

COMMENT ÉVALUER SON PPP?

Défis et opportunités des PPP en Mauritanie
EVERSHEDS SUTHERLAND – 20 Février 2017

Ghjuvana Luigi & Elyezid Ould Yezid

Banque Mondiale
Ministre de l'Économie et des Finances

EVERSHEDS
SUTHERLAND

M
MOTT
MACDONALD

 **BANQUE MONDIALE**



Sommaire

▶ 1

POURQUOI UNE
ÉVALUATION DES
PROJETS PPP?

▶ 3

EVALUATION DES
RISQUES

▶ 2

QUI EST INTÉRESSÉ PAR
CETTE ÉVALUATION ?

▶ 4

EVALUATION DE LA
PERFORMANCE

Sommaire

► 5 EVALUATION DU COÛT
GLOBAL

► 7 QUIZZ

► 6 DÉFIS ET ENJEUX DE
L'ÉVALUATION

► 8 CAS PRATIQUE SUR LA
MATRICE DES RISQUES
ET NÉGOCIATION DE LA
RÉPARTITION DES
RISQUES / JEUX DE RÔLE

1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

► 1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

1.1 Etape 1 - Etude de la préfaisabilité

- **Obligation** trouvant son fondement dans les dispositions législatives et réglementaires : article 12 de la Loi PPP
- **Contenu** : étude de la préfaisabilité technique, économique, financière, environnementale, sociale, juridique et administrative dont le contenu exacte doit être précisé par voie réglementaire
- **Objet** : évaluer l'intérêt potentiel du projet et l'impact estimé sur le budget de l'Autorité Contractante
- **Procédure** :
 - 1) Réalisation de l'étude par l'Autorité Contractante
 - 2) Analyse de l'étude par la Cellule PPP
 - 3) Approbation par le Comité Technique d'Appui

► 1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

1.2 Etape 2 - Evaluation préalable et de soutenabilité budgétaire

- **Obligation** trouvant son fondement dans les dispositions législatives et réglementaires : article 13 de la Loi PPP
- **Condition préalable** : étude de préfaisabilité doit avoir conclu à la faisabilité du projet PPP
- **Objet** : appréciation de l'éligibilité du recours au contrat PPP, compte tenu du respect des trois conditions suivantes :
 - le projet doit être d'intérêt général ou porter sur un service public
 - le projet doit être efficient, en ce qu'il est économiquement et socialement plus avantageux que les autres contrats de la commande publique
 - le contrat doit être soutenable budgétairement et financièrement

► 1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

1.2 Etape 2 - Evaluation préalable et de soutenabilité budgétaire

- Contenu :

1. Analyse comparative avec les autres formes de réalisation du projet (à savoir Contrat PPP vs. marchés publics) : vérification des motifs de caractère économique, financier, juridique et administratif
2. Analyse de soutenabilité budgétaire et financière : vérifier la capacité de l'Autorité Contractante de faire face aux engagements financiers durant toute la durée du Contrat PPP
3. Analyse de l'impact social, économique et en matière de développement durable de la mise en œuvre du projet
4. Une préconisation sur la procédure de mise en concurrence à mettre en oeuvre

► 1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

1.2 Etape 2 - Evaluation préalable et de soutenabilité budgétaire

- La personne publique et les différents intervenants doivent, en tout état de cause, mesurer l'impact du projet PPP et sa structuration juridique et économique :
 - le mode de contrôle et de suivi ;
 - les responsabilités ; et
 - les modalités de paiement et la faculté de percevoir des redevances pour la personne publique (occupation du domaine, droit d'entrée...).
- L'évaluation devrait appréhender *in fine* les possibilités opérationnelles d'externalisation au regard de l'intérêt juridique, économique et logistique de la personne publique et des partenaires privés potentiels sur le marché. Cela ne doit toutefois pas être considéré comme une étude de marché à part entière, qui, le cas échéant, devra faire l'objet d'une mission connexe.
- **BONNE PRATIQUE** dans tous les cas...

► 1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

Evaluation de l'impact du projet et de sa structuration juridique et économique

- La personne publique et les différents intervenants doivent, en tout état de cause, mesurer l'impact du projet PPP et sa structuration juridique et économique :
 - analyse des différents contrats devant être conclus (ex: contrat de partenariat / délégation de services publics / concession de production électrique dans certains pays, PPA, EPC, etc.) ;
 - le mode de gestion (type de décision, service public, intérêt général) ;
 - le statut de la maîtrise d'ouvrage (publique/privée) ;
 - le statut des biens et du personnel dans le projet ;
 - la structure de gestion (régie publique, semi-publique, privée) ;
 - le mode de passation et publicité ;
 - l'obligation des parties ;
 - la rémunération ;
 - la durée.

► 1. Pourquoi une évaluation des projets ppp

1.2 Etape 2 - Evaluation préalable et de soutenabilité budgétaire

- Procédure :

1. Réalisation de l'évaluation préalable par l'Autorité Contractante avec l'appui obligatoire de la Cellule PPP
2. Avis conforme du Ministère en charge du Budget portant sur les conclusions de l'analyse de soutenabilité budgétaire et financière
3. Proposition de l'évaluation préalable au Comité Interministériel par le Comité Technique d'Appui
4. Approbation formelle par le Comité Interministériel

2. QUI EST INTÉRESSÉ PAR CETTE ÉVALUATION ?

► 2. QUI EST INTÉRESSÉ PAR CETTE ÉVALUATION ?

Les personnes susceptibles d'utiliser l'évaluation

- **La personne publique** : le but ultime de la personne publique est de sélectionner un opérateur pour une mission globale. Il est ainsi important de vérifier dans certains cas que l'évaluation est conforme aux possibilités offertes sur le marché et à la capacité de réponse des opérateurs privés.
- **Les bailleurs de fonds et les prêteurs** : ils pourront refuser en pratique de prêter des fonds pour des projets dont l'évaluation n'est pas satisfaisante.
- **Les investisseurs privés** : ils souhaitent avoir un retour sur investissement.
- **Les porteurs du projet** : ils veulent un retour sur investissement ou dans tous les cas que le projet soit profitable pour en retirer des bénéfices.

3. EVALUATION DES RISQUES

3. EVALUATION DES RISQUES

3.1 Méthodologie

1. Analyse en termes de partage des risques

Optimiser = Allouer

Identifier les différents risques résultant de :
L'organisation contractuelle du projet
L'économie du projet

Optimiser les risques du projet c'est les allouer à l'intervenant le mieux à même de les supporter

A partir de ces différents éléments, construction d'une matrice de risques résumant les arbitrages et répartition entre les principales parties au projet (promoteurs, constructeurs, exploitants, prêteurs et client)

3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

1. Analyse en termes de partage des risques

- Les risques varient d'un projet à un autre : ils sont fonction du lieu du projet, de la réglementation applicable, de la structure de l'acheteur ou des usagers etc.
- A quoi ressemblent ces risques ?
 - Des obligations de paiement fermes comme base des revenus du projet
 - Risques pays/politiques
 - Risque commercial/secteur : ex. le marché de l'agro-industrie s'effondre
 - Risque de construction/d'exploitation
 - Solvabilité des sponsors/fournisseurs
- Comment mesurer ces risques pour chaque projet ? au cas par cas : Probabilité ? Gravité ? Mesures pour imprévus ? répartition – atténuation des risques
- Suivi au moyen d'un instrument : la matrice de gestion des risques



3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

1. Analyse en termes de partage des risques

- **Le partage des risques** : il s'agit d'une dimension clé et la condition déterminante de réussite du projet. Certains risques sont présents pendant toutes les phases du projet, d'autres n'interviennent que durant la phase de développement, de construction ou d'exploitation du projet.
- **Pourquoi faire un partage des risques ?**
- **La Loi PPP impose ce partage des risques (articles 29) – cela se matérialise par :**
 - Les risques doivent être identifiés et décomposés
 - Le contrat PPP fixe les obligations des parties résultant de la répartition des risques afin d'affecter les risques à la partie jugée la mieux à même de les supporter
 - objectifs : (i) minimiser les coûts, (ii) prise en compte de l'intérêt général et (iii) prise en considération des caractéristiques du projet.

▶ 3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

1. Analyse en termes de partage des risques

- **Objectif** : optimiser le transfert des risques en vue d'obtenir le meilleur rendement financier du contrat pour la personne publique
- **Attention à éviter deux écueils** :
 - « garder tous les risques » ;
 - « vouloir tous les transférer ».
- Il s'agit de répertorier, d'allouer et de quantifier l'ensemble de ces risques et d'identifier leurs responsables.

3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

1. Analyse en termes de partage des risques

- Les trois groupes de risques qui peuvent être rencontrés dans les PPP sont les suivants :
 - les risques généraux :
 - le risque de force majeure ;
 - les risques politiques ;
 - les risques liés au changement de réglementation ;
 - les risques liés au changement de politique fiscale ;
 - les risques liés au changement de contrôle de la société de projet.
 - les risques liés à la construction :
 - la date de début de la construction : la personne publique souhaitera s'assurer que la société de projet commencera la construction rapidement après l'entrée en vigueur du PPP. Le fait de ne pas démarrer les travaux de construction durant la période contractuelle prévue entraînera la résiliation du contrat ou donnera lieu à des pénalités de retard, en sus des obligations de renégociation de sa dette par la SPV ;

▶ 3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

➤ les risques liés à la construction (suite) :

- les droits d'occupation du terrain sur lequel sera construit l'ouvrage public : le droit d'occuper le terrain doit être sécurisé pendant toute la durée du PPP dans l'intérêt de la société de projet mais aussi de la personne publique ;
- l'abandon du projet : la personne publique souhaitera s'assurer de l'absence de suspension ou d'arrêt du projet pendant la construction de l'ouvrage public mais aussi lors de son exploitation. Dans un tel cas, l'abandon du projet constituera un cas de défaut ouvrant droit à la résiliation du PPP par elle ;
- l'achèvement de la construction de l'ouvrage public : la construction de celui-ci doit être réalisée dans les délais stipulés par le PPP. En cas d'absence d'achèvement dans les délais, la personne publique pourra mettre un terme au PPP et demander le paiement d'une clause pénale.

▶ 3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

- Date présumée d'achèvement : c'est le cas dans lequel la construction est présumée achevée car son achèvement effectif n'a pas eu lieu. Si les tests de performance révèlent une capacité de l'ouvrage public moindre que celle prévue contractuellement, la société de projet devra verser la différence ;
 - les risques liés à la tarification.
- les risques liés à l'accès des sites :
- les risques géologiques ;
 - les risques archéologiques ;
 - les risques de contamination environnementale ;
 - les risques liés au droit d'occupation et d'accès au site : l'accès au site est nécessaire aussi bien durant la phase de construction, d'exploitation et de maintenance qu'en cas ;
 - les risques liés aux infrastructures d'accès au site (rails, route, canalisation, lignes électriques, etc.) ;

▶ 3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

- les risques liés aux phases de test ayant pour objet de vérifier que les ouvrages fonctionnent et ont une performance conforme à ce qui est prévu contractuellement.
- les risques liés à l'exploitation :
 - les risques liés aux taux de change ;
 - les risques liés aux matières premières : prix, disponibilité, rareté, personne responsable de l'achat du fioul/gaz/charbon etc. ;
 - les risques liés à l'exécution notamment au regard de la capacité de l'ouvrage;
 - les risques liés au marché : il s'agit des risques liés à la situation dans laquelle la capacité de production ou l'offre de service n'est pas suffisante. Il s'agit à l'inverse de la gestion du risque associé l'insuffisance de la demande.

3. EVALUATION DES RISQUES

3.2 L'analyse des risques

- les risques monétaires ou de change :
 - Inconvertibilité (risque politique)
 - Asymétrie de devises :
 - la devise des revenus diffère de celle du financement
 - faire correspondre les achats de matériel aux revenus
 - couverture à court terme
 - Dévaluation
 - Rapatriement : problématiques de contrôle des changes ?
 - Faculté de révision du prix : est-il possible d'adopter la solution du compte offshore pour sécuriser les flux de liquidités et constituer des sûretés sur ce compte ?



3. EVALUATION DES RISQUES

3.3 Analyse des risques du point de vue financier

Risques	Définition / Mesures de maîtrise des risques
Risques liés à l'exploitation	Ces risques sont particulièrement importants dans le cadre de contrats d'exploitation purs. L'entité publique et l'opérateur privé doivent pouvoir répondre aux questions suivantes : ■ le secteur privé prend normalement à sa charge le risque de coûts d'exploitation supérieurs, à moins que l'augmentation ne soit due à des causes échappant à son contrôle, comme par exemple de nouvelles taxes ou un relèvement des taxes existantes ; ■ pour un PPP à long terme, des contrôles/renégociations périodiques réguliers, assortis d'un ajustement des charges, peuvent augmenter la longévité du projet ; ■ il y a plus de chances que cela se produise lorsque le coût de lancement d'un contrat de PPP est faible, par exemple, lorsque l'investissement initial en capital est négligeable. Une forme d'exclusivité du service ou d'exclusivité territoriale peut être nécessaire dans le cadre du PPP initial de manière à protéger l'opérateur privé, tout au moins pendant une durée déterminée.
Risques liés aux recettes	Il s'agit notamment du risque que le secteur privé ne réalise pas des recettes suffisantes pour que le projet soit rentable. À ce titre, les parties doivent se poser des questions relativement : ■ à la qualité de l'étude de faisabilité qui comporte des prédictions relatives à la quantité de services ou de produits ; ■ à l'évaluation du prix que paieront les clients ou le secteur public pour acquérir le service ou le produit. Le fait de n'augmenter que très progressivement les prix est mieux vécu qu'une hausse unique et réduit le risque d'impayés de la part des consommateurs ; ■ à la question du défaut de paiement : le secteur public peut hésiter à supprimer un service public en cas de non-paiement, mais il est autorisé à prévoir des pénalités et de les imposer ; ■ à l'ajustement des tarifs : excepté dans le cas des PPP à court terme, les tarifs/prix doivent être ajustés régulièrement pour tenir compte de l'inflation locale et/ou nationale. Une régulation autonome, assortie de contrôles réguliers, permet de réduire ce risque.

3. EVALUATION DES RISQUES

3.3 Analyse des risques du point de vue financier

Risques	Définition / Mesures de maîtrise des risques
Risques financiers	▪ Ce facteur est important en cas de financement international ou lorsqu'un opérateur international est impliqué dans le PPP. ▪ Cela dépend des arrangements financiers et du type de taux d'intérêts dont sont assortis les prêts contractés – fixes ou variables. Des taux d'intérêt fixes permettent de réduire ce risque. ▪ Les prêts commerciaux sont remboursés sur les recettes générées par le PPP. Par conséquent, la durée des prêts ne peut pas être plus longue que celle du PPP.
Risques budgétaires	▪ Dépenses hors budget qui échappent désormais aux contrôles ▪ Dette hors bilan et création de passifs éventuels et futurs ▪ Les PPP réduisent la flexibilité budgétaire à long terme.
Risque sur l'environnement	▪ Le PPP doit se conformer à la législation en vigueur en matière d'environnement. La planification doit prévoir le respect des normes environnementales pour éviter le risque d'éventuelles pénalités ou autres coûts par la suite.

3. EVALUATION DES RISQUES

3.4 Matrice des risques classique

1. Analyse en termes de partage des risques

Matrice des risques : exemple simplifié

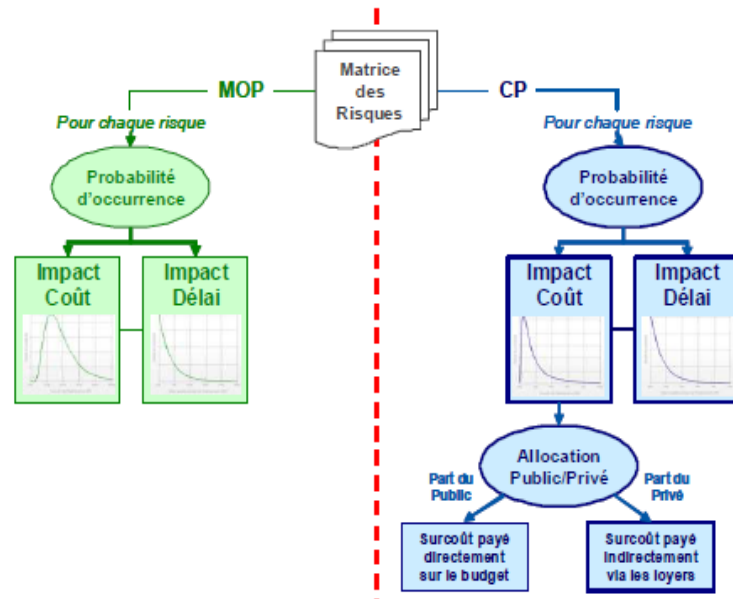
Types de risques	Allocation			
	Privé	Public	Les Deux	Commentaires
1. Risques en période de construction				
Risque technique				
Risque de surcoût				
Risque de retard				
Risque de réalisation				
Risque de contrepartie technique				
Risque de sous-traitance				
Risque d'interface				
2. Risques en période d'exploitation				
Risque de revenus : trafic, péage				
Risque d'exploitation et de maintenance				
3. Autres risques				
Risque d'inflation, de taux de change, de taux d'intérêt				
Risque contractuel, légal et réglementaire				
Risque de force majeure				
Risque politique				

3. EVALUATION DES RISQUES

3.5 Etude des impacts financiers

Valorisations des risques : chaque risque se caractérise par :

- une probabilité d'occurrence
- des sévérités associées à deux impacts :
 - **un impact en termes de coûts** traduisant l'ensemble des surcoûts imputables au risque en question ;
 - **un impact en termes de délais**, représentant le délai supplémentaire de mise à disposition de l'ouvrage s'agissant de la phase de réalisation, et un impact en termes d'indisponibilité, mesuré en nombre de mois, lors de la phase d'exploitation et de maintenance de l'ouvrage.



▶ 3. EVALUATION DES RISQUES

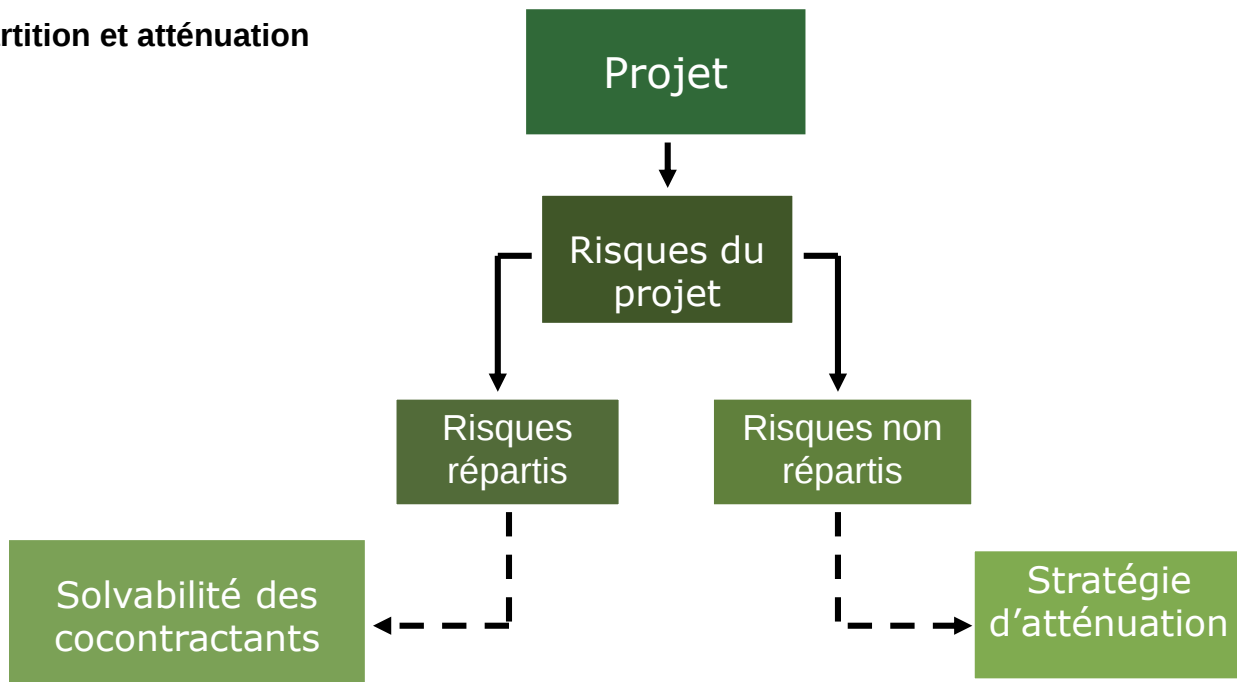
3.6 Répartition et atténuation



- La répartition du risque est au cœur d'une conception efficace d'un PPP :
 - les risques doivent être supportés par la partie qui est le mieux à même de les maîtriser ;
 - ils incluent les risques politiques, commerciaux, financiers, de durabilité, les risques d'exploitation à long terme, etc. ;
 - les contrats du projet, tels que les contrats de gestion, marchés de service, contrats clés en mains, contrats DBFO, etc., sont utilisés comme moyen de répartir ces risques.
- Le fondement de la procédure d'atténuation des risques est toujours le même :
 - transférer et affecter le risque à une partie qui dispose des connaissances, des compétences et de l'expérience suffisantes pour le gérer ;
 - ce service est généralement associé à un coût pour la partie qui le transfère (risque/récompense).

3. EVALUATION DES RISQUES

3.6 Répartition et atténuation



Equilibrer les risques est essentiel pour sécuriser le contrat

4. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET

► 4. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET

4.1 L'analyse de la performance du projet



2. Analyse en termes de performances

- L'analyse doit porter, pour le service recherché, sur la performance attendue en termes :
 - Qualitatifs : qualité de service, délais de réalisation, impératifs à respecter en toute circonstance, horaires des prestations, délai d'intervention, sécurité, confort, pérennité, évolutivité, réactivité, continuité de service, garanties, etc. ; et
 - Quantitatifs.
- La performance doit pouvoir s'exprimer avec des indicateurs précis, observables et mesurables : chercher à apprécier objectivement si un partenaire privé est le mieux placé pour réaliser, dans les meilleures conditions, les prestations attendues et atteindre les niveaux de performance espérés.
- L'évaluation de la performance suppose non seulement que soient comparés les « coûts de réalisation » du projet mais que soit également prise en compte sa « qualité de réalisation ».

► 4. EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET

4.1 L'analyse de la performance du projet



2. Analyse en termes de performances

- A ce titre, il est important d'analyser les **délais proposés** : cela permet en pratique de mettre en avant les avantages du recours à tel ou tel type de montage en fonction du temps nécessaire à la mise en place du projet. Il s'agira ici de prendre en compte :
 - les délais d'instruction des procédures (études préalables, intervention des différents acteurs, délibération...);
 - les délais de conception/travaux ;
 - le calendrier global de réalisation du projet ;
 - les délais obligatoires et ceux ayant un caractère flexible.

5. EVALUATION DU COÛT GLOBAL

5.1 Coût global et bancabilité

3. Analyse en termes de coût global

- S'interroger sur le coût global implique de s'interroger sur le coût réel du projet en PPP vs MOP; et sur sa bancabilité. Le but de tout projet est d'assurer un service à moindre coût à long terme dans le cadre du PPP.
- ex du secteur de l'énergie : Rôle du PPA dans la bancabilité - le PPA sera un contrat clé au regard de la bancabilité d'un projet de production d'Énergie car il va traiter :
 - du caractère incertain de la demande sur le marché : la production d'énergie est également sujette à la demande sur le marché ;
 - du prix : le seul revenu possible dans le cadre de contrats d'énergie électrique est le paiement par l'acheteur d'énergie tel que stipulé dans la PPA.

▶ 5. EVALUATION DU COÛT GLOBAL

5.1 Cout global et bancabilité : l'exemple du secteur de l'énergie

3. Analyse en termes de cout global

- Les éléments clés impactant le coût global et la bancabilité du projet et son attractivité sont les suivants :
 - **la durée du PPA**: le PPA doit être suffisamment long pour permettre le remboursement de la dette, voir son refinancement ;
 - **les tarifs** : les prêteurs demanderont que les tarifs soient fixés de façon certaine dans le PPA ;
 - **le changement de réglementation et de politique fiscale** : il s'agit de risques qui ont un impact financier sur le projet et que les prêteurs ne veulent pas supporter ;
 - **la solvabilité de l'acheteur** : si l'acheteur n'est pas suffisamment solvable pour les prêteurs, ces derniers exigeront d'autres formes de soutien au crédit. Cela génère nécessairement des coûts additionnels.
 - **la réputation, l'expérience et la solidité financière** des promoteurs du projet ;
 - la périodicité de la facturation et des paiements par l'acheteur ;
 - **les cas de résiliation vs. le service de la dette** ;
 - **les sanctions financières au profit** de la société de projet en cas de défaut de l'acheteur d'énergie;
 - **les droits accordés aux prêteurs** : droit de substitution, garanties sur les actifs de la société de projet, etc. ;
 - **la devise** utilisée pour les paiements au titre du PPA et celle utilisée pour le remboursement du prêt.

5.2 Les différentes composantes des coûts

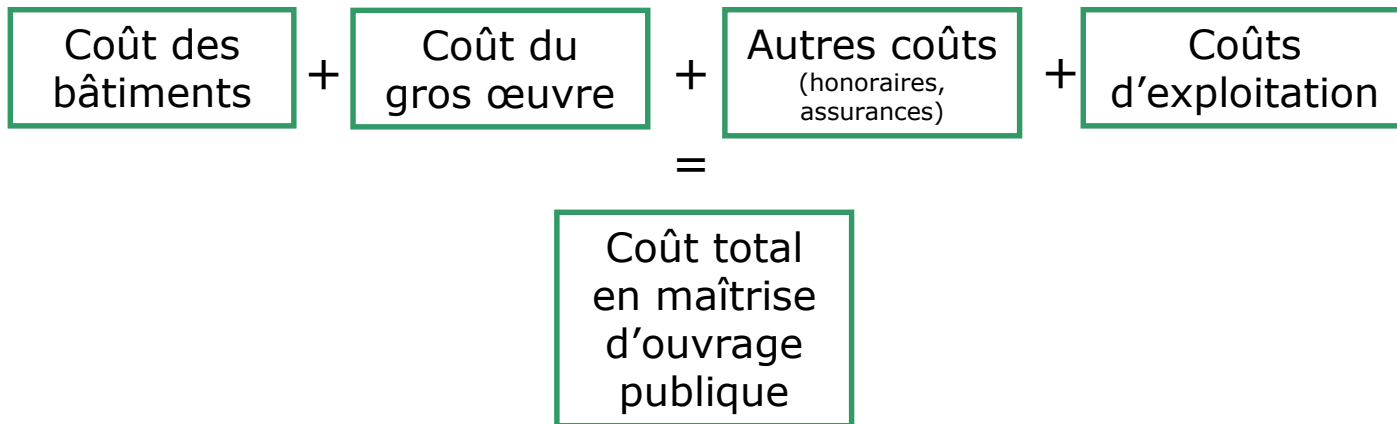
3. Analyse en termes de
coût global

- Les différents coûts sont les suivants :
 - les **coûts directs** : programmation, conception / préparation / lancement, coût de la direction de chantier, coût des travaux, coûts d'indemnisation, frais de gestion, fiscalité, etc. ;
 - les **coûts d'usage** : coûts de maintenance technique, d'entretien, coûts d'exploitation / fonctionnement, de gestion, etc. ;
 - les **coûts supplémentaires** générés par les risques identifiés en amont ;
 - le **coût de financement** : ce coût diffère largement selon que le projet est financé directement par la personne publique (régie, marché public) ou par le partenaire privé. Ce différentiel de coût est lié notamment aux taux d'intérêts susceptibles d'être proposés à la collectivité et à son partenaire privé selon la durée de l'emprunt nécessaire au projet.

5.2 Les différentes composantes des coûts

3. Analyse en termes de
cout global

Exemple d'identification du coût global d'un projet de construction d'un ouvrage public :



► 5. EVALUATION DU COÛT GLOBAL

5.2 Les différentes composantes des coûts

Comparaison des coûts entre MOP et PPP :
Détails des surcoûts en PPP

(+) Surcoûts de montage

Coût de la structure mise en place
(création d'une société projet)

(+) Surcoûts de financement

Rémunération des actionnaires + rémunération
des banques (commissions...)

(+) Surcoûts liés au transfert des risques

(+) Surcoûts fiscaux

Car le transfert de risques au privé
aura un coût qui sera indirectement
refacturé à la personne publique dans
le loyer

(+) Marge du secteur privé

► 5. EVALUATION DU COÛT GLOBAL

5.2 Les différentes composantes des coûts

Conception, réalisation	Etude	Risques liés au terrain / site : géologique, archéologique, météorologique...
	Modification	Modification du périmètre du projet : dimensionnement...
	Maintien d'activité	Construction en site occupé avec maintien d'activité
	Défaillance	Défaillance d'un prestataire
Exploitation	Interface	Risques de surcoût ou de non performance dus aux interfaces entre les prestataires
	Evolutions	Demande d'évolution de la prestation
	Performances	Défaut du partenaire ou des prestataires, incapacité à atteindre les performances attendues, grèves...
Maintenance	Interfaces	Risques de surcoût ou de non performance dus aux interfaces entre les prestataires
	Performances	Défaut du partenaire ou des prestataires, incapacité à atteindre les performances attendues, grèves...
	Trafic Demande	Risques de surcoût de fonctionnement de l'ouvrage liés à une mauvaise estimation de la demande

5. EVALUATION DU COÛT GLOBAL

5.2 Les différentes composantes des coûts – tableau de synthèse

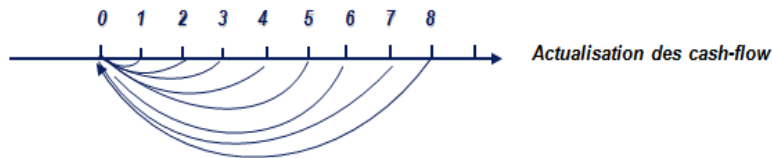
Nature des coûts	Schéma de référence	Schéma « PPP »	Gain ou surcoût du schéma « PPP »
Coût de programmation, de conception, de réalisation	Total	Total	Ecart
<i>Coût de programmation</i>	Total	Total	Ecart
<i>Coût de conception</i>	Total	Total	Ecart
<i>Coût de réalisation</i>	Total	Total	Ecart
Coût d'indemnisations et frais de gestion des procédures et du projet	Total	Total	Ecart
<i>Coût d'indemnisations</i>	Total	Total	Ecart
<i>Frais de gestion des procédures et du projet</i>	Total	Total	Ecart
Taxes et droits divers	Total	Total	Ecart
<i>Taxes</i>	Total	Total	Ecart
<i>Droits</i>	Total	Total	Ecart
Coût d'exploitation et de maintenance	Total	Total	Ecart
<i>Coût d'exploitation</i>	Total	Total	Ecart
<i>Coût de maintenance</i>	Total	Total	Ecart
Coût du gros entretien et des réparations	Total	Total	Ecart
<i>Coût du gros entretien</i>	Total	Total	Ecart
<i>Coût des réparations</i>	Total	Total	Ecart
Coût du financement (frais financiers)	Total	Total	Ecart
Recettes annexes	Total	Total	Ecart
Subventions	Total	Total	Ecart
Total des coûts nets non actualisés avant prise en compte monétaire des risques	TOTAL	TOTAL	ECART
Total des coûts nets actualisés avant prise en compte monétaire des risques	TOTAL	TOTAL	ECART
Total des coûts nets non actualisés après prise en compte monétaire des risques	TOTAL	TOTAL	ECART
Total des coûts nets actualisés après prise en compte monétaire des risques	TOTAL	TOTAL	ECART

► 5. EVALUATION DU COÛT GLOBAL

5.2 Les différentes composantes des coûts

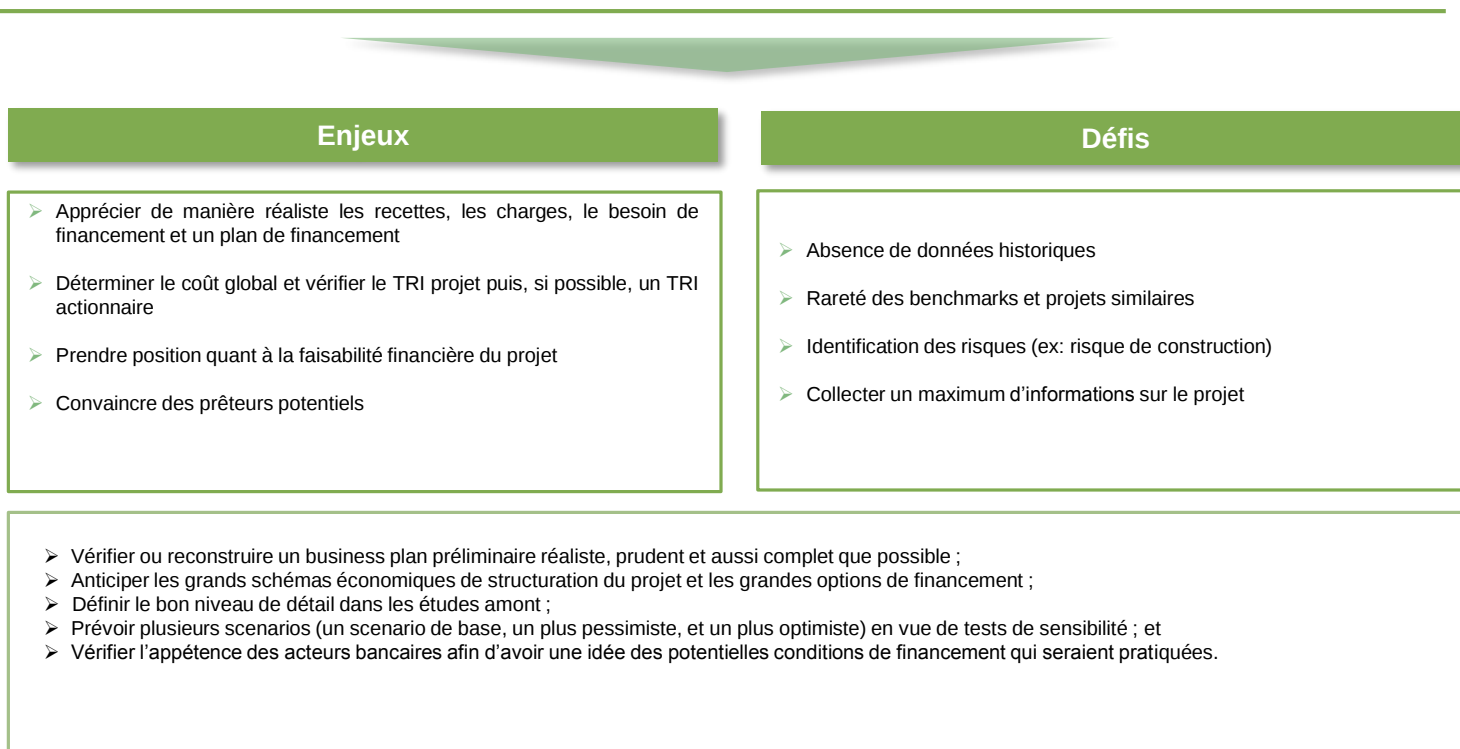
- **Détermination du coût global :**

- Le modèle financier va préciser les cash-flows annuels de coûts (flux de paiement) et leur chronologie, en fonction du **calendrier prévisionnel** de réalisation des travaux et d'exploitation de l'infrastructure.
- Afin de pouvoir comparer les flux ainsi déterminés et de neutraliser l'impact « temps » dans la comparaison des différents coûts, il est nécessaire de calculer les **valeurs actuelles nettes** (VAN) en rapportant ces coûts à une date identique : la VAN est la somme des valeurs actuelles de tous les flux monétaires d'un projet, aussi bien négatifs (sorties d'argent) que positifs (entrées d'argent).

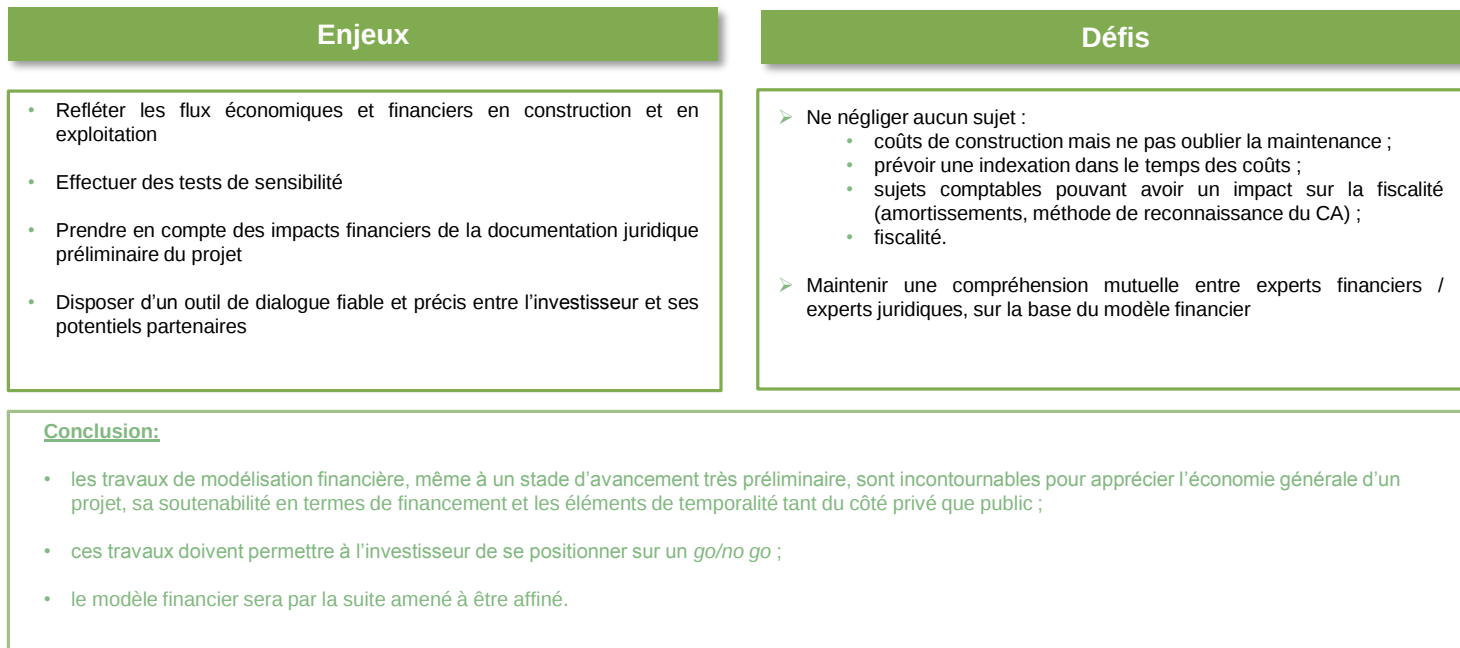


6. DÉFIS ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION

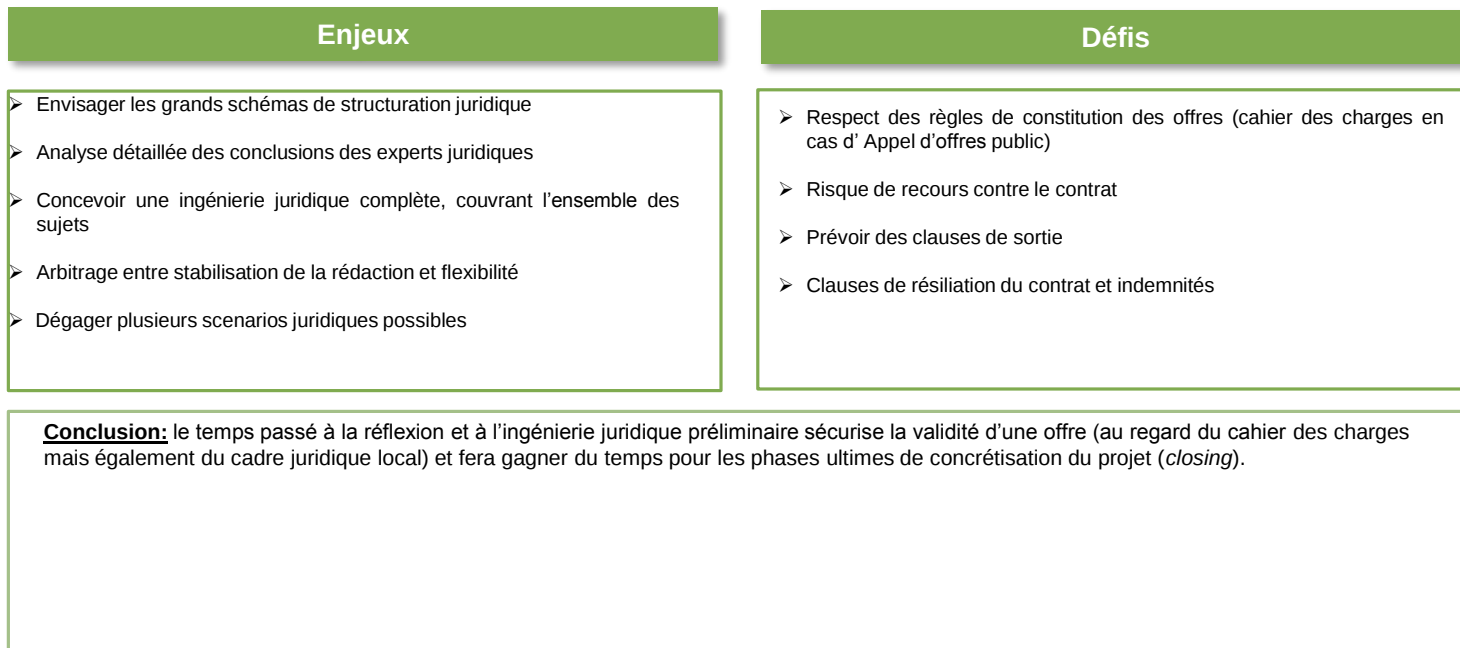
► 6. DÉFIS ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION



▶ 6. DÉFIS ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION



▶ 6. DÉFIS ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION



7. Quizz

1

A quoi sert une évaluation ?

2

Qu'évalue-t-on et pourquoi ?

3

Quels sont les risques classiques d'un projet d'ouvrage public ?

4

Comment les répartir ?

Contacts

Ghjuvana Luigi

Senior Associate | Eversheds

E GhjuvanaLuigi@eversheds.com

T +33 (0)1 55 73 40 61

Antoine Bonnafous

Directeur de projet

E Antoine.Bonnafous@mottmac.com

T +33 (0)1 83 79 01 04

Stéphane Bouche Osochowski

Expert PPP

E Stephane.BoucheOsochowski@mottmac.com

T +33 (0)1 83 79 00 96

Albane Deau

Chef de projet – Expert PPP

E Albane.Deau@mottmac.com

T +33 (0)1 83 79 01 15