

Dossier suivi par : Michel Scialom

Le vendredi 12 octobre 2012

**Avis n°2012 - 24 sur le projet de réhabilitation et d'extension du palais  
des Congrès du Touquet**

**Préambule** : cet avis est rendu en application des dispositions de l'article L.1414-2 du Code général des collectivités territoriales et au vu des seules exigences fixées par ce code. Il ne préjuge pas de la soutenabilité budgétaire du projet pour la ville du Touquet. La cohérence des calculs a été vérifiée avec le Conseil financier de la Ville mais la MAPPV n'a pas validé le modèle financier utilisé, cette responsabilité n'entrant pas dans ses compétences. Le rapport d'évaluation préalable pris en compte est la version V2.2 de septembre 2012 transmise à la MAPPV par voie électronique le 20/09/2012.

**I) Présentation du projet**

**I.1. Le porteur du projet**

La ville du Touquet et l'établissement public industriel et commercial (EPIC Le Touquet Paris-Plage Tourisme –TPPT -) communal qui gère actuellement le palais des Congrès (encore appelé palais de l'Europe) existant ont décidé d'étudier ensemble, dans le cadre d'une évaluation préalable, les différents modes opératoires permettant de mener à bien une opération de rénovation/réhabilitation et d'extension du bâtiment existant.

Afin de ne pas préjuger du montage qui sera retenu par la Ville et l'EPIC, le porteur du projet n'est pas arrêté et, par commodité, il est dénommé dans le rapport d'évaluation préalable « personne publique », terme qui désigne indistinctement la Ville du Touquet ou l'EPIC.

Toutefois, dans le cadre de l'analyse comparative, il est pris comme hypothèse que le portage de l'opération est assuré par l'EPIC<sup>1</sup>.

Aux termes de ses statuts, modifiés le 20 février 2012, l'EPIC est essentiellement chargé » de gérer des équipements touristiques, sportifs et culturels. Outre le palais des Congrès, il est, par exemple, également chargé de la gestion des bases nautiques Nord et Sud, du centre équestre régional, des espaces tennistiques du centre sportif, de la piscine du centre sportif, d'un camping, de deux salles de réunion, de lots de copropriété et de 82 boxes situés à l'entrée de l'hippodrome à proximité de l'Hippotel<sup>2</sup>.

Le TPPT a, en effet, pris en 2001 la suite de l'association AGEETOUR qui était chargée plus ou moins des mêmes fonctions et d'assurer la promotion touristique de la ville. Les statuts de l'EPIC se réfèrent d'ailleurs à la réglementation qui s'applique aux offices du tourisme (art. 2 des statuts de février 2012). Le Comité de direction, qui l'administre, est composé de 15 membres, 8 représentant le conseil municipal de la Ville du Touquet et 7 étant des personnalités locales qualifiées. Les membres représentant le conseil municipal détiennent donc la majorité des sièges.

***Observations de la MAPPP :** le projet est en fait un projet qui intéresse à la fois la Ville et l'EPIC. Ceci dit, selon les informations communiquées à la MAPPP, l'EPIC a été choisi pour être le pouvoir adjudicateur et lancer la procédure d'attribution du CP. Cette solution n'est envisageable que si elle ne contrevient pas au respect du principe de spécialité qui gouverne ce type d'établissement public conformément à l'article L.133-3 du code du tourisme, et que ses statuts, après modification, lui confèrent clairement cette compétence. Il conviendra également de préciser les droits domaniaux dont il devra bénéficier pour la réalisation du projet.*

## **I.2. Le besoin**

Le palais des Congrès actuel est exploité par l'EPIC. Cet établissement souffre de plusieurs insuffisances qui ont été relevées par une étude réalisée par un cabinet spécialisé :

- le bâtiment actuel a vieilli (sa consommation énergétique est importante) et ses capacités d'accueil sont insuffisantes. C'est pourquoi la création d'une nouvelle salle de spectacles est envisagée en complément de la réhabilitation indispensable.
- des travaux lourds sont nécessaires pour que les personnes à mobilité réduite puissent y accéder,
- une mise aux normes de sécurité incendie s'impose.

La Ville et l'EPIC entendent donc profiter de la nécessité où ils se trouvent d'engager des travaux qui ne peuvent plus être différés en réalisant une réhabilitation ambitieuse de l'équipement, afin de le rendre attractif pour une clientèle de tourisme d'affaires. Le Touquet Paris Plage est en effet une destination proche de la capitale. La station, créée en 1912, fut fort recherchée dans l'entre-deux guerres.

<sup>1</sup> Dans ces conditions, l'EPIC a en principe dû délibérer pour faire réaliser l'évaluation préalable sur la base de laquelle il prendra la décision de recourir au CP. Si l'EPIC ne devait pas porter le projet, la question de savoir si la Ville pourra se limiter à établir une évaluation préalable complémentaire se posera.

<sup>2</sup> Le palais de l'Europe représente toutefois près de 40% du patrimoine affecté au TPPT.

### **I.3. Le périmètre de l'opération**

Le projet porte sur la réhabilitation du bâtiment existant et la création d'une nouvelle salle de spectacles sur le site actuel, qui se situe à l'entrée de la ville, en bordure du centre-ville. L'objectif est d'améliorer le fonctionnement commercial de l'équipement, de pouvoir accueillir dans de bonnes conditions des rassemblements de 300 à 450 personnes, et de pouvoir offrir des spectacles réunissant 1 200 personnes assises et 1 500 debout.

Le partenaire privé titulaire du CP sera chargé de la maintenance bâtementaire du nouveau palais des Congrès, l'exploitant du service public actuel (l'EPIC communal) conservant ses fonctions. Il restera à ce titre responsable du nettoyage des locaux et de la maintenance des équipements spécifiques.

## **II) Analyse juridique**

### **II.1. Schémas juridiques envisageables**

- 1) La personne publique a écarté, à juste titre, une vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) puisque l'ouvrage répond aux seuls besoins de la personne publique. Il n'a pas retenu non plus un montage de type AOT-LOA dans la mesure où il ne permet pas d'intégrer des recettes annexes, ni un BEA, pour les mêmes raisons. On peut d'ailleurs relever que le BEA accompagné d'une convention de mise à disposition a été fragilisé par la publication du décret n° 2011-2065 du 30 décembre 2011 qui, en cherchant à sécuriser sa procédure de passation, a renforcé son caractère d'autorisation d'occupation domaniale au détriment de la convention non détachable qui l'accompagne. Cette dernière devra être analysée selon ses mérites propres et pourra donc être assimilée à un CP, en termes de procédure applicable.
- 2) Le recours au marché de conception-réalisation de l'article 37 du Code des marchés publics a donné lieu à des développements approfondis. Il permet une approche globale du processus de réalisation d'une opération. Mais il ne saurait s'envisager, dans le cas de la construction de la nouvelle salle de spectacles, que pour des motifs techniques qui sont appréciés de façon restrictive par le juge administratif. En l'espèce, il serait difficile de démontrer que cette salle présente des dimensions exceptionnelles ou des difficultés techniques particulières, même si l'acoustique devra être particulièrement soignée. Le marché de conception-réalisation pourrait toutefois se concevoir pour la réhabilitation du palais des Congrès existant puisqu'il serait possible de faire prendre à son titulaire un engagement contractuel sur un niveau d'amélioration de l'efficacité énergétique. Mais il serait contre-productif de dissocier, pour de simples motifs juridiques, en deux composantes (la réhabilitation du palais existant et la construction d'une nouvelle salle de spectacles) une opération qui est en vérité unique (la nouvelle salle sera construite à côté du bâtiment actuel qui sera étendu).

En outre, le recours à un marché de ce type exclut – sauf pour la réhabilitation d'un bâtiment existant dès lors que la complexité du marché serait démontrée (art. 69-II et 36 du CMP) - une passation via une procédure de dialogue compétitif (pour les ouvrages à construire, l'article 69-I du CMP impose d'utiliser la procédure d'appel d'offres restreint avec un jury de concours) ce qui ne permettra pas de discuter avec les groupements

candidats de la solution technique la mieux adaptée pour répondre aux besoins de la personne publique.

Enfin, qui dit marché public avec appel d'offres au sens du CMP dit maîtrise d'ouvrage publique et donc rédaction d'un programme technique détaillé préalablement au lancement de l'opération, alors que le programme fonctionnel requis en cas de maîtrise d'ouvrage confiée au partenaire privé est de nature à faciliter l'émergence de solutions innovantes<sup>3</sup>.

- 3) Les mêmes motifs ont joué pour écarter le marché de conception, de réalisation et d'exploitation ou de maintenance (dit CREM) de l'article 73 du CMP<sup>4</sup>.
- 4) Enfin, la délégation de service public n'a pas été retenue, non pas parce qu'elle ne serait pas possible (la réalisation et l'exploitation d'un palais des Congrès sont considérés par la jurisprudence comme un service public déléguable) mais parce que l'exploitation aujourd'hui est lourdement déficitaire. Comme il n'est pas sûr qu'un délégataire soit à même d'équilibrer son exploitation, une consultation pourrait tourner court. En outre, la Ville entend conserver comme exploitant l'EPIC actuel avec lequel elle entretient une relation in-house.

La personne publique a donc sélectionné comme schémas possibles :

- une succession de marchés publics, comportant un marché de maîtrise d'œuvre, un ou plusieurs marchés de travaux et des marchés d'entretien/maintenance du bâtiment,
- un schéma reposant sur un marché de maîtrise d'œuvre suivi d'un marché de réalisation et d'exploitation ou de maintenance (REM), qui présente l'avantage de mettre l'accent sur l'atteinte d'objectifs de performance mesurables et peut donc dépasser la durée habituelle des marchés publics (4 ans en général),
- et le contrat de partenariat (CP) qui serait accompagné d'une convention de gestion du nouvel équipement avec l'EPIC communal, sans mise en concurrence compte tenu de son caractère *in house*, tout en respectant les principes et les dispositions régissant l'exploitation du palais de l'Europe dont il a déjà la responsabilité.

**Observations de la MAPPP :** la MAPPP valide l'analyse et considère que c'est à juste titre que l'évaluation préalable s'est attachée à comparer une succession de marchés publics (Schéma de référence ou MOP) à un schéma reposant sur REM précédé d'un concours d'architecte (schéma REM dans la suite des commentaires) et à un CP.

Elle souscrit à la remarque du rapport d'évaluation préalable soulignant qu'il sera nécessaire de négocier en parallèle le CP et le périmètre et les conditions d'exploitation du service public afin de limiter tout débat ultérieur sur les raisons d'un dépassement de consommation énergétique (l'inclusion dans le CP d'un objectif de performance à ce titre est souhaitable) ou en termes de responsabilité.

<sup>3</sup> Il convient toutefois de souligner qu'un marché public passé en dialogue compétitif nécessite aussi l'établissement d'un programme fonctionnel.

<sup>4</sup> Le marché global de l'article 10 du CMP n'est pas étudié car les conditions de sa mise en œuvre sont restrictives, l'allotissement étant le principe de base afin de susciter la plus large concurrence. Dans le cas d'espèce, quitte à recourir à un marché global, mieux vaut encore choisir le CP.

*Sur un plan juridique, la MAPPP prend acte que, notamment pour des raisons fiscales, le CP sera négocié et porté par l'EPIC.*

*Bien que le terrain d'assiette du palais des Congrès soit la propriété de la Ville du Touquet, rien n'interdirait cependant, au vu de quelques précédents récents, que l'EPIC communal conclue le contrat de partenariat dès lors que le terrain en question serait mis à sa disposition par convention. Le rapport d'évaluation préalable envisage l'octroi par la Ville d'une autorisation d'occupation temporaire. La MAPPP suggère aussi, surtout si l'on souhaite responsabiliser l'EPIC sur sa gestion, d'étudier la possibilité de comptabiliser à l'actif de son bilan le palais des Congrès, ce qui sera de toute façon nécessaire dès lors qu'il signera le contrat de partenariat.*

*La situation qui a prévalu jusqu'à présent – la Ville prenant en charge les investissements sur les équipements gérés par l'EPIC, même si cette règle a souffert quelques exceptions depuis 2009 – ne pourra plus durer au vu des nouvelles compétences qui devront lui être confiées au titre du contrat de partenariat.*

*L'EPIC du Touquet ne pourra en effet transférer sa compétence de maître d'ouvrage au futur titulaire du CP que si cette qualité lui est reconnue par ses statuts. Or les statuts actuels, qui datent de février 2012, ne lui confèrent qu'une qualité de gestionnaire du palais des Congrès. Il faudra donc les modifier pour tenir compte des nouvelles responsabilités que la Ville entend lui confier.*

*La MAPPP note que la gestion de l'EPIC est structurellement déficitaire<sup>5</sup> selon un rapport d'analyse des relations juridiques et financières entre la Ville du Touquet et l'EPIC établi en octobre 2011, que la mission d'appui a pu consulter. La Ville est amenée à verser une subvention d'exploitation (1,1 M€ en 2010 sur un total de subventions de 2,9M€ pour 7,5 M€ de recettes, selon les budgets analytiques établis par l'EPIC, soit globalement près de 40% des produits)<sup>6</sup>. Le niveau élevé de la subvention est en partie justifié par la mise à disposition gratuite de l'équipement aux écoles et associations qui, selon un rapport établi en octobre 2011 analysant les relations juridiques et financières entre la Ville et l'EPIC, représente plus de la moitié de l'utilisation actuelle du palais des Congrès, limitant ainsi le développement de son activité.*

*Il sera donc nécessaire d'étudier, d'un point de vue juridique et pratique, les possibilités permettant, le cas échéant, d'associer la Ville aux discussions sur le CP. Par ailleurs, comme le CP sera conclu par l'EPIC, ce sera cet établissement qui sera redevable des loyers dus à son titulaire. La question des garanties à offrir aux établissements financiers se posera car ces derniers exigeront vraisemblablement que ce soit la Ville et non l'EPIC – fortement subventionné aujourd'hui - qui soit responsable du paiement à bonne date des loyers. La négociation du CP et celle de la future convention d'exploitation ne peuvent donc être dissociées, la Ville étant in fine responsable de l'équilibre financier global de l'opération (CP + quasi-affermage).*

<sup>5</sup> Le camping est la seule activité qui dégage un résultat structurellement excédentaire.

<sup>6</sup> Mais, en net, la contribution de la commune du Touquet est seulement de 2,2 M€ en 2010 en tenant compte des prestations refacturées à l'EPIC par la Ville. Il existe en outre une petite subvention d'équipement.

## II.2. Choix du critère du contrat de partenariat

II.2.1) L'EPIC a écarté, à juste titre, le recours au critère de l'**urgence** considérant que la situation actuelle ne se caractérisait pas par un retard particulièrement grave affectant l'exercice d'une mission de service public.

II.2.2) Il a donc fondé le recours au CP sur la notion de **complexité**.

1) La complexité du projet est tout d'abord technique.

Le rapport d'évaluation préalable met en avant, à juste titre, le fait que le palais des Congrès est un ensemble immobilier inscrit à l'inventaire supplémentaire des Monuments Historiques. Il a été construit en 1950 par l'architecte Louis Quételart dans un style faisant référence à la période Art Déco, âge d'or du Touquet.

Les contraintes architecturales sont donc importantes.

La réhabilitation/extension du palais des Congrès engendrera des travaux lourds. Ils devront être réalisés en préservant la continuité de l'activité du casino et une activité au moins partielle des espaces de congrès et de spectacles afin de ne pas grever trop fortement l'économie de la région. Les périodes estivales sont, de ce point de vue, particulièrement critiques. La mission confiée au partenaire privé sera donc une mission de réhabilitation/extension en site occupé, ce qui nécessite une coordination parfaite des différents intervenants et un respect rigoureux du calendrier, facteurs difficiles à réunir avec une succession de marchés publics. Il faudra vraisemblablement faire appel à des techniques de construction élaborées (structures préfabriquées notamment) dont les services de la Ville n'ont pas l'expérience.

Le projet envisagé est, d'autre part, ambitieux en termes de maîtrise de l'énergie et de protection de l'environnement, ce qui contribue à sa complexité.

Enfin, il comporte des problématiques spécifiques d'accès et de parking et la proximité des zones d'habitat (le palais est en bordure du centre-ville) imposera un traitement spécifique des nuisances sonores.

2) La complexité est aussi juridique et financière.

Juridique, car, pour un projet de cette importance, la personne publique a des difficultés pour sélectionner le meilleur outil de la commande publique et pour arrêter la répartition optimale des risques du projet.

La complexité est aussi financière compte tenu des difficultés actuelles de financement des collectivités territoriales et des tensions sur les marges bancaires. Les contraintes de financement des acteurs privés, y compris des titulaires de CP, nécessitent de s'interroger sur la possibilité et l'opportunité d'introduire une dose de co-financement public dans le projet, ce qui représente un autre élément de complexité. Enfin, la problématique des recettes annexes, spécifiquement abordée dans l'évaluation préalable sous forme d'une cession de droits à construire ou de location d'une partie du foncier, ne contribue pas à simplifier l'analyse.

Un dernier élément doit être relevé au titre de la complexité. Il tient à la façon dont le projet est structuré puisqu'il dissocie l'entretien/maintenance du palais des Congrès (qui sera confiée au

titulaire du CP) de son exploitation économique, qui restera dans les mains de l'EPIC. La gestion des interfaces sera donc délicate. Ce facteur de complexité se retrouverait, quoiqu'il en soit, dans tous les montages dissociant la réalisation de l'ouvrage de son exploitation.

Pour toutes ces raisons, l'EPIC n'est pas objectivement en mesure de définir seul et à l'avance les moyens techniques répondant à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet<sup>7</sup>.

**Observations de la MAPPP :** la MAPPP relève que cet EPIC est régi par la réglementation relative aux offices du tourisme, ses activités les plus importantes – la gestion du centre équestre et du camping – ne le préparant pas à la négociation d'un contrat complexe comme le CP.

Le rapport établi en octobre 2011, et déjà cité, notait d'ailleurs que les services techniques de la Ville intervenaient régulièrement sur des équipements dont la gestion est confiée au TPPT compte tenu du manque de moyens humains dont il dispose. Ces moyens sont en effet affectés principalement à la gestion logistique du Palais de l'Europe. En outre, compte tenu du fait que l'EPIC n'est pas propriétaire de ses investissements (il n'y a pas eu, semble-t-il, d'apport en nature au titre d'une dotation initiale mais une simple mise à disposition avec affectation comptable), ces services procédaient également aux interventions d'entretien ou de maintenance courante.

Le rapport soulignait que « cette approche semble contradictoire avec la volonté de responsabiliser le TPPT sur la gestion de son budget et de lui conférer une réelle autonomie de gestion ». La MAPPP souscrit à cette analyse qui nécessitera une présence et un soutien fort de la Ville lors de la passation du CP.

II.2.3) Au terme de l'analyse comparative, l'EPIC estime qu'il peut aussi avoir recours au critère de l'**efficacité économique**. La satisfaction de ce critère sera analysée plus loin dans cet avis.

**Observations de la MAPPP :** la MAPPP valide comme base juridique du CP sa complexité technique et financière. Au vu des éléments présentés, l'EPIC apparaît en effet incapable de définir seul et à l'avance les moyens techniques répondant à ses besoins ou d'établir le montage juridique et financier du projet. En outre, les problématiques annexes au projet - actualisation des statuts de l'EPIC, négociation d'une convention d'exploitation du futur palais des Congrès, exigences comptables et en matière d'amortissement de l'ouvrage au vu de l'arrêté du 16 décembre 2010 relatif à l'instruction budgétaire et comptable M4 applicable aux services publics locaux industriels et commerciaux – sont des éléments supplémentaires de complexité, puisqu'il ne s'agit rien de moins que de redéfinir, à la faveur de ce projet de rénovation, les relations que la Ville entretient avec le TPPT.

Par ailleurs, le critère du bilan le plus avantageux pourra également être utilisé au vu des résultats de l'évaluation comparative détaillée ci-dessous.

<sup>7</sup> L'organigramme 2011 du personnel affecté à l'exploitation du Palais des Congrès fait apparaître 3 ETP pour les congrès, 3 ETP et 3 personnes mises à disposition par la Ville pour les prestations d'incentive, 1 ETP pour la direction et le marketing, 13,8 ETP et 5 personnes mises à disposition pour la logistique afférente à l'organisation d'événements (rapport d'analyse des relations juridiques et financières entre la Ville du Touquet et l'EPIC d'octobre 2011).

### III) Analyse comparative

#### III.1. Eléments comparatifs de périmètre et de calendrier des schémas retenus

##### Périmètre

Le (ou les) titulaire(s) du (ou des) contrat(s) seront chargés des prestations suivantes :

- son financement (s'il s'agit d'un CP),
- les études de conception,
- la réhabilitation du palais des Congrès existant et la construction d'une nouvelle salle de spectacles,
- l'entretien/maintenance bâtementaire (y compris le GER).

L'EPIC exploitant conservera les tâches de nettoyage courantes et la responsabilité des équipements spécifiques (maintenance et remplacement éventuel).

***Observations de la MAPPP :** tel qu'il est conçu, le projet de l'EPIC est un projet de nature bâtementaire pour lequel la formule du CP a fait ses preuves. La MAPPP recommande que la nature et la gestion des interfaces avec l'exploitant « économique » de l'équipement, i.e. l'EPIC, soient particulièrement approfondies lors du dialogue compétitif car l'une des difficultés principales du projet tient à cette dissociation. Il conviendra donc de bien définir les responsabilités des uns et des autres.*

##### Calendriers de passation et de travaux

Les calendriers respectifs des trois schémas sont repris dans les tableaux ci-dessous :

**Tableau 1 : comparaison des calendriers en marchés publics**

Calendrier de passation et de réalisation	Marchés publics	REM
Date de lancement de l'opération	<b>1/08/2012</b>	<b>1/08/2012</b>
Délai de sélection de l'architecte par concours	<b>10 mois</b>	<b>10 mois</b>
Délai des études de conception	<b>10 mois</b>	<b>10 mois</b>
Délai d'obtention du permis de construire	<b>6 mois</b>	<b>6 mois</b>
Délai de consultation des entreprises	<b>8 mois</b>	<b>8 mois</b>
Date de contractualisation des travaux (MOP et REM)	<b>1/06/2015</b>	<b>1/06/2015</b>
Durée des travaux	<b>30 mois</b>	<b>30 mois</b>



Date prévisionnelle de mise en service	<b>1/12/2017</b>	<b>1/12/2017</b>
Durée prévisionnelle totale	<b>5 ans et 4 mois</b>	<b>5 ans et 4 mois</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

Le rapport d'évaluation préalable a retenu un délai de passation de 34 mois avant la signature du marché de travaux qui s'exécute sur 30 mois. Le délai total se décompose comme suit :

- 10 mois pour la sélection de l'architecte,
- 10 mois d'études suivis de 6 mois pour obtenir le permis de construire,
- 8 mois pour la passation du marché de travaux par appel d'offres (voire plus si l'on décidait de recourir à un dialogue compétitif ce que la complexité du projet autorise),
- 30 mois de travaux jusqu'à la mise en service.

En tout, le projet s'exécute sur 5 ans et 4 mois. Le recours au REM n'a aucune incidence sur le délai de réalisation des bâtiments car le choix d'un architecte par concours s'impose ici aussi. En CP, les délais sont repris dans le tableau 2 :

**Tableau 2 : calendrier de passation et de réalisation en CP**

Calendrier de passation et de réalisation	CP
Date de lancement de l'opération	<b>1/08/2012</b>
Délai de sélection des APP	<b>5 mois</b>
Délai de préparation des documents de la consultation	<b>4 mois</b>
Délai de passation du CP (entre l'AAPC et la signature)	<b>12 mois<sup>8</sup></b>
Date de signature du CP	<b>1/05/2014</b>
Délai d'obtention du permis de construire	<b>8 mois</b>
Durée des travaux	<b>24 mois</b>
Date prévisionnelle de mise en service	<b>1/01/2017</b>
Durée prévisionnelle totale	<b>4 ans et 5 mois</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

<sup>8</sup> Dont 10 mois pour le dialogue compétitif puisque 2 mois correspondront au délai de réponse des candidats.

Le résultat est conforme au retour d'expérience de la MAPPP. Le caractère global du CP permet à la collectivité de contenir les délais de procédure alors que les marchés publics multiplient les mises en concurrence ce qui pèse sur le délai global. Le CP permet ainsi de **gagner près d'un an** dans la réalisation de l'ouvrage (hors risques à ce stade), bien que l'écart sur le délai de réalisation des travaux soit moindre (6 mois car il faut attendre avant de les engager la délivrance du permis de construire).

La durée d'entretien/maintenance qui suit est de **17 ans et 4 mois** ce qui est plus court que la durée d'amortissement habituelle d'un bâtiment. La durée du CP est donc fixée à **20 ans** à partir de sa notification au partenaire privé.

*Observations de la MAPPP : la MAPPP prend note de ces délais qui ont été calculés avec prudence. Une période de 10 mois pour le dialogue compétitif semble toutefois ambitieuse et ne saurait se concevoir si plus d'un tour de dialogue est prévu. La fixation d'une durée fixe pour le CP – 20 ans – est un élément qui favorisera la tenue des délais de réalisation puisque tout retard amputera la rémunération totale du partenaire privé et donc son taux de retour sur investissement.*

## **III.2. Coûts respectifs des trois schémas étudiés et recettes de valorisation**

### **III.2.1. Coûts d'investissement**

Les coûts d'investissement des trois schémas se présentent comme suit :

**Tableau 3 : coûts d'investissement dans les 3 schémas étudiés (HT)**

Détail des hypothèses économiques de conception-construction (k€ 2012)	MOP	CP	REM
<b>A - coûts de gestion du projet personne publique</b>			
Coûts d'indemnisation des candidats non retenus	325	300	325
Coûts d'assistance à la personne publique (APP)	50	100	50
Coûts de maîtrise d'ouvrage interne à la personne publique	75	35	75
<b>B - coûts des travaux</b>			
<b>B1 - Construction neuve</b>	<b>9 069</b>	<b>8 615</b>	<b>8 887</b>
Travaux préparatoire	300	285	294
Gros œuvre	4 067	3 864	3 986
Second œuvre	1 999	1 899	1 959
Lots techniques	1 803	1 712	1 766
Equipements scénographiques	900	855	882
<b>B2 - Réhabilitation</b>	<b>3 405</b>	<b>3 234</b>	<b>3 336</b>
Travaux préparatoires	130	124	127
Clos Couvert	1 115	1 059	1 093
Accessibilité et mise aux normes	398	378	390
Réaménagement des espaces	1 288	1 223	1 262
Lots techniques	450	428	441
Equipements	24	23	24
<b>B3- Espaces extérieurs</b>	<b>439</b>	<b>417</b>	<b>430</b>
Espaces végétalisées	90	86	88
VRD	270	257	265
Sécurité de site	79	75	77
<b>C - honoraires de conception et de suivi</b>			
Honoraires de maîtrise d'œuvre	1 291	981	1 265
Honoraires OPC (MOP) ou entreprise (CP)	103	74	101
Honoraires contrôle technique	194	123	190
Honoraires SSI	71	67	70
Honoraires SPS	71	67	70
<b>D - frais divers</b>			
Assurances RC + TRC	155	147	152
CP - frais de conseil du partenaire	0	66	0
CP - frais de maîtrise d'ouvrage du partenaire	0	66	0
Risques et Aléas	710	662	696
<b>F - total coûts d'investissement</b>	<b>15 957</b>	<b>14 956</b>	<b>15 647</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

Le coût des travaux a été estimé à partir d'une étude de pré-programmation dont les conseils de la Ville ont pu disposer.

Le montant total des coûts d'investissement au sens large (y compris les coûts internes de la personne publique) est plus faible en CP qu'en MOP ou en REM (près de 15 M€ en CP contre 16 M€ en MOP et 15,6 M€ en REM) car un coefficient d'optimisation a été introduit en ce qui concerne le coût de construction de la nouvelle salle de spectacles (- 5% en CP par rapport à la MOP) ou la réhabilitation du bâtiment actuel (- 5% également). Ce coefficient n'est introduit qu'à hauteur de 2% en schéma REM. Il est probable en effet qu'un candidat en REM aura un

pouvoir de négociation important vis-à-vis de ses sous-traitants ce qui justifie un léger avantage par rapport à un schéma MOP, inférieur toutefois à celui que l'on peut espérer rencontrer en CP compte tenu du fait que la conception et la réalisation sont intégrées. A noter, ce qui n'est pas surprenant, que le coût de la nouvelle salle représente plus de deux fois et demi le montant de la réhabilitation proprement dite.

Les écarts sur les autres postes se justifient de la façon suivante :

- les coûts d'assistance de la personne publique sont plus importants en CP qu'en MOP ou en REM car celle-ci devra disposer d'une assistance renforcée sur les aspects juridiques et financiers par rapport à celle, principalement technique, nécessaire en maîtrise d'ouvrage publique (d'où un montant de 100 K€ en CP pour ce poste contre 50 K€ dans les deux autres formules),
- le montant des indemnités à provisionner pour les candidats non retenus est plus faible en CP (300 K€) qu'en MOP ou REM (325 K€) car la personne publique envisage de conduire le dialogue compétitif avec au plus 4 candidats (dont 3 seraient à indemniser à hauteur de 100 K€ chacun). En MOP et en REM, ce sont les candidats non retenus au titre du concours d'architecte (5 par hypothèse) qui seraient indemnisés (65 K€ par candidat, soit environ 5% du coût du marché de MOE),
- les coûts de maîtrise d'ouvrage interne à la personne publique recouvrent principalement les coûts liés aux publications (AAPC) et les coûts de suivi, plus élevés à chaque fois en marchés publics qu'en CP,
- le montant des honoraires de maîtrise d'œuvre (10% du coût des travaux en MOP et en REM contre 8% en CP) est acceptable même si l'écart entre les schémas est plus faible que celui qui est souvent constaté (le pourcentage est de l'ordre de 5 à 8% en CP et de 11 à 13% en MOP),
- le coût des assurances a été calculé sur la base de 1,2% du coût des travaux ce qui est habituel.

L'ensemble des postes est indexé au taux de 2% par an pour les besoins de la modélisation financière.

Le coût des travaux stricto sensu (hors honoraires de conception et frais divers) avant prise en compte des risques s'élève donc à **12,266 M€ en CP** (en euros constants 2012) contre 12,913 M€ en MOP et 12,653 M€ en REM. Un calendrier d'avancement trimestriel précis a été établi dans les différents schémas.

**Observations de la MAPPP** : la MAPPP valide les hypothèses retenues en ce qui concerne le coût des travaux et les coûts afférents aux dépenses internes de la personne publique, l'ensemble de ces postes étant bien détaillé.

*Elle relève toutefois que le taux d'indexation retenu pour la construction (2%), bien qu'acceptable, est un peu faible au regard des tendances actuelles (l'indice BT01 a augmenté de 3,15% par an en moyenne sur les 5 dernières années). Un pourcentage de 3% l'an aurait été plus protecteur. En outre, aucune différentiation n'est introduite entre les différents postes de coûts, ce qui est réducteur. La question des indices et des formules à définir devra donc être discutée en détail lors du dialogue compétitif.*

### III.2.2. Coûts d'exploitation technique et de GER

Les montants sont résumés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 4 : coûts annuels d'exploitation (en K€ constants valeur 2012)**

	MOP	REM	CP
GER des bâtiments	336	313	303
Maintenance	224	219	212
CP Coûts de fonctionnement de la SP			10
Coûts de suivi de la personne publique	20	20	20
Total annuel HT	<b>580</b>	<b>552</b>	<b>545</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

L'intégration permise par les marchés globaux facilitant l'optimisation des interfaces, les mêmes pourcentages d'optimisation qu'en construction ont été retenus (5% pour le CP et 2% pour le REM).

L'inflation a été estimée à **2% l'an**.

*Observations de la MAPPP : la MAPPP prend note de ces hypothèses.*

### III.2.3. Recettes de valorisation

Aucune recette de valorisation n'est intégrée dans les simulations financières mais le rapport a retenu plusieurs pistes (cession de droits à construire, location du foncier, construction puis location de longue durée par la personne publique) dans le respect des dispositions du Code Général des collectivités territoriales qui ne permet pas en CP un transfert de propriété des terrains et des ouvrages.

*Observations de la MAPPP : la MAPPP reconnaît qu'il est plus prudent de ne pas intégrer les recettes annexes dès le stade de l'évaluation préalable, lorsque celles-ci apparaissent aléatoires ou n'ont pas fait l'objet d'études approfondies, afin de ne pas minorer artificiellement le montant des loyers à payer par la personne publique. Pour autant, ce poste doit faire l'objet de véritables échanges au cours du dialogue et pourrait être un critère de sélection des candidats.*

*Ceci posé, dans la mesure où le rapport évoque lui-même les contraintes qui pèsent sur le terrain d'assiette – qui ne permettent pas, par exemple, l'implantation d'un nombre suffisant de places de stationnement – on peut être sceptique sur la possibilité de réaliser une opération de nature immobilière à l'occasion de cette rénovation lourde.*

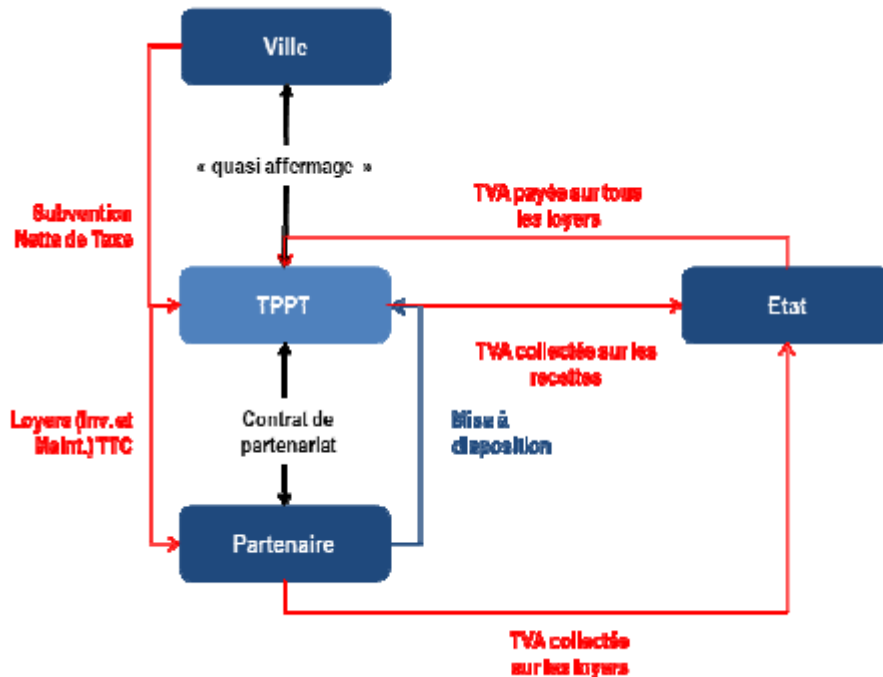
### III.2.4. Fiscalité (TVA)

Le souci de bénéficier d'une récupération de la TVA par la voie fiscale, plus rapide et simple à mettre en œuvre, a conduit à privilégier la voie d'un CP passé directement par l'EPIC Le Touquet Paris-Plage Tourisme. Ce dernier est assujéti à la TVA puisque ses activités entrent dans le champ concurrentiel.

Quel que soit le schéma retenu, la TVA payée en amont (sur les contrats de conception, construction et maintenance en cas de marchés publics ou sur les rémunérations à payer au titulaire du CP en période n-1) pourrait être directement imputée sur la TVA aval (recettes commerciales et TVA sur les loyers).

Le schéma suivant, tiré du rapport d'évaluation préalable, illustre les différents flux dans le cas du CP (en faisant l'hypothèse d'une subvention d'équipement qui sera recherchée).

**Schéma 1 : illustration des flux de TVA en CP + affermage**



Les autres taxes n'appellent pas de commentaires particuliers. L'EPIC sera soumis à la Contribution Economique Territoriale, quelle que soit la solution retenue, et à différentes taxes spécifiques (redevance d'archéologie préventive, taxes dues à la publication du contrat, taxe d'enlèvement des ordures ménagères).

**Observations de la MAPPP :** la MAPPP prend note des développements concernant le traitement de la TVA. Le fait de faire exploiter le service public par l'EPIC (c'est-à-dire de lui confier le soin de gérer commercialement l'ouvrage), EPIC qui sera également signataire du contrat de partenariat, se justifie essentiellement pour des raisons d'optimisation fiscale. Les flux de subvention entre la Ville et l'EPIC peuvent alors être nets de taxe et l'EPIC pourra récupérer la TVA sur toutes les composantes du loyer (investissement, financement, entretien/maintenance). En outre, comme ceci a été rappelé, cette solution lui confère des responsabilités importantes et facilitera le dialogue avec le titulaire du CP, notamment pour sa partie réhabilitation.

Pour autant, un tel schéma doit conduire à bien identifier et clarifier les problèmes d'interface, non seulement avec le titulaire du CP, mais aussi avec la Ville du Touquet au titre de la convention d'exploitation du palais des Congrès qui reste à négocier (convention qualifiée de quasi- affermage dans le schéma ci-dessus).

*La MAPPP tient à souligner que cette construction repose sur la nature de la convention à passer entre la Ville et son EPIC, et la reconnaissance du statut d'exploitant fiscal de ce dernier. Si cette convention est analysée comme un quasi-affermage (ou quasi-concession de service public), il n'y a pas de difficulté pour que l'EPIC soit considéré comme l'exploitant fiscal du service ce qui règle les problèmes de TVA.*

*Si, par contre, face au caractère très déséquilibré de l'exploitation de l'EPIC et à la nécessité où se trouve la Ville de le subventionner, la convention devait être qualifiée de marché public de prestations de service, l'exploitant fiscal serait alors la Ville. Dans ces conditions, ce serait elle qui récupérerait par la voie fiscale la TVA frappant les loyers d'investissement (y compris les frais financiers), de maintenance et les dépenses d'exploitation. L'EPIC serait alors considéré comme le mandataire de la Ville et acquitterait les loyers dus au titulaire du CP pour son compte.*

*Compte des spécificités induites par le montage in house, la MAPPP recommande à l'EPIC de faire valider le schéma fiscal décrit ci-dessus pour savoir si c'est bien ce dernier, plutôt que la Ville, qui pourra récupérer la TVA.*

### **III.2.5. Coûts financiers et de montage**

En marchés publics, les hypothèses de financement de l'ouvrage sont simples : le besoin de financement HT est couvert par un crédit bancaire avec 17 ans de remboursement (correspondant à la durée d'exploitation retenue pour le CP) au taux de 5% l'an. Ce taux est celui constaté pour les derniers emprunts de la Ville en considérant que l'EPIC bénéficierait de conditions analogues du fait de la relation étroite qu'il entretient avec la commune. Le montant retenu est HT car la TVA est financée via un crédit relais à court terme, ce qui permet de ne pas pénaliser les schémas MOP et REM par rapport au CP où cette modalité de financement est la règle<sup>9</sup>.

En CP, le montage repose sur une société de projet. Le plan de financement prend en compte les sources de financement suivantes :

- des fonds propres à hauteur de 10% du montant à financer (MAF), rémunérés à 10% après impôts,
- une tranche de dette en risque projet pendant la période de construction refinancée par une dette Dailly acceptée à la mise en service de l'ouvrage. Cette tranche de dette représente 81% du MAF,
- une dette en risque projet pour le solde (9%).

Les intérêts dus en période de construction sont capitalisés au taux de 2,9% (0,9% correspondant à l'Euribor 6 mois swappé sur la période de construction plus une marge bancaire de 2%) et viennent augmenter le MAF. Le crédit-relais construction est à court terme (2,5 ans) ce qui permet d'optimiser cette phase ; en effet, en MOP et en REM, le préfinancement se fait à partir des tirages sur le crédit long terme de la Ville, plus onéreux (5% par an).

Les deux crédits (Dailly et projet) sont à **17 ans**. A ce stade, aucun coussin de maturité n'a été introduit sur la dette projet.

<sup>9</sup> Ce crédit de TVA a les mêmes conditions quel que soit le schéma. Le taux de référence est l'Euribor 3 mois au 31/07/2012 (0,4% l'an).

Dans ces conditions, les conditions de financement des trois schémas se présentent de la façon suivante :

**Tableau 5 : conditions de financement après mise en service**

Conditions de financement	MOP et REM	CP
Montant à financer (en M€ courants HT)	<b>MOP : 19,148</b> <b>REM : 18,776</b>	<b>16,451</b>
<b><u>Financement porté par l'EPIC :</u></b>		
<i>Taux all in</i>	<b>5%</b>	
<i>Commission d'arrangement</i>	<b>1,5%</b>	
<i>Commission d'engagement</i>	<b>0,8%</b>	
<b><u>Financement porté par le titulaire du CP :</u></b>		
<u>Conditions de financement</u>		
<i>Rémunération des fonds propres et quasi FP après IS</i>		<b>10%</b>
<i>Dette Dailly (*)</i>		<b>5,30%</b>
<i>Dette projet (*)</i>		<b>5,50%</b>
<i>Taux moyen pondéré des financements</i>		<b>5,34%</b>
<u>Conditions de marge bancaire (hors marge de swap de 0,2%)</u>		
<i>Marge sur la Dailly</i>		<b>2,80%</b>
<i>Marge sur la dette projet</i>		<b>3%</b>
<u>Commissions sur la Dailly et la dette projet</u>		
<i>Commission d'arrangement</i>		<b>2%</b>
<i>Commission d'engagement</i>		<b>1%</b>

Source : rapport d'EP.

(\*) : le taux de référence retenu est le taux spot de l'Euribor 6 mois swappé sur la période de financement au 31/07/2012.

**Observations de la MAPPP :** la MAPPP considère qu'une marge d'optimisation existe en financement public en préfinançant les travaux par un crédit à court terme, relayé à la livraison de l'ouvrage par un crédit à long terme. Les banques de la personne publique devraient être approchées sur ce point.

S'agissant du CP, elle estime qu'au vu de la nature du projet et de son montant, un montage en financement dit « corporate » (sans constitution d'une société de projet portant le financement sans recours) aurait pu être envisagé.

Les marges bancaires retenues en CP correspondent aux marges constatées au premier semestre 2012. La MAPPP s'étonne toutefois qu'en CP la simulation intègre des commissions d'arrangement et d'engagement qui s'appliquent d'abord pour le crédit construction (1,1% pour la commission d'arrangement et 0,8% pour celle d'engagement, ce qui est normal) mais sont ensuite dupliquées – et augmentées, passant respectivement à 2% et 1% – pour les crédits de refinancement (ce qui l'est moins).



*La MAPPF rappelle que l'état des marchés financiers ne permet pas d'anticiper leur situation future. Il conviendra que la Ville du Touquet surveille l'évolution des taux au moment de la remise des offres finales des candidats et apprécie notamment l'écart entre emprunteurs privés et emprunteurs publics.*

#### **IV) Analyse en termes de VAN des coûts avant et après prise en compte des risques**

##### **IV.1. Analyse avant prise en compte des risques**

Avant prise en compte monétaire des risques, la valeur actuelle nette des coûts des trois schémas pour la personne publique est la suivante :

**Tableau 6 : VAN des coûts dans les trois schémas avant risques  
(au 1/08/2012 en M€)**

	<b>MOP (1)</b>	<b>REM (2)</b>	<b>CP (3)</b>	<b>Ecart (3-2)/2</b>
<b>VAN des coûts TTC</b>	<b>20,715</b>	<b>20,112</b>	<b>19,597</b>	<b>- 2,6%</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

Les valeurs calculées intègrent l'avantage socio-économique (ASE) lié à une mise en service plus rapide de l'ouvrage en CP, selon la méthodologie recommandée par la MAPPF. Le schéma le plus avantageux, hors risques, est celui du CP. Cet avantage s'explique par :

- l'optimisation permise par l'approche totalement globalisée du CP,
- alors que le surcoût de ses conditions de financement est limité.

L'écart atteint **2,6%** en faveur du CP par rapport au REM (et 5,4% par rapport à la MOP).

L'impact de la TVA est neutralisé par sa récupération par voie fiscale.

##### **IV.2. Analyse après prise en compte des risques**

###### **Méthode d'analyse des risques utilisée**

L'analyse des risques repose sur une approche en valeur moyenne acceptable pour un projet de cette taille.

Trois grandes familles de risques sont retenues pour l'analyse quantitative :

- les risques de surcoût en période de conception/construction. Ils comprennent en période de conception les risques liés à un défaut d'étude, aux modifications demandées par la personne publique et à la défaillance d'un prestataire ; en période de construction, ceux afférents à un événement extérieur, à un défaut d'étude, à la défaillance d'un prestataire et à des dommages aux tiers.

- les risques en période d'exploitation : événements extérieurs, défaut d'étude, défaillance d'un prestataire et dommages aux tiers,
- les risques de retard en période de conception/construction qui sont les mêmes que ceux identifiés pour analyser les risques de surcoûts (l'impact est alors un délai supplémentaire et non un coût supplémentaire),

ce qui permet d'établir le tableau synthétique suivant :

**Tableau 7 : identification des risques du projet**

	<b>MOP</b>	<b>REM</b>	<b>CP</b>
Risques de surcoût en période de conception/construction (surcoût d'investissement)	<b>14,1%</b>	<b>14,1%</b>	<b>3,4%</b>
Risques de surcoût en période d'exploitation (surcoût annuel d'exploitation/maintenance)	<b>6,8%</b>	<b>2,6%</b>	<b>2,5%</b>
Risques de retard en période de conception/construction (en mois)	<b>8,9 mois</b>	<b>8,6 mois</b>	<b>4,1 mois</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

Les risques de retard impactent les VAN des coûts en étant à l'origine d'un nouveau calcul de l'avantage socio-économique lié à une mise en service de l'investissement plus rapide en CP qu'en marchés publics. Ils n'ont pas été traités comme entraînant des coûts supplémentaires<sup>10</sup>.

En intégrant les risques liés aux retards possibles, la date de livraison du nouvel ouvrage serait repoussée de plus de 8 mois en MOP et en REM et de 4 mois seulement en CP. L'écart dans les dates de mise en service passerait de 11 à 15 mois.

Le rapport d'évaluation préalable propose aussi une matrice détaillée des risques, sans chiffrage, qui pourra servir de guide lors du dialogue avec les candidats.

**Observations de la MAPPP** : pour un projet de ce montant, la méthode, l'impact des risques (leur sévérité) et les probabilités d'occurrence retenues n'appellent pas de commentaires particuliers de la part de la MAPPP.

### Valorisation monétaire des risques

Tous calculs faits, on obtient les résultats suivants :

<sup>10</sup> Conformément à la méthodologie proposée par la MAPPP, le nouveau calcul d'ASE en MOP n'a pas tenu compte des surcoûts affectant ce schéma. Il n'y a aucune raison en effet que l'ASE augmente quand un projet connaît des surcoûts.

**Tableau 8 : VAN des coûts dans les trois schémas après risques  
(au 1/08/2012 en M€)**

	MOP (1)	REM (2)	CP (3)	Ecart (3-2)/2
<b>VAN des coûts TTC</b>	<b>22,562</b>	<b>21,659</b>	<b>19,165</b>	<b>-11,5%</b>

Source : rapport d'évaluation préalable.

Le CP est plus avantageux que les autres schémas étudiés qu'il s'agisse du REM (l'avantage est de **11,5%**), ou de la MOP (avantage de **15%**).

***Observations de la MAPPP :** l'analyse conduite ci-dessus est une analyse menée du point de vue de la personne publique sur la base d'une approche théorique en valeurs moyennes. Elle ne permet pas de connaître avec précision les prix qui seront proposés par les différents candidats, ceux-ci dépendant de leur expérience propre, des risques qui seront laissés, totalement ou partiellement, à leur charge à l'issue du dialogue compétitif et de leur propre appréciation des lois statistiques qui s'y attachent. Le prix final sera donc naturellement fonction de l'état de la concurrence, mais aussi de la façon dont le dialogue compétitif aura été conduit et de la matrice de risques finale.*

*Il n'est pas sûr en particulier que la provision pour aléas introduite dans le coût des travaux (5,4% environ de leur montant HT) traduise suffisamment la valorisation des risques pris par la personne privée. Les résultats de la consultation seront donc à étudier de près.*

*Cette remarque est d'autant plus importante que le traitement des risques pour la personne publique dans un contrat de partenariat est un exercice délicat. Ceux-ci peuvent être appréhendés par une analyse en valeurs moyennes comme celle qui a été retenue dans le rapport d'EP, mais aussi au travers de la matrice des risques fournie par le rapport (très détaillée ce qui constitue une aide précieuse lors du dialogue compétitif sans qu'il y ait nécessairement une concordance parfaite avec les catégories de l'analyse en valeurs moyennes)<sup>11</sup> et enfin et surtout par la traduction juridique qui en sera donnée dans le CP et qui liera les Parties. Ces trois approches ne sont pas identiques et rendent difficile la valorisation monétaire des risques ab initio.*

*A ce stade et compte tenu des hypothèses prises, l'avantage du CP par rapport à une formule associant un concours d'architecte à un REM ou à une succession de marchés publics est robuste.*

### **IV.3. Analyses de sensibilité et de basculement**

Les analyses menées sur un certain nombre de paramètres (montant des travaux, dérive des taux d'intérêt, surcoût d'exploitation) démontrent que l'avantage du CP sur les autres modes de la commande publique résiste à des évolutions qui l'affecteraient négativement (sans toucher les autres schémas ce qui est assez hypothétique). Ainsi faudrait-il que le coût des travaux en CP

<sup>11</sup> A cet égard, la MAPPP rappelle que si un recours est introduit contre une autorisation de construire et si la personne publique, après avoir étudié ce recours, donne instruction au titulaire du CP de poursuivre les travaux, c'est la personne publique, en l'absence de faute du partenaire privé, qui supportera les conséquences financières d'une éventuelle résiliation du contrat de partenariat.

augmente de plus de 19% pour que la VAN des coûts en CP rejoigne la VAN en MOP (avec risques).

#### IV.4. Montant des premiers loyers en année pleine

La charge financière prévisionnelle pour l'EPIC en première année pleine d'exploitation de l'ouvrage (2018) sera de **2,117 M€ courants TTC**. Ce montant est un montant hors risques. La rémunération annuelle prévisionnelle se décompose comme suit :

**Tableau 9 : décomposition de la rémunération annuelle en CP hors risques en 2018 (en K€ courants TTC)**

Loyer investissement - principal	613,58
Loyer investissement - intérêts	909,98
Loyer maintenance	251,12
Loyer GER	342,07
Total avant solde TVA	2 116,75
Solde TVA	0,58
Total après solde TVA	2 117,34

Source : mail à la MAPPP du 5/09/2012.

La TVA étant récupérée par la voie fiscale (la TVA payée sur les loyers en n-1 est récupérée en n, le modèle étant trimestriel) n'a que peu d'impact sur le montant du loyer.

L'annuité relative au loyer immobilier brut sera constante sur 17 ans. En revanche, les rémunérations d'exploitation à verser par la personne publique (loyers maintenance et GER) évolueront en fonction des indices d'indexation retenus dans le CP.

Le cumul des loyers sur la période d'exploitation du CP est de 38,684 M€ TTC. Sa décomposition est la suivante :

**Tableau 10 : décomposition du cumul des rémunérations en CP hors risques (en K€ courants TTC)**

Loyer investissement - principal	16 686,53
Loyer investissement - intérêts	10 012,12
Loyer maintenance	5 073,87
Loyer GER	6 911,46
Total avant solde TVA	38 683,98
Solde TVA	-
Total après solde TVA	38 683,98

Source : mail à la MAPPP du 5/09/2012.

Le montant de ces loyers pourra être réduit si la Ville réussit à mobiliser des subventions d'équipement. Le rapport d'EP rappelle à juste titre que les loyers portent aussi sur la maintenance et le GER, et se substitueront à la prise en charge actuelle en direct de ce type de dépenses par la Ville et l'EPIC.

## V) Synthèse de l'avis

Au terme d'une analyse reposant sur des hypothèses en matière de comparaison de coûts entre les trois schémas retenus (un schéma de référence reposant sur une succession de marchés publics, un REM précédé d'un concours d'architecte et un CP) convenablement justifiées, l'évaluation préalable réalisée a bien démontré que le contrat de partenariat était la solution la plus efficiente. Le CP présente en effet une valeur actuelle nette (VAN) des coûts supportés par la puissance publique inférieure à celle calculée avec une réalisation en MOP ou en REM. Les calculs, menés après prise en compte des risques et de l'avantage socio-économique que procure la mise en service plus rapide des nouveaux bâtiments en CP, laissent espérer un gain de l'ordre de 11% en CP par rapport au REM, qui est lui-même plus avantageux qu'une succession de marchés publics. Au vu des tests de basculement, cet avantage est robuste.

La MAPPP valide donc le recours au CP au titre du critère de l'efficience économique compte tenu des informations fournies dans l'évaluation préalable, mais aussi au titre du critère de la complexité.

Le CP aura un caractère essentiellement bâtementaire ce qui facilitera sa mise au point. La MAPPP recommande que les interfaces avec l'exploitant du service public soient particulièrement soignées et que la Ville soit présente au cours du dialogue compétitif, même si, pour des raisons fiscales, il est fait le choix de faire porter le CP par l'EPIC Le Touquet Paris-Plage Tourisme. En effet, la réalisation d'un ouvrage en CP par un établissement public qui sera amené ultérieurement, en tant que délégataire de service public « in house », à exploiter le service public dont ledit ouvrage est le support n'est pas un schéma habituel. Cette particularité pourrait conduire l'établissement public portant la procédure de passation du CP à tenter de reporter le maximum de risques sur le partenaire privé ce qui grèvera le niveau des loyers. Comme, *in fine*, ce sera la Ville du Touquet qui vraisemblablement se portera fort de leur paiement, la MAPPP recommande à la Ville, après vérification de la sécurité juridique des modalités pratiques, de participer au dialogue pour faire valoir son point de vue.

La Ville du Touquet a en effet choisi de confier directement à l'EPIC Le Touquet Paris-Plage Tourisme, qui gère le palais des Congrès actuel, l'exploitation commerciale du palais des Congrès rénové et agrandi, dans la mesure où elle exerce sur cet établissement un pouvoir de contrôle analogue à celui qu'elle exerce sur ses propres services et que cet établissement réalise avec elle l'essentiel de son activité, lui conférant aujourd'hui un caractère *in house*. Le projet de réhabilitation/extension du palais des Congrès devra être l'occasion de remettre « à plat » ces relations en contractualisant ce qui convient de l'être dans le respect de la réglementation budgétaire et comptable. Il nécessite aussi une refonte des statuts de l'EPIC pour lui conférer une véritable compétence de maître d'ouvrage qu'il pourra transférer au titulaire du CP et pour préciser la nature de ses droits domaniaux sur le terrain d'assiette du palais actuel et sur l'ouvrage actuel.

Il serait souhaitable également, en cours de dialogue, que les possibilités de recettes annexes soient étudiées.

Les résultats dégagés par l'évaluation préalable sont néanmoins dépendants des hypothèses retenues pour le calendrier du CP et dans le domaine des financements, tant en durée de crédit qu'en coût.

**Le calendrier de passation du CP est ambitieux (un an à compter du lancement de l'appel public à concurrence) et la période de travaux qui suit permet de gagner 8 mois sur une réalisation en MOP (risques intégrés). L'avantage comparatif du CP par rapport à la MOP tient à l'écart qui en résulte dans la date de mise en service du nouveau bâtiment. Si cet écart devait s'éroder, les conclusions de l'étude comparative seraient remises en question. La MAPPP recommande donc à l'EPIC de bien veiller au respect de ces délais, notamment en ce qui concerne la procédure de passation et de vérifier que la durée des travaux sur laquelle le candidat pressenti s'engagera correspond aux hypothèses de l'évaluation préalable.**

**L'EPIC et la Ville du Touquet devront d'autre part surveiller l'évolution de l'écart de taux entre financement privé et public pour s'assurer, avant la conclusion du contrat de partenariat, que le recours à cette formule reste financièrement intéressant.**

Le directeur de la MAPPP

François Bergère