

Les contrats de la commande publique, c'est aussi une question de financement

Info du jour

22/04/2024 Mathieu Laugier

★ Ajouter aux favoris

partager :



0 Commentaire

* Cet article fait partie du dossier : [Gestion déléguée](#)

SOMMAIRE

L'**Institut de la gestion déléguée (IGD)** dans son dernier rapport, s'intéresse au montage financier d'une offre dans le cadre de contrats à long terme. Elle explique les différentes notions financières qui s'y rattachent... pas toujours évidentes à comprendre pour des profanes en économie... et pourtant nécessaires afin de mieux appréhender les marchés publics et les concessions. La rédaction échange à ce sujet avec la fondation...





Pierre Sorbets

« **Rentabilité des contrats de long terme** », c'est le titre du rapport synthétique publié en février par l'Institut de la gestion déléguée, une fondation d'entreprises à but non lucratif qui fête cette année ces 28 ans. Elle tente dans ce nouveau rapport d'éclairer les acteurs publics et privés sur le fonctionnement du volet financier des marchés de partenariat et des concessions.

Un rapport qui fait écho aux critiques pointant une rentabilité excessive de ces contrats qui échappe au secteur public, nous explique Pierre Sorbets, Conseiller du Président de l'IGD et président du conseil d'administration de la SFIL (banque publique de développement). « *Il y a souvent un manque de culture financière dans le secteur public* » dit-il.

Appréciation de la rentabilité d'une opération sur le long terme

Dès lors qu'un projet de construction d'un ouvrage est préfinancé par le titulaire d'un marché de partenariat ou d'une concession de longue durée (ou d'un marché global de performance énergétique à paiement différé), ce dernier va devoir le financer. Il va se tourner vers des banques, mais aussi vers des investisseurs. Ce ratio est souvent de 90/10 (dette/capital) pour le marché de partenariat, et de 80/20 (dette/capital) pour une concession, observe Pierre Sorbets. Mais ces acteurs décideront d'y participer s'ils considèrent qu'ils peuvent faire un gain financier.

Les investisseurs doivent ainsi être convaincus de ne pas dépenser leur argent dans l'immédiat... mais d'investir. Cela conduit le titulaire à établir un taux d'actualisation en début de projet afin de décompter la valeur future des sommes investies.

On obtient ainsi le Taux de Rentabilité Interne (TRI) du projet, l'équivalent du retour sur investissement, précise Pierre Sorbets. Plus ce taux est élevé, plus le projet apparaît rentable. « *Par exemple, si le TRI projet est de 5%, pour l'investisseur, cela équivaudrait à la fin du contrat, à un placement lui ayant rapporté 5% par an* ».

“ Le Taux de Rentabilité Interne (TRI) projet, défini par le titulaire, consiste à établir un taux d'actualisation en début de projet afin de décompter la valeur futur des sommes investies **”**

Par ailleurs, plus la part de risque supporté par le titulaire s'élève, plus les investisseurs conditionnent leur participation au financement du projet à un taux de rendement conséquent, rappelle le représentant de l'IGD. Mais au début de l'exécution du contrat de la commande publique, phase correspondant à la construction de l'ouvrage, les sommes investies ne rapportent rien, elles représentent une perte pour l'investisseur. C'est au moment de l'exploitation que le titulaire peut dégager un chiffre d'affaires, lui permettant de verser les

sommes qu'il doit au fur et à mesure de la réalisation de la prestation.

Autrement dit, la rentabilité d'un marché de partenariat ou d'une concession pour un investisseur ne s'apprécie donc pas uniquement au regard des dernières années du contrat où les gains peuvent en effet être très importants. Cette analyse doit se faire sur la durée totale, insiste Pierre Sorbets.

“ La rentabilité d'un marché de partenariat ou d'une concession, pour un investisseur, ne s'apprécie pas uniquement au regard des dernières années du contrat : cette analyse doit se faire sur la durée totale **”**

A noter que dans une concession, il y a un "risque de refinancement". Le titulaire emprunte une première fois afin de mener à bien les travaux de construction, et couvrir les premières années de l'exploitation de l'ouvrage. Il va être amené par la suite à contracter un second prêt car les recettes dégagées au début de l'exécution sont généralement insuffisantes.

Le coût de ce nouveau crédit sera normalement moindre, puisqu'ici il n'y a plus les risques liés à la construction. Ces dernières années, la conjoncture était très favorable pour les sociétés : le taux d'intérêts sur les emprunts était extrêmement bas, voire négatif, réduisant *de facto* cette charge pour les concessionnaires. Une période depuis révolue. Mais un tel prêt peut également ne pas être accordé, si le projet apparaît non viable au vu des premiers résultats de l'exploitation de la concession, explique Pierre Sorbets. « *Et là, c'est la catastrophe !* ».

Les arbitrages budgétaires : un facteur de risque important

Quoiqu'il en soit, le capital a un coût...même lorsque c'est la collectivité qui l'apporte en finançant l'opération, poursuit le professionnel de la finance. Si la construction de l'ouvrage prend du retard, l'investisseur ne peut faire fructifier son placement, et à ce stade l'investissement représente une perte.

Dans un marché de partenariat ou une concession, le titulaire dispose dès le commencement des sommes afin de mener à bien la construction... dans l'optique de l'exploiter rapidement.

Dans une opération classique de longue durée, financée par la collectivité publique, les arbitrages budgétaires opérés chaque année peuvent faire varier ces ressources, et conduire à des interruptions de chantier, faute de moyens financiers, et ainsi retarder l'exploitation de l'ouvrage, constate l'auteur du rapport. Il invoque à ce titre le projet de tunnel Lyon-Turin. S'ajoute donc aux surcoûts liés à l'interruption, une perte de rentabilité des sommes investies tant que l'ouvrage, inachevé, demeure inexploitable, et ne gère donc pas de recettes.

“ La démarche consistant à dénoncer le surcoût d'un marché de partenariat en comparant le coût de construction au montant total des loyers payés par la personne publique est saugrenue **”**

La démarche consistant à dénoncer le surcoût d'un marché de partenariat en comparant le coût de construction au montant total des loyers payés par la personne publique est dénuée de sens, considère également Pierre Sorbets, puisque le loyer comprend d'autres prestations, telles que l'exploitation et la maintenance. La « maintenance », un volet qui a souvent tendance à être victime des coupes budgétaires de la collectivité publique, et à être différée dans le temps lors d'une opération classique, souligne-t-il.

L'avantage d'un marché de partenariat, c'est de faire transparaître la totalité des coûts d'une opération. Il y a ainsi une approche en coût complet, contrairement à une opération classique où les coûts sont éparpillés... rendant difficile la comparaison entre les montages, note le représentant de l'IGD.

Enfin, un marché de partenariat ou une concession, à l'instar des marchés publics traditionnels s'avèreront peu efficaces et efficientes en cas de mauvaise définition du besoin et/ou un manque de suivi de l'exécution par l'acheteur public, prévient Pierre Sorbets.

à propos de l'auteur



Mathieu Laugier