

Rapport d'activité MAPPP 2011

<i>Rapport d'activité MAPPP 2011</i>	1
I - Présentation de la MAPPP.....	2
I - 1 Création et compétences :	2
I - 2 Une nouvelle gouvernance:	3
I - 3 Composition :	5
I - 4 Chiffres-clés 2011:	6
II - Activité en 2011	6
II - 1 Faits marquants de l'exercice :	6
II - 2 Connaissance et évolution du marché :	9
III - Le marché du PPP en France	9
III - 1 Les Projets de contrats de Partenariat au niveau des administrations centrales :	14
III - 2 Les projets des Collectivités territoriales :	15
III - 3 PPP et crise financière :	17
IV - Contacts avec autres institutions impliquées dans le développement des PPP & Coopération internationale	19
IV - 1 Echanges d'expérience avec les autres organismes administratifs :	19
IV - 2 Institut pour la Gestion Déléguée/CEFO-PPP :	19
IV - 3 Coopération internationale :	21
V - Chantiers en cours et perspectives	22
V - 1 Méthodologie et doctrine administrative :	22
V - 2 Perspectives sectorielles :	24
Annexe 1 : Avis rendus par la MAPPP en 2011	27
Annexe 2 : Indicateurs d'activité	30
Annexe 3 : Composition du Comité de Développement.....	33
Annexe 4 : Les principales publications de la MAPPP en 2011	34

I - Présentation de la MAPPP

I - 1 Création et compétences :

Créée par décret N° 2004-1119 du 19 octobre 2004 en application de l'ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004 instituant les contrats de partenariat, la Mission d'appui à la réalisation des contrats de partenariat public-privé (MAPPP) a été installée le 27 mai 2005 par le ministre chargé de l'Economie.

1- *La mission, également qualifiée d'« organisme-expert » par l'ordonnance, a pour vocation première d'apporter un appui aux collectivités publiques* mais aussi à l'ensemble des acteurs professionnels engagés dans la préparation des contrats de partenariat et des baux définis à l'art L.2122-15 du Code général de la Propriété des Personnes publiques soumis à l'art.48 de la loi N° 2008-735 du 28 juillet 2008: elle peut à ce titre rendre une expertise sur l'économie générale de l'opération et aider la personne publique porteuse du projet à procéder à l'étude d'évaluation requise.

2- *La mission apporte également un concours pendant la phase d'attribution et de négociation des contrats.* Elle développe à cet effet des recommandations et des fiches explicatives, en particulier le guide pratique publié par le Ministère de l'Economie « Les contrats de partenariats – Guide méthodologique » qui propose une doctrine d'emploi assortie de lignes directrices pour la passation des contrats. La MAPPP a par ailleurs développé et mis en ligne un outil de modélisation des coûts et de valorisation des risques pour la partie « analyse comparative » quantitative de l'évaluation préalable.

3- *La MAPPP est obligatoirement saisie pour avis sur tout projet de contrat de partenariat lancé au niveau de l'Etat ou d'un de ses établissements publics, et ce avant l'engagement et après le déroulement de la procédure d'attribution.* Au stade amont, elle valide le principe du recours au CP au vu de l'évaluation préalable qui lui est soumise par le pouvoir adjudicateur : les avis correspondants sont mis en ligne et consultables sur le présent site de la mission après signature dudit contrat. En aval, elle est de nouveau saisie en fin d'attribution pour les mêmes contrats afin d'apprécier pour le compte du ministre chargé de l'Economie, et en liaison avec les services de la Direction du Budget, l'impact sur les finances publiques et la soutenabilité budgétaire du contrat avant signature. Les collectivités locales, quant à elles, peuvent saisir la MAPPP si elles le souhaitent et sous couvert du Préfet, pour

bénéficiaire d'un avis motivé sur l'éligibilité au CP sur la base de l'évaluation transmise.

4- *Enfin, la mission assure le suivi des contrats* qui doivent lui être transmis avec leurs annexes dans le mois suivant la signature, et peut, sur la base du retour d'expérience sur les nouveaux contrats, proposer des évolutions de la réglementation en vigueur. La mission s'appuie notamment sur un Comité d'orientation consultatif, qui regroupe l'ensemble des acteurs institutionnels et professionnels intéressés par les partenariats, ainsi que sur un Comité de Développement, composé de personnalités qualifiées et notamment d'élus, de représentants de l'administration locale et d'universitaires, qui donne un avis sur les domaines de développement potentiel des PPP et les mesures susceptibles de favoriser ce développement..

La compétence de la mission s'étend à l'ensemble des contrats complexes ou comportant un financement innovant dont elle peut être saisie, pour avis, par le ministre chargé de l'Économie.

1 - 2 Une nouvelle gouvernance:

La gouvernance administrative de la MAPPP a connu une évolution forte en juin 2011 avec sa transformation en service à compétence nationale rebaptisé ***Mission d'Appui aux Partenariats Public-Privé***.

En nommant Christophe BAULINET Président de la MAPPP en juillet 2010, le Ministre de l'Économie avait souhaité qu'il conduise un audit du dispositif public en matière de PPP. Cet audit a montré que la MAPPP avait trouvé sa place et su tisser un très vaste réseau et était reconnue de l'ensemble de ses interlocuteurs publics et privés en France, tout en ayant acquis une bonne notoriété à l'international et auprès des institutions multilatérales concernées ; l'audit soulignait cependant le besoin de définir son organisation en régime de croisière.

Par un décret n°2011-709 du 21 juin 2011, le statut de la MAPPP a donc été précisé. La Mission a été transformée en service à compétence nationale (SCN), lequel est rattaché au Directeur général du Trésor (DGT).

1- *Le nouveau dispositif permet de donner une forme juridique reconnue à la MAPPP en l'inscrivant dans la durée*

En effet, la forme juridique n'avait pas été autrement précisée jusque-là. Le statut de SCN est celui qui est le plus adapté à son objet et à son positionnement original au sein de l'État.

Le rôle de la MAPPP n'est pas modifié ; elle reste l'organisme expert en matière de PPP que la loi a entendu mettre en place dès l'institution des contrats de partenariat. Son rôle pourra s'étendre à tout autre PPP ou tout contrat complexe ou comportant un financement innovant.

Son positionnement comme organe expert, ni administration de gestion, ni régulateur budgétaire, doté d'une autonomie de gestion garantissant sa réactivité, est conservé également.

De même, son ancrage au Ministère de l'Economie est conforté à travers son rattachement à la DG Trésor, et donc au Ministre de l'Economie. Son déménagement à Bercy –Vauban, en continuité physique avec les autres services centraux du Trésor, était la conséquence logique de ce choix de rattachement administratif : il est intervenu en mars 2012.

Le rattachement à la DG Trésor correspond à l'importance des questions de financement liées au PPP, cette direction générale étant responsable en matière de financement de long terme de l'économie.

2- Ce dispositif renforce la MAPPP dans son rôle

En sécurisant et simplifiant sa gestion budgétaire, en lui permettant dans la durée de bénéficier de la gestion des ressources humaines d'un ensemble très vaste dont la DG Trésor est chargée, capable de gérer des profils très diversifiés dont la MAPPP a besoin, le rattachement à cette grande direction du Ministère de l'Economie renforce sa capacité d'action et devrait contribuer à maintenir la haute qualité de ses ressources humaines dans la durée.

3- La MAPPP est ainsi placée en régime de croisière

Elle est ainsi, comme depuis sa création en 2005, mise en situation d'apporter durablement son expertise aux services de l'Etat, mais également aux collectivités territoriales - ainsi qu'à leurs établissements publics- celles-ci ayant largement recours à ses services bien que cela constitue pour elles une simple faculté.

4- Comme par le passé, la MAPPP entend développer son expertise en s'appuyant sur un vaste réseau

Son réseau de partenaires institutionnels et professionnels, de services, d'entreprises, de collectivités et d'acteurs multiples est conforté par le maintien d'un comité d'orientation très largement ouvert (37 membres représentés) et par la création d'un comité de développement constitué essentiellement d'élus et de représentants du monde académique.

5- Sa gouvernance est également simplifiée

Le SCN « MAPPP » est désormais conduit par un Directeur. François BERGERE, qui assume cette fonction dans la continuité de ses responsabilités précédentes de secrétaire général de la MAPPP. Il rend compte au Directeur Général du Trésor.

Les comités d'orientation et de développement sont présidés par un Inspecteur général des Finances. Christophe BAULINET, jusque-là président de la MAPPP, en a pris la présidence.

I - 3 Composition :

L'équipe de la Mission d'appui rassemble une petite dizaine d'experts, venus de différents horizons des secteurs public et privé, mais ayant en commun une expérience professionnelle variée, incluant des passages en entreprise ou au sein d'institutions financières.

Animée par son directeur, François BERGÈRE, elle comptait au 31/12/2011, les directeurs de projets suivants : Jean-Yves GACON, Michel SCIALOM, Robert STAKOWSKI, Antoine TARDIVO. Sont venus s'ajouter à l'équipe en 2011 deux directrices de projets, spécialistes respectivement des questions juridiques et de financement : Mmes Assiba DJEMAOUN et Laurence Van PROOIJEN. Mme BILLEBAULT assure le secrétariat et l'assistance.

L'équipe accueille par ailleurs de 3 à 4 stagiaires par an, étudiants en master ou en doctorat relevant de différents cursus d'enseignement supérieur, sur des thématiques juridiques et économiques.

La Mission s'appuie également sur un Comité d'orientation consultatif, composé de 37 membres, qui regroupe l'ensemble des acteurs institutionnels et professionnels intéressés au développement des partenariats. Ce comité chargé de proposer des thèmes d'analyse et de faciliter l'expression de l'ensemble des acteurs intéressés au développement des CP, s'est réuni en novembre 2011.

Le Comité de développement, plus restreint (cf. annexe 3), assiste le Directeur du SCN par ses avis «sur les domaines de développement potentiel des partenariats public-privé et sur les dispositions susceptibles de favoriser ce développement. »

Ce dernier comité est composé, conformément aux dispositions de l'article 7 du décret du 21 juin 2011 précité, « de personnalités qualifiées

en matière de partenariat public-privé, et notamment d'élus, de représentants de l'administration locale et d'universitaires ».

Le comité est présidé par un membre de l'Inspection générale des finances, désigné par le ministre, (Ch. Baulinet, par une décision du Ministre en date 3 août 2011). Le directeur de la MAPPP assure le secrétariat du comité. Le Comité a tenu sa première réunion le 28 mars 2012.

I - 4 Chiffres-clés 2011:

- Nombre d'opérations traitées :

↳ plus de 500 projets de CP à divers stades de la procédure ont été identifiés depuis la publication de l'ordonnance jusqu'à fin 2011 donnant lieu à 172 instructions d'évaluations préalables par la MAPPP, en cumul depuis l'origine.

- 43 avis émis sur la période janvier à décembre 2011 par la MAPPP

- 123 CP signés à fin 2011 pour un montant cumulé d'investissements de 9 Md€

II - Activité en 2011

II - 1 Faits marquants de l'exercice :

Au-delà de la gouvernance administrative de la Mission d'Appui, l'année 2011 a été à une année marquante tant en ce qui concerne l'activité et les projets, propulsant le marché français au tout premier rang européen et mondial pour le volume des investissements générés par les projets signés en PPP.

Montée en puissance du marché des CP :

L'année 2011 a permis de doubler le stock des projets attribués (en valeur des investissements) avec notamment l'attribution des projets de LGV dans le domaine ferroviaire : la ligne à grande vitesse Le Mans – Rennes (BPL), signée fin 2011 pour un montant d'investissement de 3.4Md€, sans même compter la LGV Tours-Bordeaux (SEA), signée en juin 2011 pour un montant total d'investissement de l'ordre de 7Md€ - techniquement une concession , mais proche dans son montage financier

d'un PPP au regard des niveaux de concours publics et garantie financière apportée par l'Etat (dispositif de garantie qui a été instruit par un comité inter-directionnel présidé par la MAPPP)-.

Ont également été signés d'autres projets emblématiques dans le domaine bâtementaire comme le nouveau siège du ministère de la Défense à Paris-Balard (« le Pentagone à la française ») ou l'EcoTaxe Poids lourds, projet de détection-facturation et recouvrement électronique de la vignette prélevée sur les poids lourds empruntant le réseau routier national non concédé, pour près d'un milliard d'euros chacun. En amont, la MAPPP a émis **43 avis favorables à l'engagement de nouveaux projets en CP**, soit un accroissement de 19% sur l'année précédente.

Au plan international, la France a ainsi dominé le marché Européen du PPP en 2011 en valeur, dépassant l'Espagne et la Grande-Bretagne, en tête l'année précédente, avec 62% du montant annuel des opérations signées en Europe.

Nouvelles règles de méthodologie :

Après les 2 clausiers-type sectoriels déjà élaborés (éclairage public, et performance énergétique) et mis en ligne au cours de l'année 2010, la MAPPP a mis au point et diffusé un **clausier-type général**, mis en ligne en novembre 2011 sur son site. Ce document, fruit d'une intense concertation avec les opérateurs professionnels et conseils juridiques de la place, se veut un outil d'aide à la rédaction des contrats de partenariat, à la disposition des futurs contractants, et d'abord des collectivités publiques. Ce document présente une architecture standardisée d'un contrat de partenariat, mais ne constitue nullement un contrat-type et n'est pas utilisable en l'état. Simple clausier, son ambition est double :

- proposer une rédaction pour certaines clauses assez classiques, que l'on retrouve dans tout contrat de partenariat et permettre ainsi aux personnes publiques de disposer d'un outil de comparaison avec les offres des candidats ;
- diffuser les bonnes pratiques et souligner certains écueils à éviter, afin de garantir que les parties s'engagent dans une relation contractuelle équilibrée et durable. En ce sens, son principal objet est de neutraliser l'asymétrie d'information entre la personne publique, dont c'est en général la première expérience de mise en œuvre d'un contrat de partenariat, et le partenaire privé, qui bénéficie de l'effet d'expérience lié à la multiplication des projets.

Ce document vise a priori les projets « standardisés » ou de taille moyenne, les contrats conclus pour les grands projets ou les projets particulièrement innovants se prêtant moins à la standardisation, et peut être décliné pour tous les secteurs sous-jacents (bâtiments, infrastructure, TIC...), toutes catégories de personne publique (de la

collectivité territoriale à l'établissement public national) et pour tout type de montage financier.

Elle a continué à enrichir et mettre à jour son Guide méthodologique des PPP intégrant les retours d'expérience disponibles.

Les retours d'expérience : performance des PPP en coûts et délais

- Etude MAPPP (Thibault Nardi) + PWC-Juin 2011.
- Une étude sur la réalité du transfert des risques dans les CP menée par un stagiaire de la MAPPP (Clément Tiret) et présentée lors d'une réunion CEF-O-PPP, suscitant un intérêt particulier des membres. L'étude a par ailleurs fait l'objet d'un article dans la revue du Trésor Public en Janvier 2012.

Part des PME et développement durable

La Part des PME comme titulaire ou Co-titulaire de CP se situe autour de 20% pour l'ensemble des contrats signés jusqu'en fin 2011 (essentiellement dans le domaine de l'éclairage public et des petits projets bâtimentaires). Globalement, la part contractuelle d'exécution confiée aux PME est, en valeur glissante pour 2011, de 25% (27% pour les collectivités locales et 9% pour les projets Etat).

Clauses d'insertion sociale

Un groupe de travail auquel participait la MAPPP a mis progressivement en forme en 2011 un guide des clauses sociales dans les PPP, (publié en 2012) sous l'égide de l'OEAP, à l'instar du guide relatif aux marchés publics. Il décrit les modalités permettant de développer ces clauses en les adaptant aux spécificités des PPP.

Les difficultés du modèle PPP : le cas du CHSF d'Evry

Ce projet de BEH (qui n'a donc pas été vu par la MAPPP, qui ne dispose pas de la compétence de validation des BEH) a défrayé la chronique médiatique et politique tout au long de l'année par ses dérives de couts et de délais. Si les responsabilités de cette situation apparaissent partagées entre donneur d'ordre public et partenaire privé, ce contre-exemple a alimenté un mouvement de remise en cause du modèle du PPP.

Le Financement des PPP

Le groupe de travail de place banquiers /assureurs / investisseurs/professionnels du BTP monté par la MAPPP et la DG Trésor, à la demande des ministres chargés de l'Economie et de la Relance, pour examiner les voies et moyens d'un financement des grands projets de PPP en mode obligataire a continué ses travaux relatifs à la création d'un Fonds commun de Titrisation pour les CP d'Etat.

II - 2 Connaissance et évolution du marché :

La MAPPP continue de procéder à une identification aussi complète que possible des divers acteurs professionnels amenés à collaborer sur les contrats de partenariat : entreprises de BTP, exploitants potentiels («facility managers»), les bailleurs de fonds (banques, fonds d'investissement en capital), agences de notation ou sociétés d'assurance,... ainsi que les conseillers juridiques, financiers et techniques assistant le donneur d'ordre public.

Parallèlement à cette démarche, la MAPPP a continué à nourrir une base de données, alimentée par un système de veille et de suivi de marché (en amont de la signature des contrats) qui complète l'analyse réalisée des contrats signés transmis à la MAPPP conformément à la loi. Elle contribue à alimenter en données relatives aux CP l'Observatoire des PPP (ou CEFO – PPP, cf infra) et s'est intégrée au dispositif de recensement de la commande publique de l'Etat mis en œuvre par l'Observatoire économique de l'Achat Public (OEAP) à la DAJ de Bercy.

Enfin, la MAPPP continue à assurer de nombreuses participations et interventions dans le cadre de manifestations professionnelles, colloques et conférences consacrés aux enjeux du marché des PPP. Au titre de la seule année 2011, la MAPPP a ainsi participé, en position d'intervenant à plus de 100 colloques, forums, séminaires ou rencontres en tous genres touchant le thème des PPP ; elle a continué à apporter son soutien aux conférences annuelles organisées par le groupe Les Echos, le groupe DII-The Economist (« Forum PPP »), la Revue Parlementaire, ou aux « Rencontres internationales des PPP », montées depuis 2007 par le « Club des PPP ». Cette instance de représentation, qui rassemble de nombreux acteurs professionnels des PPP bénéficie de la participation de la MAPPP ; elle est une occasion irremplaçable de nombreux contacts, tout particulièrement avec les parlementaires et élus locaux.

III - Le marché du PPP en France

La période 2011 a été marquée par une forte montée en puissance de l'activité, tant en nombre de projets attribués et signés qu'en volume d'activité.

La répartition moitié-moitié entre projets de niveau Etat et projets portés par les collectivités territoriales. Entre 2005 et décembre 2011, plusieurs centaines de Contrat de Partenariat et équivalents ont été signés, à travers :

- 123 contrats de partenariat;
- environ 300 BEA (pas tous notifiés à l'échelle centrale, les données sont donc incomplètes);
- 35 BEH;
- 12 AOT/LOA.

Concernant les contrats de partenariat:

- plus de 60% des CP signés ont une valeur en capital inférieure à cinquante millions d'euros ;
- la valeur moyenne d'un Contrat de Partenariat au niveau local est de **26 millions d'euros**. La valeur moyenne d'un Contrat de Partenariat au niveau Etat est d'environ **250 millions d'euros** ;
- sur les 130 contrats signés de 2005 à début 2012, 104 l'ont été par des entités publiques locales, (régions, départements, communes) les 26 autres l'étant par des entités relevant de l'Etat (établissements publics) ou par l'Etat lui-même
- En termes de valeur en capital, les CP d'Etat sont beaucoup plus importants que les CP des administrations locales (les **CP d'Etat représentent 3/4 de la valeur** du capital global des CP signés de 2005 à fin 2011). Pourtant, depuis l'ordonnance de 2004, la plupart des CP ont été réalisés par les autorités locales. La tendance récente se porte vers des transactions plus importantes et par une recrudescence des CP portés par l'Etat. La majeure partie des CP de l'Etat ont été signés sur la période 2009-2011.

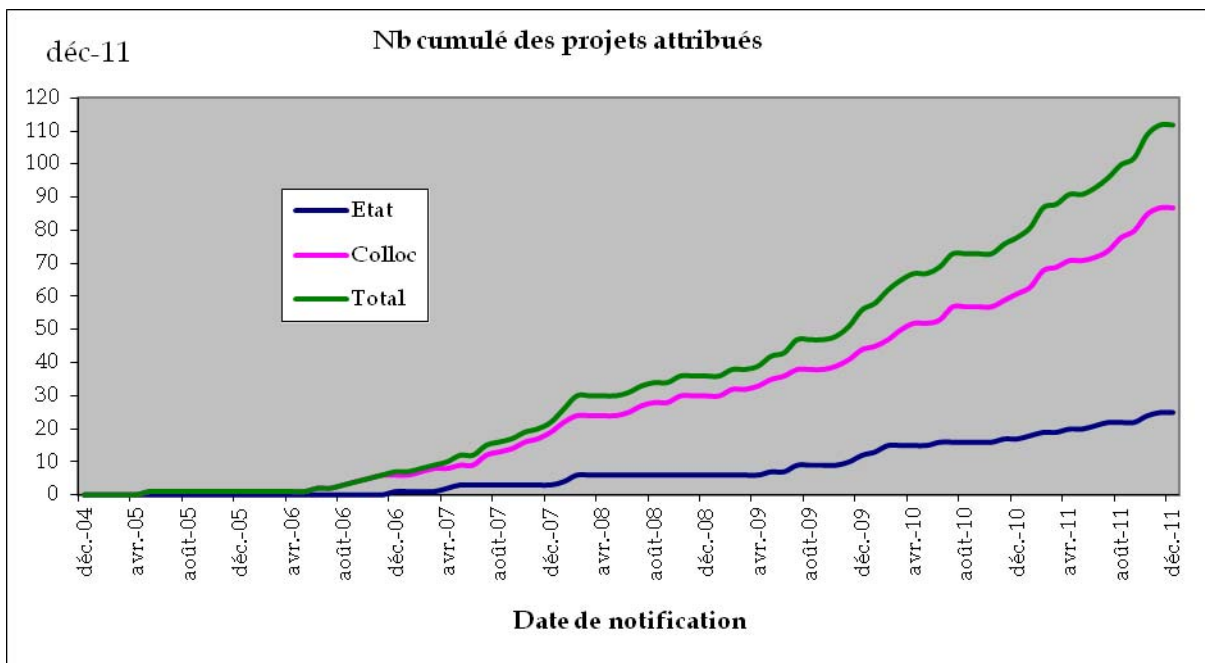
Le stock global, en cumul depuis l'origine des investissements générés par les projets signés a presque triplé en un an, s'établissant à plus de 9 Md€ à fin 2011 contre 3.5 Md€ à fin 2010 soit un flux de 5,5 Md€ supplémentaires dans l'année. Ce stock correspond à une valeur globale (c'est-à-dire la somme arithmétique des paiements publics au cours de la durée du contrat) d'environ 23 milliards d'euros.

Quant au montant d'investissement proprement dit, il se compare aux investissements publics de l'ordre de 90 milliards d'euros par an. Le PPP reste donc quantitativement un produit de « niche » avec moins de 5% du volume total de l'investissement public sur la période, mais dont l'influence qualitative se fait de plus en plus sentir, comme en témoigne la multiplication des marchés dits « globaux »(conception /réalisation / exploitation /maintenance) dans le cadre du Code des Marchés Publics (notamment dans le champ de la performance énergétique (cf. révision d'aout 2011 art 37 et 73 du CMP).

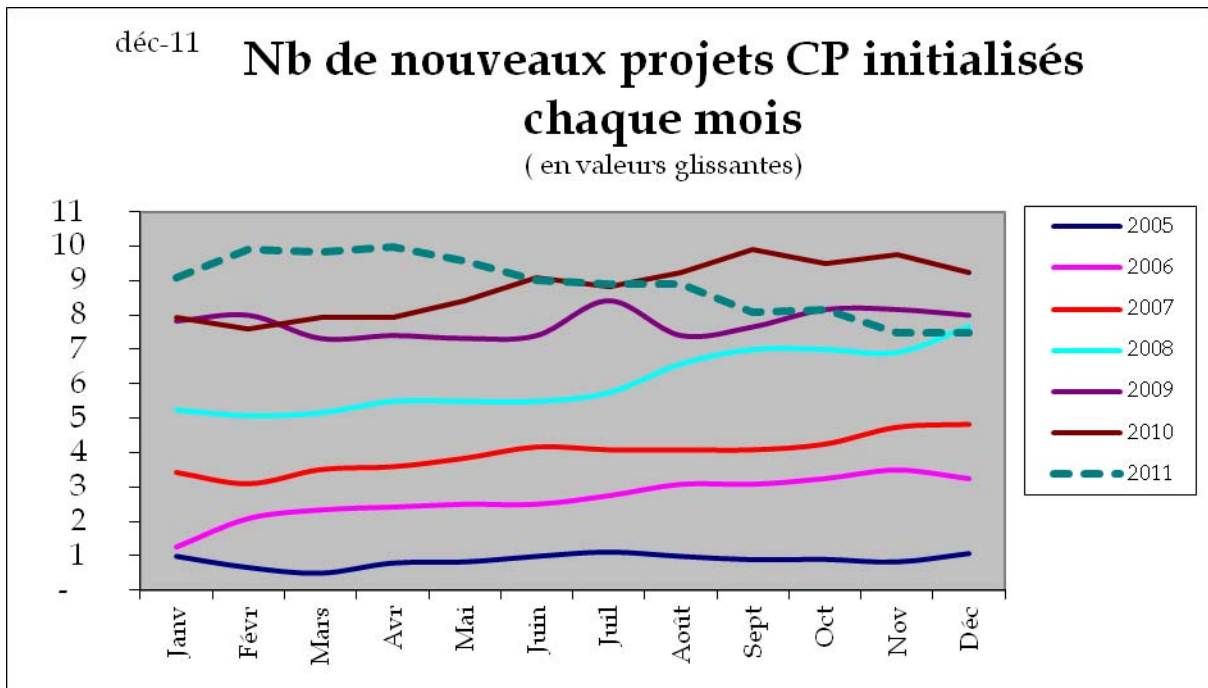
Projets signés au 31/12/ 2011

BILAN	Etat	Col loc	Total
Nb de projets signés en 2011(flux)	8	33	41
Nb de projets signés à fin 2011(stock)	25	98	123

La montée en puissance est continue, comme l'illustre le schéma suivant :



Après une stagnation du nombre mensuel de nouveaux projets initiés en 2010, on observe une décroissance de celui-ci depuis mi-2011. Outre la conjoncture économique, ce fléchissement pourrait s'expliquer dans le bilan des collectivités locales.



Nouveaux projets lancés (au stade de l'évaluation préalable) en moyenne mensuelle

Les familles de projets les mieux représentées restent (par ordre décroissant en nombre de projets lancés ou en cours d'attribution) :

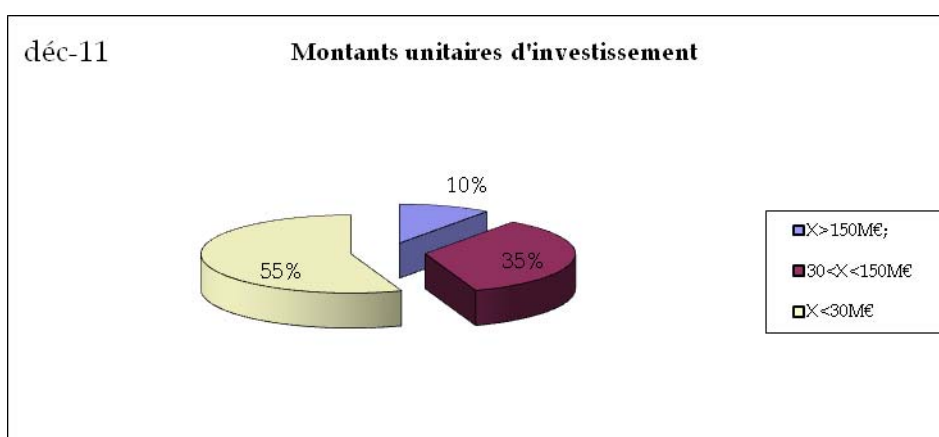
- les Bâtiments (administratifs, d'enseignement et, dépôts et centres techniques, prisons, casernes, hôpitaux,..) ;
- les équipements et aménagements urbains (éclairage public, voirie, signalisation tricolore, vidéosurveillance...)
- avant les projets à dominante énergétique (plateforme de production-distribution d'énergie, chaufferies-réseaux de chaleur,..) et les installations à caractère culturel (musées, théâtres,..) et sportif (stades, salles multi-usages, centres aquatiques...).

En montant d'investissement généré par les CP signés, la croissance est encore plus marquée :

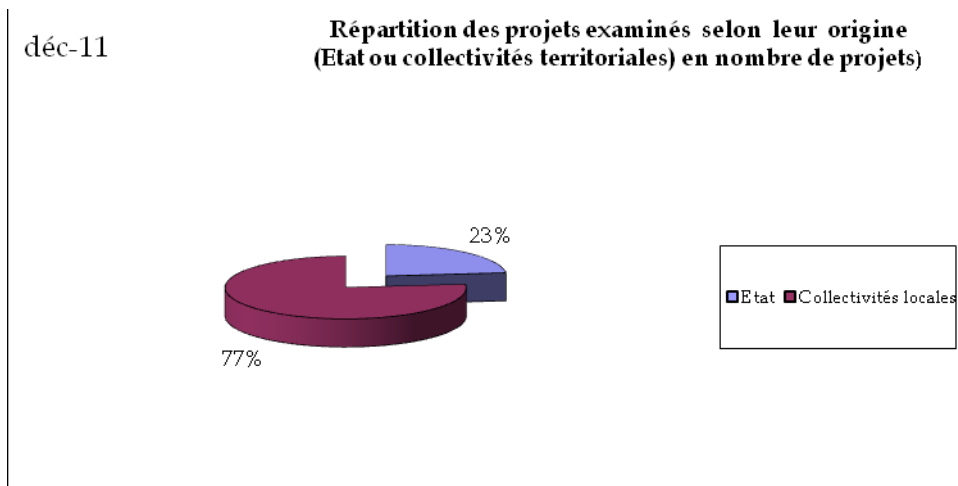
Investissements/PPP signés en M€HT

<i>An</i>	<i>Total</i>	<i>Etat</i>	<i>Collectivités</i>
2005	1	0	1
2006	149	70	79
2007	148	16	133
2008	820	330	490
2009	470	235	235
2010	1 836	1 065	771
2011	5 576	4 809	767
2005-2011	9 001	6 524	2 476

Cela est essentiellement dû à une forte croissance des montants unitaires d'investissement, qui restent pour la plupart modestes, entre 50 et 100 M€ en moyenne (préciser la moyenne), mais avec une forte dispersion (de 2 M€ à plusieurs centaines de millions d'euros).



Ce montant moyen relativement faible traduit la forte majorité de projets portés par les collectivités territoriales (plus des $\frac{3}{4}$ en cumul depuis l'origine)



Durée d'attribution :

La durée moyenne entre la date de l'AAPC et celle du contrat est de :

- 14 mois pour les collectivités locales ;
- 23 mois pour l'Etat

Opérations abandonnées :

L'abandon des projets de PPP au cours de la phase d'attribution est relativement rare en France. La MAPPP estime que depuis 2005 environ 40 projets en contrats de partenariat et équivalents ont été abandonnés durant la phase d'attribution après avoir débouché sur la désignation de l'attributaire et un seul a donné lieu à résiliation après avoir été signé (Billetterie de l'EP Château de Versailles).

III - 1 Les Projets de contrats de Partenariat au niveau des administrations centrales :

Depuis 2008-09 de nombreux projets portés par des ministères ou établissements publics nationaux arrivent sur le marché. Aujourd'hui les CP concernant l'Etat ou ses établissements représentent moins du quart du nombre total de projets engagés mais près de la moitié des montants d'investissements générés, en forte croissance sur la période.

A la fin 2011, **25 projets** concernant l'Etat ou ses établissements publics (y compris les établissements hospitaliers) avaient été signés pour un montant cumulé d'investissement de **6 500 M€** (cf. tableau ci-dessous), dont **8 (pour un montant de 4.8 Md€) sur l'exercice 2011.**

Liste des CP Etats signés en 2011

Personne publique	Secteur	Signature
Min Ecologie & Devloppt Durable	TIC/EcoTaxe	20-oct-11
RFF	Chemins de fer/-BPL	01-janv-11
Ministère de la Défense	Bâtiment/ Balard	21-févr-11
Ministère de la Défense	Internet/RDIP	06-avr-11
Univ.St Quentin En Yvelines	Bâtiment/Education	23-juin-11
Ministère de la Défense	Bâtiment/ Caserne Roc-Noir	23-juin-11
CH Poitiers	Réseau de chaleur	24-juin-11
CH Toulouse	Pôle énergétique	21-oct-11
TOTAL : 8 projets	4 800 M€	

L'année 2011 aura donc vu une accélération du rythme d'investissements générés par les CP Etat, avec notamment la signature du plus gros CP attribué à ce jour, le projet ferroviaire Bretagne- Pays de Loire, pour près de 3Md€.

III - 2 Les projets des Collectivités territoriales :

A la fin 2011, 98 projets portés par des Collectivités territoriales avaient été signés pour un montant cumulé d'investissement proche de 2.6 milliard d'euros, dont 33 (pour un montant de 835M€) au cours de l'exercice 2011(cf. tableau ci-dessous).

Liste des CP Collectivités locales signés en 2011

Personne publique	Secteur	Signature
Aix les Bains	Eclairage public	14-janv-11
Sassenage	Eclairage public	14-janv-11
Montauban	Centre nautique	28-févr-11
Région Lorraine	Lycée de Bains-Les-Bains	11-févr-11
Région Lorraine	Lycée de Jarny	11-févr-11
Val de Reuil	Eclairage public	24-mars-11
Région Lorraine	Lycée de Montigny-les-Metz	28-févr-11
Pont-à-Marcq (59)	Eclairage public	15-févr-11
Bougival	Eclairage public	15-mai-11
Chaumont	Eclairage public	01-août-11
Digoin	Eclairage public	14-sept-11
CG Manche	CPE	23-juin-11
Bussy St Georges	Centre culturel	05-oct-11
Bussy St Georges	Complexe sportif	05-oct-11
Bordeaux	Stade	24-oct-11
Leucate	Eclairage public	05-oct-11
Contournement Vichy	Route	31-oct-11
St Laurent du Médoc	Ecole	12-juil-11
Arcachon	Eclairage public	19-avr-11
Arcachon	3 piscines	29-sept-11
Plessis-Robinson	Eclairage public	18-nov-11
CC Ouest-Plaine de France	Eclairage public	18-nov-11
CG Moselle	2 collèges (Verny et Verlaine)	31-août-11
CG Moselle	2 collèges (Hombourg et Freyming)	31-août-11
CC Tournonais	Gare du CFTV	09-août-11
Nantes	Gymnase	16-juil-11
Région Lorraine	2 lycées à Pont-A-Mousson	03-nov-11
Paris	100 écoles- Lot 1	01-déc-11
Chécy	Eclairage public	05-déc-11
Thouaré sur Loire	Hôtel de ville	22-déc-11
Commentry	Centre nautique	11-févr-11
Teste de Buch	Hôtel de ville	13-sept-11
Marly (59)	Eclairage public	17-nov-11

TOTAL : 33 PROJETS**835 M€**

III - 3 PPP et crise financière :

Le Plan de relance axé sur les grands projets d'investissement lancé en février 2009 est arrivé à échéance à fin 2010 pour ce qui concerne sa mesure la plus emblématique, à savoir la possibilité d'accorder sur la période 2009-2010 la garantie de l'Etat, à titre onéreux, afin de faciliter la mise en place de financements privés à long terme relatifs à des projets d'infrastructures publiques jugés prioritaires, dans le cadre de partenariats public-privé ou de contrats de concession.

Les deux autres leviers d'aide au financement des projets en PPP perdurent:

- le Co-financement par les Fonds d'Epargne de la CDC des besoins de financement des partenaires privés pour un montant total de 8 Mds € sur la période 2009-2013, sous forme de prêts à très long terme (40 ans) consentis à des conditions de taux favorables, notamment dans le domaine des infrastructures de transport (LGV) et universitaires.

- Modalités de financement ajustables (qui permettent la remise d'offres non intégralement financées, à charge pour l'attributaire pressenti de compléter son tour de table financier pour atteindre 100% d'affermissement, à conditions de cout identiques).

Mise en œuvre de la Garantie d'Etat: bilan au 31/12/2011 :

- Sur les 15 dossiers de projet étudiés, 7 dossiers ont été déclarés éligibles.

Au final, seul le dossier de la concession LGV-SEA a effectivement demandé à bénéficier et obtenu- en juin 2011- la Garantie de l'Etat (à laquelle s'est ajoutée la garantie de RFF s'agissant des 740M€ de concours de la CDC-DFE), pour un montant cumulé de 1460 M€, permettant ainsi la mise en œuvre d'un investissement structurant pour un montant global supérieur à 7 ½ Md€. Il s'agit là de la plus grosse transaction menée en PPP (au sens large) depuis plus de 10 ans en Europe et du plus gros PPP ferroviaire jamais lancé.

Cette garantie financière est apportée directement aux prêteurs (dette commerciale+ dette BEI) de la société concessionnaire et couvre le non-remboursement de leurs crédits en cas de défaut de l'emprunteur ; elle est rémunérée à des conditions de marché de façon à couvrir les risques supportés par l'Etat et les coûts de mise en place. Cette rémunération - qui devrait rapporter de l'ordre de 20 M€/an à l'Etat garant - est d'ailleurs la condition de compatibilité de cette garantie avec la réglementation européenne sur les aides d'Etat. Le projet ayant été structuré de façon à renforcer sa robustesse financière et contractuelle, cette garantie ne devrait pas peser sur les finances publiques et aura permis au projet SEA de voir le jour, en dépit de conditions économiques

et financières délicates, permettant l'engagement d'investissement privés à effet contra-cycliques dès le 1^{er} semestre 2011.

Si l'enveloppe globale de 10 Md€ n'aura donc été que très partiellement consommée, ce mécanisme aura néanmoins permis, de rassurer les acteurs professionnels du marché et de les inciter à participer jusqu'au bout aux procédures d'attribution programmées sur la période, contribuant à faire du marché français l'un des plus dynamiques au niveau européen et mondial (cf infra).

Au-delà du Plan de relance :

La MAPPP a identifié un ensemble de projets susceptibles d'être lancés en PPP, avec des besoins de financement à long terme de plusieurs dizaines de milliards d'euros en France d'ici 2030. Ces besoins considérables posent la question de la disposition des banques à en assurer le financement. Ils doivent pouvoir être couverts en s'appuyant sur :

- l'intérêt des investisseurs pour les actifs d'infrastructures, générateurs de cash flows stables et sûrs à long terme
- la qualité des contreparties publiques payeuses des PPP (avec le mécanisme des cessions Dailly acceptées)
- la Recherche et le Développement de financements de marché en complément des financements bancaires

↳ Solutions obligataires, mais qui restent difficiles à mobiliser dès la période de construction compte tenu de leur rigidité

↳ Solutions de refinancement après mise en service, adossées aux tranches Dailly acceptées : « covered bonds », véhicule de refinancement obligataire...

Au-delà de la crise actuelle, la capacité à diversifier et renouveler les sources de financement privé, en complément ou alternative au financement bancaire traditionnel pour ces projets menés en PPP sera en tout état de cause un élément-clé conditionnant la poursuite du développement de ce marché des PPP.

IV - Contacts avec autres institutions impliquées dans le développement des PPP & Coopération internationale

IV - 1 Echanges d'expérience avec les autres organismes administratifs :

La MAPPP entretient des relations de travail et d'échange réguliers avec les organismes ou institutions suivants, également impliqués dans le développement ou la mise en œuvre des PPP :

- *DAF, DGA et DRESA (Ministère de la Défense) ;*
- *SGIP (Ministère de l'Enseignement supérieure et de la Recherche) ;*
- *ANAP (ministère de la Santé) ;*
- *APIJ (ministère de la Justice) ;*
- *département PPP-Infrastructures et transports (D PPP-IT) à la DGITM et CGEDD (Ministère de l'Ecologie)*

La MAPPP entend contribuer à l'harmonisation et la circulation des informations entre ces divers organismes et missions sectoriels dans le domaine des projets en contrats de partenariat. Elle a notamment animé en ce sens des réunions bilatérales ou plurilatérales avec ces « task forces » sectorielles PPP.

IV – 2 Institut pour la Gestion Déléguée/CEFO-PPP :

Parmi les nombreux groupes de travail et de réflexion organisés par l'IGD, la MAPPP a plus particulièrement participé à la réflexion sur les conditions d'harmonisation des règles comptables entre les partenaires publics et privés pour les PPP contractuels, ainsi qu'au groupe sur la question du devenir des personnels côté public en cas de transfert d'activités au partenaire privé.

La MAPPP est membre fondateur, avec l'IGD, depuis 2006 du Centre d'expertise français pour l'observation des PPP (CEFO-PPP), qui, s'appuyant sur un réseau de partenaires professionnels, effectue le suivi du cadre de réglementation et du marché des contrats de partenariats et assimilables en France.

Elle a, à ce titre, apporté son concours actif à l'élaboration de fiches pédagogiques sur les premières opérations menées en CP et autres formes de PPP. Dans ce cadre du CEFO-PPP elle co-anime avec l'IGD une

conférence mensuelle réunissant une trentaine de membres partenaires (entreprises, banques, cabinets de conseil, fédérations professionnelles...) pour diffuser et analyser l'information relative aux opérations menées en PPP (CP et formes sectorielles).

La base de données élaborée à cet effet sur l'ensemble du marché des PPP (la partie relative au marché des CP étant alimentée par la MAPPP) et mise à la disposition des membres du CEFO-PPP, rassemble les éléments-clés de chaque contrat à la signature (déroulement du dialogue compétitif, honoraires des conseillers divers, durée, montant et détails des coûts de la construction, montant des coûts d'exploitations, détails du loyer...) et sur sa durée, est très importante pour étayer les choix des acteurs professionnels du PPP. Elle fait l'objet d'une mise à jour semestrielle accompagnée d'un rapport de présentation préparé en liaison avec l'IGD.

Parmi les chantiers engagés il convient de mentionner :

① - L'étude sur l'évolution des coûts des contrats de Maitrise d'Ouvrage Publique (MOP)

Lancée en 2011, une première phase préliminaire présentée au mois de juin a suscité l'intérêt des membres qui ont validé la deuxième phase de l'étude. Celle-ci consiste à croiser les bases de données Chorus et Hélios des administrations des finances publiques afin de retracer les dérives des coûts durant les processus de conception et de construction. Les résultats devraient être rendus vers la fin de l'année 2012.

② - Deux rapports semestriels des estimations statistiques du CEF-O-PPP ont été publiés en 2011

Ces rapports permettent d'étendre le champ statistiques des observations, au-delà du noyau dur des contrats de partenariat (pour lesquels la MAPPP dispose a priori d'une information exhaustive, compte tenu de l'obligation de transmission des contrats signés prévue par la loi), à l'ensemble des contrats globaux, dits « CP assimilés » de type BEA ou AOT-LOA. Ils font apparaître une tendance claire à la montée en puissance du CP qui représente désormais plus de la moitié des nouveaux contrats lancés en nombre et autour de 80% en montant cumulé des loyers prévisionnels (estimé à 31.3Md€ à fin 2011), les BEH ou AOT-LOA n'étant pratiquement plus usités sur les dernières années.

③ - De nouvelles fiches pédagogiques ont été réalisées en 2011

Ces fiches constituent un outil important pour les collectivités et les acteurs qui souhaitent réaliser des Contrats de Partenariat. Elles mettent en avant les principales caractéristiques des contrats, permettant ainsi aux acteurs publics ou privés de comparer leurs projets à ceux décrits. Ces fiches valorisent le retour d'expérience des collectivités et des

opérateurs privés ou publics et sont particulièrement utiles lors des événements de promotion des PPP en France ou à l'étranger

La MAPPP a enfin continué à participer avec l'IGD à l'animation de l'Ecole des PPP (cf ci-dessous en V-1)

IV - 3 Coopération internationale :

Au plan international, la MAPPP a engagé plusieurs actions d'échange d'expériences sur une base multilatérale, dans le cadre de rencontres organisées par le groupe Banque Mondiale (sous l'égide du World Bank Institute) et l'OCDE (Direction de la gouvernance publique et du développement territorial) ainsi que sur une base bilatérale notamment avec ses homologues des task forces britannique (Treasury-Office of Government Commerce et Partnerships UK, rebaptisé « Infrastructure UK » fin 2009) et allemande (Partnerschaften Deutschland), ainsi qu'avec l' « Agence des PPP » du Québec, rebaptisée « Infras-Quebec » en 2010. Ces contacts permettent de comparer aspects institutionnels et mode opératoire des agences en charge des PPP ainsi que les aspects budgétaires, finances publiques et comptables dans les pays concernés.

La MAPPP est associée aux travaux du Centre d'expertise européen des PPP (EPEC) créé à Luxembourg, sous l'égide de la BEI, dont elle est membre fondateur depuis l'origine.

Elle a des contacts avec les institutions communautaires (Directions Générales du Marché Intérieur, des Transports et de l'Énergie,...Eurostat).Le directeur de la MAPPP a d'ailleurs participé en 2010/11 en tant qu'expert aux réunions du groupe de réflexion sur le financement des réseaux Trans-européens Transport institué par la Commission Européenne. Elle reçoit régulièrement des délégations étrangères désireuses de mieux connaître le modèle français de PPP et participe à de nombreuses actions de coopération technique à l'étranger sous l'égide de l'ADETEF (opération de jumelage menée en liaison avec l'ADETEF pour le compte de la Commission en Bulgarie, actions bilatérales en Russie, Ukraine, Syrie, ...), missions de formation/information sur le système et le cadre français des PPP dans divers pays d'Europe de l'est , et du bassin méditerranéen.

Principaux échanges intervenus en 2011 :

- accueil de délégations étrangères : Russie, Pologne, Cote d'Ivoire, Corée,...
- missions à l'étranger :
 - ↳ Mars 2011 : participation à la délégation accompagnant le ministre des transports à Delhi, et entretiens avec les responsables publics sur les PPP,
 - ↳ Avril : Rencontres Africaines Francophones des PPP à Yaoundé,
 - ↳ Mai: conférence BEI/FEMIP sur les PPP en Méditerranée à Casablanca,
 - ↳ Juin– participation au forum franco-russe sur les PPP organisé par la Douma d'Etat à Moscou,
 - ↳ Sept: mission d'études à Infra-Québec + participation au Forum des dirigeants en Infrastructure à Montréal
 - ↳ Octobre– séminaire gouvernemental sur les PPP organisé à Tunis par le gouvernement tunisien
 - ↳ Décembre 2011 – séminaire sur les PPP organisé par la municipalité de Cracovie.
- Participations à de multiples conférences internationales sur les thématiques PPP et financement d'infrastructures publiques

V - Chantiers en cours et perspectives

V - 1 Méthodologie et doctrine administrative :

Aspects formation :

Participation à de très nombreuses actions de formation (et non plus seulement d'information) à destination des décideurs publics engagés par divers acteurs : CSTB, ENPC, CNFPT, IGPDE,...Le lancement, fin 2008, de l'Ecole des PPP par la MAPPP et l'IGD, a été un succès. L'Ecole des PPP est une association de la loi 1901 regroupant, outre la MAPPP et l'IGD, les universités Paris II Panthéon-Assas, et Paris X- Nanterre, ainsi que l'opérateur de formation Paris Tech/École des Ponts. En 2011, outre une nouvelle promotion suivant le cycle complet, ont également été programmées des formations dédiées pour des magistrats et contrôleurs des juridictions financières (Cour et CRC).

Aspects juridiques :

Le Décret 2011-2065 du 30 déc 2011 fixe le loyer annuel des BEA justice/police/gendarmerie au-delà duquel l'évaluation préalable est obligatoire et rappelle pour tous les BEA les obligations en matière de publicité et de mise en concurrence. L'évaluation préalable s'impose désormais à tous les BEA adossés à une CND, s'ils répondent à la définition du CP, de même que les clauses obligatoires du CP (art L 1414-12 du CGCT) tandis que les règles d'éligibilité au FCTVA & aux subventions sont celles applicables aux CP. La convergence entre le régime du BEA (utilisé comme support de la commande publique) et celui du CP se renforce donc.

L'année 2011 a aussi vu la préparation d'une nouvelle version enrichie et mise à jour de la circulaire PPP & collectivités territoriales, en liaison avec la DGCL du ministère de l'Intérieur pour finalisation/publication au printemps 2012.

Aspects comptables :

Fondamentalement, le nouveau dispositif institué par les arrêtés du 16/12/2010 consiste à inscrire – généralement à partir de la date de mise en service - au bilan de la collectivité locale l'actif faisant l'objet du CP, ainsi que la dette correspondante au passif, là ou auparavant ces éléments d'information n'apparaissaient qu'en hors-bilan (annexe au compte administratif et budgétaire). Certes, ces informations étaient déjà retraitées et reclassées en équivalent Dette par les analystes financiers, agences de notation, banques et chambres régionales des comptes, pour les besoins de leur appréciation de la solidité financière des collectivités publiques concernées. Mais les choses sont désormais beaucoup plus claires, et pourraient avoir un impact sur les critères de décision de telle ou telle collectivité locale.

Il convient de noter que cette règle s'applique à partir du 1/1/2011, non seulement aux nouveaux CP, mais aussi au stock des contrats existants.

Reste à finaliser les normes correspondantes au niveau de l'Etat, la doctrine comptable actuelle et IPSAS prévoyant déjà que l'Etat inscrit les biens à son patrimoine si, et seulement si, il en contrôle le droit et les conditions d'utilisation et quand bien même il n'est pas toujours juridiquement propriétaire. Une nouvelle norme IPSAS 32, miroir de la norme de comptabilité privée IFRIC 12 est attendue à cet effet en 2012 et devra être transposée en droit comptable public français.

Aspects fiscaux :

Des réunions de travail tenues avec les différents services de la DLF ont permis de préciser divers points (taux de TVA applicables et de transfert de droit à déduction) à l'usage des porteurs de projets.

Aspects budgétaires :

Une collaboration suivie avec la direction du Budget (avec le « correspondant PPP » au sein de la 1^{ère} sous-direction et avec les bureaux sectoriels) a été mise en place, tant sur les aspects de programmation que sur les aspects méthodologiques.

L'avis de la MAPPP a ainsi été sollicité sur la rédaction d'un décret et d'une circulaire relative au contrôle amont de la soutenabilité budgétaire des PPP en cours d'adoption par la DB, comme il l'avait été pour la partie du « macroprocessus » n° 3 relatif à l'exécution de la dépense.

Aspects domaniaux :

Des réunions de travail tenues avec France-Domaine à l'occasion de questions soulevées par des projets particuliers ont permis de préciser de nombreux points relatifs à la gestion du domaine public dans le cadre des PPP, ainsi que les modalités d'intervention de France-Domaine dans la procédure.

V - 2 Perspectives sectorielles :

Secteur des Universités :

Le MESR a choisi l'outil PPP comme moyen privilégié de mise en œuvre de « l'opération Campus », programme de restructuration immobilière de grande ampleur bénéficiant d'une dotation non consommable de 5 Mds € à laquelle s'ajoute le cas échéant la participation des collectivités territoriales.

Au-delà des CP universitaires (Paris 4, Paris 7 et Versailles St Quentin), indépendants de l'opération Campus, déjà signés, l'année 2011 a été marquée par la maturation des schémas directeurs immobiliers et des programmes ; pas moins de huit avis positifs ont été rendus par la MAPPP sur les projets relevant de l'opération Campus :

- Université de Toulouse le Mirail ;
- PRES Aix Marseille, opération « OceanoMed » ;
- Université de Bourgogne ;
- PRES Grenoble, opération « PILSI » ;
- PRES Aix Marseille, opération Aix Campus ;
- PRES Clermont Ferrand, opération « magma-volcans »
- PRES Lille et PRES Université européenne de Bretagne : projet « campus numérique »

L'avis d'appel public à concurrence et le lancement du dialogue compétitif sont intervenus pour ces projets peu après la transmission de l'avis de la MAPPP.

Dans les autres secteurs, le secteur de l'Immobilier pénitentiaire et judiciaire a continué à connaître une activité soutenue avec les projets de tribunal de grande instance de Paris et de Caen, ainsi que deux nouveaux lots de prisons lancés en dialogue compétitif. A l'inverse, la Santé, a généré peu de nouveaux dossiers, les projets d'EHPAD ne compensant pas la décrue des chantiers hospitaliers, tandis que le domaine des Transports, au-delà des grands projets ferroviaires et d'Eco-Taxe Poids lourds – projets déjà engagés depuis plusieurs années - a également peu contribué à l'activité du marché.

Quant au secteur de l'efficacité énergétique, marqué par la signature du contrat emblématique sur les écoles de la ville de Paris, il a par ailleurs connu un développement encore limité

ANNEXES

- 1 - Liste des avis rendus par la MAPPP en 2011 (Etat et Collectivités territoriales)
- 2 - Indicateurs d'activité/Marché français des PPP
- 3 - Composition du comité de Développement
- 4 - Les principales publications de la MAPPP en 2011

Annexe 1 : Avis rendus par la MAPPP en 2011

1-1 Avis relatifs aux projets de niveau Etat

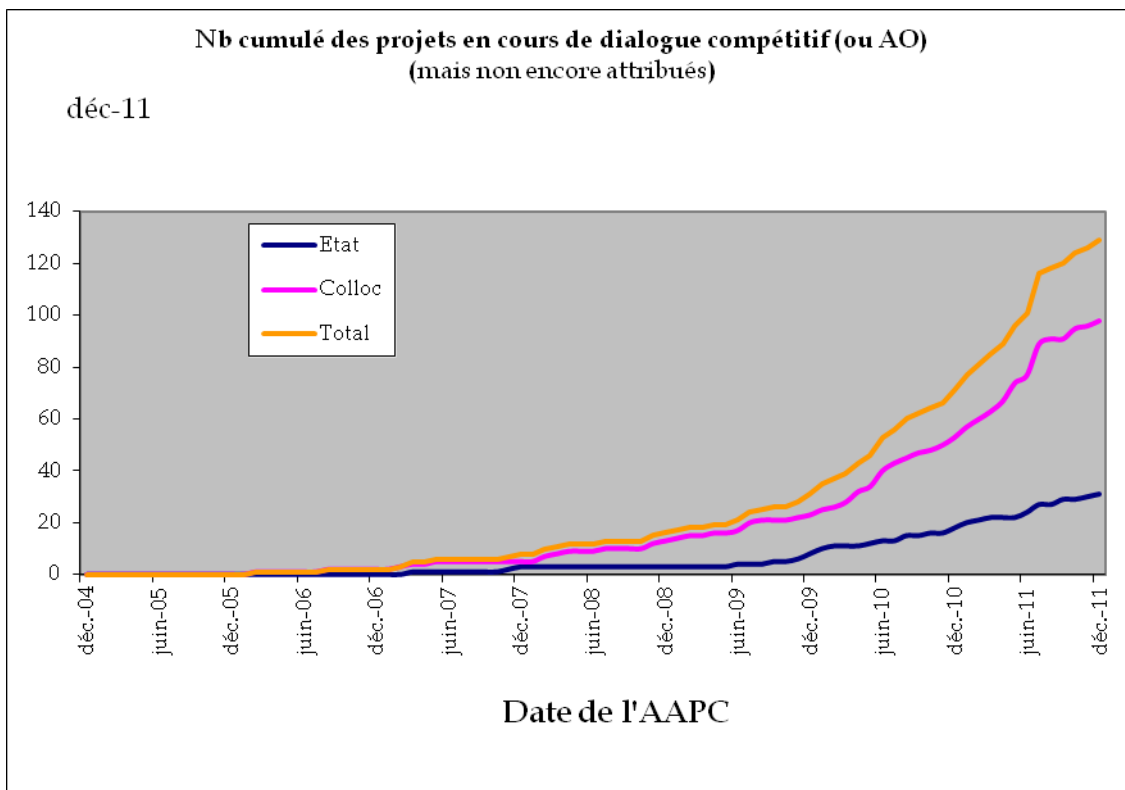
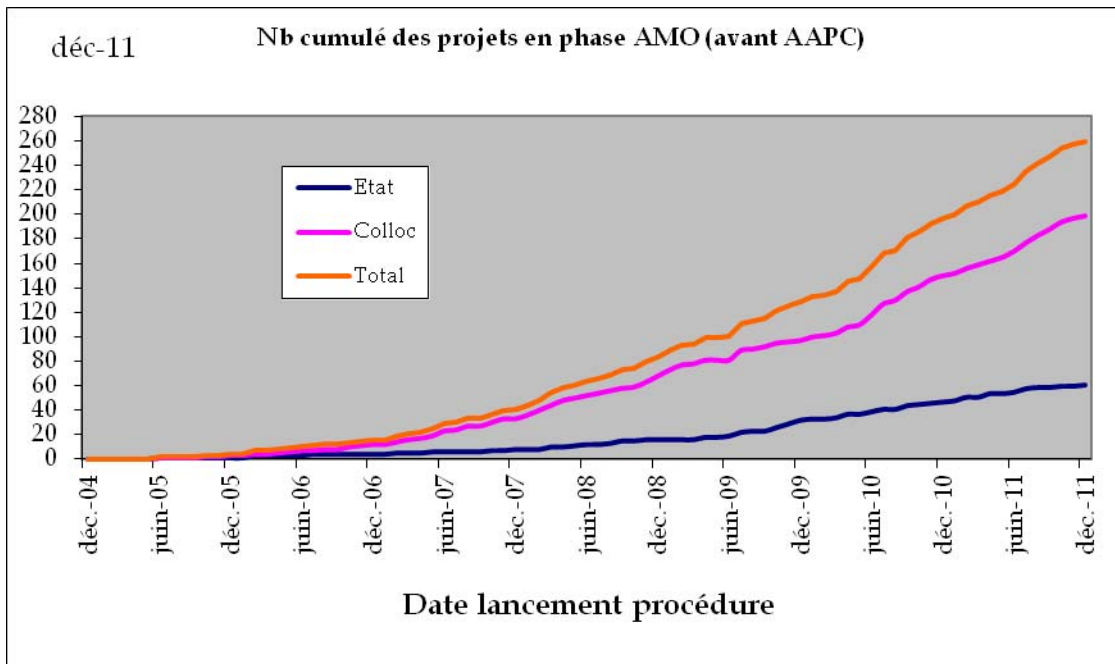
2011-42	Plan Campus- USB
2011-38	Bâtiment - PRES Lille
2011-35	CPE - CEA
2011-33	CPE - Caserne de la Valbonne
2011-32	PRES - Université de Clermont
2011-27	Campus - Aix en Provence
2011-23	PILSI- PRES Grenoble
2011-22	Université de Bourgogne
2011-17	Prison de la santé - Min Justice
2011-16	Oceanomed- Université de Marseille (Luminy)
2011-13	CPE - CH Angers
2011-12	Palais de justice-Perpinan (APIJ)
2011-03	Plan Campus-Toulouse Le Mirail
2011-02	PinSim-MEDDTL
2011-01	2 laboratoires-INRETS

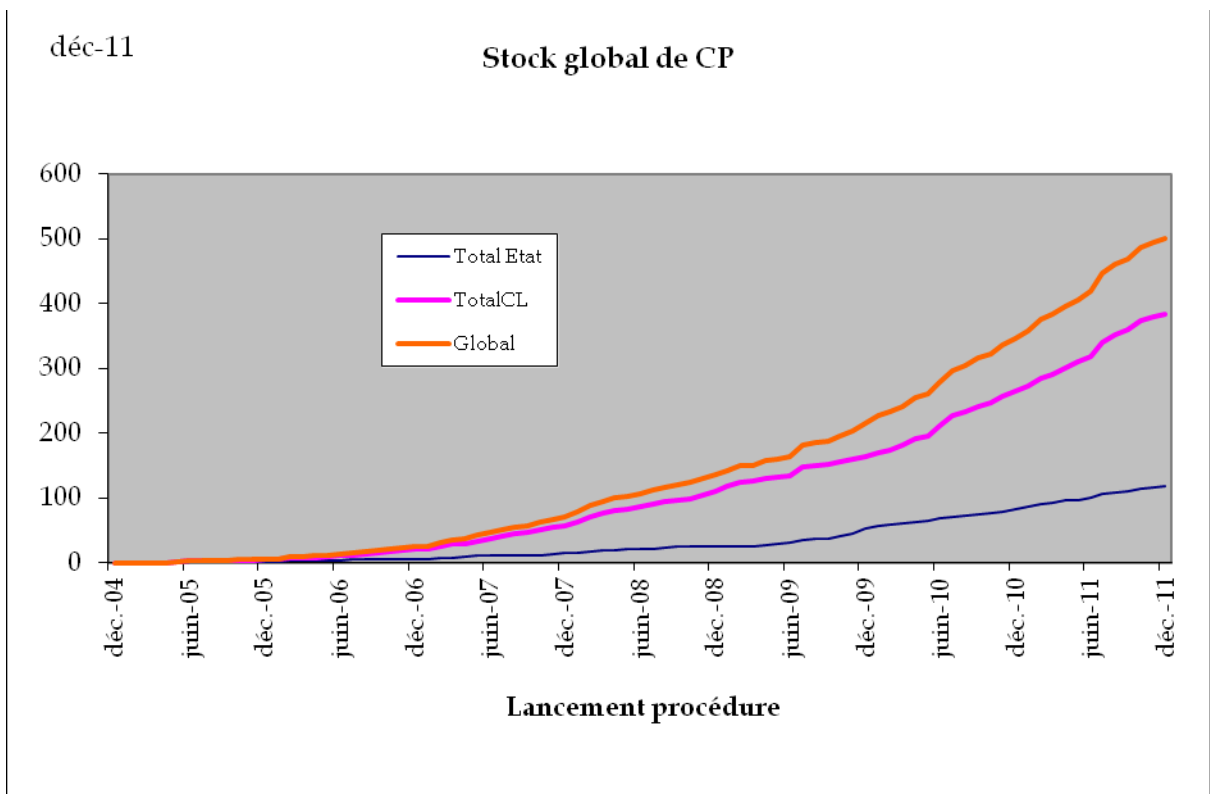
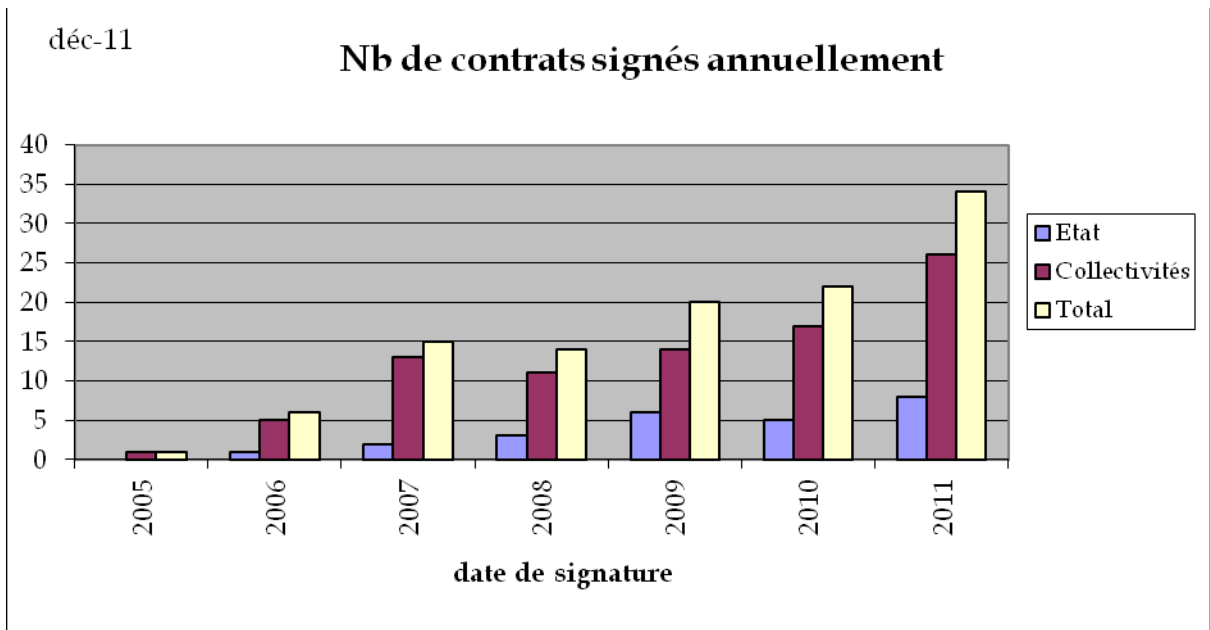
1-2 Liste des avis relatifs aux projets de niveau collectivités territoriales

2011-43	Cité musicale sur l'île Seguin - CG92
2011-41	Assainissement - CA Le Tampon (La Réunion)
2011-40	Eclairage public - L'Île Rousse
2011-39	Patinoire-Bowling- Dunkerque
2011-37	Eclairage public - Abbeville
2011-36	Groupe scolaire - Orléans
2011-34	Eclairage public - Marseillan
2011-31	Voirie - Bellegarde sur Valserine
2011-30	Bains municipaux - CU Strasbourg
2011-29	Collège - Sens (89)
2011-28	Eclairage public - Prouvy (59)
2011-26	Eclairage public - Avignon
2011-25	Bâtiment - Arenberg
2011-24	Eclairage public - Maubeuge
2011-21	THD- Auvergne
2011-20	Eclairage public - Tarare

2011-19	CPE - Bourges
2011-18	SIM - CG38
2011-15	Eclairage public - Veneux-Les-Sablons
2011-14	CPE - Veneux-Les-Sablons
2011-13	CPE - CH Angers
2011-11	Eclairage public- Châtenay-Malabry
2011-10	Tunnel du Kérino - Vannes
2011-09	CIS-Mayotte
2011-08	ARENA-Orléans (avis complémentaire)
2011-07	Digues-François (Martinique)
2011-06	Collèges Lot1-CG93
2011-05	Collèges Lot2-CG93
2011-04	Collèges Lot3-CG93

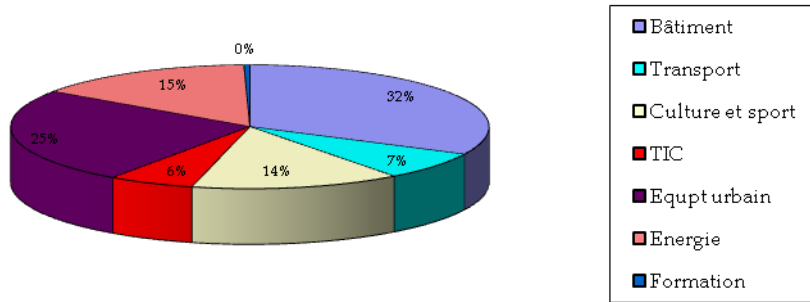
Annexe 2 : Indicateurs d'activité



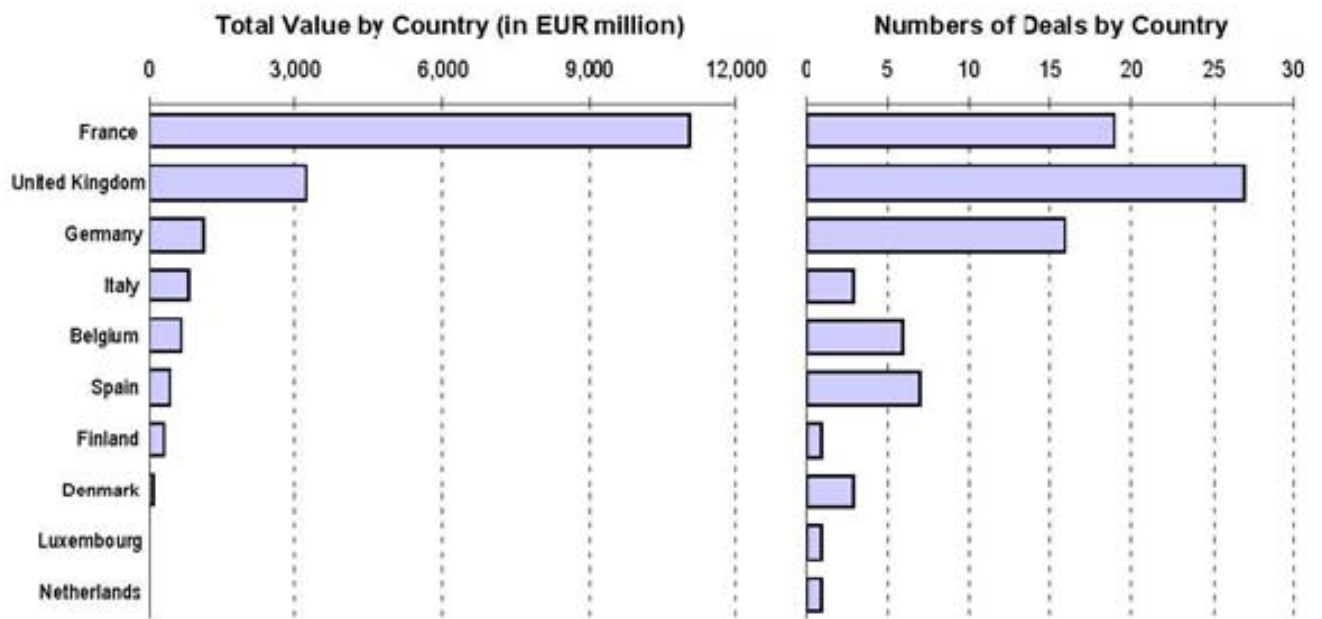


déc-11

Typologie



Données relatives à la part des projets français au niveau Européen (en 2011) :



Annexe 3 : Composition du Comité de Développement

Outre M. Baulinet, qui le préside, et M. Bergère (directeur de la MAPPP), sont membres du Comité :

- MM. Braconnier (Professeur de Droit Public Paris II),
 - Depierre (Député de Côte d'Or),
 - Mme Des Esgaulx (Sénatrice de Gironde),
 - MM.Doligé (Sénateur du Loiret),
 - Gondard (DGS ville de Marseille),
 - MM., Grall (Député du Morbihan),
 - Mariton (député de la Drôme),
 - Mme Pillevesse (directeur juridique de l'AMF),
 - M.Saussier (titulaire de la Chaire des PPP à Paris I),
 - M.Souchon (Président de la région Auvergne),
- et M.Teyssier d'Orfeuill (Président du Club des PPP).

Annexe 4 : Les principales publications de la MAPPP en 2011

Eclairage public – clausier type	Sectoriel\ Eclairage public	Version provisoire 2011
diagramme ct_pn.doc	Diagrammes de passation	Phases du recours au contrat de partenariat / Collectivités territoriales et leurs établissements / entités adjudicatrices / procédure négociée
diagramme_etat_pn. doc	Diagrammes de passation	Phases du recours au contrat de partenariat / Etat et ses établissements publics / entités adjudicatrices/ procédure « négociée »
introduction passation.doc	Diagrammes de passation	Présentation générale des procédures de passation d'un contrat de partenariat
Annexe Plan Evaluation Préalable	Eval Préalable- Modèle & Plan- type	Feuille de données du rapport d'évaluation préalable
Comptabilisation cp.doc	Comptabilisation	Point sur problématiques de comptabilisation des CP Rappel des dernières évolutions intervenues depuis fin 2010
Périmètre CP Vidéo Surveillance. doc	Sectoriel/ Vidéosurveillance	Avertissement sur les contrats de partenariat incluant des prestations relatives à la vidéo protection
Engagements financiers aout2011.doc	Financement	Fiche confirmation des engagements financiers après remise de l'offre finale en contrat de partenariat
Clausier général	Contrats	