

PRIMATURE

-----**-----

UNITE DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE

-----**-----

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple – Un But – Une Foi

-----**-----



Plan type du rapport d'évaluation préalable

Avril 2020

Table des matières

I. Introduction	3
II. Présentation générale.....	3
Présentation de l'autorité contractante, porteur du projet.....	3
Contextualisation du projet.....	3
Périmètre du projet	3
État d'avancement du projet	3
III. Analyse économique, sociale et environnementale	4
IV. Analyse des modes de réalisation envisageables.....	4
Présentation des différents schémas juridiques envisageables	4
i. Éléments comparatifs de périmètre et de calendrier des schémas retenus	5
ii. Coûts et recettes éventuelles de valorisation	5
iii. Analyse comparative de la VAN du projet	7
La répartition des risques et le choix du modèle de PPP	8
La valorisation des risques	9
V. Etude de soutenabilité budgétaire	9
VI. Synthèse et recommandations	11

I. Introduction

La personne publique présente succinctement le projet et rappelle les objectifs et le cadre juridique dans lequel s'inscrit l'évaluation préalable en relation avec la Loi N° 2016-061 du 30 décembre 2016 relative aux Partenariats Public-Privé au Mali (Loi PPP).

II. Présentation générale

Cette partie introductive permet de situer le projet dans son environnement institutionnel, politique et technique global. Elle est basée sur les éléments produits en phase de développement du projet (faisabilité technique, économique, commerciale, structuration financière, etc.).

Présentation de l'autorité contractante, porteur du projet

- Identité, statut et missions de la personne publique.
- Capacités techniques, humaines et financières de la personne publique.

Contextualisation du projet

- Objet, historique, contexte et enjeux du projet, sa place dans la stratégie de la personne publique, et les caractéristiques de son équilibre économique.

Périmètre du projet

- Définition précise et détaillée du périmètre fonctionnel du projet, en indiquant explicitement aussi ce qui en est exclu.
- Délimitation et superficie des emprises foncières nécessaires et de la nature des investissements envisagés.
- Statut des emprises foncières sur lesquelles des investissements doivent se réaliser.

État d'avancement du projet

- Études et procédures antérieures ou en cours, décisions déjà prises.

III. Analyse économique, sociale et environnementale

Cette partie examine l'intérêt socio-économique et l'impact environnemental du projet.

- Les indicateurs économiques, sociaux et environnementaux.
- L'impact du projet sur le développement durable dans ses dimensions économiques, sociales et environnementales.
- La capacité du projet à générer une contribution significative au développement local, national et régional.
- Les engagements financiers ayant un impact sur les finances publiques.
- Le niveau de capacité contributive des usagers.

IV. Analyse des modes de réalisation envisageables

1. Analyse juridique des modes de réalisation

Cette partie examine les schémas juridiques envisageables, parmi lesquels la ou les formules de PPP adaptées au projet. L'analyse juridique comparative doit être concise et fournir des éléments de décision à la personne publique.

Présentation des différents schémas juridiques envisageables

- Présentation succincte des différentes formules juridiques envisageables pour le projet en fonction de ses caractéristiques et des objectifs du partenaire public.
- Présentation détaillée des 2 (ou 3 au maximum) options applicables au projet, parmi lesquelles un schéma de référence faisant intervenir un ou plusieurs marchés publics et qui feront l'objet de l'analyse comparative.
- Explicitation des raisons d'ordre juridique conduisant au choix des schémas retenus pour la comparaison et au rejet des schémas écartés.
- Examen préliminaire des conditions de solidité et de sécurité juridique des montages et des procédures de passation.

2. Analyse comparative des modes de réalisation

Pour les besoins de l'analyse comparative, il est recommandé de regrouper dans un seul tableau l'ensemble des paramètres et variables utilisés, en veillant au vocabulaire employé (chaque variable ou paramètre doit avoir une seule appellation). Les montants récapitulés dans les tableaux devront toujours être libellés dans une devise unique, courante ou constante avec, dans ce dernier cas, l'indication de l'année de référence.

i. Éléments comparatifs de périmètre et de calendrier des schémas retenus

- Description des périmètres physiques et fonctionnels et des contenus du schéma de référence (marchés publics) et des schémas alternatifs (PPP à paiement public ou Concessions ou autres PPP) retenus, avec leurs variantes éventuelles. Si certaines fonctions sont conservées en régie ou font déjà l'objet de contrats d'externalisation (pour des tâches d'entretien courant par exemple), il conviendra de le mentionner et de l'expliquer.
- Description, pour chaque schéma, des dispositifs garantissant la prise en compte des préoccupations de développement durable (mécanismes de conciliation des objectifs de protection et valorisation de l'environnement, de développement économique et de progrès social, de pérennisation des impacts du projet).
- Description des options de structuration retenue dans chaque schéma : matrice de partage des risques, distribution des obligations et objectifs de performance entre les partenaires.
- Calendrier du déroulement de chaque schéma, depuis la phase étude jusqu'à la mise en service. Ces calendriers sont fournis sous la forme de tableaux et commentés. Il s'agit d'apprécier l'impact de l'avantage socio-économique attaché à une mise en service plus rapide de l'investissement en PPP. La définition de cet avantage et ses modalités de calcul peuvent varier selon les méthodologies disponibles.
- Durée totale des schémas comparés (en distinguant la durée des travaux et la durée d'exploitation) et justification de la durée retenue au regard de la durée d'amortissement des investissements ou des modalités de financement.

ii. Coûts et recettes éventuelles de valorisation

Analyse des coûts d'investissement dans les différents schémas étudiés

L'estimation des coûts dans les différents schémas doit s'effectuer du point de vue de la personne publique, à périmètre identique.

- Estimation des coûts de développement de gestion et de réalisation du projet pour la personne publique comme pour le partenaire privé (coût de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre). Répartition de ces coûts dans le temps et choix des coefficients d'indexation à appliquer aux différents postes de coût. Ces coûts comporteront en général un montant correspondant à une provision pour couvrir des aléas classiques de chantier, à distinguer de l'impact des risques étudié au point 3 Analyse des risques.
- Montant de l'investissement total toutes dépenses confondues à financer dans chaque schéma et origine des financements (prêts bancaires, subventions, autres financements publics ou parapublics éventuels, assurances, garanties...).

À noter qu'il est préférable de retenir les mêmes coûts nominaux dans les différents montages, sans faire intervenir des coefficients correctifs plus ou moins arbitraires et qui biaisent l'analyse. Par exemple, le coût des travaux est *a priori* identique dans chaque schéma. Les différences de coûts doivent être toujours expliquées (par exemple : fiscalité, assurances, coût de maîtrise d'ouvrage, etc.).

Ces données, exprimées hors taxes, seront présentées sous forme de tableaux commentés, en distinguant dans chaque schéma les coûts qui sont supportés par la personne publique (y compris les coûts internes, en particulier les coûts salariaux) et ceux qui sont à la charge du partenaire privé. Les coûts de conception, de travaux et les frais financiers de toute nature (intérêts intercalaires, commissions bancaires...) seront clairement identifiés.

La somme des postes ci-dessous permettra d'obtenir le « montant à financer ».

Analyse des coûts d'exploitation dans les différents schémas étudiés

- Estimation des coûts d'exploitation, de maintenance, de gros entretien et de renouvellement dans chaque schéma et choix des coefficients d'indexation à appliquer aux différents postes de coût.
- Estimations sur la durée de vie du projet des coûts de gestion pour la personne publique et de la société de projet éventuelle dans le schéma PPP.
- Estimation des recettes de valorisation éventuelles (location de locaux, recettes commerciales, vente d'énergie...).

Hypothèses fiscales et comptables retenues

- Examen des conditions d'assujettissement aux différents impôts et taxes en vigueur, et des conditions d'application de la TVA.
- Appréciation de l'impact des différents schémas en comptabilité générale et en comptabilité budgétaire. S'agissant du partenaire privé, il sera nécessaire de préciser les méthodes comptables applicables.

Coûts financiers et de montage

Les conseillers aideront la maîtrise d'ouvrage à choisir parmi les options de montage financier possibles.

L'évaluation préalable doit mettre en évidence les caractéristiques des plans de financement qui seront mis en œuvre dans chaque montage.

Cette analyse doit permettre de valoriser les différentes structurations financières associées aux différents montages juridiques envisagés. Par exemple, la quantité de fonds propres apportés n'est pas la même selon que nous étudions un montage concessif ou un montage en contrat de partenariat à paiement public. De la même manière, le coût de la dette varie selon les garanties apportées, les maturités, etc.

Recettes complémentaires (cas des PPP à paiement public)

Le PPP à paiement public ouvre la possibilité au cocontractant privé de bénéficier de recettes complémentaires dites annexes ou de valorisation.

Ces recettes complémentaires permettent de diminuer le coût de la rémunération due au partenaire privé et font l'objet de développements spécifiques précisant notamment :

- la clé de partage entre la personne publique et le titulaire du contrat à paiement public;
- la part de ces recettes qui sera garantie par le titulaire du contrat à paiement public ;

- les modalités de perception de cette part (soit à la signature, soit en diminution des loyers).

Subventions

- Origine, nature (investissement ou exploitation) et niveau des subventions attendues ou espérées, ainsi que la date et les modalités de leur versement.

iii. Analyse comparative de la VAN du projet

- Évaluation de la valeur actualisée nette (VAN) dans chaque schéma et conclusion sur le différentiel de valeur entre les deux schémas et le partage des risques (Value For Money).

3. L'analyse des risques

Elle se décompose en quatre grandes étapes :

- 1) Identification des risques : elle consiste à recenser l'ensemble des risques associés au projet ;
- 2) Evaluation des risques : il s'agit de déterminer la probabilité de concrétisation des risques identifiés et leur impact s'ils se concrétisent ;
- 3) Répartition des risques : elle consiste à attribuer à l'une des parties au contrat PPP la responsabilité de la gestion des conséquences de chaque risque ou éventuellement à convenir que le risque sera partagé ;
- 4) Atténuation des risques : elle vise à réduire la probabilité de réalisation de chaque risque et l'ampleur de ses conséquences pour l'entité qui l'a assumé ;
- 5) Valorisation des risques : elle a pour objet de déterminer le coût des différents risques repartis entre les partenaires.

L'identification des risques

Le processus d'identification des risques consiste à identifier, définir et décrire les risques ou les événements risqués dans le contexte particulier d'un projet, et ce, sur l'ensemble du cycle de vie du projet.

L'identification des risques vise à repérer les problèmes potentiels avant qu'ils ne se transforment en problèmes réels et à inclure cette information dans le processus de gestion de projet. Ainsi, à partir des informations disponibles sur le contexte, les problématiques identifiées par les participants, les données existantes sur le projet, incluant le concept et les plans, les experts de l'équipe projet, avec l'aide de leurs conseils, peuvent formuler la définition des risques.

Une catégorisation de base des risques, comme celle proposée dans la matrice figurant en annexe, permet de couvrir tous les aspects du projet.

L'évaluation des risques

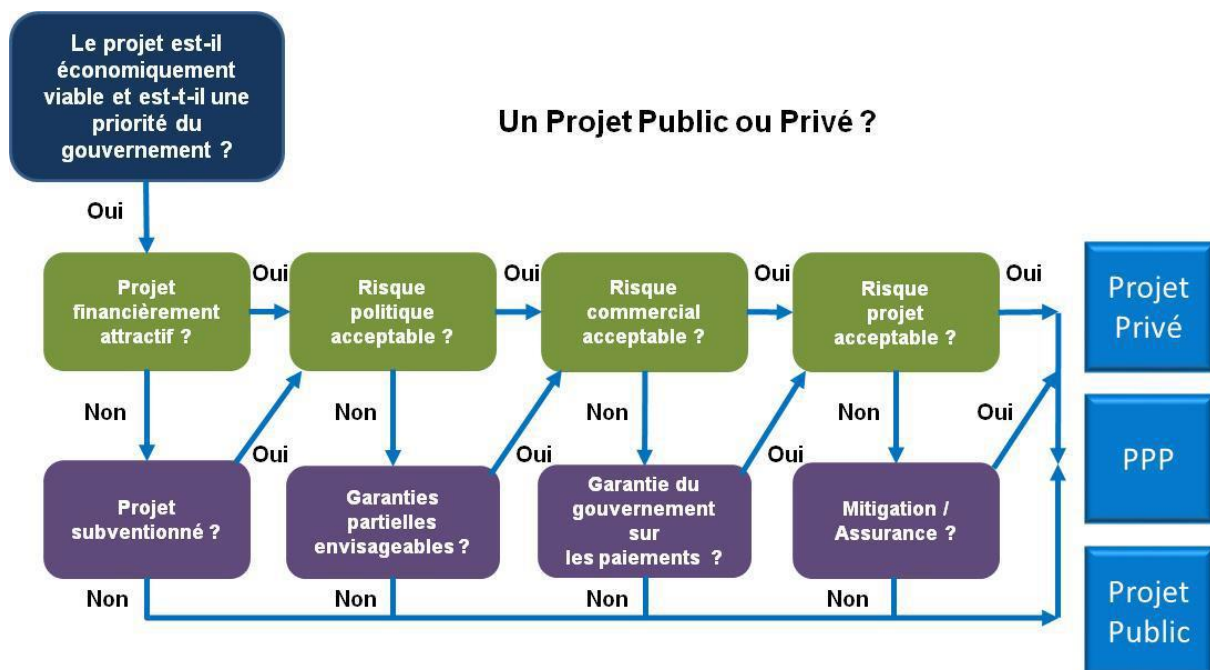
L'évaluation permet de faire ressortir les risques les plus importants parmi tous ceux qui auront été identifiés. On cherche d'abord à identifier ceux face auxquels le projet est le plus vulnérable, de manière à leur accorder une plus grande attention et un suivi plus serré.

En termes de gestion des risques, on traduit généralement cette analyse par le niveau de probabilité qu'un événement se produise et par l'importance des impacts qu'il aurait sur le projet. La combinaison de ces deux paramètres sert à mesurer et juger de l'importance d'un risque identifié par rapport aux autres.

La répartition des risques et le choix du modèle de PPP

La répartition des risques est un déterminant majeur du choix de l'option PPP, et du montage à considérer.

Le schéma ci-dessous résume le niveau de transfert de risque qui va caractériser chaque projet et les options PPP envisageables.



Le transfert de l'ensemble des risques du projet (développement, construction, exploitation, financement) se fait par l'arrimage de chaque risque à la partie la mieux positionnée pour le gérer, au coût le plus bas, afin d'atteindre les objectifs du projet, tout en alignant les incitatifs des parties à cet effet.

Le fait de transférer un risque ne signifie pas que ce choix élimine les risques négatifs ou menaces et n'entraîne aucun coût, un risque transféré signifie que son coût sera inclus dans la proposition du partenaire.

En outre, cette réflexion doit s'effectuer non seulement entre l'Etat et le Partenaire Privé mais également au niveau des entités privées qui constituent le Groupement lorsque le risque est supporté par le secteur privé (sous-contrats construction et maintenance/exploitation).

La valorisation des risques

Elle vise à refléter dans le coût global du projet la valeur monétaire des risques identifiés, et à permettre la comparaison entre les différents schémas contractuels envisagés après prise en compte des risques liés au projet.

V. Etude de soutenabilité budgétaire

L'étude de soutenabilité budgétaire, dont les hypothèses sont directement issues de l'évaluation comparative, permet d'apprécier l'impact du projet sur la trajectoire pluriannuelle des finances publiques. Elle porte généralement sur les points suivants :

- Le respect de la programmation budgétaire pluriannuelle par le projet ;
- Une analyse du coût prévisionnel global du contrat PPP en moyenne annuelle ;
- La compatibilité du projet avec les orientations de la politique budgétaire, de la politique immobilière et de l'évolution des effectifs publics ;
- L'indication de la part que ce coût représente par rapport à la capacité d'autofinancement de l'entité publique et son effet sur sa situation financière ;
- L'impact du contrat sur l'évolution des dépenses obligatoires de l'entité publique ;
- Ses conséquences sur son endettement et ses engagements hors bilan ainsi qu'une analyse des coûts résultant d'une rupture anticipée du contrat.

Lors de l'évaluation préalable, l'étude de soutenabilité budgétaire s'appuie directement sur les données issues du modèle financier comparatif et validées par l'Unité PPP, en fonction des résultats des différents modes de passation.

1. Maitrise d'ouvrage publique

Le projet est entièrement financé par des fonds publics (budget propre de l'Etat et/ou financements extérieurs).

Pendant la phase de construction, les autorités publiques doivent couvrir les coûts de financement (intérêts sur la dette publique additionnelle). Il est supposé que ces coûts de financement sont payés à partir du budget de fonctionnement de l'Etat.

Coût prévisionnel global en période de construction du Donneur d'ordre (FCFA) en moyenne annuelle, en montant total et en VAN

- Impact sur le budget d'investissement : CAPEX et coût de développement
- Augmentation dette publique : CAPEX et coût de développement financé en dette
- Impact sur le budget de fonctionnement : Intérêts durant la construction

Coût prévisionnel net global en période d'exploitation en moyenne annuelle, en montant total et en VAN (y compris couts des risques)

- Diminution dette publique : Remboursement dette construction

- Impact sur le budget de fonctionnement : Coûts de maintenance exploitation
- Impact sur le budget de fonctionnement : frais financiers
- Impact sur le budget de fonctionnement : Recettes d'exploitation

Les recettes d'exploitation doivent couvrir à minima les frais de maintenance exploitation et les couts financiers. A défaut, il faudra dimensionner la subvention initiale d'investissement (sur budget propre) afin de faire baisser l'assiette du financement et son cout.

2. PPP à paiement public

Le projet est financé par des fonds privés (dette et fonds propres) et éventuellement des contributions publiques.

Coût prévisionnel global en période de construction du Donneur d'ordre (FCFA) en moyenne annuelle, en montant total et en VAN (y compris cout des risques)

- Augmentation dette publique : CAPEX et coût de développement financé par dette du partenaire privé (à la mise en service uniquement)
- Impact sur le budget d'investissement : CAPEX et coût de développement financé par Subvention (le cas échéant)

Coût prévisionnel net global en période d'exploitation en moyenne annuelle, en montant total et en VAN

- Impact sur le budget d'investissement : loyers construction (Remboursement capital dette construction du partenaire privé)
- Diminution dette publique : Loyers construction (Remboursement capital dette construction du partenaire privé)
- Impact sur le budget de fonctionnement : Loyers de maintenance exploitation et régénération
- Impact sur le budget de fonctionnement : loyers construction (frais financiers de la dette construction du partenaire privé)
- Impact sur le budget de fonctionnement : Recettes d'exploitation (y compris recettes fiscales).

Les recettes d'exploitation doivent couvrir à minima l'ensemble des loyers payés par le donneur d'ordre. A défaut, il faudra dimensionner la subvention initiale d'investissement afin de faire baisser l'assiette du financement et son cout.

3. La rupture anticipée du contrat

En outre, l'analyse des coûts induits par une rupture anticipée du contrat devra être prise en compte lors de l'étude de soutenabilité budgétaire avant signature du contrat, en particulier lors des cas de rupture du fait de l'autorité contractante.

L'Autorité contractante devra évaluer le montant des indemnités sur la base des préjudices pécuniaires raisonnables pour les investissements réalisés, ainsi que pour les charges et pertes de revenus supportées par le partenaire privé, en veillant à leur exhaustivité.

VI. Synthèse et recommandations

Les recommandations formulées par le porteur public de projet sur le choix de la meilleure option doivent être étayées à la fois sur la base d'éléments qualitatifs (matrice d'analyse multicritères, analyse des risques, avantage socio-économique) et quantitatifs (comparaison du coût global de chaque option en VAN).

Cette partie conclusive résume les conclusions du rapport et appelle à l'arbitrage final par les autorités compétentes :

- avis de l'autorité de régulation sectorielle, le cas échéant ;
- avis de l'Unité PPP ;
- avis du ministre chargé des Finances ;
- Autorisation préalable au lancement de la procédure.

Annexe 1 : Matrice des risques

Risque	Porteur du risque				Commentaires
	Schéma de référence		Contrat de partenariat		
	Personne publique	Entreprises	Personne publique	Partenaire privé	
1 - Phase préliminaire					
Défaillance de la conception					
Modification du projet : rendue nécessaire par des difficultés (études de sols...) du fait des changements					Selon l'origine de la modification (personne publique, privée, loi).
Retard dans la mise au point des projets					Selon l'origine de la difficulté.
Incapacité à construire suivant le cahier des charges					
2 - Phase de développement et de construction					
Mauvaise estimation des coûts de construction - Répercutables sur les entreprises de travaux - Non répercutables					Selon surcoûts et/ou retards
Mauvaise estimation du calendrier					
Risque archéologique					
Risque géologique					
Risque météorologique					
Retard dans l'accès au site					Selon l'origine du retard
Retard dans l'obtention des autorisations administratives nécessaires au démarrage					Selon l'origine du retard
Sûreté et sécurité sur le site					
Modifications législatives et réglementaires					Selon la spécificité des normes
Défaillance technique d'un constructeur					
Défaillance d'un financeur					
Retard à la livraison					
Malfaçons rendant ou non les ouvrages impropres à leur destination					
Risque d'interface entre conception, construction et exploitation					
3- Phase d'exploitation <i>Risques de performance</i>					
Défauts du partenaire privé ou de ses sous-traitants (non-exécution ou défaut d'exécution du service) - - du fait d'une carence prouvée de l'exploitant - - du fait d'un défaut des ouvrages, équipements, fournitures					
Incapacité /impossibilité à atteindre les standards de qualité fixés					Selon la cause
Grève					
Défauts latents des ouvrages					
Modification des spécifications du fait de l'évolution législative					
Disponibilité de l'ouvrage					
<i>Risques sur les coûts d'exploitation</i>					
Mauvaise estimation des coûts de fourniture des services dus, de la maintenance, de structure, ...					

Risques de surcoûts d'exploitation du fait d'un défaut des ouvrages (de conception/de réalisation)					
Modifications législatives et réglementaires spécifiques au secteur					
Modifications législatives et réglementaires non spécifiques au secteur					
Risques de surcoûts du fait d'une moindre qualité (que prévu) des installations (réparation, remplacement, renouvellement accrus)					
Mauvaise estimation du coût de gestion des personnels					
Variation des ressources liées à l'exploitation du service					
Mauvaise estimation des revenus complémentaires					
Modification fiscale					
4 - Risques spéciaux					
<i>Risque de déchéance et de fin anticipée de contrat</i>					
Résiliation du fait de la personne publique					
Défaut du cocontractant privé					
Déchéance du cocontractant privé					
Défaut de la personne publique					
<i>Risques technologiques et d'obsolescence</i>					
Obsolescence de l'investissement					
Modification des spécifications technologiques					
<i>Risques de valeur résiduelle</i>					
Valeur des actifs immatériels					
<i>Risques d'assurance</i>					
Variation des primes					
Risques non couverts					
<i>Risques financiers</i>					
Variation des taux					
Risques de change					
Inflation					
<i>Autres risques</i>					
Risque environnemental					
Force majeure et autres risques non assurables					

Annexe 2 : matrice de risque indicative – A moduler en fonction des besoins du projet

Catégorie	Description	Atténuation	Allocation
Risque technologique	<p>La possibilité que</p> <p>(i) les solutions technologiques retenues ne soient pas capables de générer les résultats attendus ou</p> <p>(ii) des améliorations technologiques rendent la solution technologique retenue dépassée (risque d'obsolescence)</p>	<p>Pénalités pour défaut de performance ;</p> <p>Obligation pour la partie privée de veille technique et de mise à jour régulière de la technologie</p>	Partie privée
Vice caché	Possibilité de dommage résultant de vice caché dans les actifs du projet	<p>Conception et construction prise en charge par la partie privée ;</p> <p>Si reprise par le projet d'actifs préexistants, due diligence approfondie avec clause de responsabilité appropriée</p>	<p>Si la partie privée réalise la conception et la construction, Partie privée ;</p> <p>Si ce n'est pas le cas et si aucune assurance n'est disponible, la personne publique (avec plafonnement)</p>
Risque d'achèvement	<p>La possibilité que la mise en exploitation des actifs soit</p> <p>(i) retardée de manière à empêcher la prestation des services conformément au calendrier prévu,</p> <p>(ii) retardée sauf si des dépenses supplémentaires pour respecter le calendrier initial sont nécessaires, ou</p> <p>(iii) retardée à cause de modifications</p>	<p>Assurance pour retard ;</p> <p>Domages et intérêts et garanties diverses fournies par la partie privée, sauf en cas de responsabilité de la partie publique ; Cas d'exonération (cause légitime)</p>	Partie privée, sauf si le retard est causé par la personne publique

Catégorie	Description	Atténuation	Allocation
Risque de conception	La possibilité que la conception du projet ne permette pas d'atteindre les performances prévues	Spécifications de performances claires ; Garantie de conception ; Responsabilité pour vice caché ; Consultations avec la Partie publique ; Expertise d'un expert indépendant pour examiner les litiges	Partie privée
Risque de dépassement de coût	Possibilité que le coût du projet pendant la réalisation dépasse le coût prévu	Contrat de construction à prix fixe ; Provisions pour imprévu ; Financements stand-by (prévu dans le modèle initial ; à défaut l'accord de la partie publique est requis)	Partie privée
Risque d'aléa administratif et juridictionnel	Possibilité que le contrat soit annulé sur décision judiciaire ou administrative	Analyse juridique préalable approfondie ; conformité avec toutes les exigences législatives et réglementaires	Personne publique
Risque environnemental	Possibilité de dommages liés à une responsabilité environnementale (i) en relation avec la construction ou l'exploitation du projet ou (ii) en relation avec des activités antérieures à la réalisation du projet et ne ressortant pas de la partie privée	Due diligence approfondie ; Garantie (plafonnée) pour la situation environnementale préexistante ; Travaux pour prendre en charge la responsabilité environnementale ; Assurance spécifique	Pour (i), la partie privée Pour (ii), la personne publique, si aucune assurance n'est possible et à hauteur d'un plafond

Catégorie	Description	Atténuation	Allocation
Risque de disponibilité	Possibilité que les services fournis par la partie privée soient inférieurs aux critères de performance établis par le projet	Spécification de performances claires ; Suivi des performances ; Régime de pénalités	Partie privée
Risque de demande / de marché	Possibilité que la demande pour les services fournis par le projet soit inférieure à ce qui était prévu	Qualité des études préparatoires	Projet de type PFI : la personne publique ; Projet avec revenus liés à la demande : la partie privée, avec possibilité de partage avec la personne publique
Risque de ressource/ d'approvisionnement	Possibilité d'une défaillance dans la livraison ou l'approvisionnement d'une ressource indispensable pour l'exploitation du projet, en qualité ou en quantité	Contrats de fournitures, comme les contrats de type « take-or-pay » ; Equipement de substitution (générateurs) ; Contrats d'approvisionnement en urgence ; Assurance spécifique	Partie privée (sauf si les ressources doivent être fournies par la personne publique)
Risque d'insolvabilité	Possibilité de l'insolvabilité de la partie privée ou de l'un de ses actionnaires	Structure avec entité dédiée pour sécuriser le projet ; Sécurités sur les actifs du projet ; Limitations à l'endettement de la partie privée et à tout engagement financier, même en dehors du projet ; Obligations d'information et de suivi	Partie privée

Catégorie	Description	Atténuation	Allocation
		Substitution de la partie privée aux termes de l'accord direct	
Risque de sous-traitance	Risque d'insolvabilité ou de défaut du sous-traitant, pendant la phase de construction ou d'exploitation du projet	Les sous-traitants doivent avoir l'expérience, l'expertise et la surface financière suffisante ; Remplacement du sous-traitant ; La revue par la personne publique doit inclure le transfert du risque au niveau des sous-traitants	Partie privée
Risque d'exploitation	Tout facteur ayant un impact sur les conditions d'exploitation du projet (y compris les coûts d'exploitation et les ressources humaines)	Spécifications de performances claires ; Régime des pénalités et suivi des performances ; Contrat d'exploitation adéquat ; Droits de substitution ; Sécurité et assurance spécifique	Partie privée
Risque de maintenance	Possibilité que le coût du maintien des actifs dans l'état opérationnel requis soit supérieur à ce qui était prévu, ou que le programme contractuel de maintenance ne soit pas respecté	Comme ci-dessus	Partie privée
Risque de force majeure	Inclut des facteurs hors du contrôle des parties qui ont un impact sur la construction ou l'exploitation du projet	Définir strictement les cas de force majeure pour exclure les risques qui peuvent être assurés ou pris en charge de manière plus adéquate par d'autres mécanismes comme les causes exonératoires ;	Si les risques sont assurables, pas de force majeure et allocation à la partie privée ; Si les risques ne sont pas

Catégorie	Description	Atténuation	Allocation
		Causes exonératoires ou légitimes ; Résiliation	assurables, partage du risque
Risque politique	Possibilité qu'une action du gouvernement impacte négativement la mise en œuvre ou les conditions d'exploitation du projet	Limiter le risque à un changement de loi et à l'expropriation ou la nationalisation d'actifs appartenant à la partie privée ; Distinguer entre changement de loi à portée générale ou discriminatoire. Dans ce cas, résiliation par la partie privée avec indemnités	Dans le cas de changement discriminatoire ou d'expropriation, la personne publique ; Dans le cas de changement général, la partie privée
Risque réglementaire	La possibilité que la mise en œuvre du projet ne soit pas conforme à une loi existante, ou bien qu'une autorisation administrative requise ne puisse être obtenue, ou seulement à un coût supérieur à ce qui avait été prévu	Identification des autorisations nécessaires par la partie publique au stade initial de préparation du projet ; Mise en place d'un comité de liaison intergouvernemental avant l'appel d'offre ; Obtention des autorisations avant lancement de l'appel d'offre / avant signature ; La Partie privée doit prendre en compte dans le calendrier des travaux toutes les autorisations restant à obtenir ; Cas d'exonération	Personne publique (sauf si l'autorisation est liée à des aspects spécifiques de la conception, de la construction ou de l'exploitation)
Risque de change	Possibilité que les fluctuations du taux de change impactent négativement le coût du projet en phase de construction ou d'exploitation	Instruments de couverture (tels que swaps)	Partie privée

Catégorie	Description	Atténuation	Allocation
Risque de taux	Possibilité que les fluctuations de taux d'intérêt affectent négativement le coût du projet	Instruments de couverture (tels que swap de taux) ; Prêt à taux fixe	Partie privée
Risque de changement fiscal	Possibilité que les changements fiscaux (augmentation de taux, changement d'assiette ou introduction de nouvelles taxes) diminuent la rentabilité du projet pour la partie privée	Résiliation par la partie privée avec indemnité si changement de loi discriminatoire	En cas de changement discriminatoire, la personne publique ; En cas de changement général, la partie privée
Risque d'inflation	Possibilité que le taux d'inflation effectif soit supérieur au taux anticipé (surtout en phase d'exploitation)	Utilisation de formules d'ajustement	Risque partagé
Risque d'assurance	La possibilité que (i) certains risques assurés ne soient plus assurables pendant la durée de vie du projet ou (ii) que les coûts de souscription de la police d'assurance augmentent substantiellement	Auto-assurance par la partie publique ou résiliation du contrat par la partie privée avec compensation ; Réserves	Si la partie privée a causé l'inassurabilité, personne publique. Sinon partage du risque ; En relation avec (ii), la partie privée
Risque sur la valeur résiduelle	Possibilité que les actifs du projet lors de l'expiration ou la résiliation du contrat ne soient pas utilisables par la partie publique ou nécessitent des travaux	Obligation de maintenance (gros entretien/renouvellement) incombant à la partie privée ; Audit vers la fin du projet ; Sécurité en faveur de la personne publique	Partie privée