

RAPPORT MORAL DU PRÉSIDENT POUR L'EXERCICE 2019 ET PERSPECTIVES 2020

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DU 30 MARS 2020



ÉDITO DU PRÉSIDENT DE L'IGD, HUBERT DU MESNIL



Ce rapport moral couvre l'exercice 2019 et trace les pistes de travail de notre Institut pour 2020 qui est la dernière année de notre 5ème programme quinquennal.

Il permet à chacun de nos membres et à tous ceux qui suivent l'IGD, de mieux connaître la richesse et la diversité de nos travaux.

Ceux-ci sont toujours conduits dans le respect de ce qui constitue la raison d'être de notre Institut, la recherche de l'efficacité des services publics et la défense du modèle français de coopération entre d'une part les autorités publiques et d'autre part, les industriels et les financeurs, qu'ils soient publics ou privés.

Depuis sa création en 1996, l'IGD est et reste la seule instance dans laquelle toutes les parties prenantes à la gestion des services publics peuvent se rencontrer, confronter leurs expériences et conjuguer leurs compétences pour améliorer la qualité des services rendus à nos concitoyens.

Praticiens, conseils, universitaires, élus, représentants de l'Etat partagent leur expérience, leurs attentes et recherchent ensemble des solutions adaptées à leurs besoins et à ceux des usagers. Le champ d'application est large puisqu'il couvre une quinzaine de services publics.

2019 a tout particulièrement été marquée par la poursuite de nos missions de production, de réflexion, d'information et de promotion de la gestion déléguée.

Production avec notamment le précis sur le régime des biens dans les contrats de concession, la note sur la consolidation et la déconsolidation des PPP, mais aussi l'adoption de l'une de nos mesures en vue de réduire les délais contentieux, ou encore la sauvegarde de la déductibilité des intérêts d'emprunts pour les contrats en cours.

Réflexion avec les groupes de travail relatifs aux mobilités du quotidien et aux évolutions à venir de l'écosystème énergétique français, mais aussi au sein du groupe de contact avec le Conseil d'Etat.

Information avec en particulier la troisième édition de l'Atlas des modes de gestion des services publics et le sondage ODOXA-IGD sur la satisfaction des français à l'égard de leurs services publics.

Promotion avec le portfolio présentant les réussites du modèle français dans le monde et la réception de nombreuses délégations étrangères.

2020 nous permettra de poursuivre notre action et de présenter nos travaux sur les mobilités du quotidien, les conditions de modification des contrats de concession et marchés de partenariat, les modalités des aides d'Etat. Ces travaux seront enrichis des échanges que nous aurons initiés avec le Conseil d'Etat.

Sans oublier une note portant sur le risque tout au long du contrat, les premières réflexions de notre groupe énergie et nos premiers travaux en vue de la mise en œuvre d'un contrat déconsolidant.

Un grand merci à toutes celles et ceux qui, au sein de notre conseil d'administration et de notre bureau, dans nos commissions ou dans nos groupes de travail, consacrent autant d'énergie et de compétence à la poursuite de nos objectifs et l'accomplissement de notre mission.



2019 a tout particulièrement été marquée par la poursuite de nos missions de production, de réflexion, d'information et de promotion de la gestion déléguée.

Hubert du MESNIL
Président de l'Institut de la Gestion Déléguée

LA COMMISSION JURIDIQUE



LA COMMISSION JURIDIQUE A POURSUIVI SES TRAVAUX POUR LE 1ER SEMESTRE SOUS LA PRÉSIDENTENCE DU PROFESSEUR ROZEN NOGUELLOU QUI A CÉDÉ SA PLACE AU PROFESSEUR STÉPHANE BRACONNIER EN SEPTEMBRE 2019.

Après avoir consacré 3 ans à préciser les textes et les nouvelles règles de la commande publique à travers ses 5 livrets pédagogiques¹, la Commission juridique a souhaité proposer une analyse de sujets thématiques en fonction de l'actualité législative et/ ou jurisprudentielle. Pour ce faire, elle a lancé sa nouvelle collection, les « Précis de l'IGD » qui se voudront synthétiques et didactiques.

Par ailleurs, elle a aussi noué une relation de travail avec le Conseil d'Etat qui l'interroge sur différentes thématiques à la fois d'un point de vue juridique mais aussi en terme d'impact économique.



PUBLICATION DU 1ER PRÉCIS RELATIF AU RÉGIME DES BIENS DANS LES CONTRATS DE CONCESSION

Le premier opus s'est concentré, en raison de l'importante actualité jurisprudentielle, sur **le régime des biens dans les contrats de concession**. C'est un sujet qui revêt un intérêt majeur pour les parties prenantes à un contrat de concession et qui soulève de nombreuses questions que ce soit d'ordre juridique, économique, fiscal ou encore comptable.

De nombreuses discussions ont eu lieu, notamment sur la question des provisions pour renouvellement ou encore sur les modalités d'indemnisation du concessionnaire que ce soit en cas de résiliation anticipée ou lorsque la durée du contrat est inférieure à la durée normale d'amortissement.

Ce dernier sujet fait d'ailleurs l'objet d'un travail spécifique dans le cadre de nos relations avec le Conseil d'Etat (Cf. la partie « Echanges avec le Conseil d'Etat »).

La Commission juridique s'est lancée début janvier 2020 dans la rédaction du **2^{ème} Précis relatif à la modification des contrats de concession et des marchés de partenariat en cours d'exécution**. Ce document sera publié à l'occasion de notre prochain Conseil d'Administration de décembre 2020.

1. Collection « Réformes de la commande publique ».

SUIVI DU RAPPORT RELATIF AUX « 6 MESURES POUR RÉDUIRE LES DÉLAIS CONTENTIEUX DES GRANDS PROJETS D'ÉQUIPEMENT »

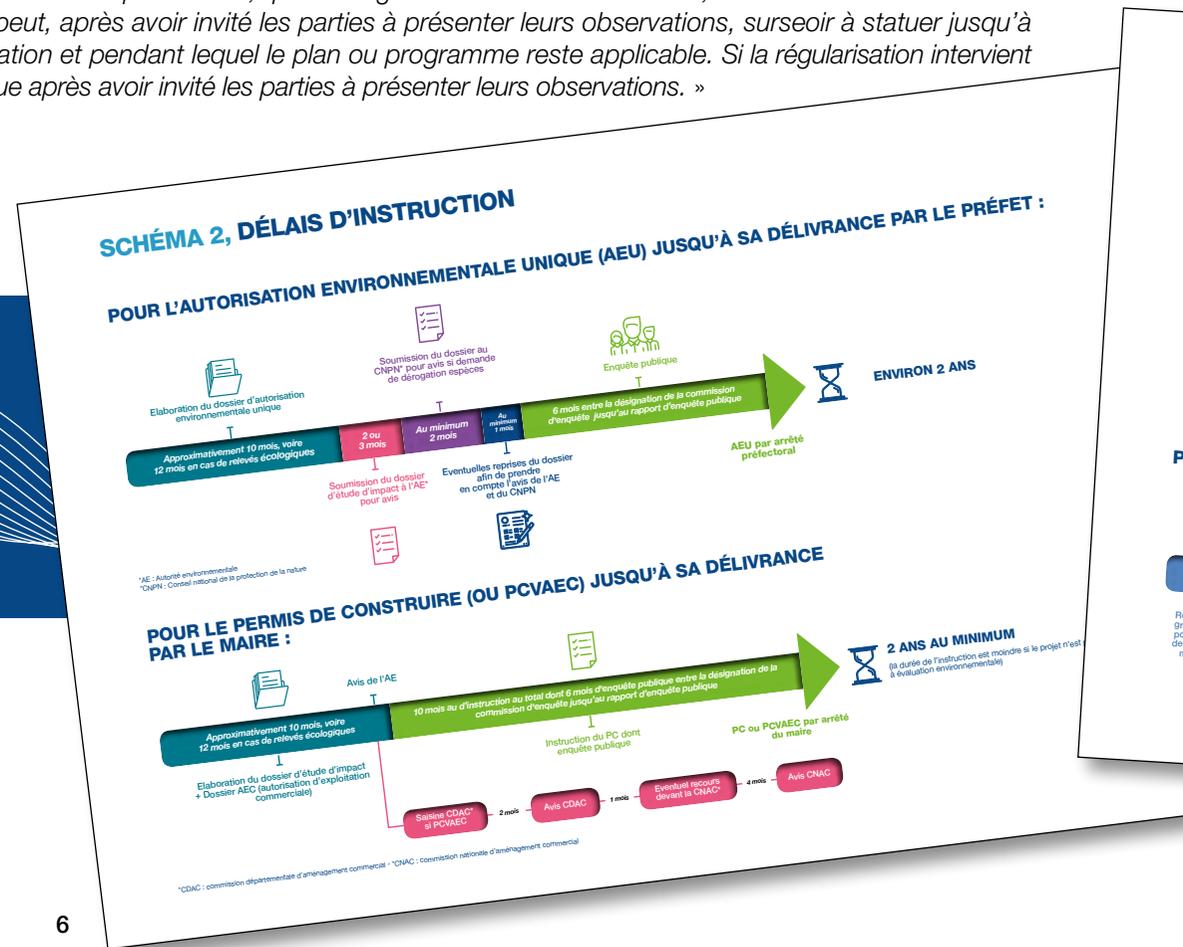
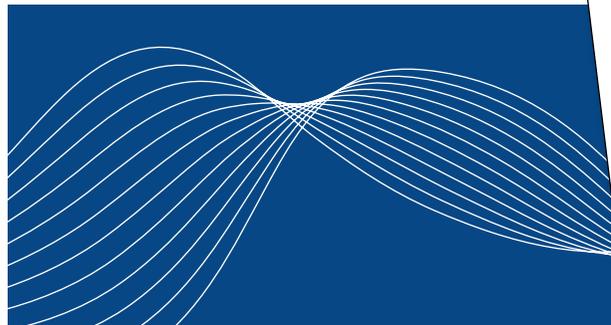
Pour rappel, ce travail a été réalisé au sein d'un groupe spécifique restreint, réunissant l'ancien et le nouveau président de la Commission juridique, la présidente d'une cour administrative d'appel, un professeur émérite, un avocat et conduit sous la haute bienveillance du Président Daniel LABETOUILLE.

6 mesures ont été rédigées sous la forme de textes législatifs ou règlementaires accompagnés de leur exposé des motifs.

La mesure 5 relative à la régularisation en cours d'instance des diverses autorisations environnementales a été intégrée dans la Loi Energie et Climat du 8 novembre 2019 et codifiée à l'article L.191-1 du Code de l'environnement :

« Art. L. 191-1 – Si le juge administratif, saisi de conclusions dirigées contre un plan ou programme mentionné au 1° de l'article L. 122-5, estime, après avoir constaté que les autres moyens ne sont pas fondés, qu'une illégalité entachant l'élaboration, la modification ou la révision de cet acte est susceptible d'être régularisée, il peut, après avoir invité les parties à présenter leurs observations, surseoir à statuer jusqu'à l'expiration du délai qu'il fixe pour cette régularisation et pendant lequel le plan ou programme reste applicable. Si la régularisation intervient dans le délai fixé, elle est notifiée au juge, qui statue après avoir invité les parties à présenter leurs observations. »

Pour rappel, ci-après les 6 mesures :



3 MESURES POUR ACCELERER LES PROCEDURES CONTENTIEUSES :

- **Mesure 1** : Accélérer les délais de jugement ;
- **Mesure 2** : Renforcer l'efficacité de la procédure contentieuse de cristallisation des moyens ;
- **Mesure 3** : Prévoir un degré de juridiction en moins pour le contentieux des grands projets d'équipement.

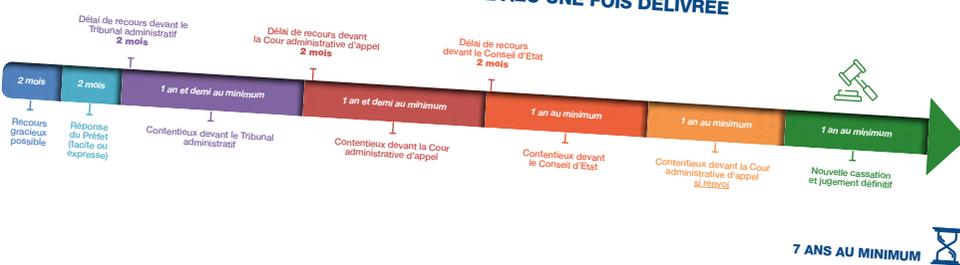
3 MESURES POUR SECURISER LES AUTORISATIONS DE CONSTRUIRE :

- **Mesure 4** : Pour créer un recours contre une décision de ne pas soumettre un projet à une étude environnementale à l'issue d'une procédure d'examen au cas par cas ;
- **Mesure 5** : Généralisation de la possibilité de régulariser en cours d'instance les diverses autorisations environnementales même hors autorisation environnementale unique ;

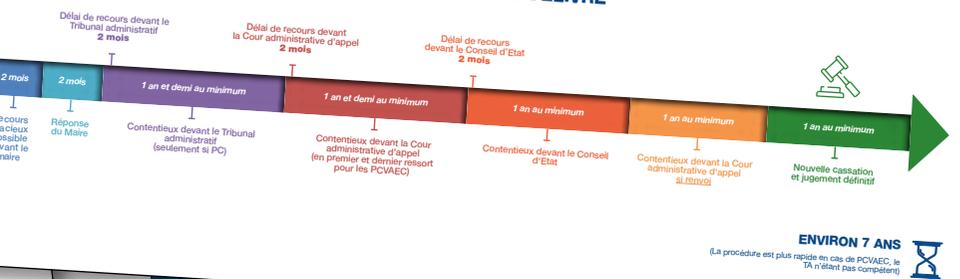
- **Mesure 6** : Unifier le régime contentieux des autorisations d'urbanisme et des autorisations environnementales pour les grands projets commerciaux.

SCHÉMA 3, DÉLAIS DE CONTENTIEUX

POUR L'AUTORISATION ENVIRONNEMENTALE UNIQUE AEU UNE FOIS DÉLIVRÉE



POUR LE PERMIS DE CONSTRUIRE (OU PCVAEC) UNE FOIS DÉLIVRÉ



ÉCHANGES AVEC LE CONSEIL D'ÉTAT

Sur proposition de Frédéric Tiberghien, membre du bureau de l'IGD, le principe de rencontres et d'échanges réguliers avec le Conseil d'Etat a été acté courant du 1^{er} semestre 2019.

L'objectif de ces échanges est de :

- **sensibiliser** le Conseil d'Etat sur les conséquences économiques, sociales et environnementales de la jurisprudence administrative ;
- **l'alerter**, en tant que de besoin, sur les décisions parfois contradictoires des juridictions de première instance et d'appel ou sur des décisions qui posent des questions de principe.

Tout cela implique que les discussions portent sur des sujets d'intérêt général, qui concernent l'ensemble de parties prenantes de l'IGD et non sur des procédures individuelles, y compris lorsque l'IGD serait amené à intervenir en amicus curiae².

Une première rencontre a eu lieu le 8 novembre 2019.

Elle a réuni pour le Conseil d'Etat :

- Jean-Denis COMBREXELLES, Président de la section du contentieux
- Christine MAUGUE, Présidente de la 7^{ème} chambre
- Fabien RAYNAUD, Président de la 6^{ème} chambre
- Jean-Yves OLLIER, rapporteur à la 7^{ème} Chambre et à la section des travaux publics (ex DG de la CRE)
- Stéphane HOYNCK, rapporteur public à la 6^{ème} Chambre.
- Olivier JAPIOT, assesseur à la 7^{ème} chambre (ex DG du CSA)
- Jacques REILLER, rapporteur à la 10^{ième} chambre et à la section de l'administration (ancien préfet)
- Thomas PEZ-LAVERGNE, rapporteur à la 7^{ème} Chambre

La délégation de l'IGD était composée de :

- Hubert du MESNIL, Président de l'IGD
- Frédéric TIBERGHIEU, Conseiller d'Etat et membre du Bureau de l'IGD
- Stéphane BRACONNIER, Président de la Commission juridique de l'IGD
- Nicolas de SAINT-MARTIN, Président de la Commission juridique FP2E
- Cyrille BARDON, Avocat, Président de l'association des avocats conseils aux collectivités locales.
- Pierre-Emeric CHABANNE, Délégué Général de l'IGD.

Cette première réunion a permis de déterminer la méthode et la fréquence des réunions suivantes et d'aborder les premiers sujets sur lesquels l'IGD souhaitait sensibiliser la Haute juridiction :

- La réduction des délais contentieux dans les grands projets d'équipement ;
- L'interprétation de plus en plus restrictive du Conseil d'Etat de la notion d'intérêt public majeur (Directive Habitat) ;
- Le régime des biens dans les contrats de concession, et tout particulièrement le sujet des provisions pour renouvellement.

Une série de notes portant sur les différents sujets leur a été adressée pour alimenter les discussions.

2. Article R.625-3 du Code de Justice Administrative :
« La formation chargée de l'instruction peut inviter toute personne, dont la compétence ou les connaissances seraient de nature à l'éclairer utilement sur la solution à donner à un litige, à produire des observations d'ordre général sur les points qu'elle détermine. L'avis est consigné par écrit. Il est communiqué aux parties.
Dans les mêmes conditions, toute personne peut être invitée à présenter des observations orales devant la formation chargée de l'instruction ou la formation de jugement les parties dûment convoquées. »

RENCONTRE ENTRE L'IGD ET LE CONSEIL D'ETAT

Vendredi 8 novembre 2019



D'autres sujets feront l'objet de réflexion et de travaux au sein de la Commission juridique tout au long de 2020, pour répondre aux interrogations du Conseil d'Etat.

Ainsi, une note relative à l'arrêt du Conseil d'Etat, Vallée de l'Ubaye du 29 juin 2018 portant d'une part, sur le régime juridique des biens apportés par le concessionnaire antérieurement à la passation de la concession et d'autre part, sur les conséquences de la qualification de biens de retour en matière d'indemnisation du concessionnaire est en cours de rédaction.

Aussi, une note actualisée sur la Directive Habitat et l'application de l'article 411-2 du Code de l'environnement a été transmise à la haute juridiction début janvier.

Enfin, une réflexion doit être menée au sujet de l'arrêt du Conseil d'Etat dit Ville Nouvelle-Est du 28 mai 1971 qui a posé pour la première fois la théorie du bilan coûts/avantages lorsqu'il s'agit de se prononcer sur le caractère d'utilité publique d'une opération.

PARALLÈLEMENT, LA COMMISSION JURIDIQUE PUBLIERA DANS LES MOIS À VENIR, UNE SÉRIE DE NOTES PLUS COURTES ET PLUS OPÉRATIONNELLES

Celles-ci porteront sur la résiliation des contrats, ou encore sur le contentieux des contrats de concession qui soulève encore des questions, en matière par exemple de recours en nullité après le terme du contrat.

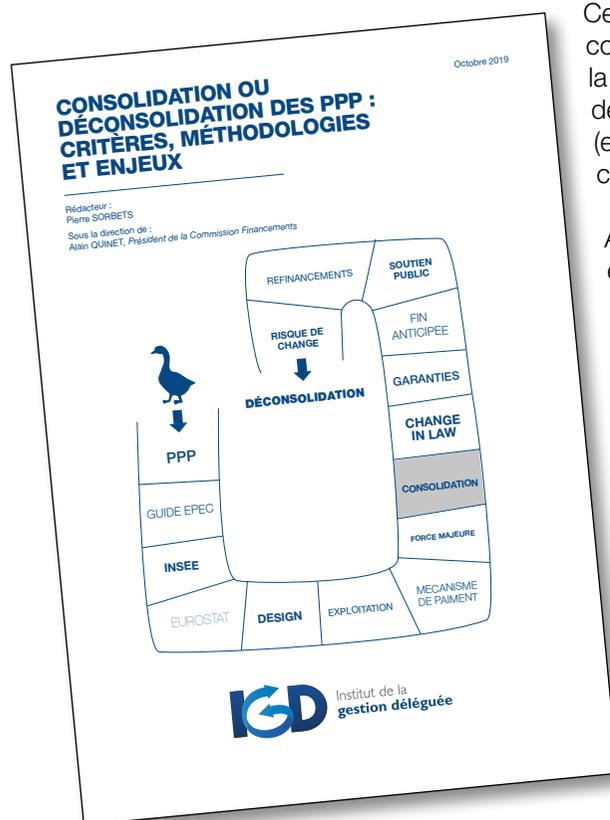
LA COMMISSION FINANCEMENTS



LA COMMISSION FINANCEMENTS, PLACÉE SOUS LA PRÉSIDENTIE D'ALAIN QUINET, A POURSUIVI SES RÉUNIONS TOUT AU LONG DE 2019

Après la publication en décembre 2018 de la seconde note relative au financement de la transition écologique, la commission financements a entrepris une analyse approfondie du thème de la consolidation et des possibilités et conditions de la déconsolidation.

Ses travaux ont abouti à la publication en octobre 2019 de la troisième note relative à la consolidation ou déconsolidation des PPP.



Ce document s'appuie notamment sur une analyse fine du guide de l'EPEC et se présente comme un « permis à points » évaluant l'impact des diverses clauses contractuelles sur la consolidation d'un PPP. Il est présenté également comme une sorte de « jeu de l'oie » déterminant à partir de quel seuil la somme de ces clauses entraîne une forte suspicion (et dans certains cas une certitude, c'est alors la case prison du « jeu de l'oie ») de consolidation.

Ainsi, il évalue les différents critères pour bâtir un PPP déconsolidant, en se nourrissant également d'expériences européennes. Des exemples d'investissements ayant échappé à la consolidation dans différents Etats tels que le Royaume-Uni, les Pays-Bas ou encore la Belgique, ont été étudiés à cette occasion.

Ce document a été présenté à l'occasion de la 3^{ème} édition d'Infraweek (Cf. partie « Participation à l'Infraweek 2019 » ci-après).

Suite à ces travaux, l'IGD a mis en place un groupe de réflexion composé de membres de la Commission Financements, de la Commission juridique et d'avocats experts, pour réfléchir à la création d'un « **nouveau** » **contrat déconsolidant**. L'objectif serait que ce « nouveau contrat » déconsolidant soit plus « performantiel ». Une approche sectorielle semble être plus pertinente qu'une approche générale. Le secteur de la performance énergétique a été évoqué comme un secteur d'application potentiel.

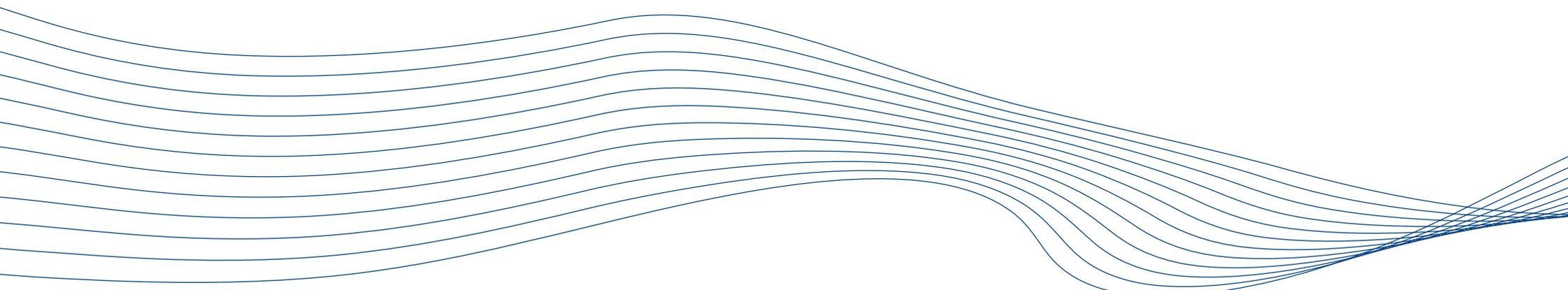
Le groupe de travail se réunira en marge des deux commissions permanentes tout au long de 2020 et rendra compte de ses avancées en commission plénière (Commission Financements et Commission juridique réunies).

Parallèlement, la Commission a entamé une réflexion sur le **thème de l'allocation des risques tout au long de la vie des contrats**, qui fera l'objet d'une quatrième note en fin d'année 2020.

Enfin, **l'IGD, en partenariat avec Régions de France et France Urbaine, sous la responsabilité de Monsieur Jean-Luc SAURON, Conseiller d'Etat et Professeur à Paris Dauphine, a souhaité travailler sur les questions relatives aux aides d'Etat.**

L'idée de ce travail est né du constat que la France décroche en Europe sur l'utilisation des aides d'Etat. Un rapport de la Commission Européenne souligne un écart très important entre la France qui mobilise 0.60% de son PIB en aides d'Etat et l'Allemagne qui distribue 1.2% de son PIB. Or, il s'agit d'un levier économique majeur qui permettrait, bien utilisés, de renforcer la compétitivité économique des territoires au niveau régional.

A ce titre, deux réunions de préfiguration ont été organisées en début d'année 2020 pour cadrer le périmètre et les objectifs de ces travaux, la composition du futur groupe de travail et le calendrier de celui-ci.



PLANNING DES TRAVAUX 2019

23 JANVIER 2019

Présentation « **Les PPP en comptabilité nationale** » par Etienne Debauche, Adjoint au chef du département des comptes nationaux, INSEE



16 AVRIL 2019

Présentation de « **L'expérience belge en matière de déconsolidation** », par Raphaël Schneider, Conseiller juridique à la Cellule d'informations financières de la région Wallonne



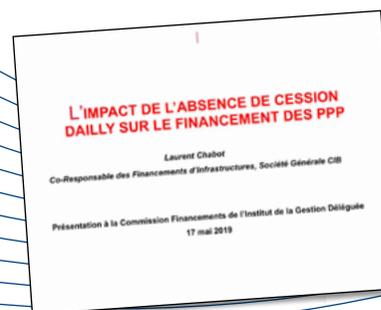
13 FEVRIER 2019

Présentation « **Consolidation et PPP** », par Olivier Genain, chef du département PPP à la Direction des infrastructures de transports



17 MAI 2019

Présentation de « **L'impact de l'absence de cession dailly sur le financement des PPP** », par Laurent Chabot, Co-Responsable des Financements d'Infrastructures, Société Générale CIB



13 MARS 2019

Présentation du **Tramway de Liège**, par Alexandre Anthoine, Head of Project Finance, Colas



27 JUIN 2019 ET 18 SEPTEMBRE 2019

Séances d'élaboration de la note « consolidation ou déconsolidation des PPP : critères, méthodologies et enjeux »

10 OCTOBRE 2019

Publication de la note « consolidation ou déconsolidation des PPP : critères, méthodologies et enjeux »



PARTICIPATION À L'INFRAWEEK 2019

Coordonnée par Paris Europlace avec le soutien du Ministère français de l'Économie et des Finances, la troisième édition de Paris Infraweek a placé au cœur des débats internationaux le sujet de la qualité des infrastructures.

PUBLICATION DU PORTFOLIO EN ANGLAIS « THE FRENCH KNOW-HOW IN THE WORLD IN MANAGEMENT AND FINANCING OF PUBLIC SERVICES AND INFRASTRUCTURES » :

Honoré de participer à cette troisième édition, l'IGD a eu l'occasion de mettre en avant le savoir-faire français des opérateurs et financeurs dans le monde avec la publication du **portfolio « the french know-how in the world in management and financing of public services and infrastructures »**.

Les 46 projets thématiques présentés dans ce document illustrent de manière non exhaustive l'expertise française à l'heure où la plupart des organisations internationales plaident pour des infrastructures durables et de qualité.

Plus de **400** exemplaires ont été distribués à l'ensemble des participants venant du monde entier.



TABLE-RONDE SUR LA CONSOLIDATION OU LA DÉCONSOLIDATION DES PPP

À l'occasion de cette troisième édition, l'Institut de la Gestion Déléguée a également organisé à la Maison de la Chimie, une **table-ronde destinée à restituer les travaux de la Commission Financements sur la « consolidation ou déconsolidation des PPP : critères, méthodologies et enjeux »** autour **d'Hubert du Mesnil**, Président de l'IGD, **d'Alain Quinet**, Directeur général délégué de SNCF Réseau et Président de la Commission Financements de l'IGD, **Pierre Sorbets**, Vice-Chairman HSBC France, **Olivier Genain**, Chef du département PPP au Ministère de la transition écologique, **Samuel Guillon**, Directeur financier Colas et **Laurent Chabot**, co-responsable des financements d'infrastructures Société Générale.



+ de 100 participants



ATLAS DES MODES DE GESTION DES SERVICES PUBLICS LOCAUX



L'ATLAS EN VERSION NUMÉRIQUE

A l'occasion de la publication de son troisième atlas des modes de gestion des services publics locaux, l'IGD a mis en place une interface numérique de ces trois Atlas qui portent respectivement sur les années 2013, 2015 et 2018 et sur les villes et agglomérations de plus de 30 000 habitants.

Cette version 2.0 a été mise en ligne au 1^{er} trimestre 2019 et permet de mesurer l'évolution ou la stabilité des modes de gestion sur quelques 200 ensembles territoriaux et sur 6 ans.

Mise à jour de manière régulière, cette version permet également d'effectuer un benchmark à la maille régionale, service par service.

Etabli en partenariat avec France Urbaine, Villes de France et l'AdCF, l'Atlas 2019 des modes de gestion des services publics locaux marque ainsi une nouvelle étape dans cet outil d'observation unique dont s'est doté l'IGD.



Cette version 2.0 a été mise en ligne au 1^{er} trimestre 2019 et permet de mesurer l'évolution ou la stabilité des modes de gestion sur quelques 200 ensembles territoriaux et sur 6 ans.



PORTFOLIO ET SONDAGES



INFRASTRUCTURES ET SERVICES PUBLICS, LE SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS DANS LE MONDE

Fidèle à sa volonté de promouvoir l'expertise française en matière de PPP, l'IGD a publié le portfolio 2020 qui réunit plus de soixante exemples du savoir-faire français en matière de gestion et de financement des infrastructures et des services publics dans le monde.

Ils sont le témoignage du savoir-faire des industriels et financeurs nationaux membres de l'IGD dans des domaines aussi divers que l'énergie, les transports, l'eau et l'assainissement, la transition énergétique, les infrastructures aéroportuaires, routières, ferroviaires et culturelles, la restauration collective, les déchets ou encore l'économie circulaire.



BAROMÈTRE SUR LES FRANÇAIS LES EUROPÉENS ET LES SERVICES PUBLICS LOCAUX À L'OCCASION DES ÉLECTIONS MUNICIPALES EN FRANCE

A un an des élections municipales, l'IGD a souhaité interroger les français sur leur satisfaction à l'égard de leurs services publics locaux. Ci-après les principaux enseignements :

Même si la satisfaction des usagers à l'égard de leurs services publics locaux est en recul, **les Français restent majoritairement satisfaits** de ces derniers (62%).

Pour autant, **la détérioration des services publics locaux constitue une crainte pour les Français** (78%, soit 13 pts de crainte de plus que la moyenne européenne).

Ce sujet sera **un enjeu majeur du vote lors des prochaines municipales** : 9 Français sur 10 estiment qu'il s'agira d'un sujet important dans les programmes des candidats et 3 sur 4 disent qu'ils en tiendront compte dans leur vote.

Trouver les solutions pour rassurer les Français sur l'avenir de leurs services publics locaux constitue donc un enjeu majeur. **La gestion déléguée pourrait être une voie** : sa notoriété progresse : +4 points en 2 ans et +13 points en 10 ans... et sa popularité aussi (57% d'approbation, en hausse de 3 pts en deux ans).



**Levée d'embargo
Mardi 19 novembre
2019**

REVUE DE PRESSE SONDAGE IGD / ODOXA

LEVÉE DE L'EMBARGO LE MARDI 19 NOVEMBRE

+ de
400
vues

LES FRANÇAIS RESTENT MAJORITAIREMENT SATISFAITS DE LEURS SERVICES PUBLICS

Même si le niveau de satisfaction des usagers à l'égard de leurs services publics locaux est en fort recul (-25 points en 13 ans), les Français restent majoritairement satisfaits de ces derniers (62%). Dans ce baromètre Odoxa, IGD, Presse Régionale, ils considèrent que les services publics français sont de meilleure qualité que ceux des pays voisins, les plaçant devant l'Allemagne, contrairement à un sondage d'octobre 2017. Pour autant, les Français sont persuadés que leurs services publics se dégradent et surtout les deux tiers pensent qu'ils vont encore se dégrader à l'avenir, soit 10 points de pessimisme de plus que les autres européens. Pourquoi ? Parce qu'ils les voient fermer, qu'ils ont le sentiment que les responsables politiques s'en soucient de moins en moins et qu'ils imposent aux collectivités locales des restrictions budgétaires insurmontables.



UNE DIZAINE DE MÉDIAS ONT RELAYÉ LE SONDAGE AU SEIN DE LEURS JOURNAUX ET SITES INTERNET

QU'A RETENU LA PRESSE REGIONALE DU SONDAGE ?

DNA > Définir ma page d'accueil
DERNIÈRES NOUVELLES D'ALSACE

L'union Abonnés

LE BIEN PUBLIC

L'EST RÉPUBLICAIN > Définir ma page d'accueil

LE PROGRÈS > Définir ma page d'accueil

le dauphiné > Définir ma page d'accueil

L'Est éclair

Actualites-du-jour.eu

LES SERVICES PUBLICS ENJEUX DES MUNICIPALES

C'était une revendication au début du mouvement des gilets jaunes partagée par une large majorité de Français : des services publics de proximité efficaces et égaux sur tous les territoires. Ce sera un leitmotiv du vote des citoyens les 15 et 22 mars 2020 pour les municipales.

Selon le baromètre Odoxa-IGD-Presses régionales, neuf Français sur dix estiment qu'il s'agira d'un sujet important dans les programmes des candidats et trois sur quatre disent qu'ils en tiendront compte dans leur bulletin de vote. C'est 18 points de plus que l'impact accordé à ce sujet lors de la présidentielle de 2017 et des municipales de 2014. Preuve que la situation ne s'est visiblement pas améliorée.

LA GESTION DÉLÉGUÉE GAGNE DU TERRAIN

Une fois expliqué à tous ce qu'est la gestion déléguée des services publics (la gestion du service est déléguée à une entreprise généralement privée), son principe est très majoritairement approuvé (57%, +5 points depuis 2014). Ceux qui approuvent la gestion déléguée, la justifient parce qu'ils pensent que les entreprises privées « sont plus efficaces », « plus souples », « innovantes » et « mieux gérées » que le public. Inversement, ceux qui réprochent la gestion déléguée, le font car ils pensent que le privé « coûtera plus cher » et « ne se préoccupe que du profit » au détriment de la qualité du service.



LES GROUPES DE TRAVAIL



GROUPE DE TRAVAIL ÉNERGIE

Ce groupe de travail souhaite compléter le document « Réformes et Territoires : impact sur les services publics locaux » mis à jour en 2017, d'un volet spécifique consacré à l'énergie.

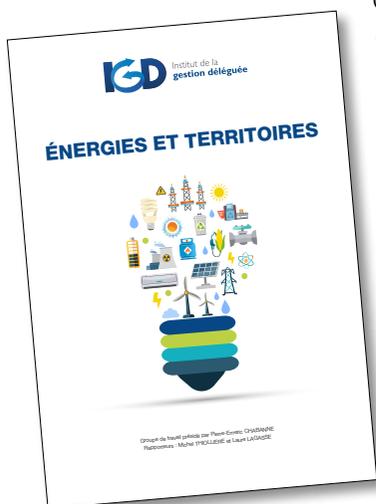
En effet, trois changements profonds sont intervenus depuis quelques années dans le secteur de l'énergie :

- l'ouverture du marché dans le cadre de l'Union européenne ;
- la volonté des collectivités et de nos concitoyens de s'emparer des nouvelles compétences et libertés offertes par la technologie et le marché ;
- la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre imposée par le réchauffement climatique et la volonté des gouvernements d'y faire face, soutenue avec force, notamment par les nouvelles générations.

Ces changements obligent ce secteur à évoluer.

Ainsi la transition énergétique appelle-t-elle de nouvelles pratiques et donc de nouvelles formes de contrat entre opérateurs et collectivités.

C'est pourquoi l'IGD a souhaité comprendre ces évolutions et avancer des propositions. Le document sera publié courant 2020.



GROUPE DE TRAVAIL MOBILITÉS DU QUOTIDIEN

Le groupe de travail a poursuivi ses travaux en vue de proposer des réponses adaptées aux nouveaux besoins en termes de mobilités du quotidien.

Pour répondre aux difficultés quotidiennes de nos concitoyens contraints d'utiliser leur véhicule personnel dans leurs trajets domicile – travail, réduire la congestion autour des grandes agglomérations, progresser vers une mobilité décarbonée, le groupe de travail recommande d'engager 8 mesures :

6 MESURES À EFFET IMMÉDIAT OU DE COURT TERME

- Proposition n°1 : assurer la complémentarité des réseaux
- Proposition n°2 : partager la voirie
- Proposition n°3 : faire appel aux nouvelles technologies
- Proposition n°4 : utiliser l'outil de la tarification pour développer le recours au transport public
- Proposition n°5 : repenser le stationnement
- Proposition n°6 : répondre aux besoins de mobilité dans les zones peu denses

2 MESURES DE MOYEN OU LONG TERME

- Proposition n°7 : coordonner l'action des collectivités pour une gouvernance améliorée de la mobilité
- Proposition n°8 : densifier la ville - urbanisme



Ce rapport d'étape sera publié en mars 2020 à l'occasion de l'Assemblée Générale.

LE CEF-0-PPP



Depuis plus de 10 ans, le CEF-O-PPP, co-présidé par Fin Infra et l'IGD, constitue un lieu de réflexion et d'analyse des informations relatives aux PPP, entendu au sens du marché de partenariat.

L'ensemble de ses membres contribue à la promotion des bonnes pratiques en matière de mise en œuvre des PPP, témoigne de l'expérience française auprès des instances étrangères, européennes et internationales et approfondisse la réflexion et les actions en matière de PPP, notamment leurs modalités de conception, de passation, d'exécution et de financement.

L'ANNÉE 2019 A ÉTÉ ENRICHIE PAR DIVERSES INTERVENTIONS



L'INTERNATIONAL





COOPÉRATION AVEC EXPERTISE FRANCE POUR L'ACCUEIL DES DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES

Expertise France, agence de coopération technique internationale, a sollicité l'IGD d'une part pour construire un catalogue de visites d'études sur les PPP au profit des partenaires de l'AFD et d'autre part pour être le prestataire de l'organisation de ces visites.

Une visite d'études correspond à l'accueil d'une délégation étrangère pour leur expliquer le fonctionnement du secteur français et valoriser l'expertise française sur ce sujet.

Le but est de proposer des programmes types qui seront ensuite adaptés au cas par cas. Ce catalogue permettra notamment de collecter une banque de données des projets et d'identifier des interlocuteurs de référence afin d'améliorer la coordination entre les stratégies et les contraintes de chacun en lien avec l'international.

DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES

Fidèle à sa volonté de promouvoir l'expertise française en matière de PPP, l'IGD continue de recevoir de nombreuses délégations étrangères (Japon, Brésil, Vietnam, Israël...) et contribue ainsi au rayonnement du savoir-faire de nos entreprises françaises.

La coopération informelle avec le Japon continue puisque nous avons encore reçu deux délégations japonaises qui se montrent fortement intéressées par le modèle français. Le Premier Ministre japonais a d'ailleurs annoncé un plan de relance de 110 milliards d'euros.



RAPPORT FINANCIER EXERCICE 2019



CETTE ANNEXE PRÉSENTE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'INSTITUT POUR L'ANNÉE 2019, QUATRIÈME ANNÉE DU V^{ÈME} PROGRAMME QUINQUENNAL 2016-2020.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS COMPTABLES DE L'EXERCICE 2019

Les recettes et autres produits s'établissent à **1 174 k€** soit supérieur de 20 k€ par rapport aux prévisions en raison de la nouvelle convention avec la FNTP.

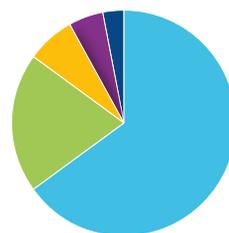
Les charges de l'année 2019 s'élèvent pour leur part à **1 169 k€**, conduisant à un **résultat net positif de 5 670 €** qui viendra abonder les réserves dont dispose la Fondation.

Comme pour les exercices précédents, l'objectif principal porte sur la maîtrise de nos dépenses tout en maintenant un niveau d'activité élevé.

CONCERNANT LE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2019

Le montant total du bilan de l'IGD s'élève désormais à **1 130k€** avec une **augmentation des fonds associatifs** (dotation initiale, report à nouveau et résultat) qui **s'établissent en 2019 à 768k€** contre **762k€** en 2018 (soit +0,79%).

Ces éléments financiers confirment le maintien de l'activité de l'IGD comme le respect de ses engagements tant vis-à-vis des objectifs du V^o programme et du plan d'action pour 2016-2020, que vis-à-vis des ressources financières que lui ont allouées ses membres-fondateurs.



- Salaires et charges 65%
- Frais administratifs 20%
- Etude et recherche 7%
- Support technique (édition, informatique, documentation) 5%
- Organisations d'événements 3%

COMPOSITION DES INSTANCES DU V^{ème} PROGRAMME AU 31 DÉCEMBRE 2019



LES MEMBRES FONDATEURS DE L'IGD



PARTENARIATS



ORGANISATIONS ET ACTEURS PUBLICS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DECEMBRE 2019

PRÉSIDENT : Hubert du MESNIL

COLLÈGE DES FONDATEURS

BENSAID Jean, *Directeur*, Fin Infra

BERMAN David, *Directeur des Affaires Publiques*, Veolia Environnement

CHABOT Laurent, *Responsable des Financements de Projets Publics*, Société Générale

CHRISTOPHE Jean, *Head of Public Investment Finance*, PfandBrief Bank

FARANDOU Jean-Pierre, *Président Directeur Général*, SNCF

GARDES Frederic, *Directeur Général*, COLAS

HAGELSTEEN Bernard, *Conseiller du Président*, Vinci Autoroutes

HOLLEAUX Didier, *Directeur Général Adjoint*, ENGIE

HUILLARD Xavier, *Président Directeur Général*, VINCI

LAGUMINA Sandra, *Directeur Délégué France*, Meridiam Infrastructure

LE GALL Carole, *Présidente*, Climespace

MAILLARD Philippe, *Directeur Général*, Suez Recyclage et Valorisation des Déchets France

MAZILLE Laurent, *Directeur Relations Institutionnelles*, TRANSDEV Group

NOTARIANNI Anna, *Présidente*, SODEXO France

QUINET Alain, *Directeur Général Délégué*, SNCF Réseau

ROBIN Jean-Charles, *Président du Directoire*, SPIE BATIGNOLLES

SAUVAGE Edouard, *Directeur Général*, GrDF

COLLÈGE DES SALARIÉS

BERGER Patrick, *Président National*, AITF

DEROUBAIX Hervé, *Délégué Syndical Central*, VEOLIA Eau

MEGDER Nora, *Délégué aux Relations Institutionnelles*, SUEZ

PINTRE Stéphane, *Président*, SNDGCT

COLLÈGE DES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

APRILE Isabelle, *Directrice des Grands Projets*, SODEXO France

AUBOUIN Pierre, *Directeur du Département Infrastructures et Transport*, CDC

BAROIN François, *Président*, Association des Maires De France

BEAUMENIER Virginie, *Directrice Générale*, DGCCRF

BIANCARELLI Olivier, *Directeur Solutions décentralisées pour les Villes et les Territoires*, ENGIE

BILI Laurent, *Directeur Général de la Mondialisation, de la Culture et du Développement International*, DGM/MAE

BLANC Yannick, *Président*, FONDA

BOURRON Stanislas, *Directeur Général des Collectivités Locales*, Ministères de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire, de la ruralité et des collectivités territoriales

BURGARD Louis-Roch, *Président Exécutif*, SAUR

BUSSEREAU Dominique, *Président*, Assemblée des Départements de France

CAYEUX Caroline, *Présidente*, Villes de France

COPPEY Pierre, *Président*, VINCI Autoroutes

de PREAUMONT Franck Thierry, *Président*, IDEX

DERUY Laurent, *Avocat à la cour*, PDGB
DIRX Jean-Laurent, *Co-Président*, FNMS
du MESNIL Hubert, *Président* de TELT
DUSSOUBS Eric, *Directeur*, Responsable du Secteur Public
FAUCHER Claude, *Délégué Général*, UTP
FERAUD Laëtitia, *Directrice Déléguée*, OFI Infravia
FERNIOT Benjamin, *Directeur du Développement et des Relations institutionnelles France* du groupe Suez Environnement
FREROT Antoine, *Président Directeur Général*, VEOLIA Environnement
GRUNBERG Olivier, *Président*, UNSPIC
GUILLOUARD Catherine, *Présidente Directrice Générale*, RATP
GUIMBAUD Thierry, *Délégué Général*, VNF
JEANTET Patrick, *Président*, KEOLIS
LAIGNEAU Marianne, *Chargé de mission*, ENEDIS
LALLEMAND Luc, *Président Directeur Général* de la SNCF Réseau
LE GUENNEC Anne, *Directrice Générale*, VEOLIA Valorisation et Recyclage des déchets
LENEVEU Guillemette, *Directrice Générale*, UNAF
MALLET Thierry, *Président Directeur Général*, TRANSDEV Groupe
MARTY-GAUQUIE Henri, *Directeur Honoraire*, BEI
MAZALERAT Jean-Michel, *Président*, DALKIA
METTOUX Philippe, *Directeur Juridique*, SNCF
MOUDENC Jean-Luc, *Président*, France Urbaine
MUSELIER Renaud, *Président*, Régions de France

PASSI Martial, *Président* du Club des Actionnaires de l'économie mixte, FedEpl
PIEDNOEL Christophe, *Directeur Communication Relations Institutionnelles et Marketing*, SAUR
PINTAT Xavier, *Président*, FNCCR
POUPARD François, *Directeur Général*, MEEM/DGITM
RIGAUT Jean-Luc, *Président*, Association des Districts et Communautés de France, ADCF
ROGER Pascal, *Président*, FEDENE
RUGGIU Jean-Sylvain, *Directeur Secteur Public et PPP*, GROUPE BPCE
SEMO Igor, *Directeur des Relations Institutionnelles*, SUEZ Eau France
SORBETS Pierre, *Vice Chairman Public Sector*, HSBC France
TIBERGHIEEN Frédéric, *Conseiller d'État*
TRIN Jean-Philippe, *Directeur général délégué*, BOUYGUES CONSTRUCTION

LE BUREAU DE L'IGD AU 31 DECEMBRE 2019



Hubert du MESNIL
Président



Frédéric TIBERGHIE
*Conseiller d'État
Vice Président*



Pierre SORBETS
*Vice chairman, Public
Sector Banking, HSBC
Trésorier*



Olivier GRUNBERG
Président, UNSPIC



Dominique KIEFFER
*Directeur des Affaires
publiques, DALKIA*



Jean BENSÂÏD
Directeur, FIN INFRA



Benjamin FERNIOT
*Directeur du Développement et
des Relations institutionnelles
France, Groupe SUEZ*

représenté
par →



Anne GOURAULT
*Directrice Déléguée aux Relations
Institutionnelles France, SUEZ*



Renaud MUSELIER
*Président,
Régions de France*

représenté
par →



Jules NYSSSEN
*Délégué Général,
Régions de France*



Jean BEUNARDEAU
*Directeur Général,
HSBC France*

représenté
par →



Eric DUSSOUBS
*Directeur Public Sector,
HSBC France*



David BERMAN
*Directeur des Affaires
Publiques, VEOLIA*



Marc PAPINUTTI
*Directeur Général,
DGITM / MEEDTL*

représenté
par →



Olivier GENAIN
*Chef du département
des PPP, DGITM, MEDDE*



Pierre COPPEY
Présidence de
VINCI AUTOROUTES France

représenté
par



Bernard HAGELSTEEN
Conseiller auprès du Président
VINCI AUTOROUTES France



Claude FAUCHER
Délégué Général,
UTP



Sandra LAGUMINA
Directeur Général Asset
Management, MERIDIAM
Infrastructure



Caroline CAYEUX
Sénateur - Maire de Beauvais,
Présidente, Villes de France

représentée
par



Jonathan GAINCHE
Directeur Général,
Villes de France



Olivier BIANCARELLI
Directeur Solutions
Décentralisées, ENGIE

représenté
par



Sylvain CHAPON
Délégué Marketing
Stratégique, ENGIE



Jean-Luc MOUDENC
Président,
France Urbaine

représenté
par



Olivier LANDEL
Directeur général,
France Urbaine

LE PRÉSIDENT ET L'ÉQUIPE DE L'IGD



Hubert du MESNIL
Président



Pierre-Emeric CHABANNE
Délégué Général

*Les Chargées
de mission*



Laure LAGASSE
Chef de Projet



Alice VERGER
Chargée de mission

*Le pôle
administratif et
de gestion*



Esther POATY
Responsable Administratif et Financier





Institut de la
gestion déléguée

INSTITUT DE LA GESTION DELEGUEE

84 rue de Grenelle - F-75007 Paris - Tél : +33 (0)1 44 39 27 00 / Fax : +33 (0)1 44 39 27 07
contacts@fondation-igd.org / www.fondation-igd.org