

RAPPORT MORAL DU PRÉSIDENT POUR L'EXERCICE 2018 ET PERSPECTIVES 2019

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 1ER AVRIL 2019



Institut de la
gestion déléguée

ÉDITO DU PRÉSIDENT DE L'IGD, HUBERT DU MESNIL



La rapport moral et financier qui vous est présenté, porte sur l'exercice 2018 de notre institut et trace les grandes lignes de l'année 2019, marquant ainsi l'entrée dans la seconde moitié de notre programme 2016-2020.

Cette année 2018 nous a permis de revenir aux fondamentaux de notre Institut, après quelques cinq années passées à préparer, accompagner, traduire et expliquer la réforme de la commande publique, mise en place à l'occasion de la transposition des deux directives européennes.

C'est ainsi que nous avons pu tout au long de 2018, participer à la mise en œuvre du nouveau Code de la Commande Publique qui est venu en ce début 2019, parachever cette importante réforme et entrera en vigueur au 1er avril.

Dans le même temps, notre commission juridique s'est attachée à conduire une réflexion approfondie sur les évolutions jurisprudentielles en cours, ce qui nous amènera dès 2019 à publier un nouveau livret consacré au régime des biens dans les concessions.

Enfin, toujours en ce qui concerne notre commission juridique, nous avons présenté au dernier conseil d'administration de 2018, le rapport de notre groupe de travail relatif à la réduction des délais contentieux des grands projets.

Ce rapport dont vous trouverez les grandes lignes dans les pages suivantes, sera présenté dès 2019 au gouvernement et au législateur en vue de son adoption.

Parallèlement, notre commission financements a poursuivi ses travaux et a publié sa note annuelle relative au financement de la transition écologique et consacre ses travaux en 2019 à la consolidation/déconsolidation des investissements publics.

Elle a également participé activement à la réussite de la seconde édition de Paris Infracweek en recevant en particulier, une importante délégation officielle du Japon venue présenter ses projets d'investissement dans les domaines de l'eau, de l'assainissement et des plateformes aéroportuaires, pour un total de plus de 60 milliards d'euros. Je remercie à cette occasion ceux de nos membres qui ont accueilli cette délégation au cours de la semaine et ont pu ainsi démontrer la qualité du savoir-faire français.

Notre Institut participera également à la troisième édition de Paris Infracweek qui se déroulera en octobre 2019.

Enfin, deux groupes de travail ont débuté leurs travaux en 2018 dans le domaine des mobilités du quotidien et dans celui de l'énergie. 2019 verra ces deux groupes publier leurs premiers résultats.

Je souhaite remercier ici, toutes celles et ceux qui, au sein de nos différentes instances de travail, qu'elles soient permanentes ou Ad hoc, œuvrent sans cesse pour donner à nos réflexions et à nos publications le niveau d'excellence qui leur est reconnu et qui participe de la rigueur, du sérieux et de la réputation de l'IGD.

Ce travail en lien permanent avec l'actualité se poursuivra en 2019 avec le grand débat national lancé le 15 janvier 2019 par le Président de la République et pour lequel l'IGD mobilisera ses efforts.

A ce titre, un colloque sera organisé au deuxième semestre pour proposer des pistes de réflexion et de travail pour notamment lever les freins encore prégnants en matière de choix du mode de gestion, contribuer à la relance de l'investissement public et assurer une performance, une transparence et une qualité toujours plus accrues des services publics.

Telles sont les ambitions de notre Institut pour les prochaines années et c'est collectivement que nous relèverons ces défis.



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

Cette année 2018 nous a permis de revenir aux fondamentaux de notre Institut, après quelques cinq années passées à préparer, accompagner, traduire et expliquer la réforme de la commande publique, mise en place à l'occasion de la transposition des deux directives européennes.

LA COMMISSION JURIDIQUE A POURSUIVI SES TRAVAUX SOUS LA PRÉSIDENCE DU PROFESSEUR ROZEN NOGUELLOU

Madame Rozen NOGUELLOU, Professeur de droit public à l'Université Paris I a succédé en avril dernier, à Laurent RICHER, Professeur Emérite à l'Université Paris I, qui a présidé notre commission durant 8 années.

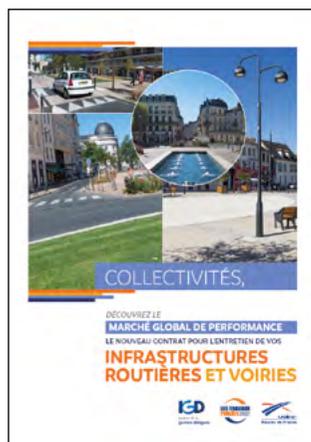
• PARTICIPATION À LA CODIFICATION DU CODE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

2018 aura ainsi été marquée par la poursuite des travaux de codification entamés dès 2017, sous la responsabilité de la Direction des Affaires Juridiques des ministères économique et financier et du Conseil d'Etat.

L'IGD a été inscrit au nombre des experts du comité ad hoc mis en place dans ce cadre et a pu ainsi participer activement aux travaux d'élaboration de ce nouveau code de la commande publique.

Cette démarche a conduit à l'adoption de l'ordonnance n°2018-1074 du 26 novembre 2018 instaurant le nouveau code de la commande publique et le décret n° 2018-175 du 3 décembre 2018, qui entreront en vigueur le 1er avril 2019.

Ce nouveau code réunit plus de trente textes utilisés quotidiennement par les acheteurs publics et par les entreprises. Il se veut une boîte à outils calquée sur l'utilisation quotidienne qu'en feront ses utilisateurs, suivant comme prévu, un plan qui prend successivement en compte la préparation, la passation, l'exécution, la fin anticipée du contrat, jusqu'à le cas échéant, la résolution amiable des litiges.



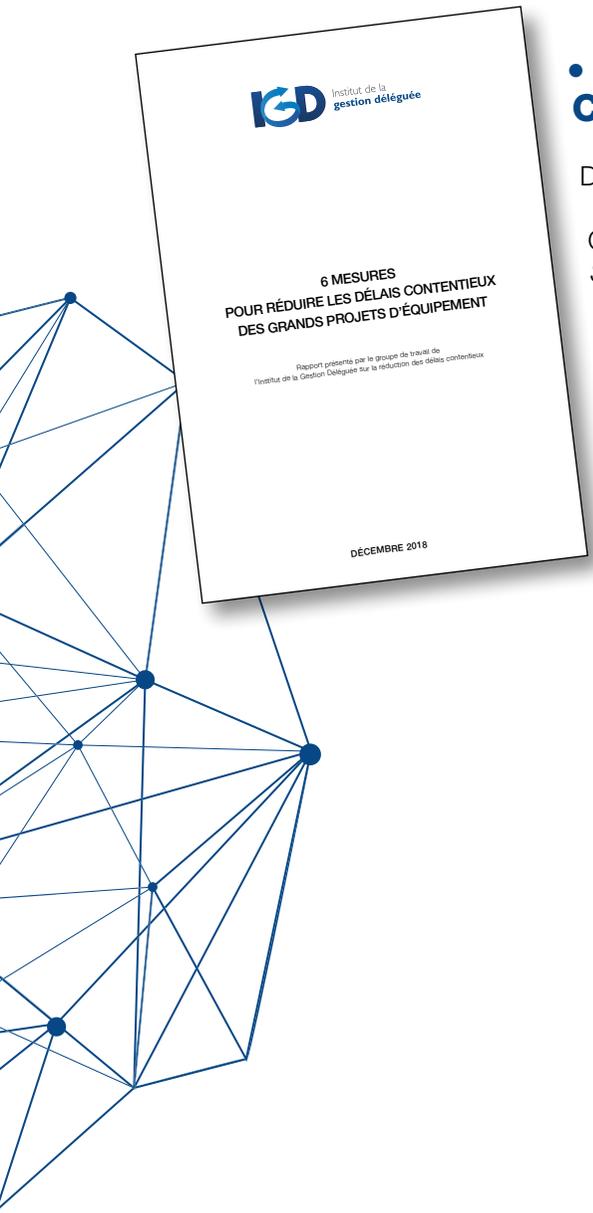
• LA MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT DE GESTION PATRIMONIALE À GARANTIE DE PERFORMANCE

Le sous-groupe IGD/Routes de France a poursuivi ses efforts en vue de faire connaître et de partager le « contrat de gestion patrimoniale à garantie de performance » réservé aux routes et voiries qu'il a mis en œuvre en 2016. La communauté de communes de Château Giron (Ile et Vilaine) a été la première à signer en septembre un tel contrat.

L'IDRRIM vient de publier un guide sur ce sujet.

PUBLICATIONS THÉMATIQUES À VENIR EN 2019

Parallèlement, la Commission juridique a entamé la rédaction d'un livret relatif au régime des biens dans les contrats de concession et d'une note consacrée à la résiliation anticipée des contrats.



• PUBLICATION DU RAPPORT « 6 MESURES POUR RÉDUIRE LES DÉLAIS CONTENTIEUX DES GRANDS PROJETS D'ÉQUIPEMENT »

Dans le même temps, la commission juridique a poursuivi ses travaux en vue de réduire les délais de jugement contentieux.

Ce travail a été confié à un groupe spécifique restreint, composé de **Rozen NOGUELLOU**, *Professeur à l'Université Paris I Panthéon Sorbonne*, **Brigitte PHEMOLANT**, *Conseiller d'Etat et Présidente de la Cour d'Appel de Nantes*, **Etienne FATOME**, *Professeur Emérite à l'Université Paris I Panthéon Sorbonne*, **Laurent RICHER**, *Professeur Emérite à l'Université Paris I Panthéon Sorbonne et Avocat au Cabinet Richer et Associé* et **Cyrille BARDON**, *Avocat au Cabinet BF2A*, qui a conduit ses travaux sous la haute bienveillance du Président **Daniel LABETOULLE**.

Après avoir auditionné un certain nombre de praticiens, le groupe a publié son rapport, adopté lors du conseil d'administration du 10 décembre 2018.

Ce rapport a le mérite de quantifier les délais nécessaires actuellement à la purge des recours intentés contre des grands projets d'équipement, qui représentent quelques 10 années, et de proposer 6 mesures visant à en réduire les effets, sans pour autant que ne soit remis en cause le droit au recours, ligne rouge fixée dès l'origine de ces travaux.

DÉFINITION D'UN GRAND PROJET D'ÉQUIPEMENT

Il a été particulièrement délicat de retenir une définition juridique des « grands projets d'équipement » dont l'importance et l'impact local sont tels qu'ils justifient d'adopter des dispositions visant à en accélérer la réalisation et à pallier les possibilités offertes de recours dilatoires.

Afin de conserver un caractère exceptionnel aux opérations retenues, il a été décidé de proposer la définition suivante :

Un « grand projet d'équipement » relève d'une ou plusieurs rubriques énumérées au tableau annexé à l'article R.122-2 du code de l'environnement, fait l'objet d'une évaluation environnementale systématique pour lequel, en application du II de l'article R.122-6 du code de l'environnement, l'autorité environnementale est le Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable et qui comporte une ou plusieurs des caractéristiques suivantes :

- Le grand projet d'équipement s'étend sur une emprise au sol égale ou supérieure à 100 000 m²,
- Le grand projet d'équipement représente un investissement d'au moins 100 millions d'euros HT,
- Le grand projet d'équipement emporte la création d'au moins 1 000 emplois équivalent temps plein.

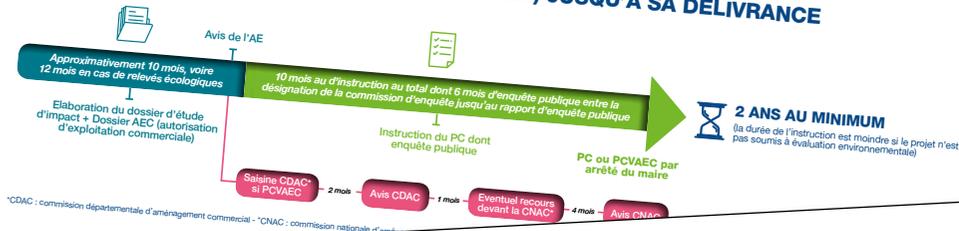
Ces 6 mesures ont été rédigées sous la forme de textes législatifs ou réglementaires accompagnés de leur exposé des motifs. Elles peuvent être prises individuellement ou collectivement par le législateur, au gré des véhicules législatifs ou réglementaires à venir.

SCHÉMA 2, DÉLAIS D'INSTRUCTION

POUR L'AUTORISATION ENVIRONNEMENTALE UNIQUE (AEU) JUSQU'À SA DÉLIVRANCE PAR LE PRÉFET :



POUR LE PERMIS DE CONSTRUIRE (OU PCVAEC) JUSQU'À SA DÉLIVRANCE PAR LE MAIRE :



3 MESURES POUR ACCELERER LES PROCEDURES CONTENTIEUSES :

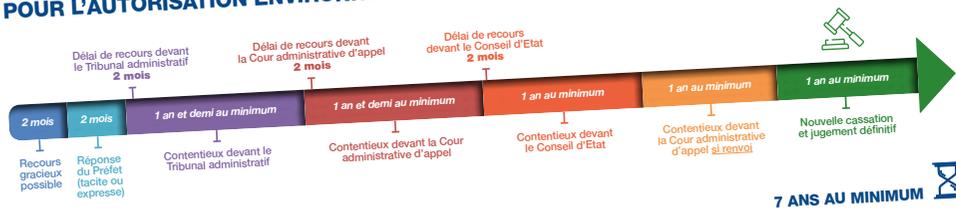
- **Mesure 1** : Accélérer les délais de jugement ;
- **Mesure 2** : Renforcer l'efficacité de la procédure contentieuse de cristallisation des moyens ;
- **Mesure 3** : Prévoir un degré de juridiction en moins pour le contentieux des grands projets d'équipement.

3 MESURES POUR SECURISER LES AUTORISATIONS DE CONSTRUIRE :

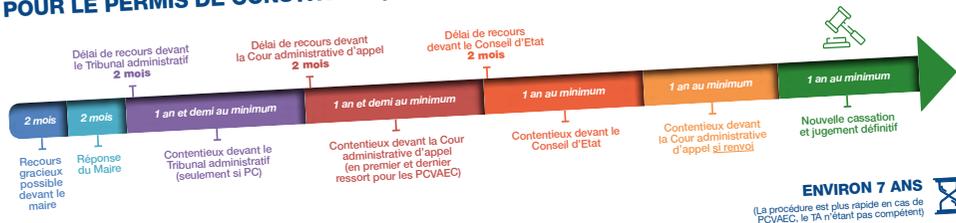
- **Mesure 4** : Pour créer un recours contre une décision de ne pas soumettre un projet à une étude environnementale à l'issue d'une procédure d'examen au cas par cas ;
- **Mesure 5** : Généralisation de la possibilité de régulariser en cours d'instance les diverses autorisations environnementales même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

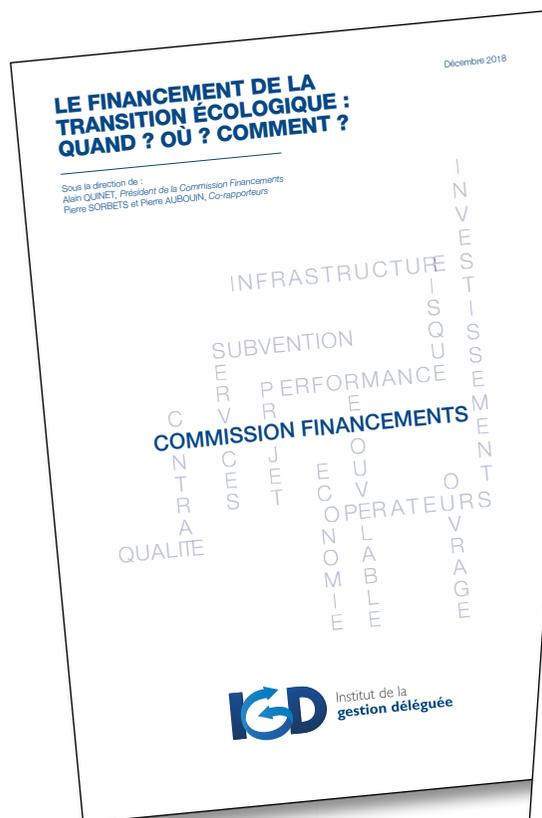


LA COMMISSION FINANCEMENTS



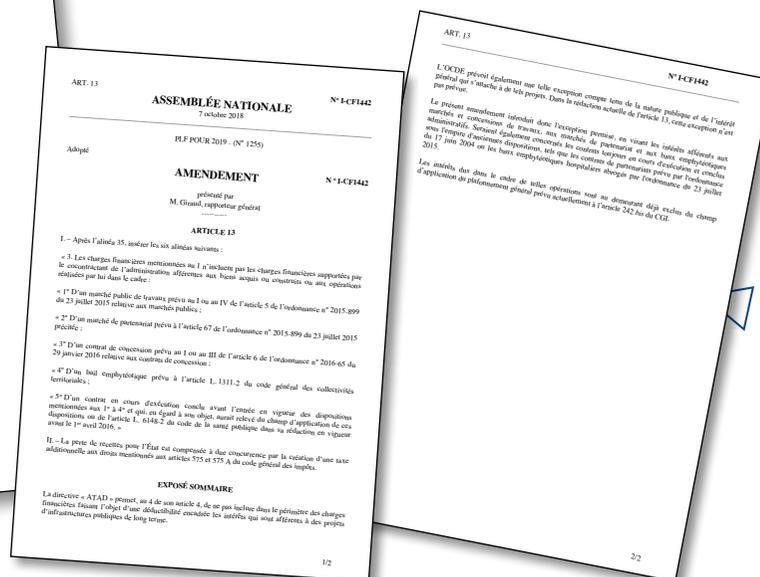
PLACÉE SOUS LA PRÉSIDENTICE D'ALAIN QUINET, LA COMMISSION FINANCEMENTS A POURSUIVI SES RÉUNIONS TOUT AU LONG DE 2018 ET S'EST DONNÉ UN AGENDA PARTICULIÈREMENT CHARGÉ

Après la publication en décembre 2017 de sa première note relative aux « modalités de financement et de réalisation des infrastructures : comment choisir ? », la commission a publié en décembre 2018 une seconde note générale consacrée cette fois au financement de la transition écologique.



Parallèlement elle a entamé une réflexion qui se poursuit en 2019 sur la question centrale de la consolidation/déconsolidation des investissements publics et publiera sa troisième note sur ce sujet.

A l'occasion de l'examen du Projet de Loi de Finances pour 2019, l'IGD a pu, grâce à l'expertise de sa commission financements, **amender l'article 13 du projet de Loi de Finances**, dans un sens plus favorable à l'investissement dans les infrastructures publiques.



• PARTICIPATION À L'INFRAWEEK 2018

La seconde édition de Paris Infraweek, rendez-vous devenu incontournable de la place de Paris, a été l'occasion pour l'IGD, de faire participer une importante délégation japonaise, venue présenter le pipeline de ses projets dans les domaines de l'eau et des aéroports.

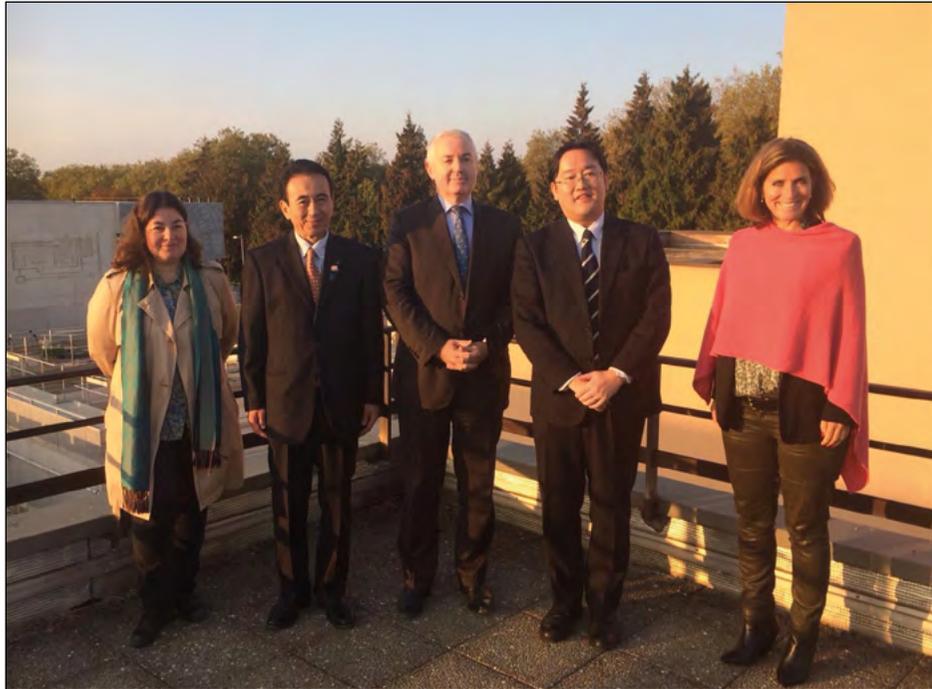
Cette délégation de haut niveau a annoncé à cette occasion que le Japon allait procéder à des appels d'offres concessifs dans ces domaines pour un peu plus de 61 milliards d'euros dans les 10 ans à venir !



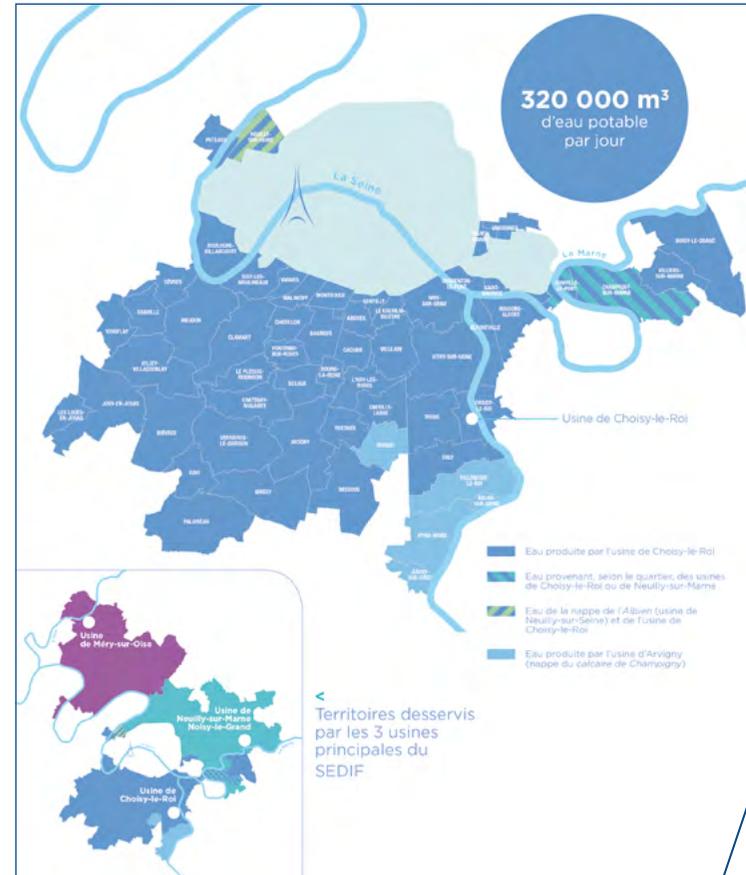
INTERNATIONAL INFRASTRUCTURE FORUM	
RESPONSIBLE INFRASTRUCTURE FINANCE FOR SUSTAINABLE GROWTH	
PARIS INFRAWEEK 2018	
08:00 - 8:10	REGISTRATION AND COFFEE
08:30 - 9:00	WELCOME AND FORUM OPENING <ul style="list-style-type: none"> Andreas DE BOCKMANS, Chairman of CEO GROUP ADR, Chairman, PARIS EUROPLACE Antoine FAVOLLE, Vice President, EDF Thierry DESAIL, Chairman, ISEA and CEO, HEDERAN
09:00 - 09:45	PLENARY SESSION: Infrastructure Finance, what is at stake? Investment opportunities in France, 3 landmark exceptions in real estate infrastructure <ul style="list-style-type: none"> Patric CAHNE, Ambassador for International Business, Chairman, BUSINESS FRANCE Henri-CAROL DUBLAINE, CEO, NASS LA DEFENSE Hugues PARANT, CEO, EUROHYPOTHECAIRE
09:45 - 10:35	PLENARY SESSION: Understanding and addressing Infrastructure needs <ul style="list-style-type: none"> MODERATOR: Mehdi-André VOLLE, Head of Infrastructure Finance, HSBC FRANCE SHINJI KUROKI, General Manager, Regulatory Department, JPB/JPB Development Center, DEVELOPMENT BANK OF JAPAN Jean-René BARRAL, Head of Energy & Digital Transition, EDF Laurent BOUCHERON, Co-Head of Infrastructure Finance, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE Philippe HODIERNE, Chief Economic, Operations General of the FRENCH TREASURY Hilbert WORTHON, Head of Structured Finance for North, Central & South-East Europe, EDF
10:35 - 11:00	COFFEE BREAK AND NETWORKING OPPORTUNITIES
11:00 - 12:30	PARALLEL SESSION: Country Workshops - Japan, Poland/Central Europe/Southeast Asia <ul style="list-style-type: none"> SESSION: Masterclass on Infrastructure Equity Investment by public infrastructure investors
12:30 - 13:30	PLENARY SESSION: The Impact of financial regulation on Infrastructure Finance <ul style="list-style-type: none"> MODERATOR: François BERBERIE, Executive Director, IUTA FRANÇOIS BERBERIE, Director, EUROPEAN INFRASTRUCTURE HOTLINE, SINGAPORE Oliver GIBBERTY, Director General, CEO, IFC, EUROPEAN COMMISSION Genevieve de HASTIERE, Chairman, LONG TERM INVESTMENT TASK FORCE Julianne TALLER, Group Chief Credit Officer, Citic Investment K.A.H. AXA GROUP Wenping ORTEGA, Head of Group Regulatory Affairs, BNP PARIBAS Christian SCHNEIDER, Member of the Executive, FINANCIAL STABILITY BOARD Roger ZECHINGER, Member of the FINANCING GROWTH & INFRASTRUCTURE TASK FORCE, B2I ARGENTINA 2018
13:30 - 14:30	LUNCH AND NETWORKING OPPORTUNITIES <ul style="list-style-type: none"> IUTA GENERAL ASSEMBLY (members-only session)
14:30 - 14:45	FRANÇOIS RIARDI, CEO, NATIS
14:45 - 15:00	Vincent LE PALLEC, Head of Global Ratings Services, S&P GLOBAL RATINGS
15:00 - 15:30	PANEL DEBATE: Infrastructure Finance: new sectors, new actors, new strategies <ul style="list-style-type: none"> MODERATOR: René RAJES, Head of Private Deal, LA BANQUE POSTALE AN DE LA GESTION FINANCIÈRE (LAFI) Andreas DE BOCKMANS, Chairman of the Infrastructure Finance Ltd (ifm), FRENCH MINISTRY OF FINANCE

INFRASTRUCTURE FORUM	
INFRASTRUCTURE FINANCE FOR SUSTAINABLE GROWTH	
PARIS INFRAWEEK 2018	
15:35 - 16:00	<ul style="list-style-type: none"> Martin BURGHARDT, Head of ARRIAN INFRASTRUCTURE, Member of the Executive Committee of ARRIAN Clara FINTZEN, CEO and Head of Infrastructure Deal, ALLIANZ GLOBAL INVESTORS Frédéric SCHNEIDER, Group Head of Infrastructure, CREDIT AGRICOLE CIB Philippe LÉCLAKE, Head of Acquisition, Investment of Financial Services, EDF Reinhold KONO, Deputy General Secrecy, OECD
16:00 - 17:00	PANEL DEBATE: Infrastructure development and financing in emerging markets: specific risks and mitigations <ul style="list-style-type: none"> MODERATOR: Marie-Laure MAZAUD, Deputy CEO, STDA INVESTMENT FUND Fabrice CECIL, Senior Advisor to the CEO & Head of Infrastructure, HEDAR AGENCY (New Partnership for Africa's Development) Christophe BRENDEN, Vice President - Senior Credit Officer, Infrastructure Finance Group, WOODYS Ashraf FOUAD, Partner, PRESENT PARTNERS LLP Fabrice HENRY, Managing Director, ASTIS FRANCE Edouard KALININ, Head of Infrastructure Investment, CIS Christophe HELMIG, Deputy Head, Infra, BNP - WOLFF BANK GROUP Dimitry THURNHAAR, Managing Director, Infrastructure & Energy Finance, DEUTSCHE BANK
17:00 - 17:30	KEYNOTE address by <ul style="list-style-type: none"> Bruno LE MAIRE, French Minister of Economy and Finance
17:30 - 18:00	DISCUSSION: The usefulness of project preparation tools, users' feedback on the SOURCE platform <ul style="list-style-type: none"> Christophe DOSSAPAS, CEO, SUSTAINABLE INFRASTRUCTURE FOUNDATION Benoit GONZALEZ, Senior Vice President, GLOBAL INVESTMENTS, COPE INFRASTRUCTURE Christa Kehnle St. ANDERSON, Undersecretary, Privatization Group, DEPARTMENT OF FINANCE, REPUBLIC OF THE PHILIPPINES Syed UDDIN, CEO, PPF AUTHORITY, PRIME MINISTER'S OFFICE, BANGLADESH
18:00 - 19:00	PANEL DEBATE: The contribution of infrastructure to the climate 2° objective <ul style="list-style-type: none"> MODERATOR: René ARNAIS, Head of Alternative & Real Assets, Executive Committee Member, ARNDT Jean-François GONNE, Group Senior Executive Vice President, Group Finance, EDF Jean-François JANCOWSKI, Founding Partner, CARBONE 8 Emmanuel PATY, Head of Energy & Infrastructure, PROBRAC Nicolas HERRIG, CEO, HANDBOISTE Oliver SCHULZ, Group CEO, CASSE DES DEPOT, Institut d'ANGUDES DES TERRITOIRES Philippe ZACHOUCI, CEO, MIDVA, and Chair, FINANCE FOR TOMORROW
19:00 - 19:15	CLOSING KEYNOTES by <ul style="list-style-type: none"> Hubert DU HESNAY, Chairman, INSTITUT DE LA GESTION DÉLÉGUÉE (IGD)
19:30	NETWORKING COCKTAIL DINNER





Station d'épuration de Saint-Cyr l'École



Usine Edmond Pépin d'eau potable de Choisy-le-Roi

La délégation japonaise a profité de son passage à Paris pour visiter de nombreuses installations. Un grand merci aux membres de l'IGD qui les ont accueillis.

MEMBRES DE LA COMMISSION FINANCEMENTS, PRÉSIDIÉE PAR ALAIN QUINET

AGIER Monique CDC - Directrice d'investissement senior

APRILE Isabelle SODEXO - Directrice des Grands Projets

AUBOUIN Pierre CDC - Directeur infra&Transports

BAUDRIT Antoine SCET - Direction expertise et Ingénierie de Projets

BENSMAIL Salim FIN INFRA - Directeur

BERGUES Philippe VEOLIA - Directeur Financement Structuré

BONNET GLAZY Marie-Caroline CONSEIL D'ETAT - Conseiller d'Etat

BOSCARI Daniel SPIE SA - Directeur du Développement Financement et Collectivités Territoriales

BOUCHILLOUX Laurent SOCIÉTÉ GÉNÉRALE - Co-responsable des Financements d'Infrastructure à Paris

BOURGEON Dominique ENGIE - Directeur adjoint Business Control Infrastructures

BOURLIER Jean-Charles CLIMESPACE - Délégué Général

CARRERE Aurélia SUEZ EAU FRANCE - Directeur Administratif et Financier

CASSAGNE Vincent MIROVA - Directeur Investissements

CHABANNE Pierre-Emeric IGD - Délégué Général

CHABOT Laurent SGCIB - Co-Responsable des Financements d'Infrastructure

CHAMBON Gwenola MIROVA - Directeur des Fonds Infrastructures

CHRISTOPHE Jean PBB - Head of Public Investment Finance

CLEMENTE Serge FNMS - Indigo, Président

CUINGNET Thomas KEOLIS - Responsable Financements

DALLARD Thierry MERIDIAM - Directeur France

DE BALINCOURT Eric SPIE BATIGNOLLES - Directeur du Développement

DELPECH Claire ADCF - Responsable finances, fiscalité et habitat

DE PREAUMONT Franck IDEX - Président

DURANTHON Jean-Philippe MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE - Inspecteur Général

FERAUD Laetitia OFI INFRAVIA - Directrice Déléguée, Directrice Administrative et Financière

FERRAND Olivier TRANSDEV - Directeur des Financements, M&A et Projets

GENAIN Olivier MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE - Chef de département à la sous-direction ARN

GIBOURDEL Nicole VILLES DE FRANCE - Directrice Générale

GUIAVARC'H Gweltaz SNCF RESEAU - Directeur Montage & Gestion des Grands Projets

GUILLOIN Samuel COLAS - Directeur Financier

JANVIER Gilles DALKIA - Directeur Adjoint Financier

KEHYAYAN Serge COLAS - Directeur du Développement Public

LANDEL Olivier FRANCE URBAINE - Directeur Général

LEGRAND Damien PBB - Managing Director

LEDOUX Steve MIROVA - Directeur Investissements

MAILLARD Philippe SUEZ RECYCLAGE ET VALORISATION - DGA

MELCHIOR Louis-Gonzague FIN INFRA - Directeur de Projets

MERGY Gilles ARF - Directeur Général

MUGNIER Gilles SNCF - Directeur juridique adjoint

NAJAR Pierre-Henri SUEZ EAU FRANCE - Directeur Contrats

NEUMEISTER Thomas KEOLIS - Chargé de Financements Structurés

PORTIER Nicolas ADCF - Directeur Général

QUINET Alain SNCF Réseau - Directeur Général Délégué, Président de la Commission

REMBRY Damien GROUPE BPCE - Directeur Financement de projet et d'infrastructures (Crédit Foncier)

RONDEAU Guillaume RATP - Responsable de l'Unité Projets et Contrats au département Juridique

RUGGIU Jean-Sylvain BPCE - Directeur du Secteur Public et du Secteur CIL

SAUVAGE Edouard GRDF - Directeur Général

SORBETS Pierre HSBC - Directeur du secteur public, Rapporteur de la Commission

STURZENEGGER Jean TRANSDEV - Deputy Group Finance Director

TERRIS Laurent TRANSDEV - Directeur services financiers

VALACHS Anne SERCE - Directrice Générale

VERZIER Romain VINCI CONCESSIONS - Directeur du Financement Structuré

VIEILLEFOSSE Alice MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE, Département des PPP - Chef du bureau économique et financier

YON William MERIDIAM - Directeur Investissements

• PLANNING DES TRAVAUX 2018

9 JANVIER 2018

Présentation « **Le Réseau routier national** » par A. Viellefosse, DGITM

9 FÉVRIER 2018

Présentation du **rapport du National Audit Office : « PFI and PF2 »**, par Salim Bensmail, Directeur de Fin Infra

8 MARS 2018

Présentation sur **la Finance verte**, par Pierre Sorbets, Vice-Chairman Global Banking (HSBC France)

16 MAI 2018

Présentation : « **Discussion autour des enjeux de consolidation/déconsolidation des PPP** » par Salim Bensmail, Directeur de Fin Infra

21 JUIN ET 20 SEPTEMBRE 2018

« **Le point de vue des personnes publiques dans le choix des modes de réalisation et de financement des infrastructures** »

- Présentation, par Frédéric Baudin-Cuillère, Directeur Général des Services de Tours Métropole Val de Loire
- Présentation par Emmanuel Pelisson, Président de Finance Consult

17 OCTOBRE 2018

Note « **Le financement de la transition écologique : Quand ? Où ? Comment ?** »

21 NOVEMBRE 2018

Présentation « **la rénovation énergétique du patrimoine des collectivités territoriales** », par Hubert Briand, Responsable Pôle Efficacité énergétique des bâtiments, Banque des Territoires

Présentation « **Quels montages et modèles de financement pour équiper la France en IRVE ?** », par Pierre Aubouin, Directeur du département Infrastructures et Transport, Banque des Territoires

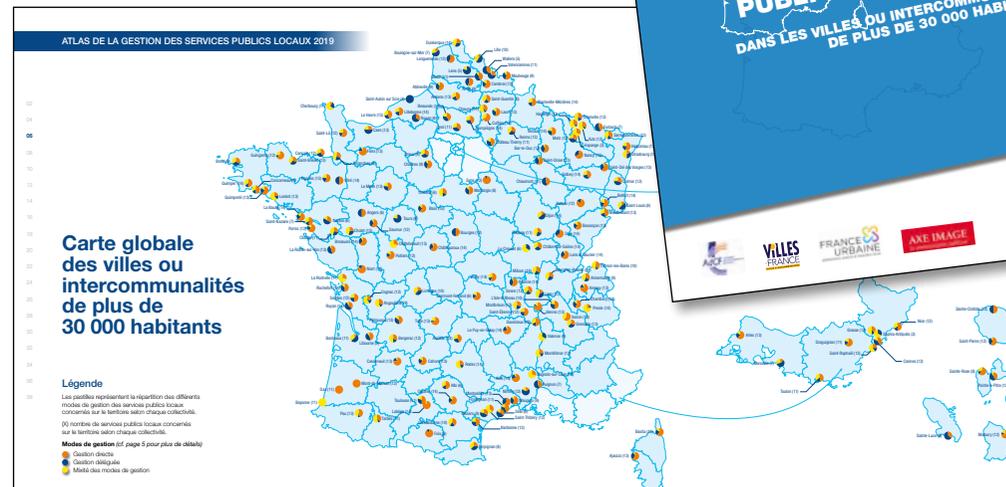
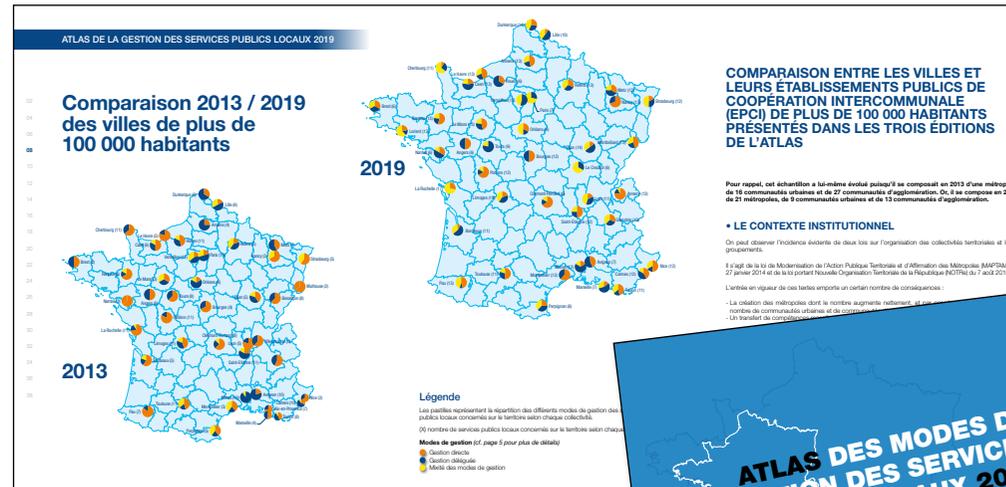


PUBLICATION DU TROISIÈME ATLAS DES MODES DE GESTION DES SERVICES PUBLICS LOCAUX

Fidèle à sa mission d'observatoire des services publics locaux, l'IGD, en partenariat avec France Urbaine, Villes de France et l'AdCF, publie la 3^{ème} édition de l'atlas des modes de gestion des services publics locaux. En augmentant le nombre de villes concernées, cette 3^{ème} édition prend en compte la réforme territoriale issue des lois MAPTAM et NOTRe. Elle couvrira, outre les métropoles et communautés urbaines, l'ensemble des communautés d'agglomération (EPCI regroupant plusieurs communes formant un ensemble de plus de 50 000 habitants autour d'une ou plusieurs communes centres de plus de 15 000 habitants ou chefs-lieux de département de moins de 15 000 habitants pour un ensemble de 30 000 habitants).

CE QU'IL FAUT RETENIR

- Aucune ville ou intercommunalité n'opte pour un mode de gestion unique pour l'ensemble de ses services publics.
- La gestion déléguée des services publics concerne de plus en plus les secteurs nécessitant des savoir-faire et des process technologiques complexes.
- La gestion directe n'exclut pas le recours à des opérateurs industriels intervenant alors dans le cadre de marchés publics de prestation ou de construction.
- Dans beaucoup de territoires, on constate une évolution vers la combinaison des modes de gestion directe et déléguée sur une même compétence.



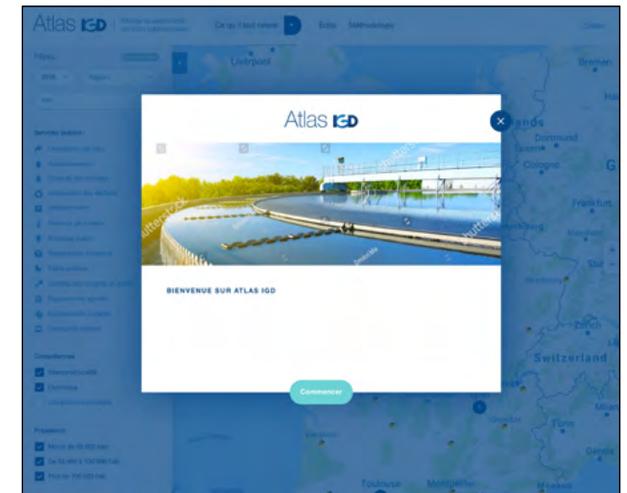
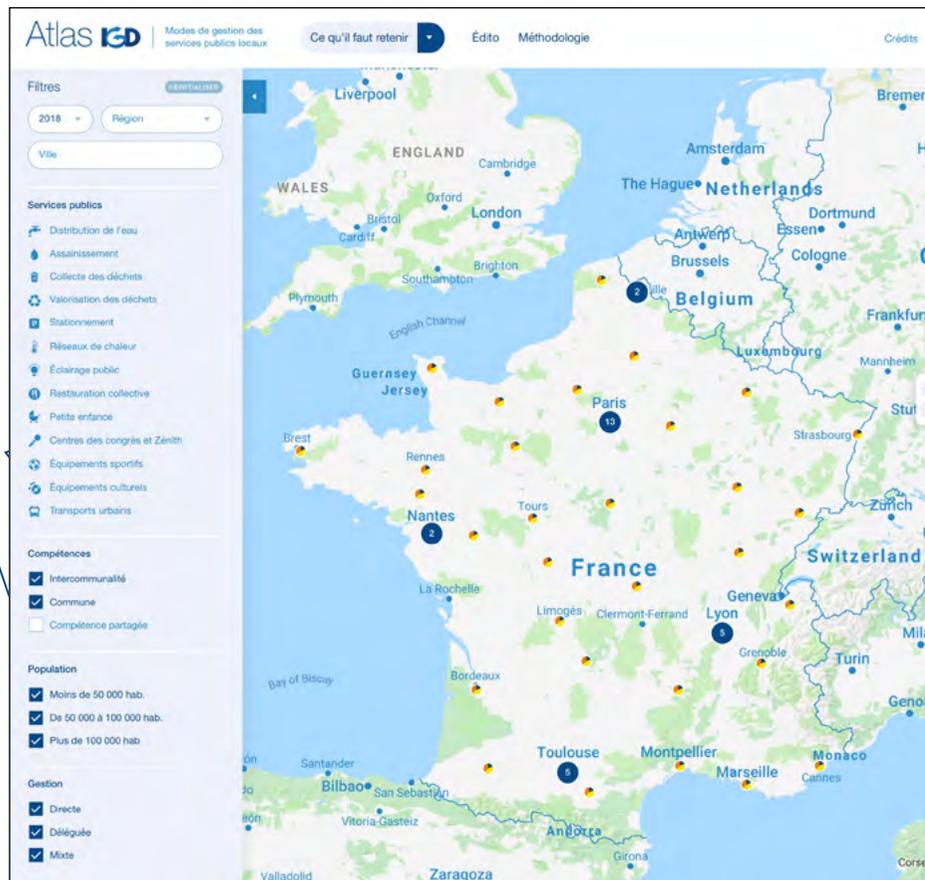
LANCEMENT DE L'ATLAS EN VERSION NUMÉRIQUE

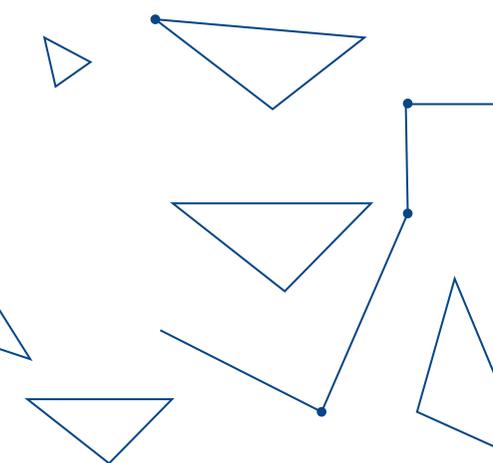
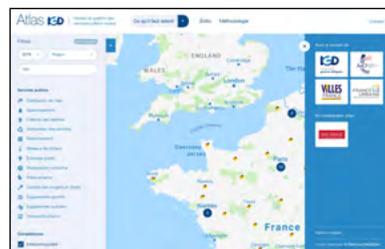
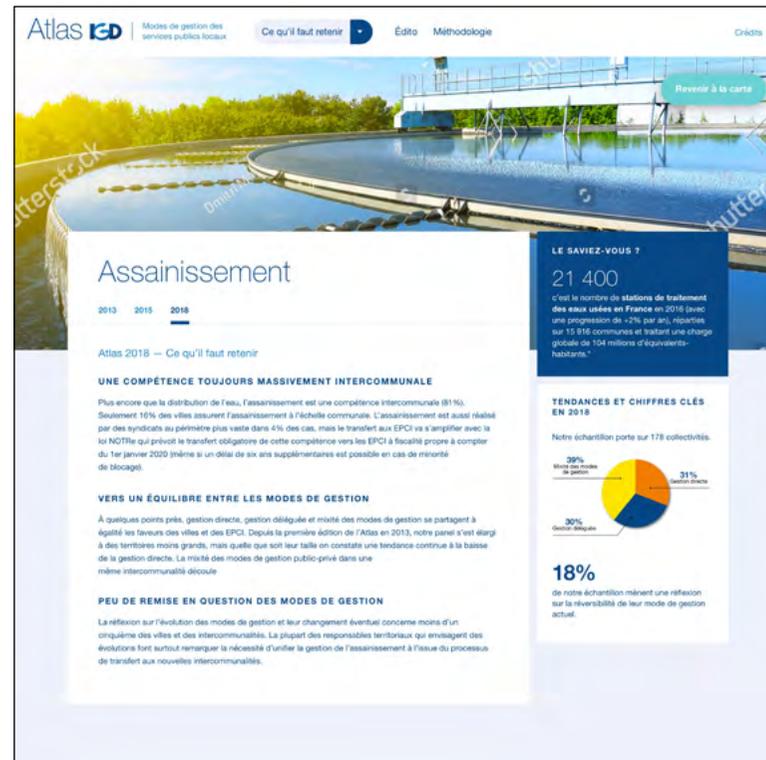
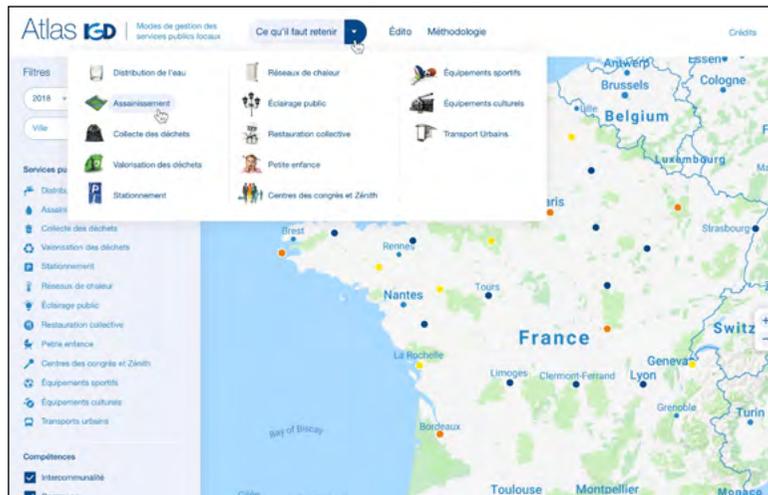
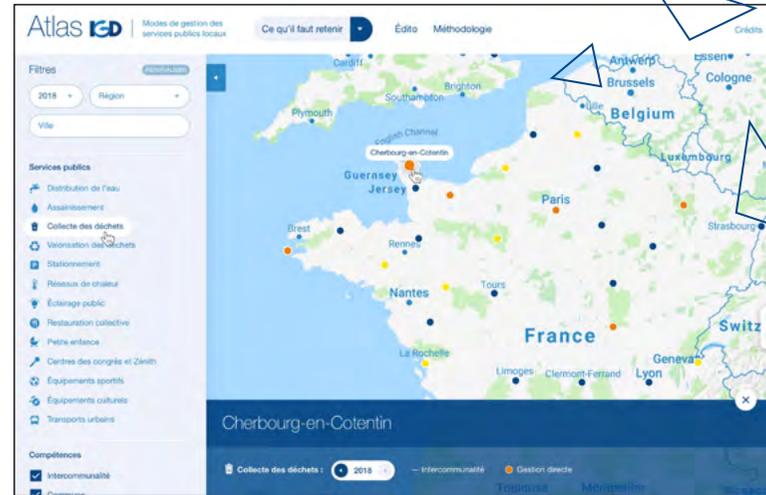
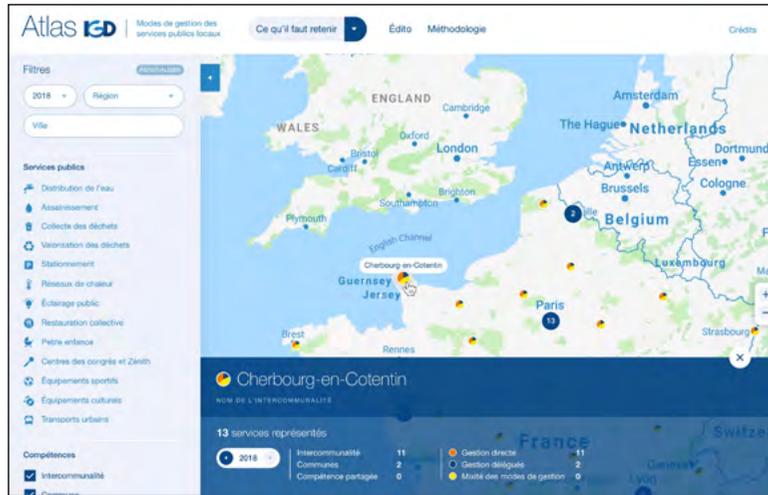
L'IGD considère qu'il détient suffisamment de matière pour proposer une utilisation numérique de ces trois Atlas qui portent respectivement sur les années 2013, 2015 et 2019 et sur les villes et agglomérations de plus de 30 000 habitants.

Cette version 2.0 sera mise en ligne fin mars 2019 et permettra 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 permettra également d'effectuer un benchmark à la maille régionale, service par service.

Ce nouvel outil numérique marque ainsi une nouvelle étape dans l'étude des modes de gestion des services publics locaux.





Cette version 2.0 sera mise en ligne fin mars 2019 et permettra de mesurer l'évolution ou la stabilité des modes de gestion sur quelques 200 ensembles territoriaux et sur 6 ans.

TOUR DE FRANCE 2018 MÉTROPOLE EUROPÉENNE DE LILLE



2018 A ÉTÉ L'OCCASION D'UNE SECONDE ÉTAPE DE NOTRE TOUR DE FRANCE DE LA RÉFORME DE LA COMMANDE PUBLIQUE, QUI S'EST TENUE À LILLE LE 19 JUIN, À L'INVITATION CONJOINTE DE LA MÉTROPOLE EUROPÉENNE ET DU GROUPE BPCE.



+ de 200 participants /
20 experts de l'IGD pour parler de la réforme de la commande publique



La troisième étape prendra place en 2019, à l'invitation de la Caisse des Dépôts et devrait se dérouler en Occitanie ou en Nouvelle Aquitaine

LES GROUPES DE TRAVAIL



GROUPE DE TRAVAIL ÉNERGIE

Créé en 2018, ce nouveau groupe souhaitait compléter le document Réformes et Territoires d'un volet spécifique consacré à l'énergie. Dans un secteur en pleine évolution et à l'heure de la publication de la nouvelle Loi de Programmation Pluriannuelle de l'Énergie (PPE), le groupe s'est fixé pour objectif **une réelle mise à plat des textes nationaux et européens applicables, des différents documents de planification et obligations qui en découlent, des acteurs de l'énergie et des mutations qui se préparent.**

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL ÉNERGIE

BERMAN David - Directeur des Affaires Publiques – VEOLIA
CHAPON Sylvain - Délégué Marketing Stratégique et Relations BU Solutions décentralisées pour les Villes et les Territoires B2T- GrDF
CONFORT Laurence - Chef de Mission Affaires Publiques-Direction Stratégie et Territoires - GrDF
DULERMEZ Véronique - VINCI ENERGIES
FABRE Christopher - Chargé de mission - Secrétariat Général - ENEDIS
FACON Jean - Directeur Adjoint, Chef du secteur juridique - FNCCR
GOURAULT Anne - Directrice Déléguée aux Relations institutionnelles - Direction Commerciale France et Relations Institutionnelles - SUEZ
KEHYAYAN Serge - Directeur du Développement Public - COLAS
KIEFFER Dominique - Directeur des Affaires Publiques - DALKIA
LANDEL Olivier - Délégué Général - France Urbaine
JAUREGUY-NAUDIN Maïté - Attachée de Direction - Prospective, Expertise & Solutions Rte France
NIVAUD Cécile - Déléguée Concessions - GrDF
MARTIN Frederic - Directeur Général Adjoint – GDF SUEZ
MENEGALDO Pierre - ENEDIS
PAGES Stephan - Directeur régional - ENEDIS
PORTIER Nicolas - Délégué Général - AdCF
SAUVOUREL Jean-Sébastien - Conseiller - VILLES DE France
TURC Olivier - Directeur de cabinet auprès de la Direction Générale - ENGIE France Réseaux
WACIEGA Kamila - Directrice, Energie - Département des Affaires Publiques - VEOLIA

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL MOBILITÉS DU QUOTIDIEN

BROTO André - VINCI AUTOROUTES - Directeur de la stratégie
CASSAGNE Vincent - MIROVA - Directeur Investissements
CHATELUS Gautier - CDC - Directeur Adjoint du département Infrastructures et Transport
CHAUFOUR Etienne - France URBAINE - Directeur Ile-de-France
CLEMENTE Serge - INDIGO - CEO
DE PREMARE Jean-Baptiste - ROUTES DE FRANCE - Délégué Général
GAINCHE Jonathan - VILLES DE FRANCE - Directeur Général
GUILLOT Charles-Henri - TRANSDEV - Chargé de coordination commerciale
HAGELSTEEN Bernard - VINCI AUTOROUTES - President's Adviser
HAYOUN Eric - CDC - Senior Investment Director Infrastructure and Transportation
HUILLO Marie-Emmanuelle - TRANSDEV - Directrice déléguée à la direction des relations institutionnelles
LACROIX Eléonore - RATP - Directrice du département EDT
LEBRAS Guy - GART - Directeur Général
LEGRAND Damien - PBB - Responsable France du Financement des Investissements Publics
LIEURE Anne - KEOLIS - Directeur des Relations Institutionnelles
LOPES D'AZEVEDO Stéphanie - UTP - Chargée de mission au Département Affaires économiques et techniques
MILLAN Caroline - COLAS - Chargée de mission Relations Publiques
MUGNIER Gilles - SNCF - Directeur Juridique adjoint
PARADIS Charles - BOUYGUES CONSTRUCTION - Directeur général du pôle Concessions
PORTIER Nicolas - ADCF - Délégué Général
SORBETS Pierre - HSBC France - Vice Chairman Global Banking
YON William - MERIDIAM - Directeur Investissements

GROUPE DE TRAVAIL MOBILITÉS DU QUOTIDIEN

Créé en 2018, ce groupe a pour vocation de proposer des réponses adaptées aux nouveaux besoins en termes de mobilités du quotidien. Plus de la moitié de la population active française connaît de très grandes difficultés pour effectuer les trajets du quotidien. Ces difficultés se concentrent sur les trajets urbains et péri-urbains, compris entre 10 et 100 km du domicile, pour lesquels il n'y a pas d'offre de transports collectifs variée et à coût bas. Les premiers mois ont été l'occasion de définir le périmètre des travaux et de s'intéresser à la manière dont les autres Pays dans le monde répondent à ces problématiques. **Une première note d'étape sera publiée au mois de mars 2019 pour présenter la situation dans 4 zones géographiques.**

GROUPE DE TRAVAIL MOBILISATION

2018 a vu la mise en place d'une **Lettre aux Parlementaires** adressée par voie électronique aux députés et sénateurs français.

Ces lettres présentent chaque fois l'IGD et tel ou tel point d'actualité sur lequel nous souhaitons attirer l'attention du législateur.

Elles ont donné lieu à plusieurs échanges et rendez-vous tout au long de l'année.



2019 sera l'occasion de poursuivre ces échanges avec la déclinaison de l'Atlas des Modes de Gestion des Services Publics Locaux.

Le Groupe Mobilisation définira également le programme du Colloque que l'IGD souhaite organiser à l'automne.



Ainsi l'un des enjeux majeurs de ce débat sera pour le Gouvernement de concilier la satisfaction des attentes et besoins des français sur l'ensemble du territoire en matière de services publics, qu'ils soient gérés par l'Etat ou les collectivités territoriales, avec la nécessaire maîtrise des dépenses publiques.

Parmi les nombreuses questions posées à l'occasion du grand débat national organisé par le Président de la République, l'Institut de la Gestion Déléguée (IGD) souhaite apporter sa contribution plus particulièrement sur les questions relatives aux services publics et à leur financement.

Fondation d'entreprises relevant d'une mission d'intérêt général, l'IGD regroupe depuis 25 ans, l'ensemble des parties prenantes à la gestion des services publics : Etat, associations d'élus, opérateurs publics et privés, financeurs et associations d'usagers.

Il apporte son expertise sur les aspects juridiques, financiers, économiques de la gestion des services publics, et se mobilise par exemple sur la question des mobilités du quotidien et l'obligation faite à une part importante de nos concitoyens d'utiliser leur véhicule personnel pour se rendre de leur domicile à leur lieu de travail ; problématique au cœur du grand débat.

L'Institut souhaite rappeler qu'il y a 18 mois, il a publié deux sondages réalisés en partenariat avec la Presse Quotidienne Régionale et ODOXA, dont les enseignements restent d'actualité¹ :

- Les Français sont majoritairement (54%) satisfaits de leurs services publics et pensent d'ailleurs disposer ainsi d'un avantage concurrentiel sur leurs voisins européens ;
- 75% d'entre eux cependant considèrent que leurs services publics vont se dégrader et s'en inquiètent.

Dès lors, de manière logique, les Français sont également disposés à ne pas sacrifier la qualité de leurs services publics à la nécessaire maîtrise de la dépense publique et, pour ce faire, distinguent nettement (76%) les dépenses d'investissement, qu'ils souhaitent voir maintenues, des dépenses de fonctionnement dont ils acceptent la réduction.

Réduction qui en toute hypothèse, ne doit pas conduire pour 73% d'entre eux à une baisse d'investissement, préjudiciable à la qualité des services publics.

Ainsi l'un des enjeux majeurs de ce débat sera pour le Gouvernement de concilier la satisfaction des attentes et

besoins des français sur l'ensemble du territoire en matière de services publics, qu'ils soient gérés par l'Etat ou les collectivités territoriales, avec la nécessaire maîtrise des dépenses publiques.

Sur ce plan, l'IGD peut apporter deux contributions ou deux éclairages.

Au niveau local, certains élus envisagent de recentrer leurs activités sur les seules compétences dont ils ont la charge exclusive, ce qui entrainerait la fermeture de services publics jugés moins prioritaires, question d'ailleurs soulevée dans la lettre que le Président a envoyée aux Français pour lancer ce débat.

L'IGD rappelle que les collectivités territoriales dans leur ensemble réalisent 70% de l'investissement public du pays et sont à la fois un rouage clé de la représentation nationale et un échelon essentiel de gestion des services publics et de la satisfaction des besoins de leurs usagers.

Compte tenu du rôle clé des élus et des revendications qu'ils ont répercutées voire émises, il est essentiel de mettre en place une politique de confiance et de coopération entre l'échelon central et l'échelon régional ou local.

La décentralisation ayant maintenant largement atteint l'âge de raison, il apparaît nécessaire que **les élus aient une entière liberté de choix en matière de développement et de gestion de leurs services publics.**

A ce titre, ils ont la possibilité de recourir soit à la régie, soit à la gestion déléguée des services publics, en s'appuyant dans le deuxième cas sur le savoir-faire des entreprises françaises. Les avantages dans cette deuxième hypothèse sont multiples :

- Le recours au savoir-faire des industriels fait bénéficier les collectivités publiques de performances supplémentaires et d'économies d'échelle permettant de faire baisser le coût moyen du service.
- La participation financière des usagers du service public permet de rappeler que le service public a un coût et donc une valeur, car contrairement à une illusion trop répandue, il n'est jamais gratuit.

In fine, il y a toujours quelqu'un qui paie. Si ce n'est pas l'utilisateur, c'est le contribuable.

- La possibilité pour les autorités publiques de se recentrer sur leurs missions prioritaires et de transférer les risques liés à l'exploitation du service public concerné à un opérateur économique. Elles peuvent également mixer dans un même projet des activités de service public (par exemple de l'éclairage urbain ou des bâtiments publics) et des activités privées (par exemple le déploiement d'un réseau Wimax sur les postes d'éclairage ou une valorisation immobilière privée dans l'espace confié au partenaire privé).
- La création d'emplois de proximité. Ainsi, l'ensemble des entreprises publiques et privées qui gèrent des services publics pour le compte de l'Etat ou des collectivités territoriales représentent 1,2 million d'emplois en France pour 130 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

L'expérience que ces groupes ont su développer en France leur a également permis d'occuper les toutes premières places au niveau mondial. Leur chiffre d'affaires annuel de 403 milliards d'euros à l'international pour 2 millions d'emplois, participe ainsi à l'équilibre de notre balance commerciale et des paiements (ndlr : ces projets génèrent plus de rapatriement des bénéfices sur les investissements réalisés à l'étranger que d'exportations de biens et services).

Or, force est de constater une absence de parallélisme entre les règles applicables à la gestion déléguée et celles applicables à la gestion directe. En effet, la Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la Maitrise d'Ouvrage Publique (MOP) qui encadre les relations entre le maître d'ouvrage, personne publique, et le maître d'œuvre, mandataire extérieur privé, **fait de la maîtrise d'ouvrage publique la règle.**

Par voie de conséquence, **le recours au financement public apparaît également comme étant la règle quand le recours au financement privé reste l'exception.**

Ainsi dans certains cas, de plus en plus fréquents d'ailleurs, les collectivités territoriales préféreront ne pas investir plutôt que de recourir au financement privé ou encore défendre une vision traditionnelle de la dépense publique, plutôt que de recourir au savoir-faire industriel dans la gestion des services.

C'est oublier le surcroît important d'efficacité des services publics et

d'économies que la gestion déléguée peut engendrer en matière de respect des délais, d'apport d'innovation, de minimisation des coûts de maintenance, de gains de productivité et de capacité de faire plus avec autant ou faire autant avec moins.

Certains affirmeront même, à tort, que cela revient à privatiser les services publics. Il n'en est rien en France puisque la puissance publique reste responsable du service public délégué, en fixe les objectifs, en approuve les tarifs et reste propriétaire des ouvrages affectés.

Il n'est pas question d'affirmer que le recours à la gestion déléguée doit s'imposer vis-à-vis du recours à la gestion directe, mais simplement de permettre aux décideurs nationaux et locaux de choisir librement le mode de gestion le plus approprié à leurs capacités humaines, techniques et financières, **sans biais ni autre critère d'appréciation que l'efficacité du service rendu à la population.**

C'est ce libre choix, qui découle de la libre administration des collectivités, laquelle a valeur constitutionnelle, qu'il convient de garantir.

Pour ce faire, il est nécessaire d'adapter la loi MOP pour lever les freins au libre choix du mode de réalisation des investissements pour rétablir l'égalité entre maîtrise d'ouvrage publique et maîtrise d'ouvrage privée.

Ce n'est qu'à cette condition que pourront être satisfaites les attentes légitimes de nos concitoyens tant en matière d'accès au service public, qu'en matière de qualité du service rendu, dans un contexte financier contraint.

C'est sur ce type de solutions que l'IGD va mobiliser ses membres pour contribuer à une sortie de crise dans ce domaine.

1 Sondage « Les services publics vus par les français et les usagers » - Baromètre Kantar Public/ Paul Delouvrier, décembre 2018.



Le recours au financement public apparaît également comme étant la règle quand le recours au financement privé reste l'exception.

LE CEF-0-PPP



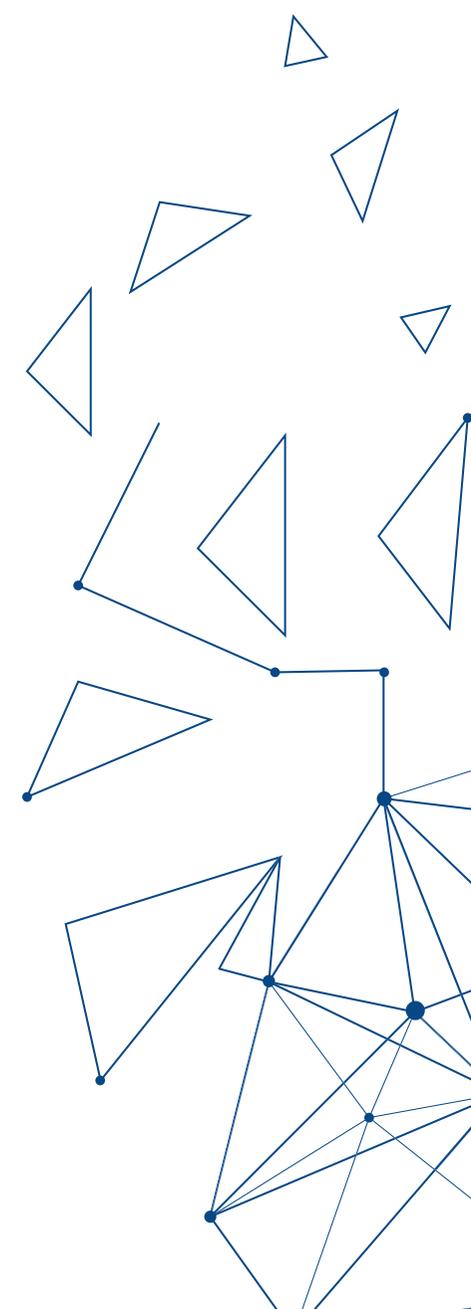
LES MEMBRES DU CEF-0-PPP

Depuis plus de 10 ans, le CEF-0-PPP, co-présidé par Fin Infra et l'IGD, constitue un lieu de collecte 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, communautaires 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 sera l'occasion de réfléchir à des pistes d'amélioration pour le marché de partenariat qui constitue sans nul doute, un outil vertueux pour le maintien de l'investissement public.



C/M/S/ Bureau Francis Lefebvre



L'INTERNATIONAL





FORMATION EN OUBÉKISTAN

Dans le cadre de nos relations avec l'Ouzbékistan, l'Ambassadeur de France, Violaine de Villemeur nous a sollicités pour organiser une série de rencontres avec des responsables ouzbeks.

Ainsi, Laure Lagasse, chef de projet et Alice Verger, Chargée de mission, se sont rendues à Tachkent en décembre dernier.

Elles ont assuré une formation d'une demi-journée sur les PPP à l'attention des cadres de l'Académie d'Administration Publique et ont rencontré des représentants de la cellule PPP nouvellement créée au sein du Ministère des finances et de l'économie ainsi que des représentants de l'AFD.

Le gouvernement Ouzbek qui souhaite promouvoir les PPP pour la construction de grands projets d'infrastructures, est en demande d'expertise technique.

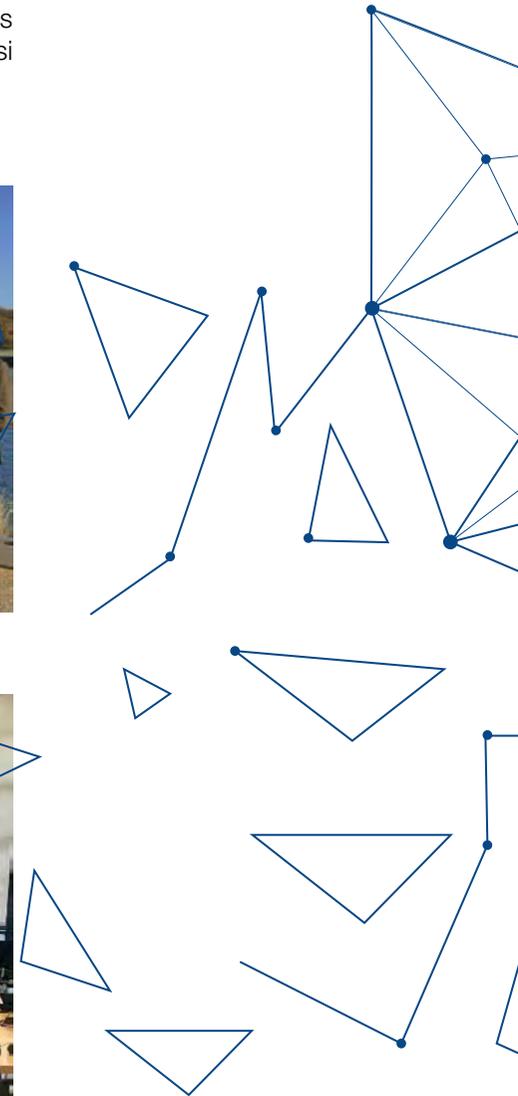
L'IGD reste donc mobilisé quant aux futures actions à mener en Ouzbékistan.

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, Iran, Israël...) et contribue ainsi au rayonnement du savoir-faire de nos entreprises françaises.



Délégation brésilienne - Usine de production d'eau potable du Syndicat Mixte pour la Gestion du Service des Eaux de Versailles et Saint-Cloud



CETTE ANNEXE PRÉSENTE LA SITUATION FINANCIÈRE DE L'INSTITUT POUR L'ANNÉE 2018, TROISIÈME ANNÉE DU V^{ÈME} PROGRAMME QUINQUENNAL 2016-2020

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS COMPTABLES DE L'EXERCICE 2018

Les recettes et autres produits s'établissent **1 166 k€** et sont donc très proches des prévisions.

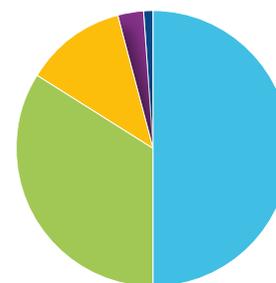
Les charges de l'année 2018 s'élèvent pour leur part à **1 094 k€**, conduisant à un **résultat net positif de 71 341 €** qui viendra abonder les réserves dont dispose la fondation.

Un effort tout particulier de maîtrise de nos dépenses a été effectué. Pour autant, l'activité de la fondation a été maintenue à un niveau élevé.

CONCERNANT LE BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2018

Le montant total du bilan de l'IGD s'élève désormais à **1 264 k€** avec une **augmentation des fonds associatifs** (dotation initiale et report à nouveau et résultat) qui **s'établissent en 2018 à 691 k€** contre **762 k€** contre **691 k€** en 2017 (soit +10.27%).

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.



- Recettes 50%
- Salaires et charges 34%
- Frais administratifs 12%
- Etude et recherche 3%
- Organisations d'événements 1%

LES MEMBRES FONDATEURS DE L'IGD



PARTENARIATS



ORGANISATIONS ET ACTEURS PUBLICS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DECEMBRE 2018

PRÉSIDENT : Hubert du MESNIL

COLLÈGE DES FONDATEURS

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 du Directoire*, KEOLIS

HAGELSTEEN Bernard, *Conseiller du Président*, Vinci Autoroutes

HUILLARD Xavier, *Président Directeur Général*, VINCI

HOLLEAUX Didier, *Directeur Général Adjoint*, ENGIE

LE TOURNEUR Yann, *Directeur par interim*, Fin Infra

LAGUMINA Sandra, *Directeur Général Asset Management*, MERIDIAM Infrastructure

LE BOUC Hervé, *Président Directeur Général*, COLAS

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

MARTIN Frederic, *Président*, Climespace

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, *Président du comité de surveillance*, CDC

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

BEUNARDEAU Jean, *Directeur Général*, HSBC

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

BRETON-MOYET Laurence, *Directrice des Opérations*, Agence Française de Développement

BURGARD Louis-Roch, *Président Exécutif*, SAUR

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

CAYEUX Caroline, *Présidente*, Villes de France

COPPEY Pierre, *Président Directeur Général*, VINCI Concessions

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

DE PREAUMONT Franck Thierry, *Président*, IDEX
DERUY Laurent, *Avocat à la cour*, PDGB
DIRX Jean-Laurent, *Président*, FNMS
DU MESNIL Hubert, *Président* de TELT
DUPONT Alain, *Administrateur*, SMAVie-BTP
FABRE Christopher, *Chargé de Missions - Secrétariat Général*, ENEDIS
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
GRANGE Pascal, *Directeur général délégué*, BOUYGUES CONSTRUCTION
GRUNBERG Olivier, *Président*, UNSPIC
GUILLOUARD Catherine, *Présidente Directrice Générale*, RATP
GUIMBAUD Thierry, *Directeur Général*, VNF
HARAMBILLET Bernard, *Directeur Général*, VEOLIA Valorisation et Recyclage des déchets
HOMOBONO Nathalie, *Directrice Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes*, Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique
JEHANNO Sylvie, *Président Directeur Général*, DALKIA
LENEVEU Guillemette, *Directrice Générale*, UNAF
MALLET Thierry, *Président Directeur Général*, TRANSDEV Groupe
MARTY-GAUQUIE Henri, *Directeur Honoraire*, BEI
MORIN Hervé, *Président*, Régions de France
METTOUX Philippe, *Directeur Juridique*, SNCF

MOUDENC Jean-Luc, *Président*, France Urbaine
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*

LE BUREAU DE L'IGD AU 31 DECEMBRE 2018



Hubert du MESNIL
Président



Frédéric TIBERGHIE
Conseiller d'État
Vice Président



Alain DUPONT
Administrateur, SMAVie-BTP
Trésorier



Olivier GRUNBERG
Président, UNSPIC



Dominique KIEFFER
Directeur des Affaires
publiques, DALKIA



Salim BENSMAIL
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



Jean BEUNARDEAU
Directeur Général,
HSBC France

représenté
par



Pierre SORBETS
Vice chairman, Public
Sector Banking, HSBC



Claude FAUCHER
Délégué Général,
UTP



Pierre COPPEY
Présidence de
VINCI AUTOROUTES France

représenté
par



Bernard HAGELSTEEN
Conseiller auprès du Président
VINCI AUTOROUTES France



François POUPARD
Directeur Général,
DGITM / MEEDTL

représenté
par



Olivier GENAIN
Chef du département
des PPP, DGITM, MEDDE



Thierry DALLARD
*Directeur du développement
 France, MERIDIAM Infrastructure*

remplacé
par



Sandra LAGUMINA
*Directeur Général Asset
 Management, MERIDIAM
 Infrastructure*



Jean-Luc MOUDENC
*Président,
 France Urbaine*

représenté
par



Olivier LANDEL
*Directeur général,
 France Urbaine*



Olivier BIANCARELLI
*Directeur Solutions
 Décentralisées, ENGIE*

représenté
par



Sylvain CHAPON
*Délégué Marketing
 Stratégique, ENGIE*



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

représentée
par



Jonathan GAINCHE
*Directeur Général,
 Villes de France*



David BERMAN
*Directeur des Affaires
 Publiques, VEOLIA*

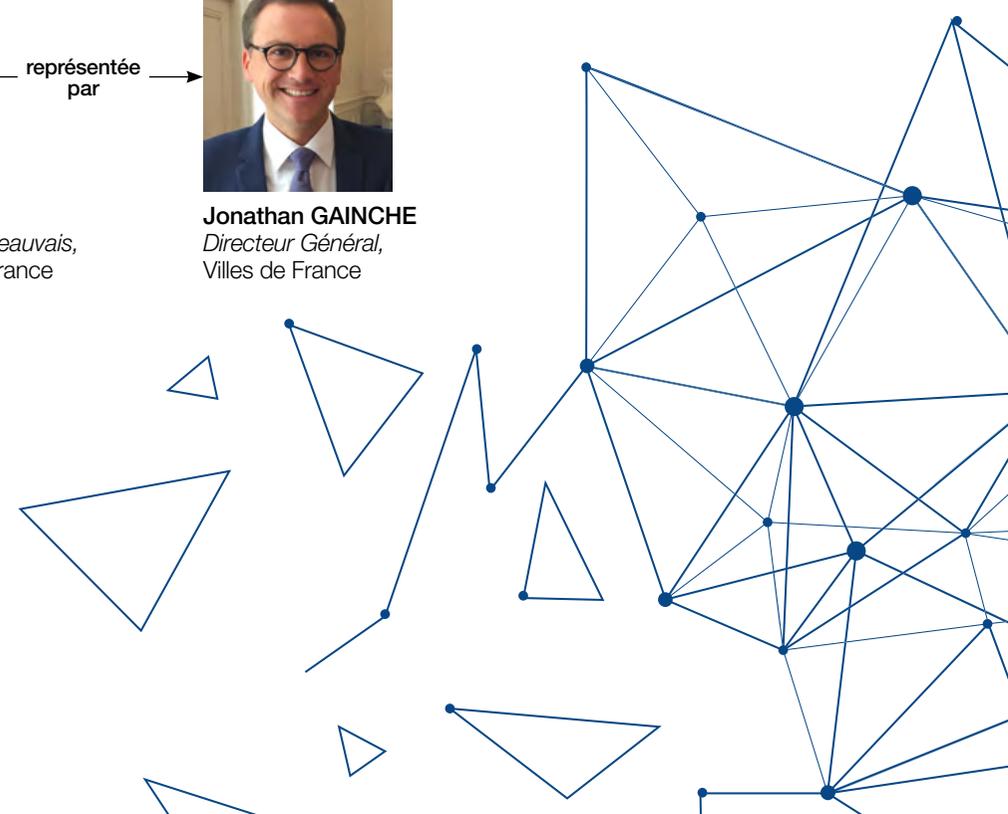
représenté
par



Philippe RICHERT
Président, ARF



Jules NYSSSEN
Délégué Général, ARF



LE PRÉSIDENT ET L'ÉQUIPE DE L'IGD



Hubert du MESNIL
Président



Pierre-Emeric CHABANNE
Délégué Général

*Les Chargés
de mission et
Stagiaires*



Laure LAGASSE
Chef de Projet



Alice VERGER
*Chargée de mission
depuis le 17 septembre
2018*



Youri PHILIP
*Assistant au chef
de Projet depuis le
5 septembre 2018*

*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