales.org/IMG/pdf/2020_fr_tni_chap_12.pdf
 41. Noticias Financieras English (3 février 2018), Garbage collection in Bogotá.
 42. Gill, S. (7 février 2018), Public service meltdown: Bogotá in despair over 3,000 metric tons of garbage. Columbia Reports. Disponible à l'adresse: <https://colombiareports.com/public-service-meltdown-bogota-despair-3000-metric-tons-garbage/>
 43. Hall, D. et Lobina, E. (2004), Making water privatisation illegal : New laws in Netherlands and Uruguay. Unité de recherche internationale sur les services publics (PSIRU) Disponible à l'adresse : https://gala.gre.ac.uk/id/eprint/3769/1/PSIRU_9343_-_2004-11-W-crim.pdf
 44. Ciudad de Mexico (2017), Constitución Política de la Ciudad de Mexico. Disponible à l'adresse : http://www.infodf.org.mx/documentospdf/constitucion_cdmx/Constitucion_%20Politica_CDMX.pdf
 45. The blue planet project (non daté), The Blue Communities Project. Disponible à l'adresse : <http://www.blueplanetproject.net/index.php/home/water-movements/the-blue-communities-project/>
 46. Attac Berlin (non daté), Blue Community Warden. Disponible à l'adresse : <https://attacberlin.de/ags/argumente-globalisierungskritiker/blue-community-werden>

6.

Contrer la résistance des entreprises privées

6.1. LES STRATÉGIES DES SOCIÉTÉS PRIVÉES

Pour les entreprises privées, les contrats avec les pouvoirs publics et les gouvernements sont généralement synonymes de bénéfices considérables, souvent sur plusieurs décennies, ce à quoi elles ne renonceront pas facilement. Il est probable qu'elles s'opposent fortement à la remunicipalisation et certaines pourraient aller jusqu'à recourir aux pots-de-vin et à la corruption (voir le cas n° 39. Eau, Indonésie, Jakarta) ou encore intimider et manipuler des responsables politiques locaux (voir le cas n° 26. Déchets, Colombie, Bogota). Leurs autres stratégies courantes consistent à :

- faire jouer la menace d'une indemnisation via les mécanismes de règlement des différends entre investisseurs et États (RDIE) ;
- menacer de poursuites judiciaires au niveau national et local ;
- manipuler les médias et le discours public ;
- exercer une influence sur les travailleurs et les syndicats.

Ces tactiques sont détaillées dans les sections suivantes.

6.2. LES MENACES D'INDEMNISATION

Les clauses de protection des investisseurs contenues dans les accords multilatéraux et bilatéraux de commerce et d'investissements constituent de sérieux obstacles à la remunicipalisation, même lorsque les contrats privés s'avèrent peu satisfaisants. Les mécanismes de règlement des différends entre investisseurs et États (ISDS) tels que le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) permettent aux sociétés multinationales d'engager une action contre les États devant un tribunal arbitral international et de demander une indemnisation pour des décisions gouvernementales considérées comme ayant eu une incidence négative sur leurs bénéfices¹. Seuls les investisseurs peuvent attaquer les États en justice, et pas l'inverse. En d'autres termes, cela crée un système judiciaire parallèle dans lequel les investisseurs étrangers peuvent efficacement contourner les juridictions nationales et les procédures administratives afin de poursuivre les gouvernements des pays hôtes devant des tribunaux arbitraux internationaux privés².

Au cours des vingt dernières années, le nombre de litiges de RDIE a considérablement augmenté. Depuis la création du système, à la fin des années 1950, jusqu'en 2000, 50 plaintes seulement ont été déposées, puis leur nombre a grimpé en flèche, avec plus de 500 recours recensés entre 2000 et 2014³. En juillet 2019, le nombre total de cas de RDIE connus publiquement



“Femmes collectant de l'eau en Tanzanie” ©CC Water For People/Kate Harawa

avait atteint 983⁴. Le recours aux tribunaux de RDIE constitue un outil couramment utilisé par les entreprises privées pour empêcher l'internalisation d'un service public (voir par exemple le cas n° 5. *Énergie, Lituanie, Vilnius* ; le cas n° 7. *Énergie, Tanzanie, Dar es Salam* ; le cas n° 33. *Eau, Bolivie, Cochabamba* ; le cas n° 42. *Eau, Tanzanie, Dar es Salam* ; le cas n° 43. *Eau, Turquie, Antalya*). En réalité, la vocation première de l'introduction de mécanismes de RDIE dans les accords bilatéraux d'investissement était de « protéger les investisseurs contre l'expropriation »⁵.

Les affaires de RDIE sont souvent portées devant les tribunaux de pays à revenu faible et moyen par des sociétés occidentales. Certains spécialistes en ont déduit que les mécanismes de RDIE se sont développés comme des dispositifs néocoloniaux qui ont perpétué les rapports de pouvoirs asymétriques dans le monde⁶. Toutefois, ils sont de plus en plus utilisés par des investisseurs et des multinationales contre certains pays à revenu élevé et certaines collectivités locales en Europe occidentale⁷.

Seuls les États-nations peuvent être parties à un litige RDIE, et non les municipalités. Ces dernières sont donc plus vulnérables aux menaces d'indemnisation par le biais de mécanismes de RDIE car, en fonction des structures de gouvernance existantes, elles peuvent être contraintes de verser de l'argent à leur gouvernement national si une indemnisation est accordée à un investisseur. Cela a conduit des universitaires à alerter

sur le risque de « gel réglementaire », qui se traduit par une réticence de l'État à adopter des protections et des politiques réglementaires comme la remunicipalisation de peur d'être poursuivi par un investisseur devant un tribunal d'arbitrage (voir le cas n° 31. *Déchets, Royaume-Uni, Sheffield*). Dans toute campagne de remunicipalisation, il est donc important d'évaluer si et dans quelle mesure les clauses relatives aux RDIE – ou toute disposition similaire en droit national ou international – pourraient influencer le processus de décision au niveau local.

Cependant, les sociétés privées exagèrent fréquemment la menace d'indemnisation en vue de dissuader les autorités nationales et locales de remunicipaliser certains services. Bien que les mécanismes de RDIE constituent effectivement un outil puissant aux yeux des multinationales pour demander l'indemnisation du manque à gagner causé par la nationalisation de services publics, en pratique, l'étendue de l'indemnisation, voire sa nécessité même, dépend en définitive des négociations et donc du pouvoir des États et/ou des régions. Ces négociations ont lieu dans un certain contexte et sont influencées par les contradictions post-coloniales sur la souveraineté dans le cadre de la mondialisation et par la contestation politique incessante de la résurgence du rôle du public. Ainsi, les plaintes via les mécanismes de RDIE n'aboutissent pas toutes et peuvent bel et bien être contrées. Par exemple, quand les services de gestion de l'eau de **Dar es Salam** en **Tanzanie** ont été remunicipalisés, la

société privée a exigé du gouvernement tanzanien une indemnisation d'un montant de 20 à 25 millions de dollars. Toutefois, c'est finalement elle qui a dû payer une compensation – ce qu'elle n'a pas été en mesure de faire en raison de sa faillite (*voir le cas n° 42. Eau, Tanzanie, Dar es Salam*). Autre cas, lorsqu'en 2000, la ville de Cochabamba, en Bolivie, a ramené les services de gestion de l'eau sous la coupe de la municipalité, l'entreprise privée Brechtel et son co-investisseur Abendoa ont déposé une demande d'indemnisation de 50 millions de dollars devant un tribunal du CIRDI. Le différend a duré quatre ans. Il a entraîné des protestations internationales et la mise en place de campagnes de presse pour exiger des entreprises qu'elles retirent leur plainte. En janvier 2006, elles ont cédé et ont accepté un règlement à l'amiable avec un paiement symbolique de 2 bolivianos. Cette affaire a instauré un précédent car elle marque la première fois où la pression de l'opinion publique internationale a amené une multinationale à abandonner une affaire portée devant le CIRDI⁸. En outre, elle démontre que les multinationales soumises à une pression publique généralisée, y compris par le biais de campagnes et de pétitions en ligne, peuvent renoncer à ces demandes de compensations si elles craignent pour leur réputation (*voir le cas n° 33. Eau, Bolivie, Cochabamba*).

6.3. LES MENACES DE POURSUITES

Les contestations judiciaires à l'encontre des campagnes de remunicipalisation peuvent être coûteuses, non seulement au niveau international via les mécanismes de RDIE mais aussi à l'échelle nationale et régionale dans les cas où les sociétés privées attaquent en justice les collectivités locales pour empêcher l'internalisation des services (*voir le cas n° 38. Eau, Allemagne, Rostock*). Il ne faut toutefois pas oublier que la privatisation est complexe et onéreuse. Les contrats avec les fournisseurs privés doivent être négociés, renégociés et faire l'objet d'un suivi permanent. Ils supposent souvent des frais de conseil juridique, des litiges et des audiences, tant pour l'autorité publique que pour les entreprises privées. Au **Royaume-Uni**, 33 pour cent des projets PFI* signés entre 2004 et 2006 ont été renégociés⁹. D'après les éléments présentés au comité des comptes publics britannique en 2011, consultants et avocats ont touché entre 2,8 et 4 milliards de livres dans le cadre des accords conclus au titre de la Public Finance Initiative (PFI)* au Royaume-Uni¹⁰.

À titre d'exemple, la ville de **Londres** a remunicipalisé une partie de son réseau de métro et de métro léger en 2007 et 2008. En 2003, trois grands partenariats public-privé ont été mis en place pour moderniser et entretenir les infrastructures. Metronet BCV, Metronet SSL et Tube Lines ont décroché un contrat de 30 ans

pour plus de 1,7 milliard de livres auprès de la société Transport for London (TfL). En 2007, Metronet a été placée sous administration judiciaire et Tube Lines a suivi en 2010 après avoir réclamé 1,35 milliard de livres pour combler le déficit de financement qu'elle a rencontré pour effectuer de grands travaux de rénovation sur deux lignes principales de métro. TfL a contesté les estimations des coûts et la juridiction d'arbitrage a rendu sa sentence en sa faveur. Tube Lines n'a pas pu poursuivre ses activités et TfL a racheté l'entreprise pour 310 millions de livres¹¹. Le maire de l'époque, Boris Johnson, a révélé que les honoraires d'avocats s'élevaient à 400 millions de livres pendant la durée du contrat (*voir le cas n° 20. Transports, Royaume-Uni, Londres*)¹².

D'autres coûts déguisés sous la forme de clauses de garanties de chiffre d'affaires sont souvent inclus dans les contrats de privatisation, ce qui rend le service beaucoup plus cher que ce qu'il aurait été autrement. À **Berlin**, en **Allemagne**, le contrat de concession conclu avec RWE et Veolia pour la fourniture de services d'eau comportait une garantie de chiffre d'affaires. Il a été gardé secret et n'était pas accessible au public. Il a été révélé par la suite que Berlin ne consommait pas autant d'eau que ce qui avait été prévu, RWE et Veolia ont donc demandé qu'une compensation leur soit versée pour compenser le manque à gagner dans le cadre d'un arbitrage, négocié lui aussi à huis clos. Les sociétés privées étaient donc protégées contre les risques de ce contrat ; autrement dit, ces risques étaient supportés par le secteur public seul. Lorsque ces informations ne sont pas mises à la disposition du public, une campagne en faveur de la transparence dans les contrats conclus avec les entreprises privées peut servir de tremplin à une campagne de remunicipalisation, tel que l'a montré la coalition Berliner Wassertisch, à Berlin (*voir le cas n° 37. Eau, Allemagne, Berlin*)¹³.

6.4. L'INFLUENCE DES ENTREPRISES SUR LA MAIN-D'ŒUVRE ET LES SYNDICATS

La capture par les entreprises peut prendre des formes plus directes. Par exemple, il y a un risque que certains travailleurs touchés par la privatisation soient « achetés

* Un PFI est une méthode de financement d'un PPP au moyen d'investissements privés au Royaume-Uni. Dans un rapport de l'Unité de recherche de l'Internationale des services publics (PSIRU) de 2018, Helen Mercer et Dexter Whitfield démontrent que l'utilisation des PFI se fonde sur des postulats erronés qui donnent lieu à de multiples formes d'extraction de richesse à partir des biens publics tout en imposant des coûts aux pouvoirs publics et à l'économie dans son ensemble.

» à travers des systèmes de préretraite ou d'autres incitations¹⁴. D'après une étude de 2001¹⁵, cela a été le cas en 1993 lors de la privatisation des services de l'eau à **Buenos Aires, Argentine**. Parce qu'on leur avait offert une participation de dix pour cent dans le concessionnaire privé Aguas Argentinas, les principaux syndicats ont mis fin à leur résistance et ont appuyé la privatisation, convaincus qu'elle était inévitable. Il convient toutefois aussi de préciser qu'après un certain nombre d'années, les syndicats se sont finalement opposés à la privatisation et leurs parts leur ont permis, ultérieurement, de s'impliquer dans le processus de remunicipalisation de 2006. Par la suite, lorsqu'un nouveau gouvernement national a proposé la reprivatisation des services de gestion de l'eau, ces mêmes syndicats ont farouchement défendu la nouvelle entreprise publique AySA (voir le cas n° 32. *Eau, Argentine, Buenos Aires*)¹⁶.

En raison du risque de capture par les entreprises, il est indispensable que les représentants des syndicats nationaux et des sections syndicales communiquent clairement et régulièrement avec les travailleurs au sujet du processus de remunicipalisation. L'élaboration d'une stratégie syndicale nationale et cohérente en matière de remunicipalisation est également bénéfique pour favoriser la solidarité et l'unité entre les différentes sections d'un même syndicat et lors de différentes luttes. Par ailleurs, des événements et des initiatives de sensibilisation mis au point par les syndicats à l'intention des travailleurs des services publics afin de diffuser les connaissances sur l'internalisation peuvent contribuer à prévenir des conflits futurs et à tenir compte des intérêts considérés comme divergents entre les travailleurs qui vont être concernés par une remunicipalisation. En **Norvège**, par exemple, le syndicat Fagforbundet a formé ses militants à la préparation de la remunicipalisation des services de collecte des déchets d'Oslo dans le cadre d'ateliers spécialisés (voir le cas n° 29. *Déchets, Norvège, Oslo*).

6.5. LE RÔLE DES MÉDIAS

La presse et les médias font rarement preuve d'impartialité en ce qui concerne la remunicipalisation. Les médias dominants peuvent être détenus ou influencés par des sociétés privées ou des magnats ayant un intérêt à promouvoir la privatisation/commercialisation des services publics et à agir sur la pensée néolibérale. De même, un parti favorable au pouvoir dirigeant ou un média pro-gouvernemental peuvent adopter une position biaisée dans le débat sur la remunicipalisation et sur les mouvements sociaux qui accompagnent souvent le processus. Il est donc important que les groupes en faveur de la remunicipalisation identifient les moyens par lesquels ils peuvent collaborer avec les médias et

construire leur propre stratégie indépendante en matière de communication et de réseaux sociaux. Lors de la remunicipalisation de la collecte des déchets à **Oslo, en Norvège**, c'est le magazine du syndicat, Fagbladet, qui a le premier mis au jour les conditions de travail médiocres au sein de la société privée Vereino, qui a ensuite fait faillite – ce qui a entraîné la reprise du service en interne. L'exposé du magazine a contribué à ce que les médias nationaux en parlent et ainsi à ce que l'opinion publique soutienne la remunicipalisation des services de collecte des déchets (voir le cas n° 29. *Déchets, Norvège, Oslo*).

En **Italie**, les informations du forum pour l'eau en ce qui concerne le référendum ont été clairement passées sous silence par les médias dominants. Toutefois, 27,6 millions de citoyens italiens ont voté contre le projet de loi qui garantissait un profit de sept pour cent aux investisseurs privés exploitant les réseaux de distribution de l'eau¹⁷. Le taux de participation a été de 54 pour cent, avec 95 pour cent des citoyens en faveur de l'abolition des pratiques évoquées. Jusqu'alors, les 24 référendums précédents avaient échoué sur plus d'une décennie, le quorum de 51 pour cent requis n'ayant pas été atteint¹⁸. En dépit du silence des médias, une telle participation a été rendue possible grâce à la mobilisation sur le terrain¹⁹.

Lorsque les habitants de **Hambourg** se sont préparés pour le référendum de septembre 2013 sur la remunicipalisation du réseau électrique, Vattenfal, une des multinationales à qui appartenait le réseau, a lancé une campagne de publicité dans trois des principaux quotidiens²⁰ – Bild, Hamburger Abendblatt et die Welt – et dans les transports locaux²¹. En réponse aux objections émises à l'encontre de la remunicipalisation, la coalition citoyenne « Unser Hamburg, Unser Netz » (Notre Hambourg, notre réseau) a contré le discours alarmiste des médias au moyen de supports de campagne factuels et créatifs. Par exemple, une vidéo d'animation sur YouTube expliquait en quoi la remunicipalisation du réseau électrique et gazier ainsi que du chauffage à distance faciliterait le passage aux énergies renouvelables et donnerait à la municipalité les moyens de garantir la fourniture des services essentiels. La vidéo définissait l'électricité et le chauffage comme des biens communs devant être gérés de façon démocratique. Puisque la presse grand public affirmait que la remunicipalisation grèverait de 2 milliards d'euros le budget municipal, la vidéo présentait également une analyse des coûts et des bénéfices montrant que la remunicipalisation n'aurait absolument aucune incidence sur le budget, dès lors que le réseau électrique pourrait être acheté grâce à un prêt contracté auprès du crédit municipal HGV et qui serait remboursé sur le long terme avec les revenus issus des factures d'électricité (voir le cas n° 2. *Énergie, Allemagne, Hambourg*)²².

1. Kishimoto, S. et Petitjean, O. (eds) (2017), Reclaiming Public services. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://www.tni.org/files/publication-downloads/reclaiming_public_services.pdf
2. Ciocchini, P. et Khoury, S. (2018), Investor State Dispute Settlement : Institutionalising 'Corporate Exceptionality'. Oñati Socio-legal Series. Disponible à l'adresse : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3194643
3. Ibid.
4. CNUCED (2019), ISDS Navigator update : 980+ known investment treaty cases by 31 July 2019. Disponible à l'adresse : <https://investmentpolicy.unctad.org/news/hub/1625/20190930-isds-navigator-update-980-known-investment-treaty-cases-by-31-july-2019>
5. Klett, J. (2016), National Interest vs. Foreign Investment - Protecting Parties through ISDS. Tulane Journal of International and Comparative Law. Vol. 25, n° 1, pp. 213-238.
6. Ciocchini, P. et Khoury, S. (2018), Investor State Dispute Settlement : Institutionalising 'Corporate Exceptionality'. Disponible à l'adresse : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3194643
7. Eberhardt, P. et al. (2018), One Treaty to Rule them All. Corporate Europe Observatory (CEO). Disponible à l'adresse : https://www.tni.org/files/publication-downloads/one_treaty_to_rule_them_all.pdf
8. The Democracy Centre. Bechtel vs Bolivia : Details of the Case and the Campaign. Disponible à l'adresse : <https://democracyctr.org/archive/the-water-revolt/bechtel-vs-bolivia-details-of-the-case-and-the-campaign/>
9. Hall, D. (2014), Partenariats public-privé (PPP) : Les raisons de leur inefficacité. Les multiples avantages de l'alternative publique. Internationale des Services Publics. Disponible à l'adresse : https://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/rapport_fr_56pages_a4_lr.pdf
10. Giles, C. et Timmins, N. (2011), Private finance costs taxpayer £20bn. Disponible à l'adresse : <https://www.ft.com/content/65068d1c-bdd2-11e0-babc-00144feabdc0>
11. BBC (27 juin 2010), Transport for London completes Tube Lines purchase. BBC. Disponible à l'adresse : <http://www.bbc.co.uk/news/10428409>
12. The Lawyer (5 septembre 2010), Does failure of TfL deals spell the end of the line for PPP bonanza? Disponible à l'adresse : <https://www.thelawyer.com/issues/6-september-2010/does-failure-of-tfl-deals-spell-the-end-of-the-line-for-ppp-bonanza/>
13. Arte (12 décembre 2017), Bis zum letzten Tropfen. Arte. Disponible à l'adresse : https://programm.ard.de/TV/arte/bis-zum-letzten-tropfen/eid_28724387300131
14. Jakob, C et Sanchez, P. (2015). La remunicipalisation et les travailleurs : construire de nouvelles alliances. Dans : Kishimoto, S. et al. Eau publique, eau d'avenir. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : <https://multinationales.org/IMG/pdf/ourpublicwaterfuture-fr.pdf>
15. Loftus, A. et al. (2001), Of liquid dreams : a political ecology of water privatization in Buenos Aires. Environment and Urbanization. Vol. 13, n° 2, pp. 179-199. Disponible à l'adresse : <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/095624780101300215>
16. Ibid.
17. Lobina, E. (22 décembre 2017), Turin city council votes to fully remunicipalize its water utility. Internationale des services publics. Disponible à l'adresse : <http://www.world-psi.org/en/turin-city-council-votes-fully-remunicipalize-its-water-utility>
18. Carrozza, C. et Fantini, E. (2016), The Italian water movement and the politics of the commons. Water Alternatives. p. 103. Vol. 9, n° 1, pp. 99-119.
19. Bieler, A. (2014), The Italian water movement and the 2011 referendum. Notes d'entrevue. Entrevue avec le Forum Italiano dei Movimenti per l'Acqua. Dans : Rome/Italie, 25 mars 2014.
20. Diekmann, F. (16 août 2013), Vattenfall-Werbung provoziert Ärger mit Netzagentur. Der Spiegel. Disponible à l'adresse : <http://www.spiegel.de/wirtschaft/service/vattenfall-droht-wegen-stromnetz-werbung-in-hamburg-aerger-a-916951.html>
21. Hamburger Abendblatt (12 septembre 2013), Disponible à l'adresse : <https://www.abendblatt.de/hamburg/article119972287/Hochbahn-stoppt-Vattenfall-Werbung-zum-Volksentscheid.html>
22. Unser Hamburg – Unser Netz (5 septembre 2013), Fred Animation. Disponible à l'adresse : <https://www.youtube.com/watch?v=8w65RlCr984>

7.

Des formes novatrices de prestation et de financement des services publics

7.1. DES SERVICES PUBLICS POUR TOUS LES CITOYENS

L'un des facteurs déterminants pour la réussite de la remunicipalisation réside dans le mode de financement des services publics, qui doit être durable et ne pas entraîner de coûts excessifs pour les usagers, les habitants et les travailleurs, en particulier les plus vulnérables. Dans les faits, le manque de ressources, une budgétisation prudente et l'austérité comptent parmi les arguments les plus fréquemment invoqués en faveur de la privatisation, puisque d'aucuns prétendent que seules les entreprises privées sont en mesure d'engager l'investissement initial nécessaire pour la création, l'exploitation et la maintenance d'un service donné.

Des études antérieures de la PSIRU¹ ont démontré que ce n'est pas le cas, le financement par le secteur privé étant généralement bien plus coûteux, et ce pour les raisons suivantes :

- a) il repose sur l'emprunt de fonds privés, qui sont plus chers que les obligations du secteur public ;
- b) le secteur privé doit dégager des bénéfices et les dividendes versés aux actionnaires viennent s'ajouter au coût ; et

- c) ce secteur peut être davantage exposé à la corruption à laquelle incitent les contrats lucratifs à long terme qui font office de garanties de chiffre d'affaires pour les sociétés privées. Le coût de la corruption sera essentiellement supporté par le trésor public.

Le secteur public possède donc un avantage comparatif pour le financement de la fourniture de services publics, tandis que les mécanismes de financement alternatifs sont destinés à assurer la prestation de ces services lorsque les budgets publics sont limités. Ces mécanismes comprennent :

- la mise en place de directives en matière de marchés publics pour permettre aux institutions d'ancrage de garder les ressources locales au sein de la communauté ;
- le recours à des partenariats public-public ;
- le budget participatif ;
- la participation de coopératives afin de fournir des services publics selon le principe de l'accès universel.

7.2. LES «INSTITUTIONS D'ANCRAGE» – DES INSTITUTIONS PUBLIQUES À EFFET DE LEVIER

Située dans le comté du **Lancashire**, au **Royaume-Uni**, **Preston** démontre comment la réorganisation des services publics peut transformer une ville entière. Cette commune est aux prises avec l'austérité, les subventions accordées par le gouvernement central ayant été réduites de 40 pour cent entre 2011 et 2017. Le taux de chômage et l'indice d'inégalités sociales y sont élevés².

Inspiré par les communautés gérées de façon coopérative à Cleveland, dans l'Ohio, aux États-Unis, ainsi que par Mondragón, le plus grand groupe coopératif au monde, situé dans le Pays basque espagnol, le maire de Preston a décidé de redresser l'économie locale en transformant les pratiques de passation des marchés publics et ainsi les services publics mêmes. La ville a commencé par ses six institutions publiques principales (les « institutions d'ancrage »), à savoir son conseil municipal, le Conseil du comté de Lancashire, Preston College, l'Université du Lancashire central, les forces de l'ordre du Lancashire et le Portail communautaire, en les aidant à réorganiser leurs chaînes d'approvisionnement et à déterminer où rediriger leurs achats de biens et de services à l'échelle locale³. Avec cette stratégie, les dépenses publiques locales ont connu une forte augmentation, malgré les réductions budgétaires, les achats publics ayant été réorientés sur les circuits d'approvisionnement courts et locaux. En 2012-2013, les six institutions d'ancrage avaient dépensé 750 millions de livres en biens et en services, mais seule une infime partie de cette somme a été injectée localement : seulement cinq pour cent à Preston et 39 pour cent dans le Lancashire. En 2016-2017, les dépenses locales avaient sensiblement progressé : sur les 620 millions de livres déboursés par ces six institutions sur des biens et des services, 19 pour cent ont été dépensés à Preston et 81 pour cent dans l'ensemble du Lancashire⁴. D'un point de vue juridique, l'initiative de Preston s'appuie sur le Public Services (Social Value) Act (loi du parlement britannique relative aux services publics et à la valeur sociale) de 2013, qui permet aux organismes publics en Angleterre de prendre en compte les conséquences sociales, environnementales et économiques de la mise en exploitation de ces services⁵.

Preston encourage également la création de coopératives autogérées par les travailleurs qui peuvent se livrer une concurrence pour obtenir des marchés publics⁶. Le conseil a également mis en œuvre et promu

le salaire minimum vital réel (real Living Wage)⁷, qui est calculé de façon indépendante afin de tenir compte du coût de la vie réel⁸. Cette mesure a eu des retombées très positives sur les dépenses publiques locales qui ont profité à l'ensemble de la communauté étant donné que de nombreux travailleurs du secteur public habitent dans la localité où ils exercent leur emploi. Preston a été nommée meilleure ville du nord-ouest de l'Angleterre pour vivre et travailler en 2016⁹ et le cabinet d'audit et de conseil PricewaterhouseCoopers l'a désignée en 2018 comme la ville « s'étant le plus améliorée » selon le *Good Growth for Cities Index*¹⁰.

Le cas de Preston montre que les collectivités locales peuvent, à l'aide des pratiques progressistes en matière de marchés publics, favoriser l'inclusion sociale au sein des communautés locales même en période d'austérité et de coupes budgétaires. Lorsque la remunicipalisation directe des services publics n'est pas possible, une approche centrée sur la responsabilité sociale locale et encourageant la création de coopératives de travailleurs peut être une meilleure alternative à la fourniture de services publics par des sociétés multinationales. Il est toutefois primordial que les coopératives qui les exploitent garantissent un accès universel à ces services vitaux, pas seulement réservé à leurs membres. Cela étant dit, le modèle de Preston ne remet pas en cause la logique du marché puisque la ville continue d'externaliser et d'entretenir la prestation (locale) de services publics à but lucratif. Il ne saurait donc se substituer à la remunicipalisation et à la propriété publique.

7.3. LES PARTENARIATS PUBLIC-PUBLIC

Les partenariats public-public sont distincts des partenariats public-privé (PPP). Ils se définissent comme une collaboration entre au moins deux partenaires publics destinée à améliorer les capacités et l'efficacité d'un ou de tous les partenaires en matière de fourniture de services publics. Ils peuvent être conclus entre des pays, entre différentes municipalités, ou concerner différents services publics au sein d'une municipalité. Basés sur la solidarité et un engagement à ne pas rechercher de profit, les partenariats public-public ont été décrits comme des relations entre pairs forgées autour de valeurs et d'objectifs partagés¹¹. L'absence de considérations commerciales permet aux parties de réinvestir toutes les ressources disponibles dans le développement de capacités locales et de créer une confiance mutuelle qui se traduit par des gains de capacités à long terme.



Bains royaux de l'Alcázar de Séville, Espagne

En pratique, les objectifs des partenariats public-public peuvent être répartis en cinq grandes catégories :

- formation et développement des ressources humaines ;
- assistance technique sur des questions variées ;
- amélioration de l'efficacité et renforcement des capacités institutionnelles ;
- financement des services ;
- amélioration de la participation.

Le développement de relations entre les villes est un moyen couramment utilisé pour entamer des partenariats public-public. La ville de **Séville** en **Espagne** a par exemple formé plusieurs partenariats de ce type qui étaient fondés sur la solidarité internationale. Un partenariat public-public entre Séville et la ville de **Ciudad Sandino**, au **Nicaragua**, est à l'origine de la création d'une société municipale de gestion de l'eau à participation publique. Il existe également des partenariats public-public entre des pays, comme celui conclu entre la **Finlande** et le **Vietnam** par l'intermédiaire de l'agence finlandaise de développement bilatéral (FINNIDA) qui a entraîné une amélioration du système d'alimentation en eau et la formation de la main-d'œuvre au Vietnam. Entre 1990 et 1995, 50 pour cent des investissements de la société vietnamienne

de gestion de l'eau, Haiphong Water Supply Company (HPWSC), étaient financés par ce partenariat¹².

Les partenariats public-public peuvent aussi constituer un moyen de protéger une entreprise publique menacée de privatisation. En 2016, à **Cali**, en **Colombie**, la municipalité a exigé d'Emcali, un prestataire de services municipaux d'eau, d'électricité et de télécommunications, qu'il privatise son unité de communication car il semblait qu'il n'engrangeait pas suffisamment de bénéfices. Sintraemcali, le syndicat du service des eaux, s'est opposé à la privatisation et a réussi à proposer l'instauration d'un partenariat public-public à la place. Antel, l'entreprise nationale de télécommunications en **Uruguay**, qui fournit l'accès internet à très haut débit le plus inclusif au monde et le plus rapide en Amérique, a ainsi conclu un partenariat public-public avec Emcali¹³.

À **Paris**, en **France**, Eau de Paris encourage l'apprentissage public par les pairs et soutient le renforcement des capacités des services publics à l'intérieur et à l'extérieur du pays.

Les partenariats public-public peuvent également être initiés au niveau municipal ou régional. Une étude allemande récente¹⁴ a révélé qu'à l'échelle régionale,

ces partenariats sont particulièrement répandus dans le secteur des déchets puisqu'il est plus facile et plus avantageux pour les municipalités dotées d'un petit budget de partager les équipements et de mutualiser les biens et les coûts. Ce type de partenariats sont parfois appelés « consortiums municipaux ». En **Italie**, la région de **Sardaigne** a mis en place un système intermunicipal de gestion des déchets. Cette initiative a permis non seulement de créer un système de tri efficace, mais également de réduire la production de déchets de 16 pour cent – soit de 143 724 tonnes – entre 2006 et 2015¹⁵.

Le subventionnement croisé des services publics est une autre forme de partenariat public-public, qui peut contribuer à garantir la viabilité financière des services publics essentiels même lorsqu'ils ne sont pas rentables séparément. En **Allemagne**, il s'agit d'un moyen couramment utilisé pour financer les services publics qui ne peuvent l'être par les seules redevances acquittées par les usagers et qui, en l'absence de subventions, ne seraient accessibles qu'aux plus riches d'entre eux. En raison des mesures d'austérité, **Munich**, à l'instar d'autres villes allemandes, a vu baisser le financement national des services de transport public, ce qui a induit un déficit pour l'entreprise des transports munichois (MVG). Sa société mère, Stadtwerke Muenchen (SWM), le service public de la ville, a remboursé cette dette grâce à l'excédent engrangé dans le secteur de l'électricité¹⁶.

7.4. LE BUDGET PARTICIPATIF

La pratique de la budgétisation participative a été lancée pour la première fois à **Porto Alegre**, au **Brésil**, il y a plus de 30 ans. Son objectif est de permettre à la population locale d'exercer un contrôle démocratique sur les ressources municipales, en veillant à ce que les dépenses publiques soient réalisées conformément aux intérêts de la communauté. Depuis son apparition, elle a été adoptée par de nombreuses municipalités à travers le monde. On estime à 20.000 le nombre de projets de budget participatif actuellement en cours dans le monde, ce qui implique au moins 1.700 collectivités locales dans plus de 40 pays¹⁷.

Les recherches ont démontré que le budget participatif (BP) a eu pour effet d'améliorer la fourniture des services publics essentiels. D'après une étude qui a passé en revue les expériences de BP dans 20 sites à travers le monde, les services publics pour lesquels le BP est le plus souvent privilégié sont les infrastructures, en particulier les routes et les chaussées, suivies du

traitement et de la gestion de l'eau et des eaux usées, ainsi que l'énergie et l'éclairage public. En **Écosse**, 500.000 livres sterling ont été allouées aux services de transport par autobus dans les **Hébrides** extérieures via la budgétisation participative¹⁸. À **Yaoundé**, au **Cameroun**, un projet approuvé par le biais du BP a permis l'installation d'un robinet d'eau desservant une communauté de 50 000 habitants, et à **Porto Alegre**, au **Brésil**, le BP a aussi autorisé la création d'une usine de traitement des eaux.

Le budget participatif porte généralement sur une petite partie du budget de la collectivité locale. Les communautés locales ayant obtenu le plus de ressources par ce biais comprennent **Ilo**, au **Pérou**, ainsi que **Porto Alegre** et **Guarulhos** au **Brésil**. Là, grâce au BP, la population a son mot à dire sur un budget représentant plus de 120 dollars par habitant par an. La plupart des projets de BP s'étendent sur une fourchette allant de 2 à 35 dollars par habitant par an¹⁹.

Bien que le BP soit souvent appliqué à une petite partie des budgets des collectivités locales, il a permis de considérablement améliorer l'accès aux services publics essentiels et la qualité de vie des habitants, en permettant à la communauté de décider collectivement de l'affectation des ressources en fonction des situations et des besoins locaux spécifiques. Le BP peut également accroître la transparence et la responsabilisation, et renforcer la gouvernance démocratique au sein des communautés et collectivités locales, ainsi que les interactions entre les deux. Il est intéressant de constater que certains éléments indiquent que le BP peut même faire augmenter les budgets municipaux, du fait de sa corrélation avec une hausse des recettes fiscales et une diminution de l'évasion fiscale. Cela pourrait s'expliquer par le fait que le processus de BP permet à la population de prendre conscience du niveau des ressources municipales, de leur origine et de leurs limitations²⁰.

7.5. LA PARTICIPATION DE COOPÉRATIVES

La propriété et le contrôle publics peuvent être combinés avec une structure de propriété coopérative et collective. Cela est particulièrement manifeste dans le secteur de l'énergie au sein de l'Union européenne, où l'on observe depuis quelques années un engouement pour la participation locale dans les systèmes énergétiques ainsi que pour les structures de propriété municipale et collective. Toutefois, même si la décentralisation peut donner aux communautés et/ou

aux travailleurs l'espace pour créer des coopératives, il existe aussi un risque qu'elles se transforment en communautés énergétiques cloisonnées, réservées aux membres, laissant de côté une partie de la population. D'où la nécessité, quelle que soit la forme que prend la propriété publique, de consacrer le principe de l'accès universel.

Une méthode efficace de propriété publique combinée à la propriété coopérative a été expérimentée dans une petite ville au cœur de l'**Allemagne** appelée **Wolfhagen**, qui compte parmi les premières à avoir remunicipalisé son réseau électrique après 20 ans de privatisation. En 2010 – quatre ans après la remunicipalisation – la municipalité souhaitait étendre la participation citoyenne et accroître les ressources investies dans les énergies renouvelables en créant une coopérative locale détenant une partie du service municipal. En 2012, la coopérative *Bürgerenergiegenossenschaft Wolfhagen* (BEG) a été fondée avec 264 membres et un capital de plus de 800 000 euros et a acquis jusqu'à 25 pour cent du service municipal²¹. Seuls les usagers des services d'électricité pouvaient devenir membres de la coopérative BEG en achetant une part de 500 euros, le nombre de parts étant plafonné à 40 par membre. Ce modèle a permis au service municipal de disposer de davantage de ressources pour les projets d'énergie renouvelable, tout en faisant office d'investissement stable pour les membres. En outre, il a renforcé la gouvernance démocratique du service municipal étant donné que les membres de la coopérative pouvaient participer directement au processus décisionnel. La BEG est représentée au conseil d'administration de la collectivité, qui se compose de neuf personnes, dont deux représentants de la BEG, un du conseil d'entreprise et six de la municipalité²². En mars 2018, la BEG comptait 850 membres et gérait environ quatre millions d'euros pour ses membres (*voir le cas n° 4. Énergie, Allemagne, Wolfhagen*)²³. Un modèle similaire a été étudié à **Stuttgart**, en **Allemagne**, où une remunicipalisation fructueuse du réseau électrique a été suivie par la mise en place d'un partenariat entre la municipalité et une coopérative communautaire en vue d'accroître l'approvisionnement en énergie verte (*voir le cas n° 3. Énergie, Allemagne, Stuttgart*).

Ces exemples montrent que la propriété publique et les coopératives ne s'excluent pas mutuellement mais peuvent fonctionner en partenariat. Cette réalité est particulièrement pertinente en ce qui concerne les monopoles naturels, comme le réseau énergétique – il n'y a qu'un seul ensemble de pylônes et de câbles qui acheminent l'électricité jusque chez les usagers finaux du service. Un système énergétique décarbonisé

repose sur un réseau moderne et étendu pouvant transporter des énergies renouvelables. Ainsi, la production d'énergie renouvelable locale et gérée par la collectivité est subordonnée à l'adaptation du réseau à cet effet. Au **Danemark**, qui est l'un des leaders européens des énergies renouvelables, l'engagement solide de la collectivité en faveur de l'énergie éolienne n'a été possible que parce que le réseau est détenu et contrôlé par le public. La majeure partie de la production éolienne dans le pays repose sur une structure de propriété locale. En 2013, entre 70 et 80 pour cent des turbines éoliennes existantes étaient détenues par la collectivité locale²⁴. Cet engagement est facilité par un arrangement dans le cadre duquel les propriétaires d'éoliennes ne doivent payer que la connexion au point du réseau techniquement possible le plus proche, le reste de l'expansion du réseau étant couverte par l'entreprise d'utilité publique. La combinaison de la propriété publique et de la propriété collective a été couronnée d'un grand succès : près de la moitié de l'énergie au **Danemark** est issue de l'énergie éolienne²⁵.

Bien que la participation des communautés et des coopératives à la production d'électricité doive être encouragée, il est important de garantir qu'elle n'implique pas la vente d'énergie à des fins lucratives aux dépens d'autres habitants de la collectivité qui ne sont pas membres de la coopérative. Autrement, elle présente un risque réel de participation accrue du secteur privé dans le service et de privatisation. L'individualisation de la production d'énergie est devenue une aubaine commerciale pour des multinationales des données telles qu'Amazon et Google, qui pénètrent dans le secteur de l'énergie au travers de l'automatisation de la gestion énergétique des habitations²⁶.

1. Hall, D. (2014), Partenariats public-privé (PPP) : Les raisons de leur inefficacité. Les multiples avantages de l'alternative publique. Internationale des services publics (ISP). Disponible à l'adresse : https://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/rapport_fr_56pages_a4_lr.pdf
2. The Guardian (14 février 2017), Poverty was entrenched in Preston. So we became more self-sufficient. The Guardian. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/society/2017/feb/14/poverty-was-entrenched-in-preston-so-we-became-more-self-sufficient>
3. Centre for Local Economic Strategies (2017), Community Wealth Building Through Anchor Institutions. CLES. Disponible à l'adresse : https://cles.org.uk/wp-content/uploads/2017/02/Community-Wealth-Building-through-Anchor-Institutions_01_02_17.pdf
4. Manley, J. (23 novembre 2017), Local democracy with attitude : the Preston model and how it can reduce inequality. LSE blogs. Disponible à l'adresse : <http://blogs.lse.ac.uk/politicsandpolicy/local-democracy-with-attitude-the-preston-model/>
5. The Guardian (14 février 2017), Poverty was entrenched in Preston. So we became more self-sufficient. The Guardian. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/society/2017/feb/14/poverty-was-entrenched-in-preston-so-we-became-more-self-sufficient>
6. Brown, M. (7 juin 2018), Our town and cities operate in a straight-jacket, but community wealth building offers hope. Disponible à l'adresse : <https://party.coop/2018/06/07/our-towns-and-cities-operate-in-a-straight-jacket-but-community-wealth-building-offers-hope/>
7. Le salaire horaire minimum vital réel est calculé séparément afin de tenir compte du coût de la vie au Royaume-Uni. Il est donc distinct du salaire minimum, qui renvoie à la somme minimum devant être versée par un employeur, que le gouvernement britannique désigne sous le nom de « national living wage » (salaire minimum national).
8. The Guardian (14 février 2017), Poverty was entrenched in Preston. So we became more self-sufficient. The Guardian. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/society/2017/feb/14/poverty-was-entrenched-in-preston-so-we-became-more-self-sufficient>
9. The Guardian (14 février 2017), Poverty was entrenched in Preston. So we became more self-sufficient. The Guardian. Disponible à l'adresse : <https://www.theguardian.com/society/2017/feb/14/poverty-was-entrenched-in-preston-so-we-became-more-self-sufficient>
10. Partington, R. (1er novembre 2018), Preston named as most improved city in UK. The Guardian. https://www.theguardian.com/politics/2018/nov/01/preston-named-as-most-most-improved-city-in-uk?utm_term=Autofeed&CMP=twit_b-gdnnews&utm_medium=Social&utm_source=Twitter#Echobox=1541065111
11. Hall, D. et Lobina, E. (2009), Public-public partnerships (PUPs) in water. Unité de recherche internationale sur les services publics (PSIRU). Disponible <https://gala.gre.ac.uk/id/eprint/1708/1/2009-03-W-PUPS.pdf>
12. Ibid.
13. Chavez, D. (12 juin 2018), Towards a new international public-public partnership. Transnational Institute (TNI). Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?time_continue=5&v=fJVjNCG5DXs
14. CURACON (2018), Studie Öffentlich-Oeffentliche Partnerschaften 2018. Experiment oder Erfolgsgarant: gemeinsam auf den Weg in die Zukunft ? CURACON. Disponible à l'adresse : <https://www.curacon.de/impulse/studien/studie/278-studie-oeffentlich-oeffentliche-partnerschaften-2018/>
15. Zero Waste (13 janvier 2018), ÉTUDE DE CAS 10 – L'histoire de la Sardaigne - Zero Waste Europe. Disponible à l'adresse : https://zerowasteurope.eu/wp-content/uploads/2019/11/zero_waste_europe_cs10_sardinia_fr.pdf
16. Buehler, R. (2015), Regional Coordination in Public Transportation : Lessons from Germany, Austria, and Switzerland. MAUTC/USDOT.
17. Cabannes, Y. (2015), The impact of participatory budgeting on basic services : municipal practices and evidence from the field. Environment & Urbanisation. Vol. 27, n° 1, pp. 257-281.

18. Dias, N. (2018), Hope for Democracy. 30 Years of Participatory Budgeting Worldwide. Disponible à l'adresse : http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/34460/1/ICS_RFalanga_The_National_Participatory_ART.pdf
19. Cabannes, Y. (2015), The impact of participatory budgeting on basic services : municipal practices and evidence from the field. Environment & Urbanisation. Vol. 27, n° 1, pp. 257-281.
20. Ibid.
21. Schroder, J. (26 août 2014), Direkte Bürgerbeteiligung am kommunalen Stadtwerk – Demokratisierung der Energiewende. Stadtwerke Wolfhagen GmbH. Disponible à l'adresse : http://www.die-linke-thl.de/fileadmin/lv/dokumente/Themendokumente/das-oeffentliche/20140826-fachtagung/140826_Arnstadt_SW-Wolfhagen.pdf
22. Ibid.
23. Échange d'e-mails avec le conseil d'administration de BEG Wolfhagen le 26 mars 2018.
24. Comité européen des régions (2018), Les modèles d'appropriation de l'énergie au niveau local et le rôle des communautés énergétiques locales dans la transition énergétique en Europe (en anglais). Disponible à l'adresse : <https://cor.europa.eu/en/engage/studies/Documents/local-energy-ownership.pdf> (consulté le 8 juillet 2019).
25. Danish Energy Agency (2016), The Danish Energy Model. Disponible à l'adresse : https://ens.dk/sites/ens.dk/files/Globalcooperation/the_danish_energy_model.pdf (consulté le 8 juillet 2019).
26. Markman, J. (2019), Amazon and Google Launch Secret Plot To Power Your Home. Forbes. Disponible à l'adresse : <https://www.forbes.com/sites/jonmarkman/2019/02/27/amazon-and-google-launch-secret-plot-to-power-your-home/#5e643c676aa8>

8.

Conclusions :

synthèse des

enseignements tirés

ENSEIGNEMENT N° 1. NE PAS PRIVATISER EN PREMIER LIEU

Pour éviter les retombées négatives de la privatisation sur les travailleurs, les usagers et les communautés – ainsi que les coûts de la remunicipalisation – la solution optimale consiste à ne pas privatiser en premier lieu. Les syndicats peuvent transmettre ce message en toute clarté aux politiciens et aux décideurs politiques qui exercent des pressions en faveur de la privatisation des services publics. Ils peuvent soutenir leur position au moyen des nombreux éléments factuels attestant des problèmes multiples engendrés par la privatisation et des avantages accompagnant la fourniture de services par le secteur public.

ENSEIGNEMENT N° 2. METTRE AU POINT UN ARGUMENTAIRE CONCRET EN FAVEUR DE LA REMUNICIPALISATION

Il est important de mettre en relief les effets néfastes de la privatisation, sous ses nombreuses formes, pour les communautés, l'environnement et les travailleurs et de modifier le discours favorable à la privatisation. Mais les syndicats ne doivent pas se contenter de mettre en évidence les échecs de la privatisation, ils doivent formuler des propositions concrètes en faveur de l'internalisation des services publics, fondées sur des données probantes. Partout dans le monde, les syndicats et leurs alliés se sont appuyés sur des analyses

coûts-bénéfices détaillées pour montrer qu'il est possible d'améliorer les services publics lorsque ceux-ci sont détenus et contrôlés par l'État.

ENSEIGNEMENT N° 3. LA REMUNICIPALISATION PEUT CONTRIBUER À INVERSER LA TENDANCE MONDIALE À LA PRIVATISATION

La remunicipalisation peut contribuer à inverser la tendance mondiale à la privatisation. De plus en plus de communautés locales à travers le monde et dans tous les secteurs internalisent les services publics et les gèrent de façon directe, développant de nouvelles formes de gouvernance démocratique et participative en vue d'améliorer la qualité du service – un répertoire mondial est en cours de réalisation, présentant de meilleures alternatives publiques.

ENSEIGNEMENT N° 4. LA PROPRIÉTÉ PUBLIQUE EST ESSENTIELLE DANS LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Il est peu probable que les entreprises privées qui privilégient le profit et la valeur actionnariale prennent des mesures en vue de construire les infrastructures et réaliser les investissements nécessaires pour lutter contre le changement climatique. La transition vers des sources d'énergie renouvelable ne se fera pas sur le marché. Les militants écologistes sont des alliés naturels dans les campagnes de remunicipalisation.

ENSEIGNEMENT N° 5.

LA REMUNICIPALISATION PROFITE AUX TRAVAILLEURS ET AUX SYNDICATS

Lorsqu'elle est planifiée et mise en œuvre de façon stratégique, la remunicipalisation peut permettre d'améliorer les conditions des travailleurs concernés, y compris la rémunération, les niveaux de dotation en personnel, le développement des compétences, la santé et la sécurité, et la représentation au travail. L'internalisation peut également offrir des occasions d'accroître l'adhésion syndicale et la couverture de la négociation collective. La majorité des études de cas mises en lumière dans le présent rapport montrent que le soutien des travailleurs et de leurs syndicats en faveur de la remunicipalisation leur a finalement été bénéfique.

ENSEIGNEMENT N° 6.

LES TRAVAILLEURS, LES SYNDICATS ET LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE S'UNISSENT

Qu'il s'agisse des travailleurs des services publics, des syndicats, des usagers de ces services ou des communautés locales, la privatisation ne profite à aucun de ces acteurs. En revanche, les syndicats augmentent leurs chances de succès lorsqu'ils font campagne en tant que chefs de file ou en tant que membres de coalitions plus larges en faveur de la remunicipalisation, aux côtés d'organisations de la société civile et de groupes communautaires, basées sur la solidarité et des objectifs progressistes communs.

ENSEIGNEMENT N° 7.

« PENSER LOCAL ». INTÉGRER LES CAMPAGNES DE REMUNICIPALISATION DANS LES PROBLÉMATIQUES COMMUNAUTAIRES

Les syndicats qui encouragent la remunicipalisation des services publics peuvent améliorer de façon significative leur plaidoyer et rallier un plus grand soutien en mettant en lien leurs revendications ainsi que les principales problématiques et les besoins non satisfaits des communautés locales. La stratégie consistant à mettre en lien et prôner la remunicipalisation des services publics en tant que solution viable à des problèmes locaux concrets s'est toujours avérée payante.

ENSEIGNEMENT N° 8.

PLANIFIER LA REMUNICIPALISATION DE MANIÈRE STRATÉGIQUE ET SE PRÉPARER

Un certain temps est nécessaire pour établir et faire fonctionner des services publics de qualité. Il est important de planifier et de préparer la remunicipalisation

de sorte que les ressources humaines et financières, la gouvernance, la structure institutionnelle, les infrastructures, l'équipement et le personnel requis soient tous en place et parés à assurer le bon fonctionnement du service dès l'achèvement du processus de remunicipalisation.

ENSEIGNEMENT N° 9.

PÉRENNISER LA REMUNICIPALISATION

Étant donné le danger constant de reprivatisation, la remunicipalisation et le fait de disposer d'un service public bien géré ne marquent pas la fin du processus. Si le service est rentable, les opérateurs privés tenteront très certainement de se repositionner. Une attention particulière s'impose lorsque des services remunicipalisés accordent des contrats de services-conseils à des sociétés privées, celles-ci pouvant profiter de l'occasion pour se positionner en vue de futures privatisations. Les syndicats peuvent empêcher ce phénomène en anticipant et en surveillant tout signe de reprivatisation de même qu'en pérennisant la remunicipalisation en s'appuyant sur les conventions collectives, les constitutions des autorités locales et les réglementations des marchés publics.

ENSEIGNEMENT N° 10.

« PENSER À L'ÉCHELLE MONDIALE ». RALLIER UN SOUTIEN INTERNATIONAL EN FAVEUR DE LA REMUNICIPALISATION

Les campagnes de remunicipalisation à l'échelle locale sont plus efficaces lorsqu'elles sont visibles auprès du public ; le recours à des stratégies médiatiques internationales efficaces, des pétitions en ligne et des vidéos, par exemple, peut leur conférer un rayonnement international.

ENSEIGNEMENT N° 11.

DOCUMENTER ET PARTAGER VOTRE EXPÉRIENCE DE LA REMUNICIPALISATION

Il est essentiel que les syndicats – ainsi que leurs alliés de la société civile et les autorités locales – impliqués dans une campagne et/ou un processus de remunicipalisation des services publics partagent leurs connaissances et leur expertise de la question ainsi que les enseignements tirés. Forts de cette connaissance du terrain, les fédérations syndicales nationales et internationales peuvent mettre en commun leur expertise aux fins de renforcer le mouvement mondial pour les services publics.

9.

Liste de contrôle sur la remunicipalisation à l'intention des travailleurs et des syndicats

Sur la base d'une analyse des cas de remunicipalisation présentés dans ce guide, voici quelques aspects essentiels dont les syndicats pourraient tenir compte dans le cadre de la planification d'une campagne en faveur de l'internalisation des services publics :

ÉVALUER LA PERFORMANCE DU SERVICE PRIVATISÉ

- Avec quel niveau de performance l'entreprise privée fournit-elle les services ?
- Dans quelle mesure l'entreprise privée a-t-elle investi dans le service et quels ont été les résultats de cette initiative ?
- L'opérateur privé gère-t-il le service en se souciant des enjeux liés au changement climatique ?
- L'opérateur privé veille-t-il à améliorer l'accès des usagers au service ?
- Dans quelle mesure la fourniture par le secteur privé affecte-t-elle l'inégalité et l'inclusion sociale au sein de la communauté locale, et en particulier la rareté des combustibles et la pénurie d'eau ?
- Comment la privatisation a-t-elle affecté les emplois et les conditions de travail ?

- Quels ont été les coûts encourus par les autorités locales au cours de la privatisation du service (p. ex., quel était le montant des honoraires versés aux avocats impliqués dans la négociation et la renégociation du contrat, et l'autorité locale a-t-elle dû subventionner le fournisseur privé ?)
- Quels bénéfices et versements aux actionnaires le service privatisé génère-t-il chaque année ?
- Quelle est la part des bénéfices qui a été réinvestie dans l'entretien et l'amélioration du service ?
- La société privée a-t-elle accumulé un endettement déraisonnable en gérant le service ?
- L'entreprise aide-t-elle les usagers et les ménages vulnérables à accéder au service ?
- Par quel système de gouvernance le service est-il régi ? Les usagers, les citoyens et les travailleurs ont-ils leur mot à dire concernant le mode d'exploitation du service ?

RÉSILIATION DU CONTRAT OU NON-RENOUVELLEMENT

- Quelle est la date d'expiration du contrat privé actuel ? Sera-t-il renouvelé ou fera-t-il l'objet d'un nouvel appel d'offres ?

- Quelle procédure s'applique dans le cas du renouvellement ou de la résiliation du contrat (droit international, national, local et dispositions du contrat, y compris les clauses en petits caractères) ?
- Les critères d'appel d'offres vont-ils au-delà des considérations financières en intégrant des objectifs sociaux et environnementaux ?

CARTOGRAPHIE DE LA PRÉSENCE SYNDICALE ET DE L'EFFECTIF SYNDIQUÉ

- Quel(s) syndicat(s) représente(nt) le personnel de l'opérateur privé sous contrat ?
- Qui sont les travailleurs non syndiqués et où peut-on les trouver ?
- Quels sont les niveaux d'adhésion syndicale ?
- Quelles sont les politiques syndicales au niveau national et des sections syndicales sur la question de la remunicipalisation des services publics ?
- Si plusieurs syndicats sont présents sur le même lieu de travail, peuvent-ils travailler ensemble ? Quels sont leurs objectifs communs en ce qui concerne la remunicipalisation ?
- Quelles législations (internationales, nationales et locales) en vigueur réglementent le retour en bonne et due forme des services privatisés dans le giron public ?
- Quel soutien les fédérations et confédérations syndicales nationales et internationales peuvent-elles apporter ?

RALLIER UN SOUTIEN POLITIQUE ET COMMUNAUTAIRE EN FAVEUR DE LA REMUNICIPALISATION

- Quelle est la position des autorités locales et régionales sur la remunicipalisation ?
- Quelle est la position des autorités nationales (le cas échéant) sur la remunicipalisation ?
- Quels sont les groupes de la société civile et environnementaux et les dirigeants communautaires qui pourraient rejoindre une coalition de campagne en faveur de la remunicipalisation ?
- Quels politiciens et/ou représentants élus sont ou pourraient être en faveur de la remunicipalisation des services ? Avec lesquels les syndicats pourraient-ils travailler ?

- Comment l'opinion publique peut-elle être mobilisée en vue de soutenir la remunicipalisation des services ?
- Quelles sont les problématiques communautaires liées au service auxquelles la remunicipalisation pourrait être profitable ?
- Quels sont les objectifs communs et individuels de chaque groupe dans la remunicipalisation ?
- Quelles tactiques de mobilisation pourraient être les plus efficaces (p. ex. manifestations, audiences publiques, flash mobs, etc.) ?
- Quelle stratégie médiatique serait la plus utile (presse internationale, nationale ou locale, publication d'un rapport, brochures, vidéos, médias sociaux, pétitions internationales en ligne, etc.) ?

CONDUITE DE LA CAMPAGNE

- Quels sont les coûts induits par la conduite de la campagne et les ressources disponibles ?
- Quels sont les obstacles juridiques et réglementaires et quelles sont les orientations proposées ?

FONCTIONNEMENT DU SERVICE PUBLIC

- Quelles sont les implications initiales, à moyen terme et à long terme en termes de coûts pour les autorités locales si celles-ci étaient amenées à reprendre le contrôle du service ?
- Dispose-t-on de ressources suffisantes pour remunicipaliser et pour assurer le bon fonctionnement du service par la suite (budgets des autorités locales ou nationales, fiscalité, transferts inter-gouvernementaux, autres sources de financement, frais d'utilisation, économies et bénéfices générés grâce au service, etc.) ?
- Où trouver des ressources supplémentaires ou alternatives ?
- Les autorités locales disposent-elles encore de la capacité interne, du personnel, de l'équipement et des compétences nécessaires pour exploiter efficacement le service ? Dans la négative, comment rétablir la situation et comment les syndicats peuvent-ils apporter leur aide ?
- Est-il probable que les entreprises privées qui se retirent emmènent avec elles des informations

stratégiques, du personnel et de l'équipement ?
Si tel est le cas, quelles mesures les syndicats peuvent-ils prendre à cet égard ?

BÂTIR UNE VISION COMMUNE DU SERVICE PUBLIC REMUNICIPALISÉ

- Quelle(s) forme(s) de gouvernance démocratique, de participation des travailleurs et des usagers, de transparence et de responsabilité seront intégrées au service remunicipalisé ?
- Comment le service public permettra-t-il de gérer effectivement et plus efficacement les questions sociales (p. ex., stimuler l'économie locale, créer des emplois de qualité, assurer des marchés publics responsables, prise en compte de l'égalité de genre, mesures de santé et de sécurité au travail) ?
- Comment le service public permettra-t-il de gérer effectivement et plus efficacement les questions environnementales ?
- Comment le service public permettra-t-il d'assurer effectivement la participation des travailleurs et de tester des pratiques progressistes et novatrices en matière de ressources humaines ?

GÉRER LA RÉACTION DES ENTREPRISES PRIVÉES

- Quelles sont les réactions probables que l'on peut attendre des entreprises privées ?
- Vont-elles demander à être indemnisées, et si oui pour quel montant (estimation) ? Quelles sont les options permettant d'éviter ou de réduire de tels coûts ?
- Le coût de l'indemnisation sera-t-il inférieur au coût global du maintien du service dans le giron privé ?

PRÉPARER UNE TRANSITION ÉQUITABLE POUR LES TRAVAILLEURS

- Quelle législation (internationale, nationale, locale) existe-t-il pour protéger les travailleurs et leurs représentants dans le cadre de la transition ?

- Les travailleurs sont-ils couverts par une (ou plusieurs) convention(s) collective(s) ?
- Des représentants syndicaux sont-ils présents sur le(s) lieu(x) de travail du service en passe d'être remunicipalisé ?
- Les fédérations syndicales représentatives et les représentants locaux partagent-ils les mêmes points de vue sur la remunicipalisation ? Dans la négative, est-il envisageable d'aplanir les divergences ?
- La base de membres du ou des syndicats est-elle appelée à augmenter ou diminuer à moyen et à long terme dans le sillage de la remunicipalisation ? Comment éviter/minimiser la perte de membres ?
- Quelles sont les principales préoccupations des travailleurs touchés (salaire, intitulé du poste, cumul de l'ancienneté, pension, procédure de réembauche, etc.) et comment y répondre dûment (p. ex. en proposant une séance d'information avec les travailleurs) ?
- Existe-t-il un processus de dialogue social et de négociation collective avec les autorités locales pressenties pour gérer le service remunicipalisé ? Des structures de négociation collective sont-elles en place ? Dans la négative, comment engager des négociations au sujet d'une transition équitable pour les travailleurs ?
- Comment le ou les syndicats envisagent-ils d'identifier les négociateurs syndicaux et de leur donner un mandat commun pour négocier la transition avec le ou les futurs employeurs publics ?

PÉRENNISER LA REMUNICIPALISATION

- Comment pérenniser la remunicipalisation ?
- Comment le(s) syndicat(s) et les groupes de la société civile peuvent-ils établir un processus de surveillance permettant de se prémunir contre de futures tentatives de reprivatisation ?



**INTERNATIONALE
DES SERVICES PUBLICS**

La fédération syndicale internationale des travailleurs/euses des services publics

45 AVENUE VOLTAIRE, BP 9
01211 FERNEY-VOLTAIRE CEDEX
FRANCE

TEL: +33 4 50 40 64 64
COURRIEL: PSI@WORLD-PSI.ORG
WWW.PUBLICSERVICES.INTERNATIONAL

L'Internationale des Services Publics est une fédération syndicale internationale qui regroupe plus de 700 syndicats représentant 30 millions de travailleurs/euses dans 154 pays.

Nous faisons entendre leur voix auprès des Nations Unies, de l'OIT, de l'OMS et d'autres organisations régionales et mondiales. Nous défendons les droits syndicaux et du travail et luttons pour l'accès universel à des services publics de qualité.