

**Avis n°2007-9 sur la rocade L2 à Marseille**

**Préambule** : cet avis est rendu en application des dispositions de l'article 2 de l'ordonnance du 17 juin 2004 relative aux contrats de partenariat et au vu des seules exigences fixées par ladite ordonnance. Il ne vaut pas approbation du lancement du projet par le Ministère chargé de l'économie et des finances, qui, au titre de l'article 9 de ladite ordonnance, doit apprécier en outre les conséquences de la signature du contrat de partenariat sur les finances publiques et la disponibilité des crédits.

**I. Objet**

La rocade L2 constitue une liaison autoroutière à deux fois trois voies d'une longueur de 10 kilomètres, entre les autoroutes A 7 au Nord de Marseille et A 50 à l'Est. Elle a un statut de voie rapide, approuvé par décision ministérielle du 19 août 1986. Elle a deux fonctions essentielles et complémentaires : le contournement de Marseille par la mise en relation des deux autoroutes Nord et Est et la desserte des quartiers traversés, périphériques et par ailleurs mal desservis. Elle se compose de deux parties :

- L2 est (entre A50 et l'échangeur de Frais-Vallon), longue de 6,4 km, dont une partie (la section « tranchée des Tilleuls », longue de 1,2 km) est déjà en service depuis 1993 et d'autres sections sont en cours de réalisation ; le projet de contrat de partenariat (CP) porte sur les sections qui n'auront pas été engagées budgétairement à la date de signature du contrat ;
- L2 nord (entre l'échangeur de Frais-Vallon et A7), longue de 3,5 km, entièrement à réaliser en autoroute à 2x3 voies, les boulevards existants (Allende et Arnavon) devant faire dans ce cadre l'objet d'une transformation en autoroute

La rocade sera réalisée à plus de 60 % en tranchée couverte du fait de son environnement urbain. La DGR estime le trafic à l'ouverture de L2 est à 100 000 véhicules/jour, celui de L2 nord entre 100 000 et 120 000 véhicules/jour selon les hypothèses de croissance de trafic à l'horizon (plus éloigné) de cette ouverture.

Le projet envisagé comporte deux variantes qui concernent la portion Nord de la rocade (L2 nord) : un tracé dit « Arnavon », qui suppose un franchissement de la ligne ferroviaire Paris-Lyon-Marseille, et un tracé de référence, dit « MIN ouest », qui passe à l'intérieur du marché d'intérêt national de Marseille.

Le tracé MIN ouest, étudié depuis l'origine du projet, fait l'objet d'un APS en cours d'instruction. Le tracé Arnavon, étudié en variante à la demande du président de la Communauté urbaine de Marseille (CUM) afin d'éviter la traversée du MIN, n'a pas à ce jour fait l'objet d'études techniques poussées : l'APS n'a pas été réalisé. Son adoption nécessiterait donc un délai supplémentaire par rapport au tracé MIN ouest, estimé à 2 ans, pour la signature d'un CP et la mise en service serait reportée d'autant voire davantage.

L'existence de ces variantes a été intégrée dans l'évaluation préalable de la DGR. Toutefois, postérieurement à l'achèvement et à la remise à la MAPPP de l'évaluation préalable, le ministre chargé des transports et de l'équipement a transmis aux collectivités locales concernées (région PACA, département des Bouches du Rhône, communauté urbaine de Marseille) un projet de protocole d'accord prenant acte d'une répartition des financements entre collectivités publiques et de l'abandon définitif du tracé variante Arnavon. Dans ce qui suit, seuls ont été retenus les éléments relatifs au tracé de base (MIN ouest).

## **II. Analyse juridique**

L'ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004 sur les contrats de partenariat comporte un article 2 ainsi rédigé :

*« Les contrats de partenariat ne peuvent être conclus que pour la réalisation de projets pour lesquels une évaluation, à laquelle la personne publique procède avant le lancement de la procédure de passation :*

*a) Montre ou bien que, compte tenu de la complexité du projet, la personne publique n'est pas objectivement en mesure de définir seule et à l'avance les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet, ou bien que le projet présente un caractère d'urgence... ».*

Le caractère d'urgence n'a pas été envisagé dans l'évaluation préalable par la Direction générale des routes.

La référence à la notion de complexité est transposée de la directive n°2004/18/CE du Parlement européen et du Conseil du 31 mars 2004, relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services. Cette directive autorise en effet le recours à une procédure appelée dialogue compétitif dans le cas de projets complexes.

Dans son considérant 31, la directive précise que :

*« Les pouvoirs adjudicateurs qui réalisent des projets particulièrement complexes peuvent, sans qu'une critique puisse leur être adressée à cet égard, être dans l'impossibilité objective de définir les moyens aptes à satisfaire leurs besoins ou d'évaluer ce que le marché peut offrir en termes de solutions techniques et/ou de solutions financières/juridiques. Cette situation peut notamment se présenter pour la réalisation d'importantes infrastructures de transport intégrées, la réalisation de grands réseaux informatiques ou la réalisation de projets comportant un financement complexe et structuré, dont le montage financier et juridique ne peut pas être prescrit à l'avance. Dans la mesure où le recours à des procédures ouvertes ou restreintes ne permettrait pas l'attribution de tels marchés, il convient donc de prévoir une procédure flexible qui sauvegarde à la fois la concurrence entre opérateurs économiques et le besoin des pouvoirs adjudicateurs de discuter avec chaque candidat tous les aspects du marché. »*

Par ailleurs, une fiche explicative sur le dialogue compétitif a été publiée par les services de la Commission européenne en janvier 2006, venant préciser notamment la notion de complexité.

Le projet présenté paraît bien présenter un caractère de complexité tel que l'exige l'article 2 de l'ordonnance du 17 juin 2004 portant sur les contrats de partenariat.

La complexité réside essentiellement dans la complexité technique du projet.

Ainsi que le souligne l'évaluation préalable, le projet L2 est un projet d'infrastructure de grande envergure qui présente des éléments de complexité technique et fonctionnelle à tous ses stades.

S'agissant de la conception, la complexité réside dans l'insertion d'une infrastructure à caractéristiques autoroutières dans un tissu urbain dense, en liaison avec d'autres infrastructures à fort trafic qui sont fondamentales pour la vie économique et sociale de l'agglomération. Ainsi, l'infrastructure devra passer sous un centre commercial et à proximité de grands ensembles urbains, puis devra traverser le marché d'intérêt national, ce qui supposera à la fois la démolition et la reconstruction de hangars tout en maintenant pendant la durée du chantier et après son achèvement l'activité de ce pôle économique.

S'agissant de la réalisation, la complexité réside dans le fait de réaliser des travaux sous circulation en gênant le moins possible la vie économique et sociale des quartiers traversés et en préservant au maximum les populations des nuisances du chantier. S'agissant enfin de la maintenance, de l'entretien et de l'exploitation, la complexité tient d'une part à la nécessité d'imaginer des solutions permettant des interventions qui limitent le plus possible leur influence sur le trafic et d'autre part aux contraintes réglementaires et techniques liées à la sécurité des sections en tranchées couvertes, renforcées par des niveaux de trafic très importants (entre 100 000 et 120 000 véh./j).

Tous ces éléments établissent la complexité technique et fonctionnelle du projet. On peut à cet égard rappeler que la fiche explicative de la directive 2004 /18 du 31 mars 2004 relative au dialogue compétitif relève que la complexité technique est inhérente à toute réalisation de grand projet d'infrastructure de transport intégrée. La fiche précitée de la Commission cite elle aussi la réalisation des grandes infrastructures de transport comme exemple de complexité technique. La procédure de dialogue compétitif est parfaitement adaptée pour faire émerger la solution optimale s'inscrivant dans cette problématique, que l'administration n'est pas en mesure de déterminer seule et à l'avance.

L'évaluation évoque également une complexité juridique et financière, fondée sur la constatation d'une part que la répartition des risques et des responsabilités dans le contrat sera à l'évidence intrinsèquement délicate et d'autre part que la décomposition en deux parties dont l'engagement et la mise en service seront dissociées dans le temps complique quelque peu l'optimisation du montage financier.

La condition de complexité posée par l'article 2 de l'ordonnance est donc remplie.

### **III. Analyse comparative**

#### ***A. Présentation des schémas retenus***

##### **1. Définition des schémas.**

Les schémas comparés dans le dossier d'évaluation préalable sont les suivants : réalisation du projet en maîtrise d'ouvrage publique (MOP) et montage en contrat de partenariat (CP).

Un schéma juridique en délégation de service public (concession) a été écarté à juste titre en raison de la difficulté socio-économique d'instaurer un péage dans une agglomération, sur un itinéraire qui supporte un trafic très élevé et desservant en outre des zones à fort caractère d'habitat social. En outre l'installation de barrières de péage poserait des difficultés techniques, qu'il s'agisse de barrières de pleine voie (congestion, libération des emprises de la plate-forme de péage) ou de péages installés sur les bretelles de sortie (congestion).

Ceci justifie que seuls deux scénarios aient été étudiés : celui de marchés publics de conception/construction et d'entretien/maintenance passés par le maître d'ouvrage (l'Etat) ou celui du CP.

##### **2. Périmètre du contrat de partenariat.**

En termes d'investissements, le contrat inclut la conception et la construction de L2 nord et l'achèvement de L2 est, à l'exclusion des marchés signés à la signature du contrat. Les dispositifs anti-bruit et les aménagements paysagers de L2 est sont inclus dans le contrat.

Cette solution a été jugée préférable à celle consistant à achever L2 est sous forme de marchés publics loi MOP (bien que cette dernière solution, hors contraintes budgétaires, aurait permis d'anticiper la mise en service de cette partie) puis à conclure un CP sur la seule L2 nord : en effet, outre la meilleure capacité d'optimisation technique et financière permise par un CP portant sur un périmètre plus étendu (L2 est plus L2 nord), un délai trop important séparant les mises en service de L2 est puis de L2 nord serait préjudiciable à la circulation et à l'environnement dans les quartiers nord, entre l'échangeur de Frais-Vallon et l'autoroute A7, car la voirie locale ne serait pas en mesure d'absorber dans des conditions convenables l'afflux de trafic provoqué au niveau de Frais-Vallon par l'ouverture de la seule tranche L2 est.

Ainsi, ce n'est qu'à son achèvement complet entre les autoroutes pénétrantes A50 et A7 que la rocade L2 offrira aux usagers sa pleine fonctionnalité, la conclusion d'un CP global contribuant à rapprocher cette échéance.

L'entretien et la maintenance de l'ensemble de la rocade L2, incluant les parties de L2 est déjà construites et les bretelles d'échangeurs avec la voirie locale, sont inclus dans le contrat<sup>1</sup>. En

---

<sup>1</sup> Des incertitudes demeurent quant à la prise en charge financière des travaux de rénovation, d'entretien et de maintenance de la dalle dite « du Merlan » située sur L2 nord, qui n'appartient pas à l'Etat mais à l'hypermarché Carrefour qu'elle supporte. Ces dépenses sont donc exclues de l'enveloppe entretien maintenance, tant en

revanche, l'exploitation sera assurée en régie par les services de l'Etat, par souci de cohérence avec le reste de la voirie.

## ***B. Eléments d'analyse comparative***

### **1. Présentation de l'étude réalisée par la DGR : aspects techniques et économiques**

L'étude a été confiée à une équipe d'assistance à projet associant un bureau d'études techniques et économiques, un cabinet d'avocats et un cabinet de conseil stratégique et financier.

#### ***a) Calendrier du projet***

Le calendrier est rendu complexe par la présence de deux parties distinctes, L2 est (A50 – échangeur de Frais-Vallon) et L2 nord (échangeur de Frais-Vallon – A7), avec un délai variable entre l'achèvement de la première dans le cadre d'une DUP de décembre 1992 et le démarrage des travaux de la seconde, selon le tracé retenu pour cette dernière (le choix de la variante Arnavon entraînant un délai supplémentaire de 2 ans au moins par rapport à la solution de base, MIN ouest, du fait des études d'APS à réaliser) et selon les modalités de commande publique retenues (loi MOP ou CP).

Les principales échéances du projet dans les différents jeux d'hypothèses sont résumées dans le tableau suivant, en l'absence pour le schéma MOP de contraintes budgétaires<sup>2</sup>. Ce tableau (issu de l'évaluation préalable fournie par la DGR) a été établi sur l'hypothèse que le choix du mode contractuel serait prononcé au plus tard le 1/12/2006. Cette date étant d'ores et déjà dépassée, il conviendrait de procéder à un décalage d'au moins 6 mois, plus vraisemblablement d'un an.

Comme indiqué précédemment (voir III. A. 2 : périmètre du CP), l'objectif poursuivi est principalement d'ouvrir en totalité L2 entre les autoroutes A7 au nord et A55 à l'est de Marseille dans les meilleurs délais, et secondairement de réduire le délai séparant l'ouverture de L2 est de celle de L2 nord, ces deux sections faisant l'objet d'un seul et même CP.

---

schéma MOP qu'en CP, ce qui ne biaise pas la comparaison de ces deux schémas (les frais financiers afférents à ces dépenses étant négligeables).

<sup>2</sup> comme il est préconisé dans le guide « les contrats de partenariat : principes et méthodes » (avril 2005, MINEFI).

	Nécessité d'élaborer un APS	Enquête DUP	Date possible décret DUP	Date signature contrat partenariat	Démarrage premiers travaux	Mise en service
L2 Nord hyp MOP	NON	octobre 2008	01/08/09	Sans objet	01/04/12	01/04/18
L2 Nord hyp CP	NON	octobre 2008	01/08/09	01/08/09	01/02/11	01/12/15
L2 Est hyp MOP	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	-	01/01/11
L2 Est hyp CP	Sans objet	Sans objet	Sans objet	01/08/09	-	01/02/12

La nécessité d'obtention de la DUP en préalable ou concomitamment à la signature du contrat imposera dans la variante MIN ouest une interruption des travaux d'environ 12 mois sur L2 est entre la fin des travaux en loi MOP et le début des travaux en CP.

On note par ailleurs que la durée des travaux de L2 nord est de 4 ans 10 mois en CP et de 6 ans en MOP. Enfin, l'intervalle de temps séparant les mises en service de L2 est et de L2 nord est de 3 ans 10 mois en schéma CP et de 7 ans 3 mois en schéma loi MOP. Le recours à un schéma CP permet ainsi de réduire la durée de la période critique d'une ouverture partielle (jusqu'à Frais-Vallon) dont on a souligné plus haut les inconvénients.

*b) Coûts des travaux hors risques.*

Estimation en loi MOP.

Les estimations qui suivent incluent les coûts de maîtrise d'ouvrage (MOA), de maîtrise d'oeuvre (MOE), d'acquisitions résiduelles et incluent une provision.

Les coûts de rénovation de la dalle du Merlan ne sont pas pris en compte, quel que soit le schéma contractuel envisagé, ce qui est sans incidence sur la comparaison MOP/CP.

Les coûts de MOA sont de 3% du coût des travaux (hors études et acquisitions foncières). Les coûts de MOE sont de 7,5% (L2 est), de 11,5% (L2 nord) sur la même assiette de coûts.

	Coût TTC en euros 2006
Projet complet	787 millions
Dont L2 Est	228 millions
Et L2 Nord	559 millions

Estimation en contrat de partenariat.

L'estimation suivante inclut, comme précédemment, les coûts de MOA et de MOE. Sur une assiette de travaux hors études et acquisitions foncières, le coût de MOA est de 4% (soit +1% par rapport au schéma MOP, représentant les AMO pendant le dialogue compétitif et la passation du contrat) ; le coût de la MOE ressort sur L2 est à 7,1% (dont 3,1% Etat et 4% partenaire privé) et sur L2 nord à 10,35% (dont 0,1% Etat et 10,25% partenaire privé). Ainsi la différence de taux de MOE, tous financements confondus, en faveur du schéma en CP est de 0,4% (L2 est), de 1,15% (L2 nord).

Par ailleurs, en s'appuyant sur des précédents étrangers dans le domaine routier (à défaut de statistiques significatives en France du fait de l'introduction récente de la procédure du CP), la DGR a fait l'hypothèse d'économies sur les coûts des travaux hors risques permises par le CP sur la loi MOP, s'élevant à :

- 20% environ pour les chaussées (en CP, le coût d'investissement initial peut être plus faible, le partenaire privé garantissant un niveau d'entretien conforme à des objectifs de performances spécifié par le contrat), cette économie ayant pour contrepartie comme on le verra plus loin des surcoûts d'entretien/maintenance des chaussées par rapport à la loi MOP ;
- 15% pour les autres travaux (en raison pour l'essentiel de l'optimisation de l'organisation et du déroulement des chantiers attendues de la part du partenaire privé, à l'issue du dialogue compétitif : en milieu urbain, ce coefficient d'optimisation est supérieur à celui utilisé pour des routes en rase campagne, soit 10%, car les économies attendues du partenaire privé par rapport à des marchés publics en loi MOP sont supérieures).

Ces coefficients d'économies devront être vérifiés lors de l'examen du projet de contrat avec le groupement lauréat à l'issue du dialogue compétitif et, plus généralement, être corroborés par l'expérience lorsqu'un échantillon statistique suffisant sera disponible, mais semblent *a priori* vraisemblables.

Par ailleurs, il y a lieu de s'interroger sur les arbitrages différents entre premier investissement d'une part, et entretien/maintenance (y compris GER) d'autre part, selon qu'on est en loi MOP ou en maîtrise d'ouvrage privée (CP) : il est permis de supposer que le secteur privé dispose de plus de souplesse pour optimiser son arbitrage que le secteur public.

	Coût TTC en euros 2006
Projet complet	672 millions
Coûts à la charge de l'État	12 millions
Dont L2 Est part PP	187 millions
Et L2 Nord part PP	473 millions

La comparaison MOP/CP en milliers d'euros avec en CP la répartition entre Etat et partenaire privé est récapitulée dans le tableau suivant :

(K€ valeur 01/01/2006)	MOP			Contrat de partenariat		
	L2 Est	L2 Nord	Total	L2 Est	L2 Nord	Total
Maîtrise d'ouvrage	6 179	14 030	20 209	6 999	15 883	22 882
dont État	6 179	14 030	20 209	1 750	3 971	5 721
dont partenaire privé				5 249	11 912	17 161
Maîtrise d'œuvre	15 448	53 782	69 239	12 423	41 095	53 518
dont État	6 179	53 782	69 230	5 424	397	5 821
dont partenaire privé				6 999	40 698	47 697
Travaux	205 974	467 672	673 646	174 978	397 054	572 032
Foncier		23 312	23 312		23 312	23 312
<b>Total</b>	<b>227 601</b>	<b>558 796</b>	<b>786 397</b>	<b>194 400</b>	<b>477 344</b>	<b>671 744</b>
Coûts de montage						5 000
<b>Total</b>						<b>676 744</b>

*c) Coûts d'entretien/maintenance hors risques.*

Les coûts des différents éléments du poste entretien/maintenance en loi MOP ont été établis à partir de statistiques de dépenses 2005 de la DDE du Val de Marne, retraitées par la DGR, actualisées à 2006 et adaptées à la situation géographique de Marseille (validation par la DDE des Bouches du Rhône). Les coûts d'entretien de la dalle du Merlan n'ont été pris en compte dans aucun des deux schémas contractuels.

Pour passer aux éléments de coûts unitaires en CP, on a opéré les redressements suivants :

- maintien des coûts unitaires d'entretien courant et de renforcement structurel (périodique) des chaussées, postes transférés au partenaire privé ;
- augmentation de 25% de la maintenance périodique des chaussées<sup>3</sup> ;
- abattement de 15% sur tous les autres éléments de coûts ;
- le renforcement de la chaussée est limité en loi MOP à la voie de droite (la plus usée par les poids lourds) et étendu, dans le seul cas du CP<sup>4</sup>, aux deux autres voies (avec des ratios unitaires plus faibles : 8 €/m<sup>2</sup> au lieu de 32 €/m<sup>2</sup> pour la voie de droite).

Les coûts totaux d'entretien maintenance apparaissent dans le tableau suivant.

<sup>3</sup> afin de garantir un niveau de service suffisant à tout moment, jusqu'au retour des ouvrages dans le domaine public à l'échéance du contrat.

<sup>4</sup> L'absence de renforcement périodique des voies centrale et de gauche en loi MOP est la contrepartie des dépenses d'investissement initial plus élevées de 25% en loi MOP qu'en CP, comme indiqué plus haut.

En milliers d'euros TTC – valeur 01/01/2006

Chiffres annuels	MOP			Contrat de partenariat		
	L2 Est	L2 Nord	Total	L2 Est	L2 Nord	Total
Entretien	2 869	1 476	4 345	2 494	1 284	3 778
Maintenance (ouvrages d'art et équipements)	1 380	672	2 052	1 173	571	1 744
<b>Total annuel</b>	<b>4 249</b>	<b>2 148</b>	<b>6 397</b>	<b>3 667</b>	<b>1 855</b>	<b>5 522</b>

Maintenance (chaussées) – total sur la durée de l'exploitation	7 253	3 482	10 735	8 280	4 323	12 603
--	-------	-------	--------	-------	-------	--------

## 2. Analyse financière

- Durée du contrat

La durée totale du contrat est de 30 ans à compter de la notification du contrat : elle inclut la phase travaux et la phase d'exploitation. Un ouvrage routier n'étant pas amortissable<sup>5</sup> au sens de la comptabilité publique, le critère de référence pour déterminer la durée du contrat (article 1 de l'ordonnance du 17 juin 2004 précitée) est la durée des ressources financières longues disponibles sur le marché : la durée de 30 ans paraît donc acceptable, c'est d'ailleurs celle qui est également retenue par la DGR dans des évaluations préalables concernant d'autres investissements routiers (RN88, élargissement du tronc commun A4-A86).

- Calendrier

Afin d'avoir la même durée d'exploitation en loi MOP et en CP et d'éviter une pénalisation du CP en termes financiers actualisés (VAN) par l'effet d'une moindre durée des travaux et de l'anticipation des loyers qui en résulte, il est prévu un double recalage :

- un recalage de la date de mise en service de L2 nord en CP pour l'aligner sur celle, plus tardive, de L2 nord en MOP ;
- un alignement de la date de mise en service de L2 est en MOP sur celle, retardée du fait du recalage précédent, de L2 est en CP.

Ce double recalage assure la neutralité de la comparaison en termes de VAN sur la durée du CP (qui est la période de référence pour cette comparaison).

Le calendrier avant et après calage est le suivant :

<sup>5</sup> Bien entretenu, sa durée de vie est théoriquement infinie.

Avant calage

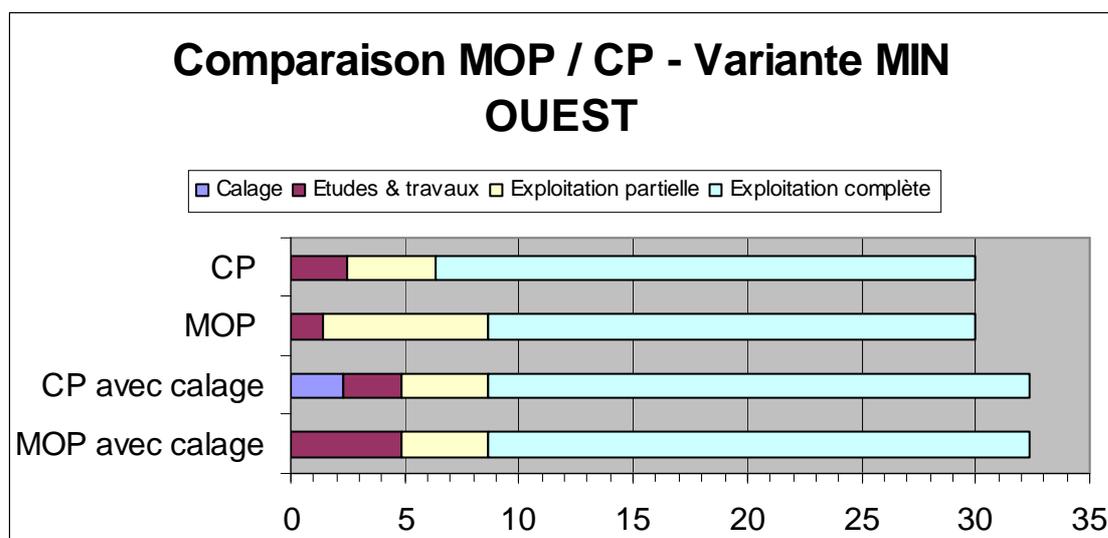
		Date de décret DUP	Durée des études	Début des travaux	Durée des travaux	Fin des travaux	Durée de l'exploitation
<b>MOP</b>	<b>Est</b>	-	-	-	-	01/01/2011	28 ans 7 mois
	<b>Nord</b>	01/08/2009	2 ans 8 mois	01/04/2012	6 ans	01/04/2018	21 ans 4 mois
<b>CP</b>	<b>Est</b>	-	-	-	-	01/02/2012	27 ans 6 mois
	<b>Nord</b>	01/08/2009	1 an 6 mois	01/02/2011	4 ans 10 mois	01/12/2015	23 ans 8 mois

Après calage

		Date de décret DUP/ Démarrage CP	Durée des études	Début des travaux	Durée des travaux	Fin des travaux	Durée de l'exploitation
<b>MOP</b>	<b>Est</b>	-	-	-	-	01/06/2014	27 ans 6 mois
	<b>Nord</b>	01/08/2009	2 ans 8 mois	01/04/2012	6 ans	01/04/2018	23 ans 8 mois
<b>CP</b>	<b>Est</b>	-	-	-	-	01/06/2014	27 ans 6 mois
	<b>Nord</b>	01/12/2011	1 an 6 mois	01/06/2013	4 ans 10 mois	01/04/2018	23 ans 8 mois

La comparaison MOP/CP est visualisée par le diagramme suivant :

(la fin d'exploitation est au 1/12/2041)



- Subventions publiques

Une partie des contributions publiques sera apportée sous la forme de contributions d'investissement des collectivités territoriales versées *ab initio* en période de construction. L'hypothèse retenue pour le cas de base de l'évaluation préalable est une répartition d'un tiers du financement public apporté sous forme d'annuités et le solde sous forme de contributions.

Le calcul des subventions s'effectue en deux temps :

1. calcul de l'annuité d'investissement en l'absence de contributions

2. détermination du montant de contributions versées *ab initio* nécessaires pour équilibrer financièrement le contrat de partenariat avec la contrainte d'une annuité d'investissement égal à 1/3 de l'annuité calculée sans contributions.

Les contributions d'investissement sont supposées versées au fur et à mesure des décaissements liés aux coûts de conception-construction.

Pour chaque tranche L2 est et L2 nord, *en situation théorique sans contribution des collectivités locales*, l'annuité de loyer d'investissement correspondante se décompose en une part fixe et irrévocable (65%), susceptible de faire l'objet d'une cession de créances (en Dailly ou au titre de l'article L 313-29-1 du code monétaire et financier) et une part soumise à risque de performance sur la durée du contrat.

*En situation réelle avec subvention initiale des collectivités locales*, afin de maintenir le partenaire privé en risque, la part irrévocable de loyer investissement (susceptible de cession de créance) disparaît (voir ci-après).

- Hypothèses économiques et financières

*Taux d'actualisation pour la comparaison des VAN MOP/CP.*

Le coût de la ressource financière pour les partenaires publics (Etat et collectivités territoriales), soit le taux de rendement actuariel de l'OAT à 30 ans, constaté à fin octobre 2006, soit 4,17% arrondi à 4,25% pour tenir compte de frais de montage, est utilisé par convention comme taux d'actualisation pour calculer la VAN, tant en schéma MOP qu'en schéma CP. Au lieu de l'OAT 30 ans, on aurait pu prendre la durée moyenne des financements de l'Etat en fonction des dates d'émissions, soit approximativement 20 ans : cela n'aurait pas changé le taux de manière significative, la courbe des taux étant pratiquement plate au-delà de 15 ans.

Par ailleurs et en toute rigueur, il conviendrait pour les collectivités territoriales de prendre un *spread* de 0,10% à 0,20% selon les cas par rapport aux conditions de financement de l'Etat, afin de tenir compte de leur risque emprunteur supérieur à celui de l'Etat : toutefois, le schéma d'apport de ces collectivités étant identique en loi MOP et en CP, la hausse des charges de financement de ces collectivités est indépendant du schéma juridique retenu et l'impact de cette hausse est nul sur la différence de VAN entre MOP et CP.

*Conditions de financement du partenaire privé (conditions de financement théoriques sans contribution et conditions réelles).*

*En conditions réelles, dans le cas de base d'une subvention initiale à hauteur des 2/3, outre la contribution financière des collectivités locales*, débloquée au fur et à mesure de l'avancement des études et des travaux (comme ce serait le cas en loi MOP), le partenaire privé disposera d'un crédit relais de fonds propres, garanti par les actionnaires. Ce crédit mis en place à la signature du contrat est remboursé dès la mise en place des fonds propres, à la fin de la période de construction.

Les fonds propres présentent la structure suivante : 5% de capital social de la société de projet, rémunéré au taux (TRI) de 12% après impôt sur les sociétés, le solde (soit 95%) en dette subordonnée.

*Dans le scénario de référence théorique sans contribution d'investissement des collectivités locales*, la part de fonds propres est de 10% du besoin de financement net d'autofinancement<sup>6</sup>, la dette senior représente 90% de ce même besoin, se décomposant en :

- une tranche A en risque projet pendant la construction, puis refinancée par cession de créances, représentant 65% du besoin de financement net<sup>7</sup>, décomposée en deux sous-tranches correspondant à L2 est et L2 nord, afin de permettre une première cession de créances dès la mise en service de L2 est, sur la fraction sans recours de l'annuité de loyer correspondant à L2 est, ce qui permet de diminuer le coût du financement ;
- une tranche B en risque projet sur toute la durée du contrat, représentant 25% du besoin de financement net (sans contribution d'investissement).

Un crédit de TVA assure le portage de la TVA (au taux de 19,6%) pendant la construction, la TVA étant récupérable dans un délai de 6 mois en période de construction.

Les hypothèses sur les conditions financières sont récapitulées dans le tableau suivant :

---

<sup>6</sup> Il s'agit de l'autofinancement permis, pour la construction de L2 nord, par les loyers perçus par la société de projet à compter de la mise en service de la section L2 est.

<sup>7</sup> En pratique, cette cession de créances ne sera pas mise en oeuvre : il s'agit ici en effet d'une situation de référence théorique sans contribution des collectivités locales, dont les conditions de financement permettent de calculer le loyer d'investissement / financement théorique (sans contribution) de l'Etat, puis de déterminer le niveau de la contribution locale nécessaire pour diviser par 3 le loyer d'investissement / financement de l'Etat.

<b>TERMES ET CONDITIONS</b>	<b>Dette senior - Tranche A</b>	<b>Dette senior - Tranche B</b>	<b>Crédit-relais</b>	<b>Crédit de TVA</b>	<b>Dette subordonnée actionnaires</b>
Taux de référence unique (1)		4,16%	3,96%		
Taux de référence sous-tranche L2 Est (2)	4,16%				
Taux de référence sous-tranche L2 Nord (3)	4,10%				
Marge de swap pendant la construction (4)	0,10%	0,10%	0,05%		
Marge de swap pendant l'exploitation (5)	0,05%	0,10%			
Marge pendant la construction (6)	1,00%	1,00%	0,40%	0,25%	
Marge pendant l'exploitation (7)	0,15%	1,10%			
<b>Taux d'intérêt total unique en période de construction (1 + 4 + 6)</b>		<b>5,26%</b>	<b>4,41%</b>	<b>0,25%</b>	<b>4,50%</b>
<b>Taux d'intérêt total L2 Est en période de construction (2 + 4 + 6)</b>	<b>5,26%</b>				
<b>Taux d'intérêt total L2 Nord en période de construction (3 + 4 + 6)</b>	<b>5,20%</b>				
<b>Taux d'intérêt total unique en période d'exploitation (1 + 5 + 7)</b>		<b>5,36%</b>			<b>4,50%</b>
<b>Taux d'intérêt total L2 Est en période d'exploitation (2 + 5 + 7)</b>	<b>4,36%</b>				
<b>Taux d'intérêt total L2 Nord en période d'exploitation (3 + 5 + 7)</b>	<b>4,30%</b>				
Commission d'arrangement	1,00%	1,00%	0,50%	0,50%	
Commission d'engagement	0,50%	0,50%	0,20%	0,20%	
Mode de remboursement	P+I constant	Sculpté	In fine	Selon mvt TVA 6 mois après achèvement L2	Selon trésorerie disponible pour les actionnaires
Maturité (ans)	30,0	28,0	Achèvement L2 Nord	achèvement L2 Nord	30,0 maximum

Les taux de référence correspondent aux taux de l'Euribor 6 mois swapé en date du 9 octobre 2006. Pour tenir compte du profil de flux de trésorerie des dettes, les taux de swap utilisés correspondent à la durée de vie moyenne de la dette considérée.

- Contraintes d'équilibre financier (CP)

Des ratios de couverture pour la tranche B (prêt à risque) sont définis :

- un ratio annuel de couverture du service de la dette<sup>8</sup> (cash flow disponible pour le service de la dette / service de la dette), supérieur ou égal à 1,60 ;
- un ratio de couverture de la dette sur la durée du prêt, égal au quotient de la somme actualisée des cash flows futurs sur la vie du prêt par le capital restant dû diminué de la somme disponible sur le compte de réserve de la dette : ce ratio doit demeurer supérieur ou égal à 1,65 ;
- un ratio de couverture de la dette sur la durée du contrat, défini comme le précédent mais sur la durée du contrat, normalement plus longue que celle du prêt (du fait de l'existence d'un « coussin de maturité »<sup>9</sup> entre fin de prêt et fin de contrat) : ce ratio est donc légèrement supérieur au précédent et doit demeurer supérieur ou égal à 1,70.

Ces ratios sont sensiblement supérieurs aux ratios généralement considérés comme traduisant une situation de défaut.

Hypothèses économiques (indices de référence)

Les hypothèses d'évolution des indices de référence sont résumées dans le tableau suivant :

Coûts inflatés	Indices de référence	Hypothèse d'évolution annuelle
Conception – construction	TP 01	3%
Foncier	IPC	1,8%
Frais de fonctionnement SPV	IPC	1,8%
Entretien	IPC	1,8%
Maintenance	TP 01	3%

- Résultats (avant risques) : comparaison MOP/CP

Avant prise en compte des risques, la comparaison des VAN des coûts en MOP et en CP est favorable au contrat de partenariat, avec un écart de 45,8 M€ (soit 7%) pour la variante MIN ouest et de 58,6 M€ (soit 7,2%) pour la variante Anavon, comme le montre le tableau suivant :

<sup>8</sup> Service de la dette = intérêt + amortissement du capital.

<sup>9</sup> Usuellement désigné *tail*. Son existence procure une marge de sécurité dans l'hypothèse où l'emprunt n'aurait pas pu être complètement remboursé selon l'échéancier prévu.

<b>VAN HT au 01/01/2006</b>	<b>MOP</b>	<b>CP</b>	<b>Ecart MOP - CP</b>	<b>Ecart MOP-CP (%)</b>
<b>Conception / construction</b>	<b>601 592</b>	<b>564 741</b>	<b>36 851</b>	<b>6,5%</b>
dont L2 Est	183 021	172 108	10 913	6,3%
dont L2 Nord	418 571	392 633	25 938	6,6%
<b>Entretien / maintenance</b>	<b>96 858</b>	<b>87 948</b>	<b>8 910</b>	<b>10,1%</b>
dont L2 Est	68 210	61 755	6 455	10,4%
dont L2 Nord	28 648	26 192	2 456	9,3%
<b>TOTAL</b>	<b>698 449</b>	<b>652 689</b>	<b>45 760</b>	<b>7%</b>
dont L2 Est	251 231	233 863	17 368	7,4%
dont L2 Nord	447 219	418 825	28 394	6,7%

- Test de sensibilité

Le tableau qui suit simule la sensibilité de la VAN des coûts, en MOP et en CP, au taux de subvention initiale des collectivités locales.. Ils montrent que :

- un taux de subvention à 50% (au lieu de 66,7%) donne encore un écart favorable au CP, dans la proportion de 4% ;
- en l'absence de subvention, on atteint le point d'équilibre entre MOP et CP.

*Sensibilité à la contribution d'investissement des collectivités locales.*

<b>VAN HT au 01/01/2006</b>	<b>MOP</b>	<b>CP</b>		
		Cas de base	sensibilité	sensibilité
<b>Taux de subvention</b>		<b>66,7%</b>	<b>50,0%</b>	<b>0%</b>
<b>VAN</b>	<b>698 449</b>	<b>652 689</b>	<b>668 934</b>	<b>696 690</b>
Ecart MOP – CP		45 760	29 515	1 759
Ecart MOP – CP (%)		<b>7%</b>	<b>4%</b>	<b>0,25%</b>

### 3. Analyse de risques : modélisation

*Remarques préliminaires.*

L'analyse de risques et la comparaison des scénarios « maîtrise d'ouvrage publique » et « contrat de partenariat » qui en découle ont été réalisées à la date supposée de publication du décret de DUP de la L2 Nord, date à partir de laquelle la signature d'un éventuel contrat de partenariat devient possible.

L'évaluation est en conséquence menée avant la contractualisation avec un partenaire privé. Ceci explique l'importance des risques liés au scénario « contrat de partenariat » (en particulier le risque concurrentiel qui est majeur à ce stade), les incertitudes prises en compte étant celles supportées par la personne publique mais aussi par le partenaire privé, ces dernières se répercutant sur la VAN pour la personne publique par l'intermédiaire du loyer demandé par le partenaire privé.

## *Méthodologie*

L'analyse de risque est effectuée en plusieurs étapes :

- identification de l'ensemble des risques aux différents stades du projet, séparément pour le schéma en MOP et en CP ;
- regroupement des risques quantifiables en quelques grands risques types (délais d'études et de procédures, délais de construction, coûts de maîtrise d'œuvre et d'ouvrage, coût des travaux, coûts d'entretien, caractéristiques des emprunts, inflation...);
- valorisation de chacun des risques quantifiables et définition pour chaque grand risque type d'une loi de probabilité simple (discrète, triangulaire, trapézoïdale...), différente selon qu'on est en schéma MOP ou en CP, variant autour de la valeur hors risques (valeur 100) ;
- constitution du modèle financier et réalisation des tests de sensibilité de la VAN aux grands risques identifiés ;
- constitution d'un « modèle du modèle financier » à partir des tests de sensibilité effectués et application de la méthode d'échantillonnage dite de Monte-Carlo à l'aide du logiciel @Risk pour déterminer la valeur actuelle nette optimisée pour la puissance publique sous forme d'une courbe de distribution probabiliste ;
- contrôle de cohérence entre le « modèle du modèle » et le modèle financier détaillé, et itération éventuelle.

L'ensemble de ces étapes a été effectué séparément pour les schémas en MOP et en CP.

## *Identification et évaluation des risques selon les schémas*

L'approche choisie est d'abord qualitative avec l'identification des risques, puis quantitative avec une évaluation probabiliste de ceux-ci.

Par souci de simplification, et compte tenu des limites de l'exercice de valorisation, les risques ont été regroupés en quelques grandes rubriques correspondant aux principaux paramètres risqués de calcul de la valeur actuelle nette :

Les grands paramètres risqués retenus en MOP et en CP sont :

- les délais d'études et de procédures pour la L2 Est ;
- les délais d'études et de procédures pour la L2 Nord ;
- le délai des travaux pour la L2 Est ;
- le délai des travaux pour la L2 Nord ;

- l'inflation.

Les paramètres risqués retenus spécifiquement en loi MOP sont :

- le coût de la maîtrise d'œuvre et d'ouvrage ;
- le coût des travaux de la L2 Est ;
- le coût des travaux de la L2 Nord ;
- les coûts de maintenance et d'entretien ;

Les grands paramètres risqués retenus spécifiquement en CP sont :

- le coût de la maîtrise d'œuvre et d'ouvrage part Etat ;
- le coût de la maîtrise d'œuvre et d'ouvrage part partenaire privé ;
- le coût des travaux de la L2 Est pour le partenaire privé<sup>10</sup> ;
- le coût des travaux de la L2 Nord pour le partenaire privé ;
- les coûts de maintenance et d'entretien pour le partenaire privé<sup>11</sup> ;
- le coût des emprunts pour le partenaire privé ;
- le taux de rentabilité attendu par les actionnaires ;
- le ratio dette / fonds propres (« *gearing* »).

A chacun des grands paramètres identifiés ci-avant correspond une liste, considérée comme exhaustive, des risques individuels pesant dessus. La criticité (produit de la sévérité du risque par sa probabilité) de chaque risque individuel a été estimée selon trois niveaux ainsi que son porteur.

Remarque : des matrices de risques distinctes ont été établies pour la variante « MIN Ouest » et pour la variante « Arnavon » ; en effet, les deux variantes diffèrent à la fois par le niveau d'avancement des projets et par leur tracé si bien que les risques individuels ne sont pas les mêmes selon qu'ils pèsent sur l'une ou l'autre des variantes.

Les valeurs de base (hors risques) de chaque paramètre risqué sont donnés dans le tableau suivant, dans les schémas MOP et CP :

---

<sup>10</sup> L'ensemble des coûts d'investissement de la L2 (Est et Nord) sont à la charge du partenaire privé.

<sup>11</sup> L'ensemble des coûts de maintenance et d'entretien de la L2 (Est et Nord) est à la charge du partenaire privé.

Schéma MOP Paramètres risqués	Valeur de base hors risques de chaque paramètre (indice 100)		
	Périmètre		
	L2 Est	L2 Nord	Commun L2 Nord et Est
Délais études et procédures	38 mois	64 mois (variante MIN) 88 mois (variante Arnavon)	
Délais travaux	37 mois	72 mois	
Taux MOE / MOA			7,5% / 3% (L2 Est) 11,5% / 3% (L2 Nord variante MIN) 12 % / 3% (L2 Nord variante Arnavon)
Coût travaux TTC 2006	205 975 k€	490 985 k€ (variante MIN) 602 045 k€ (variante Arnavon)	
Coût entretien			176 020 k€ (variante MIN) 173 795 k€ (variante Arnavon)
Inflation			1,8% / an

Schéma CP		Valeur de base hors risques de chaque paramètre (indice 100)		
Paramètres risqués	Périmètre			
	L2 Est	L2 Nord	Commun L2 Nord et Est	
Délais études et procédures	36 mois <sup>12</sup>	19 mois		
Délais travaux	27 mois	58 mois		
Taux MOE/MOA Etat			3,1% / 1% (Est) et 0,1% / 1% (Nord)	
Taux MOE/MOA PP			4% / 3% (L2 Est) 10,25% / 3% (L2 Nord variante MIN) 10,9% / 3% (L2 Nord variante Arnavon)	
Coût travaux – PP TTC 2006	174 978 k€	420 365 k€ (variante MIN) 514 730 k€ (variante Arnavon)		
Coût entretien PP			157 065 k€ (variante MIN) 146 175 k€ (variante Arnavon)	
Inflation - évolution TP01			1,8% / an - 3% / an	
Rentabilité des fonds propres			12%	
Coûts emprunts				
Ratio dette / fonds propres			90 / 10	

Chaque paramètre risqué, en loi MOP comme en CP, est réparti autour de la valeur de base (indice 100) selon une loi de probabilité discrète, triangulaire, trapézoïdale, symétrique ou asymétrique ; cette loi diffère selon qu'on est en schéma MOP ou en schéma CP, la dispersion de chaque paramètre autour de sa valeur de base (qui caractérise l'instabilité plus ou moins grande de ce paramètre) étant en règle générale plus élevée en loi MOP qu'en CP pour les paramètres communs aux deux schémas (sauf évidemment pour les paramètres d'environnement économique externe, comme l'inflation).

Puis, dans chaque schéma contractuel, la corrélation entre différents paramètres est estimée, afin d'en éliminer les effets. La plupart des paramètres distincts sont indépendants (corrélation 0), certains sont faiblement corrélés positivement (coefficient + 0,2 ou + 0,3) deux par deux.

<sup>12</sup> Durée de la période durant laquelle se déroulent les études (après désignation du partenaire privé)

#### 4. Analyse de risques : résultats

Conformément à la méthodologie décrite précédemment, la comparaison du coût du projet entre le montage contractuel en CP et en MOP est réalisée à partir d'une évaluation de la VAN du projet.

Cette évaluation a été conduite à partir des coûts de maîtrise d'ouvrage et de conception, des coûts d'investissement et des coûts d'entretien auxquels est appliquée l'évaluation probabiliste du risque, chaque risque étant représenté par une loi de distribution. Les conséquences de la matérialisation d'un risque sur le coût du projet correspondent à des variables aléatoires, elles sont évaluées par une approche probabiliste reposant sur des tirages selon la méthode de Monte Carlo. On obtient alors une loi de distribution de la valeur actuelle nette pour chacun des deux montages.

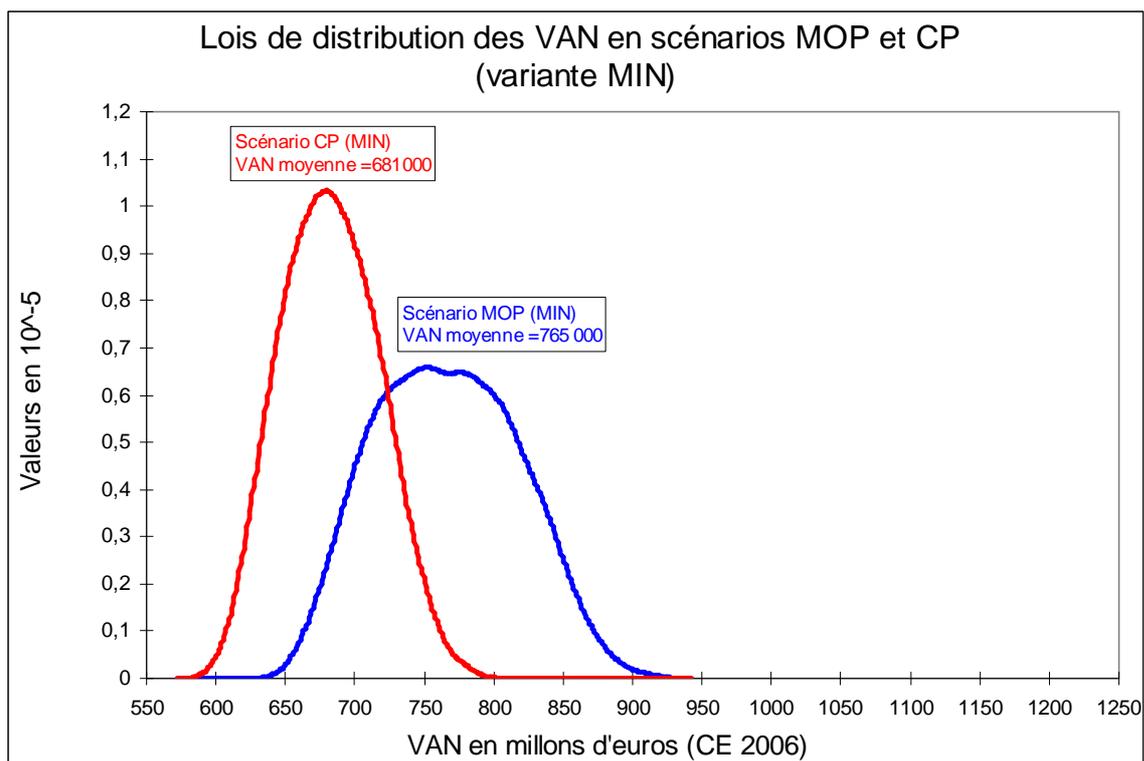
Pour la détermination du niveau des loyers et de la contribution publique apportée initialement, l'évaluation a été menée à partir d'un jeu de paramètres correspondant à une évaluation médiane de la valeur actualisée nette du projet dans l'intervalle calculé.

La **prise en compte des risques** pesant sur chaque paramètre, par l'intermédiaire du modèle probabiliste construit sous le logiciel @Risk13, fournit les résultats suivants. Ils caractérisent la VAN du projet « risqué » :

	Scénario MOP (en millions d'euros)	Scénario CP (en millions d'euros)	Ecart (% du scénario MOP)
VAN moyenne	765	681	11%
Ecart type	52	35	33%
VAN minimum	622	571	8%
VAN maximum	942	815	13%
95% de probabilité d'avoir une VAN inférieure à	850	740	13%

Le graphique suivant illustre la valorisation des risques dans le calcul de la VAN dans les schémas MOP et CP, sous forme d'un histogramme des aires ajustées. On observe à la fois pour la VAN une valeur moyenne plus élevée et une plus forte dispersion autour de cette moyenne en loi MOP qu'en CP.

*Mode de lecture : l'axe des ordonnées indique la densité de probabilité d'obtention d'une VAN correspondant à la valeur indiquée en abscisse.*



Les contributions de l'Etat dans le contrat de partenariat.

Les calculs et comparaisons de VAN présentés ci-dessus ont été effectués sur la base de calendriers recalés afin de permettre la comparaison des deux scénarios.

*Définition du cas moyen risqué*

paramètres	valeur "moyenne" du risque	Variation du paramètre (par rapport au cas de base)
délais études/procédures L2 Nord	131,58	+ 4 mois
délais travaux L2 Nord	100	-
délais travaux L2 Est	107,41	+ 2 mois
MOA et MOE Etat	100	-
MOA et MOE Part. privé	101	+ 1%
coût travaux L2 Nord Part. privé	104	+ 4%
coût travaux L2 Est Part. privé	101	+ 1%
coût entretien/maintenance Part. privé	99	- 1%
inflation	108	+ 8%
taux ROE exigé	97	- 3%
emprunt	95	- 5%
proportion de dette dans le plan de financement	101	+ 1%

## Subvention et loyers pour le cas risqué moyen

Variante MIN ouest

<b>Subventions d'équipement (k€)</b>	
HT global (valeur nominale)	
Montant	525 180

<b>Loyer immobilier (k€)</b>	
HT par an (valeur nominale)	
<b>Loyer immobilier total</b>	<b>21 849</b>
dont Loyer I Est	5 796
dont Loyer I Nord	16 052
<b>dont loyer investissement</b>	<b>9 366</b>
dont Loyer I Est	2 604
dont Loyer I Nord	6 761
<b>dont loyer financement</b>	<b>12 482</b>
dont Loyer I Est	3 192
dont Loyer I Nord	9 290

<b>Loyer Services (k€)</b>	
HT par an (valeur 01/01/2006)	
<b>Loyer Services</b>	<b>5 080</b>
dont Loyer S Est	3 392
dont Loyer S Nord	1 689

L'analyse de risques permet de dégager les points suivants :

*La prise en compte des risques rend le scénario contrat de partenariat nettement plus performant que le scénario en maîtrise d'ouvrage publique, que ce soit en terme de valeur actualisée nette moyenne ou de risque de surcoût.*

*En effet, l'optimisation possible du projet par le partenaire privé, les économies d'échelle et d'interface ainsi que la meilleure maîtrise des délais permettent, en contrat de partenariat, une réduction importante des coûts de référence en phases investissement et entretien malgré des frais financiers importants.*

*De plus, la meilleure maîtrise des risques par le partenaire permet d'une part d'obtenir une VAN moyenne en scénario « contrat de partenariat » inférieure de plus de 10% à celle en scénario « maîtrise d'ouvrage publique », et d'autre part de limiter les risques de dépassement des coûts.*

*L'analyse des risques réalisée ici est faite au moment de la déclaration d'utilité publique et donc largement avant la contractualisation avec un partenaire privé éventuel. Ceci explique l'importance des risques et incertitudes liées à la solution contrat de partenariat (en particulier le risque concurrentiel très fort à ce stade). Il va de soi que, une fois le contrat de partenariat signé, nombre de risques seront transférés au partenaire privé et que l'incertitude sur la VAN sera notablement réduite. Toutefois, si le contrat de partenariat permet au secteur*

*public de diminuer sensiblement les risques qu'il supporte, la procédure de mise en concurrence demeure un facteur essentiel de ce scénario. En effet, selon que la mise en concurrence se déroule ou non dans de bonnes conditions, les marges de négociation et le montant du contrat résultant pourront varier de manière significative.*

#### **IV. Synthèse de l'avis**

**La pertinence juridique du recours au contrat de partenariat est établie au titre de la complexité du projet, qui pour l'essentiel est une complexité technique liée à la nature même du projet et à ses contraintes de fonctionnement et d'insertion dans un site urbain dense.**

**L'analyse comparative permet d'établir, dans l'hypothèse d'une contribution initiale des collectivités territoriales laissant à la charge de l'Etat, dans le schéma en CP, un loyer d'investissement / financement égal au tiers du même loyer en l'absence de toute contribution, qu'après double recalage des mises en service de chaque section (L2 est et L2 nord) pour les aligner sur la plus lointaine, le schéma CP est le plus avantageux pour le partenaire public en termes de VAN, avant même la prise en considération des risques. L'écart de VAN hors risques entre le schéma MOP et le schéma CP est de 7%, en faveur de ce dernier.**

**Après prise en compte des risques, l'écart favorable au CP sur le schéma MOP en termes de VAN s'établit pour la VAN moyenne à 11% et pour la VAN maximale à 13%, quelle que soit la variante de tracé retenue.**

**Les principaux facteurs favorables au schéma CP sont les gains attendus sur le coût des travaux et de l'entretien / maintenance (qui compensent et au-delà le surcoût « structurel » de montage et de financement du CP sur le schéma MOP), l'accélération du calendrier de réalisation de la section L2 nord, quel que soit le tracé retenu (hors contraintes de disponibilité des fonds budgétaires dans le schéma MOP) et une meilleure robustesse à l'égard des risques, tant techniques ou administratifs que financiers, qui ont été identifiés.**

**Les conditions juridiques étant remplies pour recourir au contrat de partenariat sur le fondement juridique de la complexité et l'analyse comparative ayant montré que l'Etat peut évaluer avec suffisamment de précision les avantages qu'il peut en retirer, dans l'hypothèse d'une contribution initiale des collectivités, et identifier les facteurs clés de succès d'un tel contrat, la Mission d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat émet un avis favorable au choix du contrat de partenariat. Il conviendra de vérifier tout au long de la procédure, à l'issue du dialogue compétitif et avant la signature du contrat, que les avantages attendus d'un tel choix ont bien été obtenus.**

Le Président de la Mission d'Appui

Noël de Saint Pulgent