

Partage des risques, partage des rôles : les enjeux du partenariat public-privé dans les transports urbains

*Quelques leçons tirées de l'expérience française
en matière de délégation des services publics de transport urbain*

Thierry GOUIN, CERTU

- Commande publique et intervention privée
- Partenariats Public-Privé, partage des risques
partage des rôles
- Le contrat : un enjeu fort
- Un cadre pérenne pour le recours au PPP
- Les leçons d'une expérience

Commande publique et intervention privée

Le cadre institutionnel et juridique français

- Loi d'Orientation des Transports Intérieurs (1982)
- Service public
- Gestion directe / Gestion déléguée
- Loi Sapin (1993)
- Commande publique

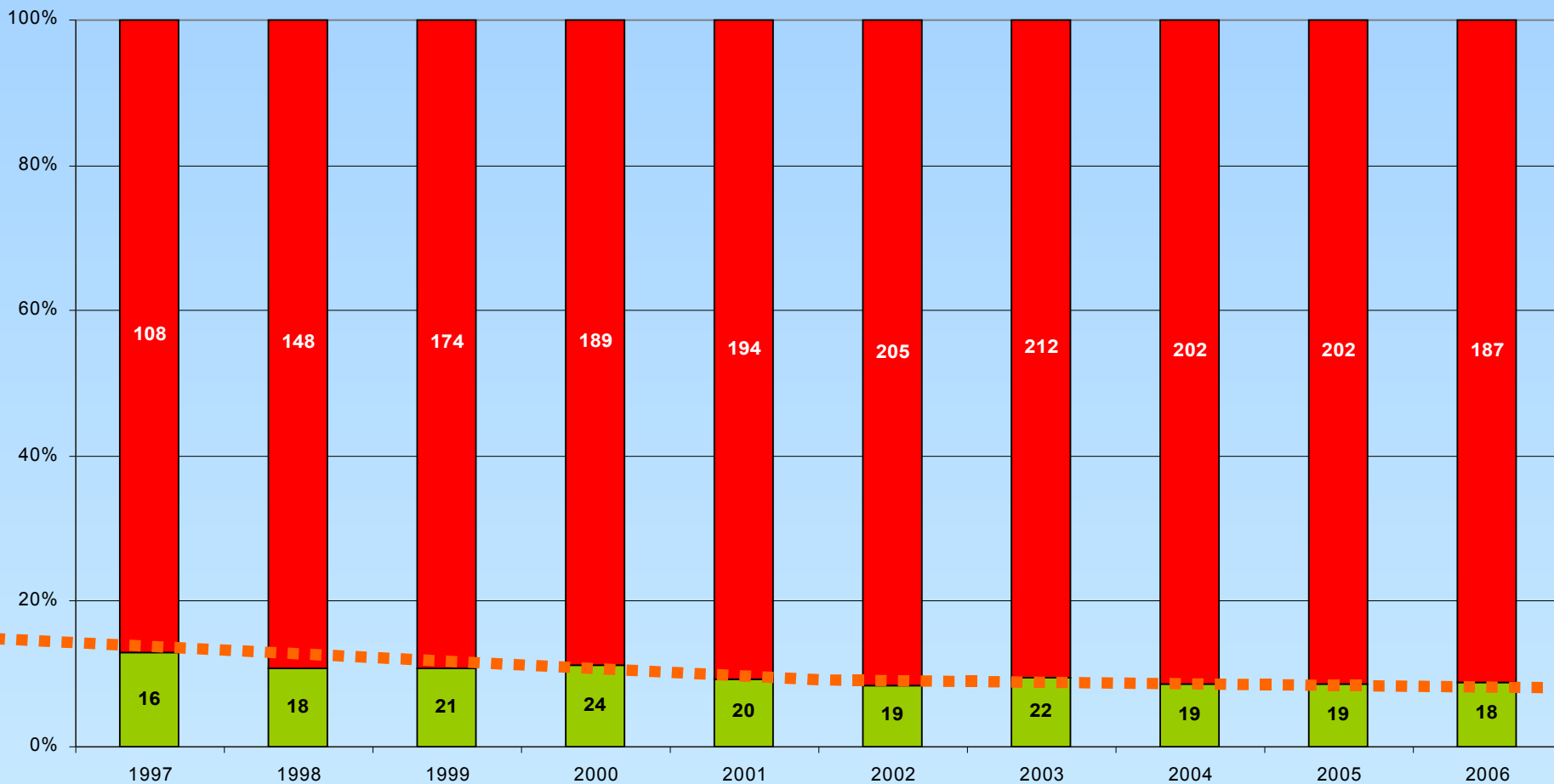
Partenariats Public-Privé, partage des risques, partage des rôles

Répartition des risques

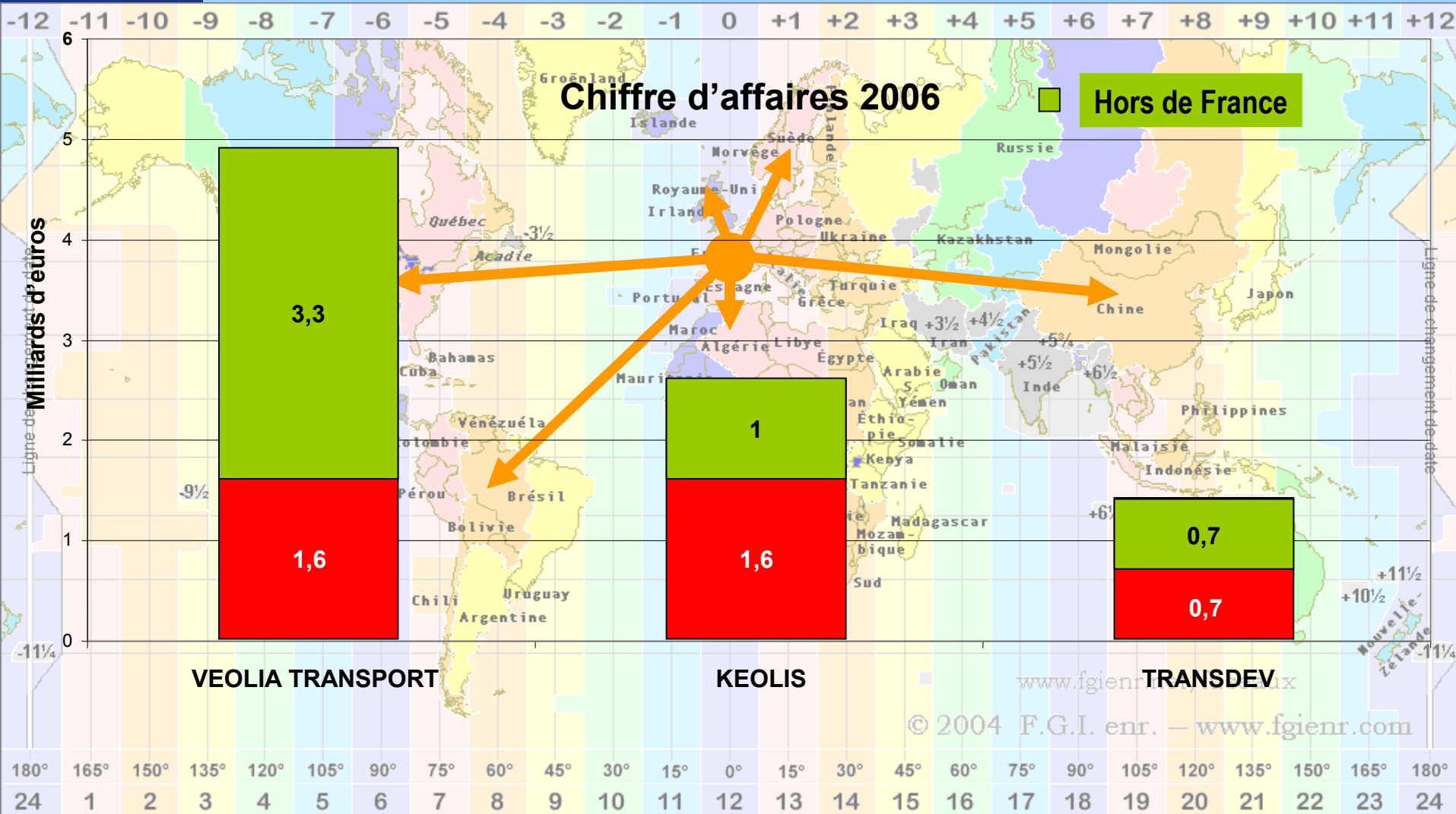
- Risques financiers
 - Commercial
 - Industriel
- Types de contrats
 - Gérance
 - Prix forfaitaire
 - Contribution financière forfaitaire
- Gestion déléguée dominante
- Degré de délégation de plus en plus fort

Mode de gestion

- Gestion déléguée
- Gestion directe



3 délégataires principaux pour 70% des réseaux



Partage des risques

Qui prend les risques sur...

les recettes ?

les dépenses ?

Gérance
(Management Contracts)

Autorité publique

Autorité publique

--

Prix forfaitaire
(Gross Cost Contracts)

Autorité publique

Opérateur privé

- +

Contribution financière forfaitaire
(Net Cost Contracts)

Opérateur privé

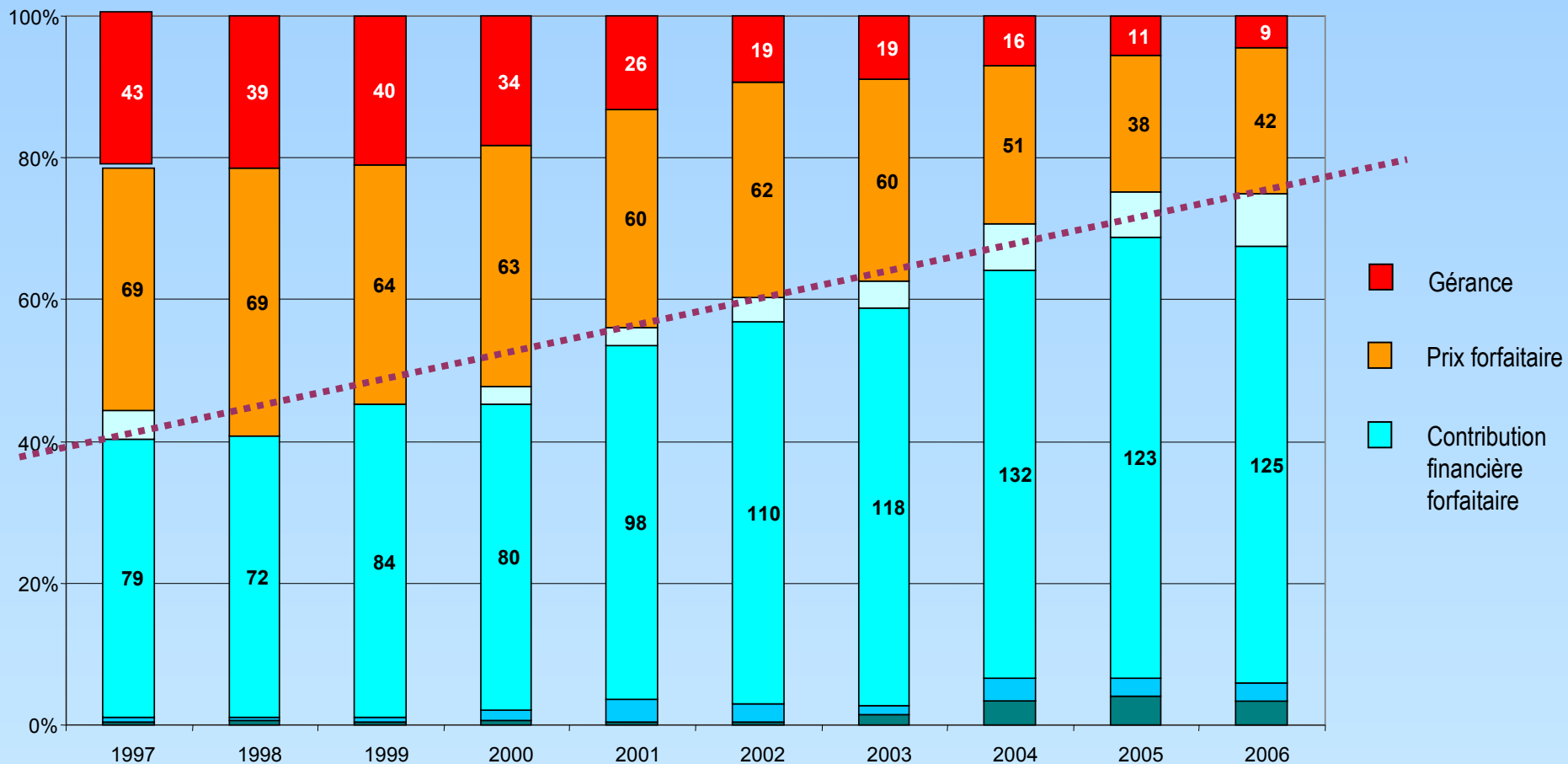
Opérateur privé

+ +

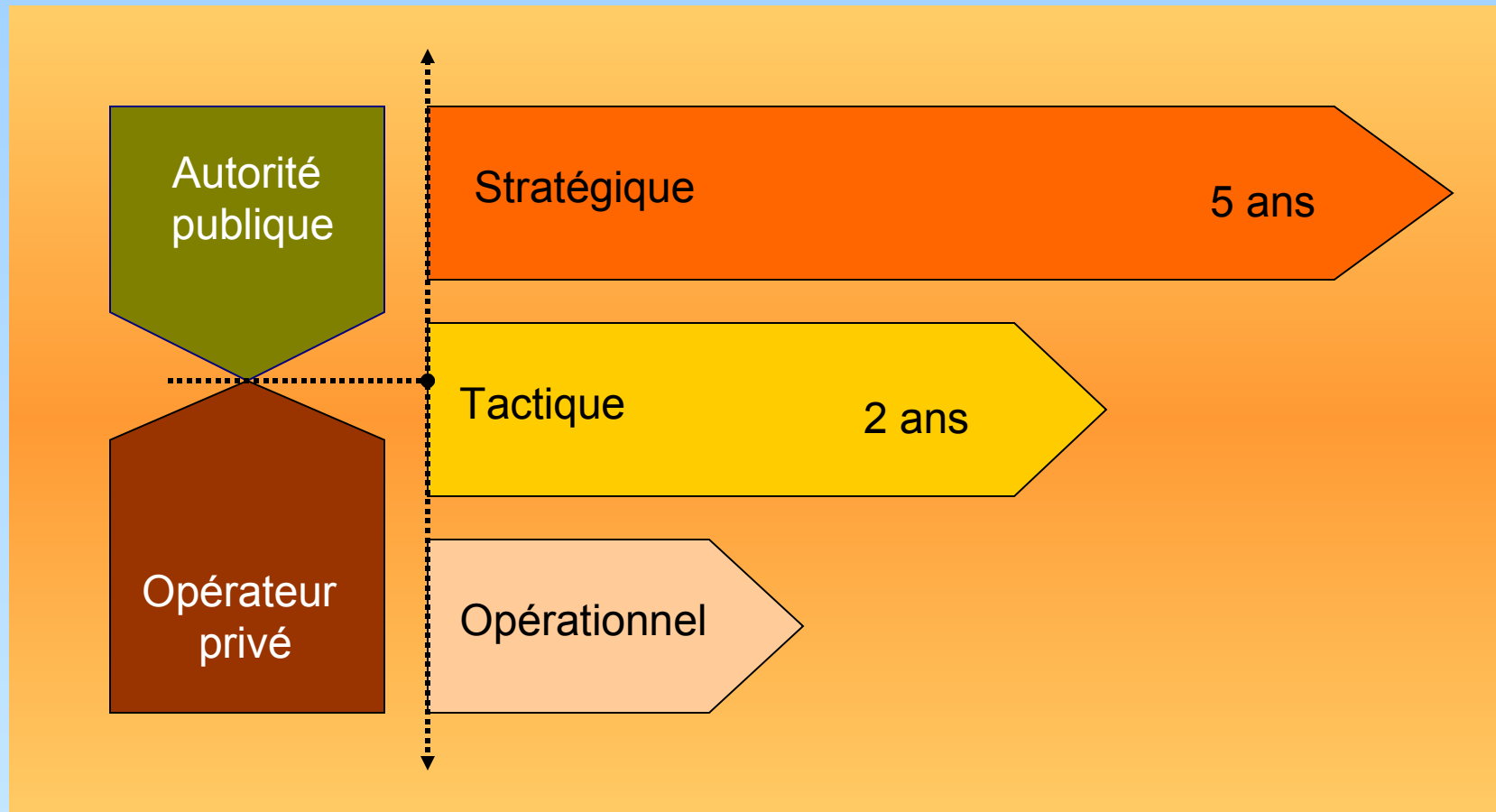
Délégation



Types de contrats



Répartition des niveaux de décision



Le contrat : un enjeu fort

4 niveaux de lecture

- Traduire les relations entre le partenaire public et le partenaire privé dans le cadre de la gestion déléguée du service de transport public urbain
- Exprimer une commande publique forte, portée par le partenaire public
- Tenir compte des autres composantes du système de déplacements de l'agglomération
- Connecter planification des déplacements et planification urbaine en général

Un contrat précis mais souple

1. le contrat doit permettre la mise en œuvre de la politique de transports publics
2. la réflexion sur la politique de transports publics et sur le mode de gestion doit commencer très en amont de la procédure d'appel d'offres
3. un audit à mi-contrat permet de mieux préparer la procédure de renouvellement
4. la procédure doit être d'une durée suffisante pour intégrer une mise au point sereine du contrat
5. face à un exploitant souvent épaulé par les juristes aguerris des grands groupes, la collectivité peut avoir intérêt à se faire conseiller
6. pour mettre au point le contrat, il faut passer du « prêt-à-porter » au « sur mesure »
7. le contrat doit être simple, équilibré et adapté à la situation locale
8. le contrat doit vivre après sa signature

Un cadre pérenne pour le recours au PPP

Légitimité politique

- À quel niveau institutionnel doit se situer l'autorité organisatrice des transports urbains ?
- Quelles doivent être les compétences de cette autorité organisatrice ?
- Comment adapter les territoires institutionnels et les maîtrises d'ouvrage à la réalité des bassins de déplacements pour une cohérence maximale des politiques locales ?

Légitimité technique

- Mettre en place les moyens humains et techniques nécessaires pour :
 - définir la demande
 - monter un dossier de consultation, analyser des offres et les comparer, négocier avec une entreprise candidate
 - gérer et suivre la relation avec le partenaire privé
- L'effectif et les compétences à mobiliser dépendent largement de la nature de la relation contractuelle envisagée

Les leçons d'une expérience

La gestion déléguée à la française

- Non transposable telle quelle
- Outil de gouvernance
- Partage des rôles et des risques
- Point d'équilibre
- Contrat simple, précis, souple
- Cadre institutionnel et juridique sûr et stable
- Moyens humains et techniques adaptés

Merci

thierry.gouin@developpement-durable.gouv.fr

www.certu.fr