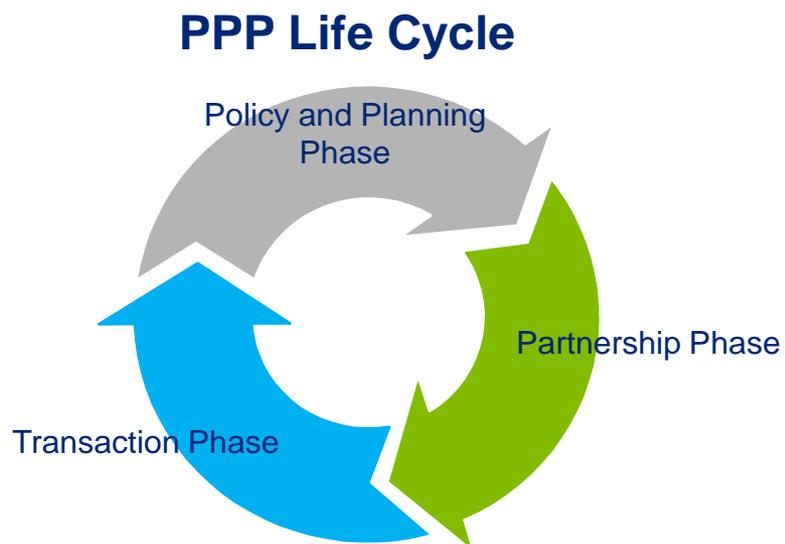


## Comment accélérer les PPP?



# Programme

	Intervenants	Thèmes
8h30	<b>Mot de Bienvenue</b>	
8h45 – 10h	<b>Accélérons ensemble les PPP</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Laurence Van Prooijen</b> Deloitte</li><li>• <b>Jaloul Ayed</b> Parain du séminaire</li><li>• <b>Jamel Belhaj</b> CDC</li><li>• <b>Sami Ghazali</b> Min Technologies</li><li>• <b>Nafaa Ennaifer</b> UTICA</li><li>• <b>Emna Kharouf</b> Deloitte</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expérience tunisienne &amp; Benchmark</li><li>• Sélection &amp; Evaluation de projets PPP</li><li>• Procédure d'appel d'offre</li><li>• Rôle des collectivités locales</li></ul>
10h – 11h15	<b>Projets Accélérateurs</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Laurence Van Prooijen</b> Deloitte</li><li>• <b>Sofiène Hmissi</b> Min des Technologies</li><li>• <b>Mohamed Gouider</b> TAPARURA</li><li>• <b>Hichem Turki</b> Pôle de Compétitivité Sousse</li><li>• <b>Emna Kharouf</b> Deloitte</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Equipement</li><li>• Transport</li><li>• Infrastructure</li><li>• TIC</li><li>• Environnement</li></ul>

# Programme

## Intervenants

## Thèmes

11h15

### Pause Café

11h45-12h45

### Accélérateurs Financiers

- |                          |             |                                   |
|--------------------------|-------------|-----------------------------------|
| • <b>Tarik Belabed</b>   | Deloitte    | • Mode de financement             |
| • <b>Amel Mdini</b>      | CDC Gestion | • Montages financiers des projets |
| • <b>Mehdi Ammar</b>     | Amen Bank   | • Financement local               |
| • <b>Thouraya Triki</b>  | BAD         |                                   |
| • <b>Samy Mekki</b>      | CPSCCL      |                                   |
| • <b>Damien Jacquart</b> | Deloitte    |                                   |

12h45

### Synthèse des Accélérateurs

Accélérons ensemble les  
PPP



# Accélérons ensemble les PPP

## Thèmes

- Expérience tunisienne & Benchmark
- Sélection & Evaluation de projets PPP
- Procédure d'appel d'offre
- Rôle des collectivités locales

## Intervenants

- |                                |                            |
|--------------------------------|----------------------------|
| • <b>Laurence Van Prooijen</b> | Deloitte                   |
| • <b>Jaloul Ayed</b>           | <b>Parain du séminaire</b> |
| • <b>Jamel Belhaj</b>          | CDC                        |
| • <b>Sami Ghazali</b>          | Min Technologies           |
| • <b>Nafaa Ennaifer</b>        | UTICA                      |
| • <b>Emna Kharouf</b>          | Deloitte                   |

# La gouvernance publique des projets PPP

1

Etablir un cadre institutionnel clair, prévisible et légitime s'appuyant sur des autorités compétentes et dotées de ressources suffisantes

2

Fonder le choix des partenariats public-privé sur un objectif d'optimisation de la dépense publique

3

Utiliser de manière transparente la procédure budgétaire pour réduire au minimum les risques budgétaires et assurer l'intégrité de la procédure de passation du marché

**Les deux derniers principes requièrent un processus de décision publique adapté aux PPP**

# Les Etapes Clés du Processus PPP



# Le processus de sélection de projet PPP

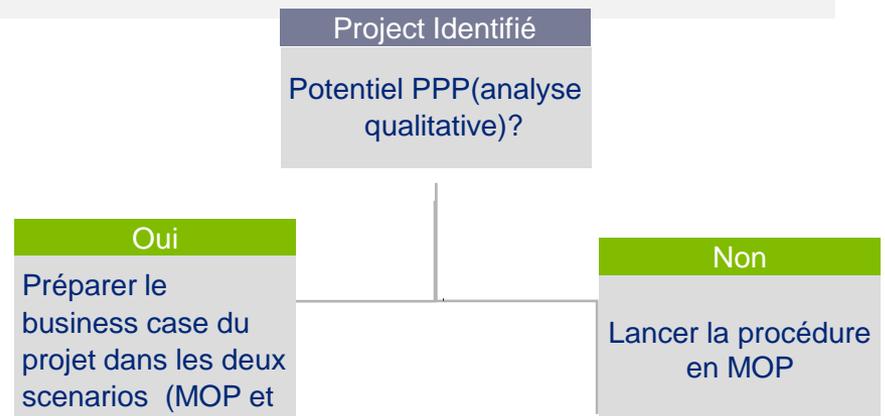
## Etape 1 : La décision d'investissement

- Le besoin en infrastructure publique : on distingue les infrastructures marchandes et les infrastructures sociales. Les deux sont créatrices de richesse et de croissance pour les Etats.
- L'identification des projets : la sélection des projets dans lesquels la collectivité doit investir est une étape cruciale dans le processus de décision publique. **Elle doit être étayée par l'évaluation socio-économique des projets.**
- Le processus de sélection : les Etats mettent donc en place une approche structurée pour sélectionner les projets, choisir leur mode de passation et leur mode de financement.

Le processus doit être structuré et transparent, faisant apparaître les aspects fonctionnels et opérationnels de l'investissement, les bénéfices attendus, la faisabilité technique et financière du projet, afin que la décision de lancer le projet soit argumentée et reflète les objectifs stratégiques de l'Etat.

## Etape 2 : La décision du mode de passation

Une fois que le projet a été retenu, sa mise en œuvre passe par le choix du mode de passation le plus adapté (maîtrise d'ouvrage publique / MOP ou PPP) en fonction des objectifs et des contraintes du porteur public de projet.



Les modèles de PPP comprennent:

- Conception, construction, financement
- Conception construction, financement, maintenance / exploitation technique
- Conception construction, financement, maintenance / exploitation technique et commerciale

# L'évaluation socio-économique des projets

Elle est basée sur une analyse différentielle entre une situation sans projet et avec projet (une situation sans projet ne veut pas dire ne rien faire....)

**Elle comprend pour chaque situation :**

L'évaluation initiale des coûts et des recettes du projet sur le long terme.

L'intégration des impacts environnementaux du projet

L'analyse coûts - avantages globale par acteurs et le calcul des indicateurs de valeur actuelle nette (VAN) socio-économique et de taux de rendement (TRI) socio-économique

La prise en compte de la position adoptée au niveau politique

Une première décision peut être prise quant au caractère abordable du projet, et l'ordre de priorité des divers projets peut être déterminé.

Les évaluations coûts-avantages économiques et le classement des différents projets devraient pouvoir être consultés par la population, afin d'encourager le débat sur l'importance relative des divers grands projets d'infrastructures. La décision d'investir doit être distincte du choix des modalités de passation du marché et de financement du projet.

# Evaluation du potentiel PPP(1/3)

**Objectif: Proposer une méthodologie afin d'accompagner les Etats dans leur présentation et leur sélection de projets**

➔ Transversale à l'ensemble des secteurs économiques, constante et systématique permettant d'identifier la viabilité des projets d'investissement en PPP et permettant de gérer un « stock » de projets en PPP.

Cette méthodologie consiste à construire une matrice d'analyse multicritères appliquée à chaque projet sur la base d'un dossier d'investissement préalablement constitué.

## Exemple de critères d'analyse

**Phase 1: Sélection/priorisation du projet en fonction de sa taille et de son bilan socio-économique (ESE)**

Critère no1
La taille du projet

Critère no2
Bilan socio-économique (indicateurs quantitatifs et qualitatifs)

# Evaluation du potentiel PPP (2/3)

## Phase 2 - Critères de pertinence du PPP

### Critère no3

Le potentiel pour l'intégration dans un contrat global

### Critère no4

L'expertise du secteur privé au niveau national et international dans le secteur – Existence de projets similaires sur le continent africain

### Critère no5

Capacité du projet à générer des recettes provenant des usagers

**Voir bilan socio-économique**

### Critère no6:

L'ampleur des gains d'innovations techniques et financières attendus de la part du secteur privé

## Phase 3 - Critères de pertinence du PPP

### Critère no7:

Connaissance des coûts du cycle de vie du projet, disponibilité des critères et des indicateurs de performance, et stabilité/prévisibilité des exigences d'exploitation et d'entretien

# Evaluation du potentiel PPP (3/3)

## Interprétation des résultats

Chaque critère fait l'objet d'une notation pondérée et la notation globale permet ensuite de classer les projets en plusieurs catégories selon leur degré plus ou moins grand de maturité et d'acceptabilité en mode PPP.



Les critères les plus fortement pondérés sont considérés comme les critères fondamentaux qualifiant un projet.



Il est possible de construire une échelle de décision pour l'évaluation de la viabilité des projets en PPP, par exemple selon trois niveaux:

- option PPP ne devrait pas être retenu pour une analyse plus approfondie
- le projet présente un mélange d'indicateurs favorables et défavorables qui nécessitent un approfondissement pour vérifier la pertinence du mode PPP
- l'option PPP doit faire l'objet d'une analyse de valeur (évaluation préalable)

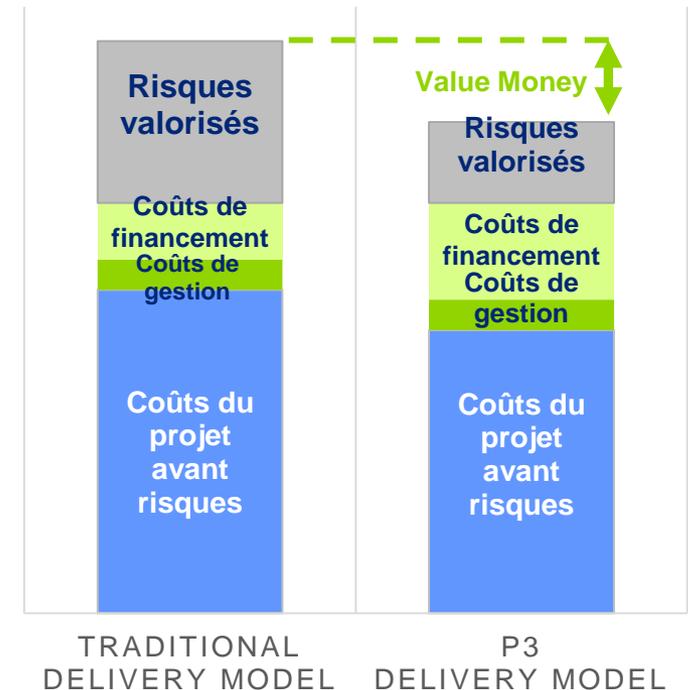
# Le processus d'évaluation de la VfM (1/3)

## L'évaluation de la VfM d'un projet dans un process PPP se décompose en 5 étapes

1. Identification des risques du projet (Matrice des risques) à chaque étape du cycle de vie du projet
2. Allocation des risques entre les différents acteurs publics et privés
3. Définition des paramètres d'évaluation des risques en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact financier
4. Estimation des coûts du projet (conception, construction, financement, maintenance/exploitation)
5. Modélisation des cash-flows du projet et calcul de la Valeur actuelle nette sur la durée du contrat

## VfM – Comparaison des deux modèles en valeur actualisée nette (VAN)

Coûts de gestion avant risques



L'objectif pour la personne publique, en recourant au PPP, est à la fois de réduire le coût total des risques du projet, et de réduire substantiellement les risques restant à sa charge en transférant tout ou partie au secteur privé (en fonction de celui qui est le plus à même de les porter)

# Le processus d'évaluation de la VfM (2/3)

Type	Données d'entrée	Source
<b>Estimation des coûts du projet avant risques (y compris provision pour aléas)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts de conception/réalisation</li> <li>• Coûts de maintenance /exploitation et Maintenance / Operations et renouvellement en fonction de la durée de vie économique des actifs</li> <li>• Calendrier de construction et échéancier des coûts</li> <li>• Taux d'inflation générale et coefficients d'actualisation en fonction des postes de coûts</li> </ul>	<i>Experts techniques et économiques</i>
<b>Evaluation des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrice de risques standard</li> <li>• Evaluation des risques du projets (selon lois de probabilité ou à dire d'expert à construire en ateliers)</li> </ul>	<i>Experts en risques et en modélisation / conseil financier</i>
<b>Hypothèses financières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts de financement du secteur public et du secteur privé</li> <li>• Structuration du financement- Répartition dette/fonds propres- ratios de couverture du service de la dette</li> <li>• Maturité et profil optimal de la dette</li> </ul>	<i>Conseil financier</i>
<b>Coûts annexes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts de transaction</li> <li>• Coûts de gestion de projet</li> </ul>	<i>Personne publique porteur de projet</i>

**Les porteurs publics de projet doivent s'efforcer d'étayer leurs hypothèses à chaque étape du processus (retour d'expérience, base de données, dire d'expert,..)**

# Le processus d'évaluation de la VfM (3/3)

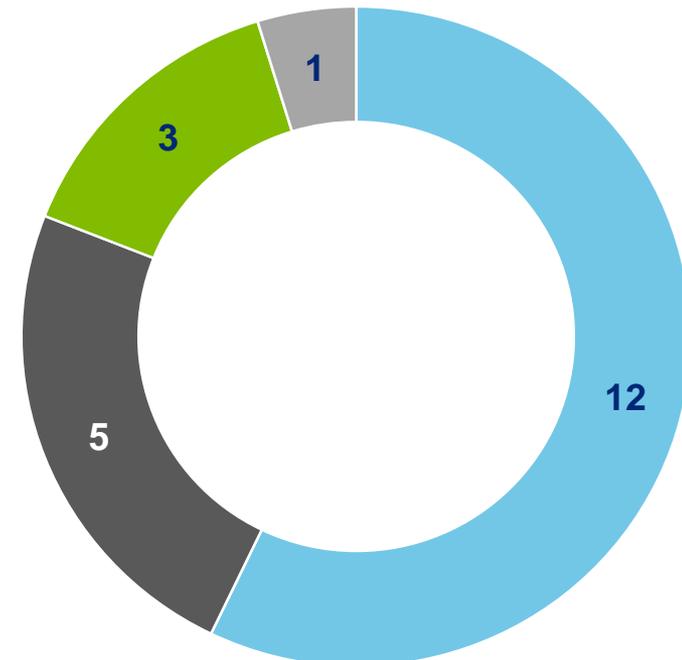
## Une pratique largement répandue

Dans le contexte d'un processus de dévolution en PPP, l'estimation de la VfM est une pratique désormais largement répandue même si les pratiques peuvent différer d'un pays à l'autre .

Elle n'est pas à confondre avec l'analyse socio-économique du projet qui est réalisée quel que soit le mode de passation.

Une étude conduite par l'OCDE en 2011 montre que 19 pays sur un total de 20 consultés ont adopté la méthodologie de la VfM préalablement à la décision de lancer un projet en mode PPP.

Quelle proportion de pays soumettent leurs projets à une VfM pour décider du lancement en PPP ?



- Yes, for all projects
- Yes, for projects above a threshold
- Yes, on an ad hoc basis
- No

# Les étapes de la sélection du partenaire privé

Phase	Travaux et méthode : appel d'offre ouvert en deux étapes
<p><b>Phase 1</b> Rédaction des documents de pré-sélection et présélection des candidats</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation du Mémoire d'information y compris les études de faisabilité</li> <li>- Préparation du dossier de pré-sélection (définition des critères)</li> <li>- Analyse des dossiers de pré-sélection</li> </ul>
<p><b>Phase 2</b> Préparation du dossier de consultation et réalisation de la base documentaire</p>	<p>Règlement de l'appel d'offres y compris la définition des critères d'attribution des offres techniques et des offres financières</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation du dossier d'appel d'offre avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>* Lettre d'invitation</li> <li>* Projet de contrat <b>de partenariat selon la forme, juridique retenue</b></li> </ul> </li> <li>- Cahier des prescriptions techniques</li> <li>- Mise en place de la plate-forme sécurisée</li> </ul>
<p><b>Phase 3</b> Analyse des offres techniques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envoi du dossier d'appel d'offre technique aux candidats présélectionnés</li> <li>- Appui à la Commission d'évaluation pour l'analyse des offres techniques</li> </ul>
<p><b>Phase 4</b> Analyse des offres financières et négociation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à la Commission d'évaluation pour l'analyse des offres financières</li> <li>- Appui à la négociation avec les candidats pré-qualifiés</li> <li>- Sélection du candidat pressenti</li> </ul>
<p><b>Phase 5</b> Rédaction du contrat avec le partenaire retenu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à la Commission d'évaluation pour l'analyse des offres financières</li> <li>- Appui à la négociation avec les candidats pré-qualifiés</li> <li>- Sélection du candidat pressenti</li> </ul>

# L'assistance à la sélection du partenaire privé

Phase	Travaux et méthode : appel d'offre ouvert en deux étapes
<p><b>Phase 1</b> Rédaction des documents de consultation et du programme fonctionnel et performanciel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation du Mémoire d'information y compris les études de faisabilité</li> <li>- Préparation de l'avis d'appel public à la concurrence</li> <li>- Préparation du dossier de consultation avec :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme fonctionnel</li> <li>• Règlement de consultation</li> <li>• Projet de contrat de partenariat</li> <li>• Matrice des risques</li> <li>• Formulaire financier</li> </ul> </li> <li>- Préparation du dossier de pré-sélection (définition des critères)</li> <li>- Analyse des dossiers de pré-sélection</li> </ul>
<p><b>Phase 2</b> Sélection des candidats</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer et compléter une grille d'analyse des candidatures sur les aspects juridiques, techniques et financiers</li> <li>- Procéder à l'examen des candidatures</li> <li>- Etablir un rapport d'analyse des candidatures</li> </ul>
<p><b>Phase 3</b> Analyse des candidatures et des offres</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation aux auditions de dialogue</li> <li>- Préparation du dossier de demande des offres provisoires</li> <li>- Assistance à l'analyse des offres provisoires</li> </ul>
<p><b>Phase 4</b> Dialogue</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envoi du dossier d'appel d'offre technique aux candidats présélectionnés</li> <li>- Appui à la Commission d'évaluation pour l'analyse des offres techniques</li> </ul>
<p><b>Phase 5</b> Rédaction du contrat avec le partenaire retenu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation du dossier de demande des offres finales</li> <li>- Assistance à l'analyse des offres finales</li> <li>- Finalisation de l'ensemble de la documentation contractuelle</li> </ul>

# Projets accélérateurs



# Projets Accélérateurs

## Thèmes

- Equipement
  - Transport
  - Infrastructure
  - TIC
  - Environnement
- 

## Intervenants

- **Laurence Van Prooijen** Deloitte
  - **Sofiène Hmissi** Min des Technologies
  - **Mohamed Gouider** TAPARURA
  - **Hichem Turki** Pôle de Compétitivité Sousse
  - **Emna Kharouf** Deloitte
-

# Introductions des 3 Projets

**1**

**PPP ferroviaire : La ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux**

**2**

**PPP ferroviaire : la ligne mixte Nîmes Montpellier**

**3**

**Traitement des déchets ménagers du Syndicat mixte de traitement des ordures ménagères d'Antibes (SIDOM)**

# Exemple de PPP ferroviaire : La ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux

**7,6 Mds € d'investissement (euros courants)**

**Titulaire du contrat**  
L'agence publique ferroviaire RFF

**Durée du contrat:**  
50 ans

**Date de mise en services:**  
2017

**Durée de réalisation:**  
6 ans

**Une convention de financement appelant l'Etat, 57 collectivités du quart Sud-Ouest et l'agence publique ferroviaire RFF**

## Les parties du montage financier

- Trois investisseurs en fonds propres (VINCI, CDC Infra, AXA)
- Pool de 9 banques commerciales, BEI et CDC pour couvrir une dette de 3Md€
- Deux garants : l'Etat (banques commerciales et BEI) et agence publique ferroviaire RFF (CDC)
- La BEI en tant qu'apporteur de garantie de trafic (LGTT)

# Exemple de PPP ferroviaire: La ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux

## Structure de financement de la Société projet

### construction

Fonds propres  
800 M€  
10%

Dette construction 3000 M€  
38%

Subventions 4100 M€ 52%

### exploitation

Fonds propres 800 M€ 21%

Dette commerciale  
1650 M€ 43%  
Etat garant

Dette BEI 600 m€ Etat garant  
Dette CDC 750 m€ RFF Garant  
36%

Garantie  
de prêt  
BEI

# Exemple de PPP ferroviaire : la ligne mixte Nîmes Montpellier

Une ligne nouvelle pour le fret et les passagers

2,28 Mds€ dont 1,5 Mds en PPP

**Titulaire du contrat**  
L'agence publique ferroviaire RFF

**Durée du contrat:**  
25 ans

**Date de mise en services:**  
2017

**Durée de réalisation:**  
5 ans

Une convention de financement appelant l'Etat, les collectivités et l'agence publique ferroviaire RFF

## C'est une première en France

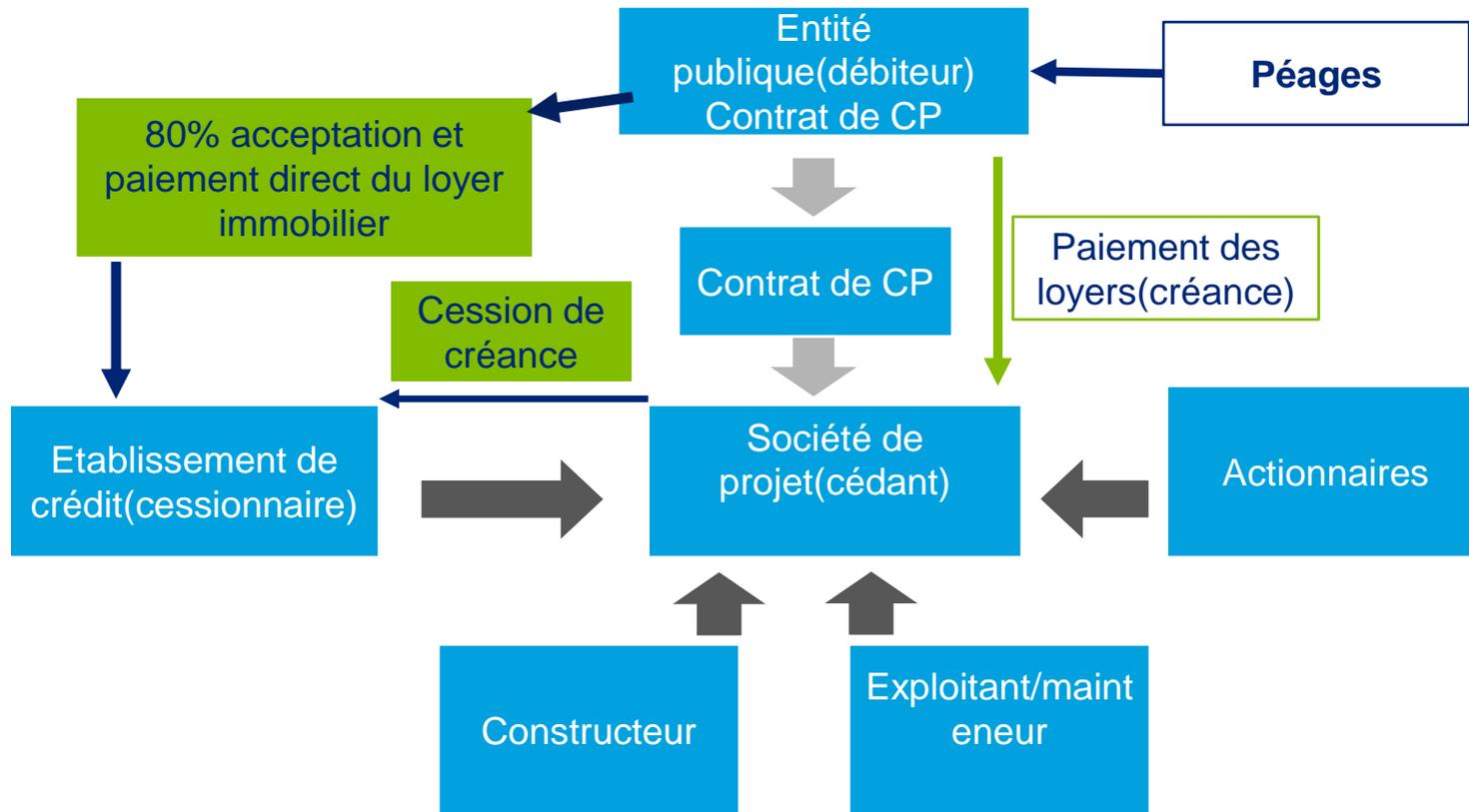
conçu à la fois pour accueillir les circulations de trains de voyageurs et de marchandises, le Contournement ferroviaire de Nîmes et Montpellier sera la première ligne à grande vitesse, dite « mixte », fret et passagers

## Des temps de parcours réduits :

Ce maillon supplémentaire de 60 km (et 20 km de raccordements), où les trains de passagers pourront circuler à terme à 300 km/h, offrira un gain de temps de parcours de plus de 20 minutes, mettant **Montpellier à moins de 3 heures de Paris.**

# Exemple de PPP ferroviaire : la ligne mixte Nîmes Montpellier

## Structure de financement de la Société projet



# Exemple de PPP ferroviaire : la ligne mixte Nîmes Montpellier

## Structure de financement de la Société projet

### construction

Fonds propres  
117 M€  
7%

Dette construction 1052 M€  
60%  
11 banques commerciales

Subventions 594 M€ 33%

### exploitation

Fonds propres 117 M€ 10%

Dette en risque projet  
210 M€ 18% banques  
commerciales

Dette adossée à la cession  
Dailly 842 M€ 72%  
BEI  
CDC

Mise en exploitation  
(acceptation de la cession  
de créance)

# PPP pour le traitement des déchets ménagers du SIDOM d'Antibes



## Une ligne nouvelle pour le fret et les passagers

### Personne publique:

Syndicat mixte de traitement des ordures ménagères (SIDOM) d'Antibes

**Durée de la réalisation:**  
2 ans

### Titulaire du contrat:

VALOMED [Valsud, Veolia Propreté, Royal Bank of Scotland, Compagnie Financière du Crédit Mutuel]

**Durée du contrat:**  
20 ans

### Intervention des PME :

Le cocontractant s'engage à attribuer ou à faire attribuer 30 % du contrat à des PME et artisans

**Date de mise en service :**  
Septembre 2008

### Objet du contrat :

Financement et réalisation des travaux relatifs à la mise aux normes des installations, valorisation énergétique des calories produites par l'unité d'incinération des ordures ménagères (UIOM), son exploitation, entretien, maintenance et le traitement des déchets ménagers du SIDOM (et déchets verts en option)

# Contrat de partenariat pour le traitement des déchets ménagers du SIDOM d'Antibes –Matrice des risques



Risques	Porteur public -SIDOM	PPP
Permis/Autorisations	X	
Conception/Construction		X
Archéologie et pollution	X	
Sols et sous-sols	X	
Changement de réglementation	X	
Financement		X
Performance environnementale		X
Maintenance/exploitation		X

# Accélérateurs financiers



# Accélérateurs Financiers

## Thèmes

- Mode de financement
- Montages financiers des projets
- Financement local

## Intervenants

- |                          |             |
|--------------------------|-------------|
| • <b>Tarik Belabed</b>   | Deloitte    |
| • <b>Amel Mdini</b>      | CDC Gestion |
| • <b>Mehdi Ammar</b>     | Amen Bank   |
| • <b>Thouraya Triki</b>  | BAD         |
| • <b>Samy Mekki</b>      | CPSCL       |
| • <b>Damien Jacquart</b> | Deloitte    |

# Les modes de financement en projet PPP

## Éléments de définition: Impact sur le financement du choix de modèle économique PPP

### Modèles économiques PPP & Financement

#### PPP avec risque de demande

- **Caractéristiques:**
  - ✓ Objet principal: rendre un service à l'utilisateur du service public (avec éventuellement la construction de l'ouvrage)
  - ✓ Rémunération liée substantiellement aux résultats de l'exploitation
- **Usage recommandé quand:**
  - ✓ Demande/ jugée significative par les études de faisabilité
  - ✓ Le partenaire privé accepte d'assumer un risque d'exploitation



- Les prêteurs octroieront la dette sous réserve d'un maximum de garanties (marges, ratios, garantie Etat)
- Les investisseurs en capital exigeront une rémunération (TRI) élevée

#### PPP sans risque de demande

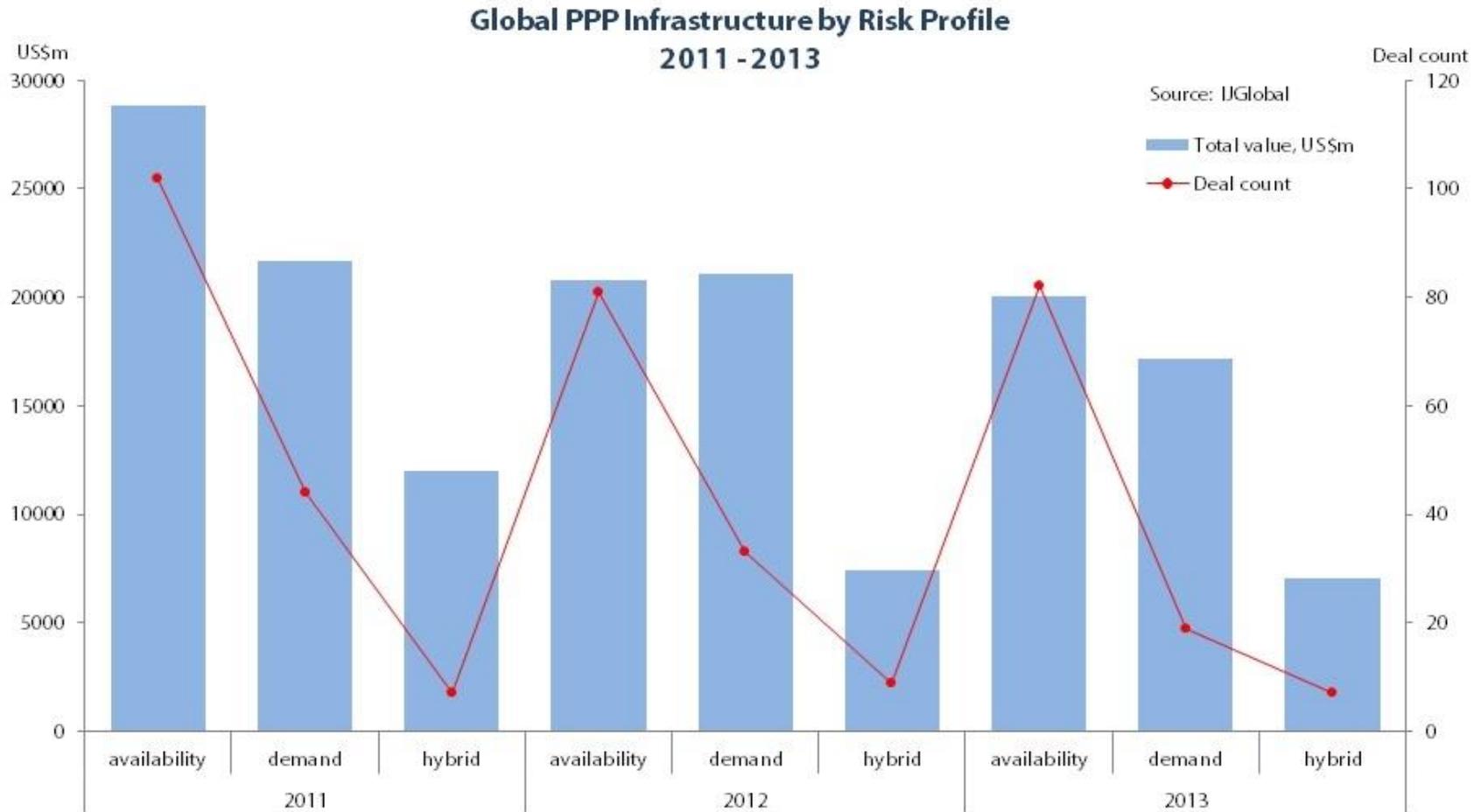
- **Caractéristiques :**
  - ✓ Permettre de livrer à l'administration un ouvrage tout en prévoyant dans la durée son entretien
  - ✓ Assurer un préfinancement privé de l'ouvrage
- **Usage recommandé quand:**
  - ✓ Trafic/demande jugé faible (ou inexistant) selon les études de faisabilité
  - ✓ Le partenaire privé refusera d'assumer un risque d'exploitation qui ne permettrait pas de couvrir de façon acceptable leurs investissements



- Les prêteurs octroieront la dette s'ils croient en la capacité de l'Etat à verser des revenus réguliers (loyers) au partenaire privé, sur la durée du contrat
- TRI exigé théoriquement modéré

# Les modes de financement en projet PPP

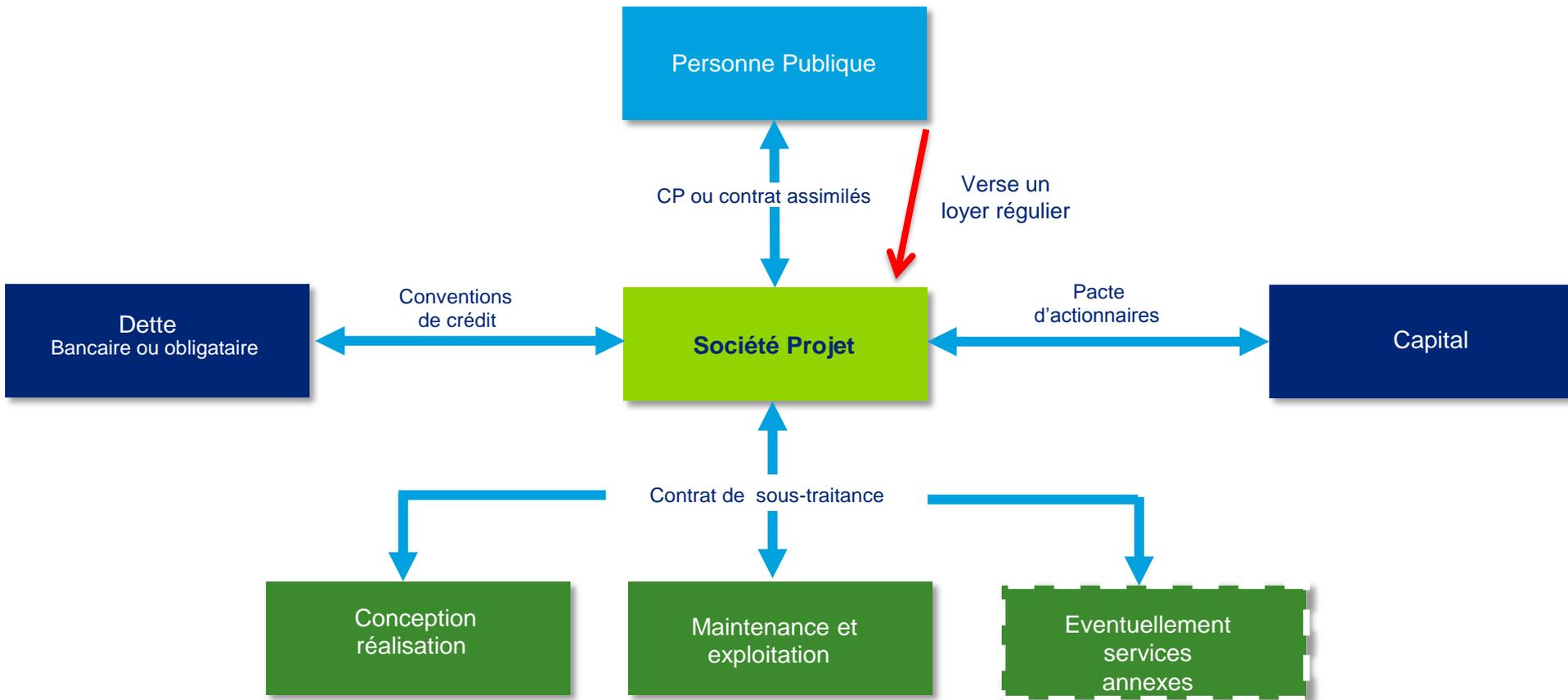
*Répartition des projets PPP à travers le monde selon le profil de risque des revenus*



Source: Infrastructure Journal

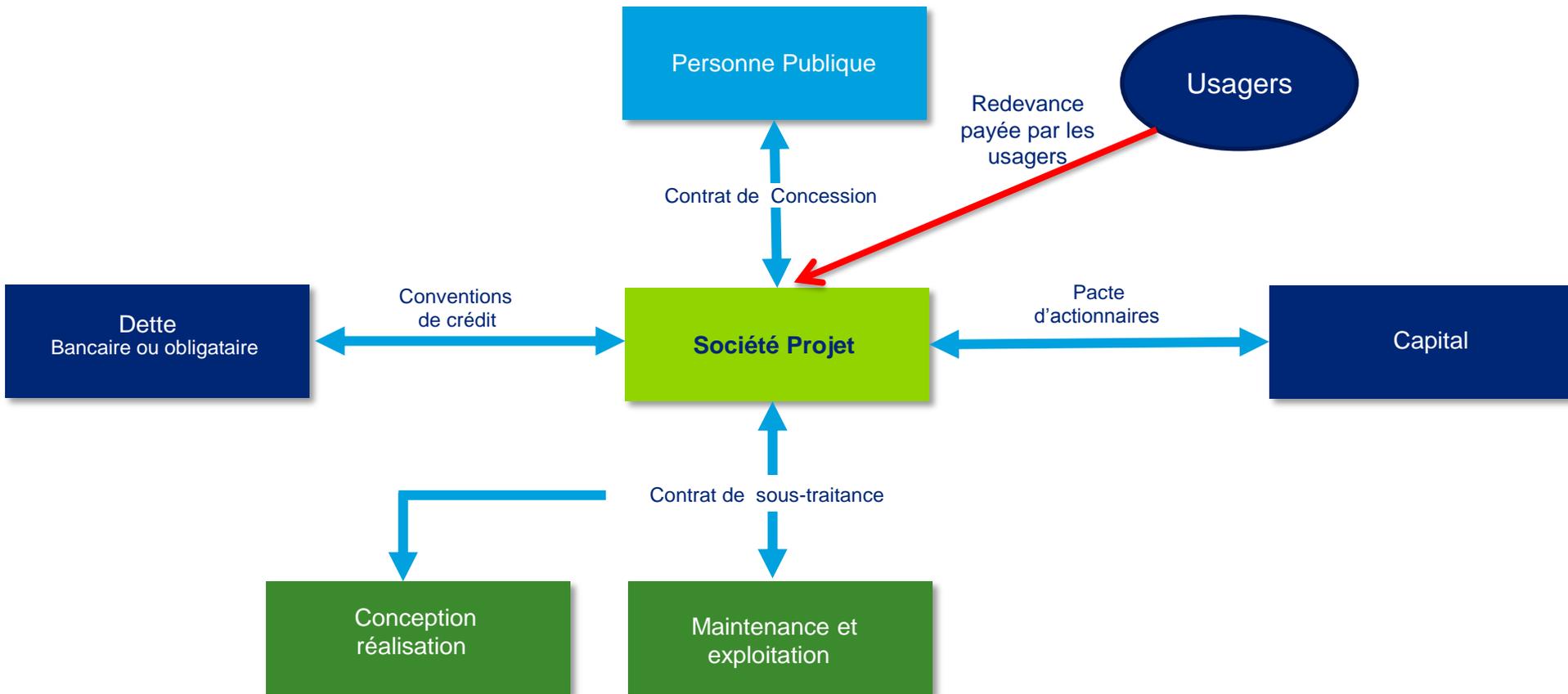
# Les modes de financement en projet PPP

*Situer le financement dans un schéma PPP sans risque de demande*



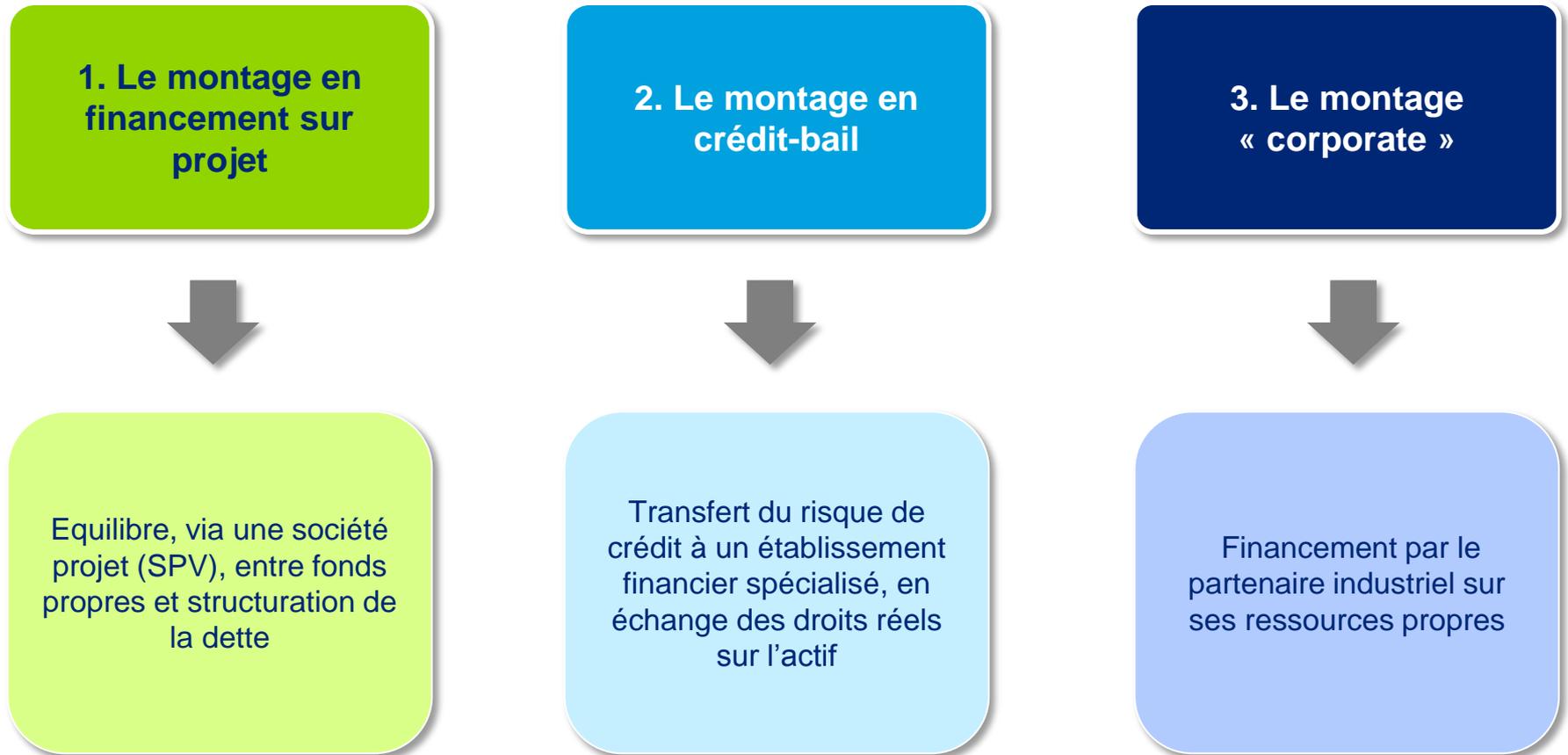
# Les modes de financement en projet PPP

*Situer le financement dans un schéma PPP avec risque de demande*



# Les modes de financement en projet PPP

## Typologie



# Les modes de financement en projet PPP

## *Focus sur le financement de projet*

### □ **Éléments de définition du financement de projet :**

- Objet principal: financement de la construction et de l'exploitation sur le long terme d'une infrastructure ou d'un actif d'énergie Création d'une société de projet ou SPV signataire avec l'Etat du contrat PPP
- Dette sans recours en parallèle de l'injection d'un certain niveau de fonds propres
- Prise en compte des flux futurs générés par le projet
- Partage des risques entre personne publique et consortium privé

### □ **Les acteurs classiques du financement de projet en PPP :**

- Prêteurs
  - ✓ apportent la dette en échange du respect par l'emprunteur de certains ratios contractuels
  - ✓ Capacité plus ou moins grande à prêter à long-terme
- Sponsors:
  - ✓ apportent les fonds propres de société de projet en espérant un rendement (TRI)
  - ✓ Constructeur et/ou fonds d'investissement en capital
- Etat/Collectivité publique:
  - ✓ Financement direct :subventions en construction ou en exploitation
  - ✓ Financement indirect: allègements fiscaux (amortissements dérogatoires, exemptions de taxes, déductibilité des intérêts de la dette)

# Les modes de financement en projet PPP

## Les modes de financement – Schéma type Emplois/Ressources

- Exemple d'équilibre « emplois ressources » selon les différentes phases de vie d'un projet PPP en risque disponibilité (i.e. PPP à paiements publics):

### Emplois et ressources en période de construction

#### EMPLOIS

Frais de développement Coûts de conception Construction	
Taxes et assurances	
Frais financiers en période de construction	
Provision financière	

#### RESSOURCES

Fonds propres	
Subventions initiales*	
Dette senior	

### Charges et produits en période d'exploitation

#### CHARGES

Charges d'exploitation et de maintenance	
Service de la dette	
Rémunération du capital	

#### PRODUITS

Loyers et redevances	
Recettes annexes*	
Subventions en cours d'exploitation*	

\* Le cas échéant

# Les modes de financement en projet PPP

## Les modes de financement – Types d'instruments financiers mobilisés

- La rémunération est liée au degré de subordination de l'instrument financier et à son risque:

FONDS PROPRES

### ■ Capital social

- Apporté par les actionnaires et éventuellement par les fonds d'investissement
- Son taux de rentabilité (TRI) attendu oscille entre 12 et 25% selon le niveau de risque supporté et le profil des investisseurs

### ■ Quasi-fonds propres

- Apportés sous forme de **dette mezzanine** (en grande majorité des Obligations à Bon de Souscription d'Actions – OBSA) ou de **dette subordonnée** d'actionnaires (entre 8 et 15%)
- Permettent d'optimiser la structuration financière de la SPV (coût financier proche de la dette Senior et déductibilité fiscale des intérêts) et d'attirer plus fortement les investisseurs financiers

DETTE

### ■ Dette senior

- Dette à longue maturité (souvent > 20 ans) bénéficiant de garanties spécifiques, et dont le remboursement se fait prioritairement par rapport aux autres dettes (dites subordonnées) => Dette privilégiée
- Dette à recours limité : le service de la dette est assuré uniquement sur les cash flows générés par le projet



Ordre contractuel de priorité

⇒ Risque de + en + important

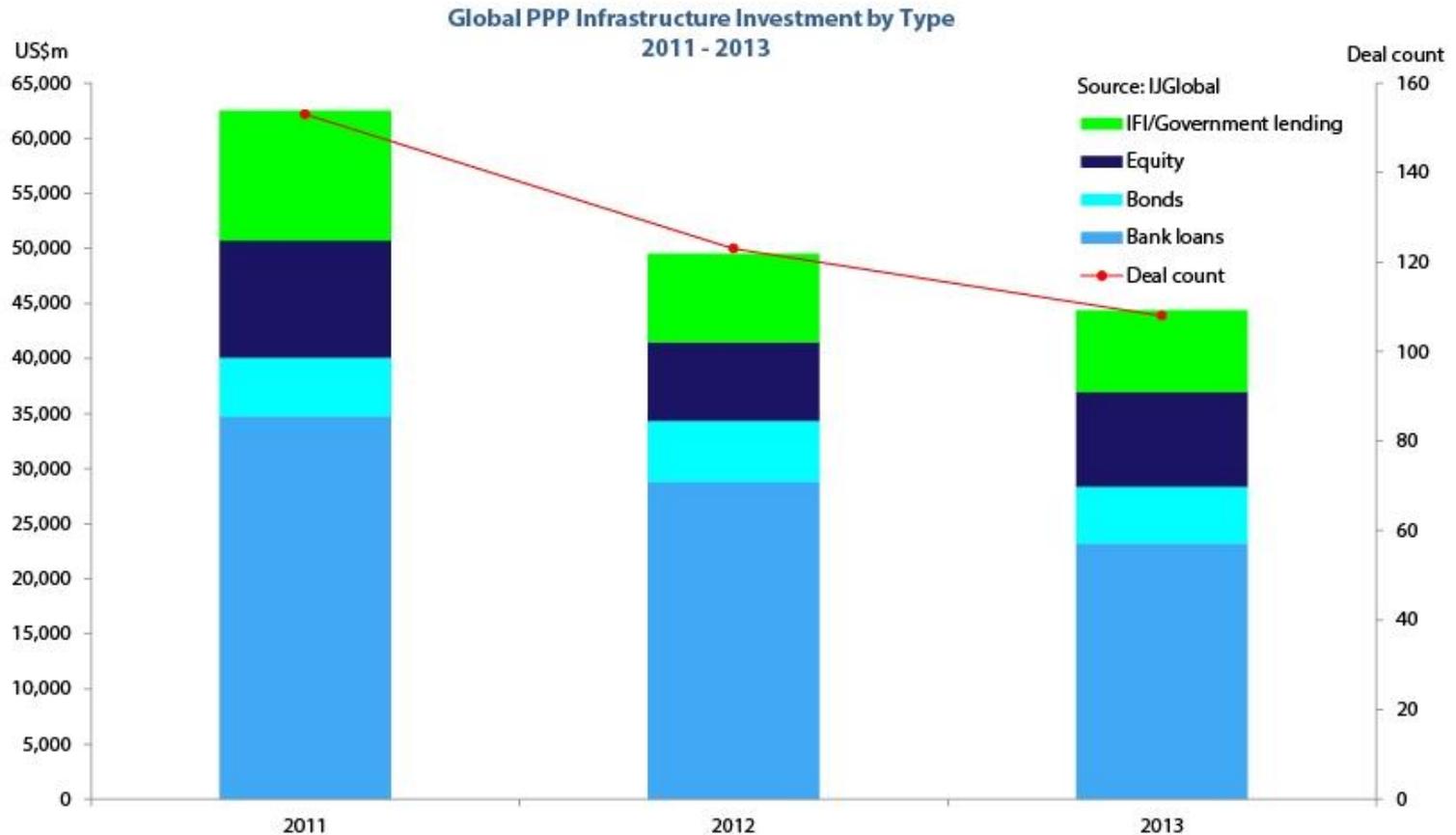
⇒ Rémunération de + en + élevée

Les fonds propres: robustesse du montage et rassurant pour les prêteurs

Rôle important des « DFIs » dans les projets PPP en Afrique (IFC-WB, AfDB, etc.)

# Les modes de financement en projet PPP

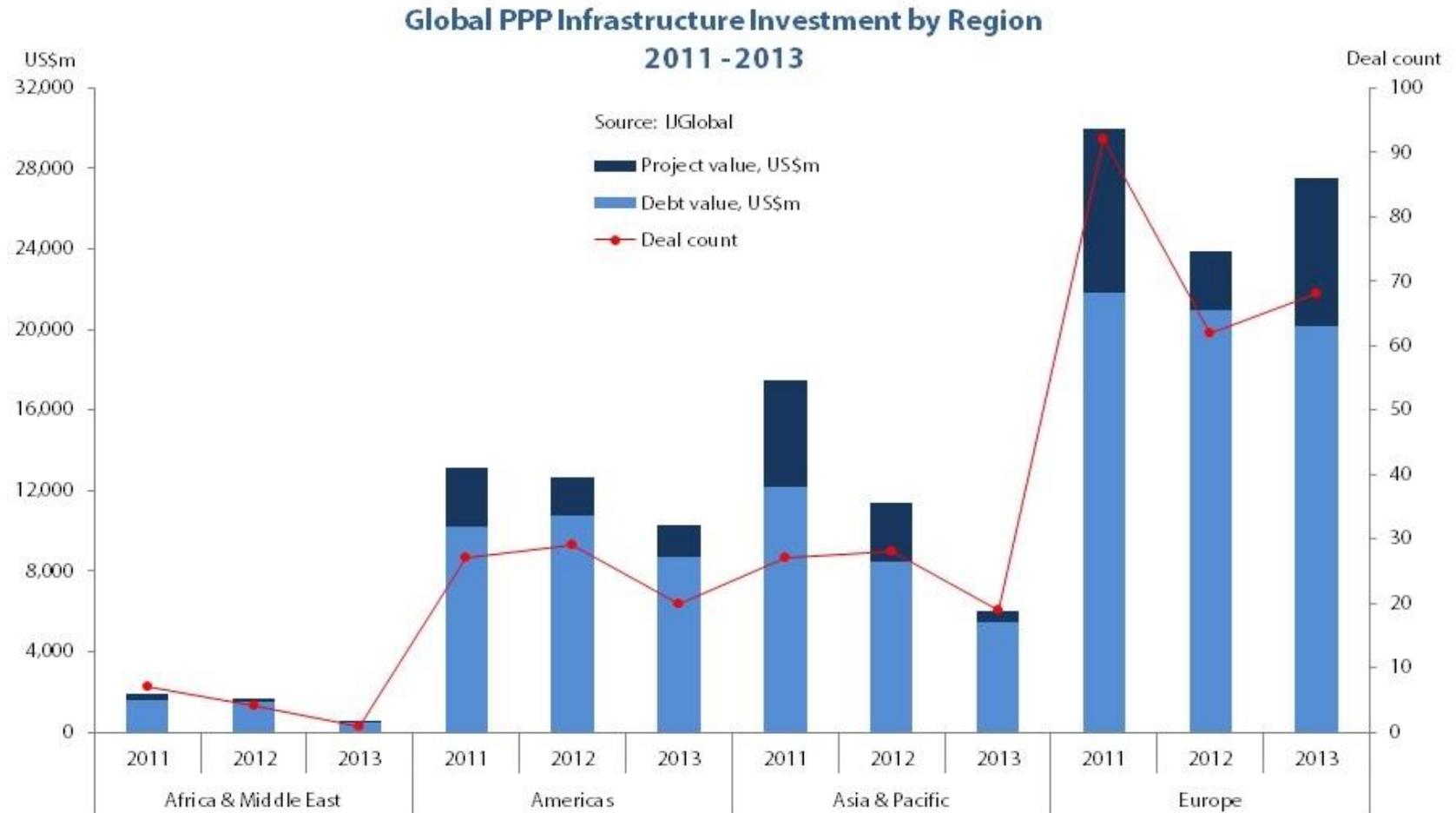
## Les modes de financement – Des projets à fort endettement (1)



Source: Infrastructure Journal

# Les modes de financement en projet PPP

## Les modes de financement – Des projets à fort endettement (2)



Source: Infrastructure Journal

# Les modes de financement en projet PPP

## *Les modes de financement – Les spécificités du financement infra en Afrique*

- ❑ Faible présence des banques commerciales internationales
- ❑ Difficulté à impliquer les acteurs bancaires locaux dans les pools de financement senior (encadrement strict exercé par les organismes nationaux de supervision bancaire)...
- ❑ ...même si certains acteurs bancaires africains commencent à être actif dans le financement de projet infra (BMCE)
- ❑ Nécessité de l'intervention d'acteurs multilatéraux (type MIGA) pour faciliter les investissements et réduire certains risques (convertibilité, risque politique, risque de change, etc.)
- ❑ Forte présence des Banques de développement bilatérales (AFD, DDB, CDB) ou multilatérales (BAD, SFI-BM, IBRD, BEI, BOAD, ECOWAS Bank), appelées communément « DFIs » (development finance institutions)
- ❑ Participation fréquente des Etats en fonds propres, sous forme de prêts ou de Garanties Publiques de l'Etat

# Les modes de financement en projet PPP

## *Les modes de financement – Crises, dépendance bancaire & financements long terme*

- **Le financement des PPP se fait essentiellement par endettement bancaire, avec un très fort effet de levier :**
  - la récente crise financière qu'a traversé le monde bancaire a impacté les possibilités d'endettement sur des projets d'infrastructure.
  
- **La crise financière s'est traduit par :**
  - un manque de liquidité des banques
  - une dégradation de leur ratio fonds propres / engagements, restreignant dès lors les possibilités d'octroi de crédits (Bâle III)
  - une attitude prudente et très sélective de la part des investisseurs/Prêteurs
  
- **4 conséquences principales :**
  - rareté de la liquidité, surtout pour des maturités longues
  - augmentation des spreads et marges de crédit (dégradation des conditions offertes), en particulier pour les opérations exposées à un risque de trafic
  - fonctionnement restreint et chaotique du marché obligataire
  - difficultés de refinancement des grandes banques
  
- **Une solution pour atténuer cette dépendance bancaire: réfléchir à de nouvelles sources de financement**
  - Émissions obligataires
  - Finance islamique
  - ...

# Les modes de financement en projet PPP

## *Les nouvelles tendances (1): l'émission obligataire*

### □ Objectif:

- Se substituer aux financements bancaires classiques
- Offrir aux investisseurs de long terme un accès à la classe d'actif infrastructure
- Émission « listée » sur une place financière (possibilité d'émission non cotée auprès d'investisseur institutionnel sous forme de placements privés)

### □ Intérêt pour les donneurs d'ordre publics:

- Développer des sources de financement privé alternatives
- Faciliter le bouclage du financement en cas de raréfaction de la ressource bancaire

### □ Intérêt pour les investisseurs obligataires:

- Vecteur de diversification en terme d'asset management
- Une rémunération attractive offrant un rendement stable et prévisible à long terme

### □ Bémols:

- Coûts fixes d'arrangement de ce type de dette élevés (pertinent à partir d'une certaine taille de projet)
- Volet administratif exigeant: cap de la notation de crédit à passer, préparation d'un prospectus
- Compliqué à mobiliser en phase de construction (idéal en refinancement d'un préfinancement bancaire)
- Applicabilité encore limitée en Afrique (nécessité de développer les marchés de capitaux locaux)

### □ Les émissions obligataires aujourd'hui en Afrique:

- Pour l'instant, majoritairement sur des projets d'exploitation oil & gas (ex: émission sur le marché du Nigéria)
- Premier pas significatif en 2012: lancement d'un programme d'émissions obligataires structuré par l'IFC couvrant plusieurs pays (Botswana, Ghana, Kenya, Afrique du Sud, Ouganda, et Zambie)
- Émission Obligataire réussie en 2013 en Afrique du Sud sur un projet d'énergie renouvelable (solaire CPV)

# Les modes de financement en projet PPP

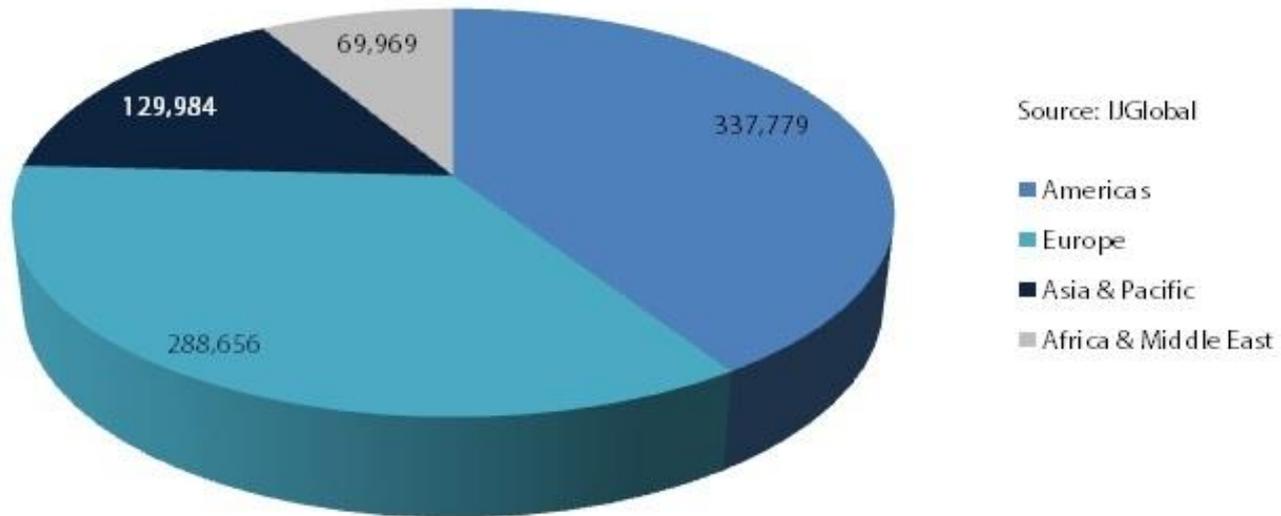
## *Les nouvelles tendances (2): la finance islamique*

- **Quelques principes fondamentaux de la finance islamique:**
  - Une finance qui met l'accent sur l'éthique des actifs sous-jacents financés
  - Toute émission d'un instrument de financement doit être adossé à un actif sous-jacent (instrument de dette de type « asset-based »)
  - Une finance dans laquelle les investisseurs s'inscrivent généralement sur le long terme
  
- **Les caractéristiques d'un actif infrastructure/énergie sont a priori en phase avec les principes fondamentaux de la finance islamique:**
  - Les actifs financés s'inscrivent souvent dans le cadre d'un service public d'intérêt général laissant peu de place à des stratégies d'investissement spéculative « court-termiste »
  - Possibilité de « titriser » l'actif infra ou énergie, générateur de revenus
  - Actifs générant des revenus réguliers, plus ou moins garantis, sur le long terme
  
- **Les principaux marchés de l'émission obligataire islamique (« Sukuk »):**
  - Marchés avec un long track record d'émission et de cotation: Malaisie, Bahrein, Londres, Luxembourg
  - Les marchés en développement: Dubai
  
- **Une intervention croissante (en produits islamiques et/ou conventionnels) de la Banque Islamique de développement (BID) dans les financements d'infrastructure en Afrique**

# Les modes de financement en projet PPP

*Pour conclure: le pipeline de projet PPP à l'échelle mondiale (évalué en 2013)*

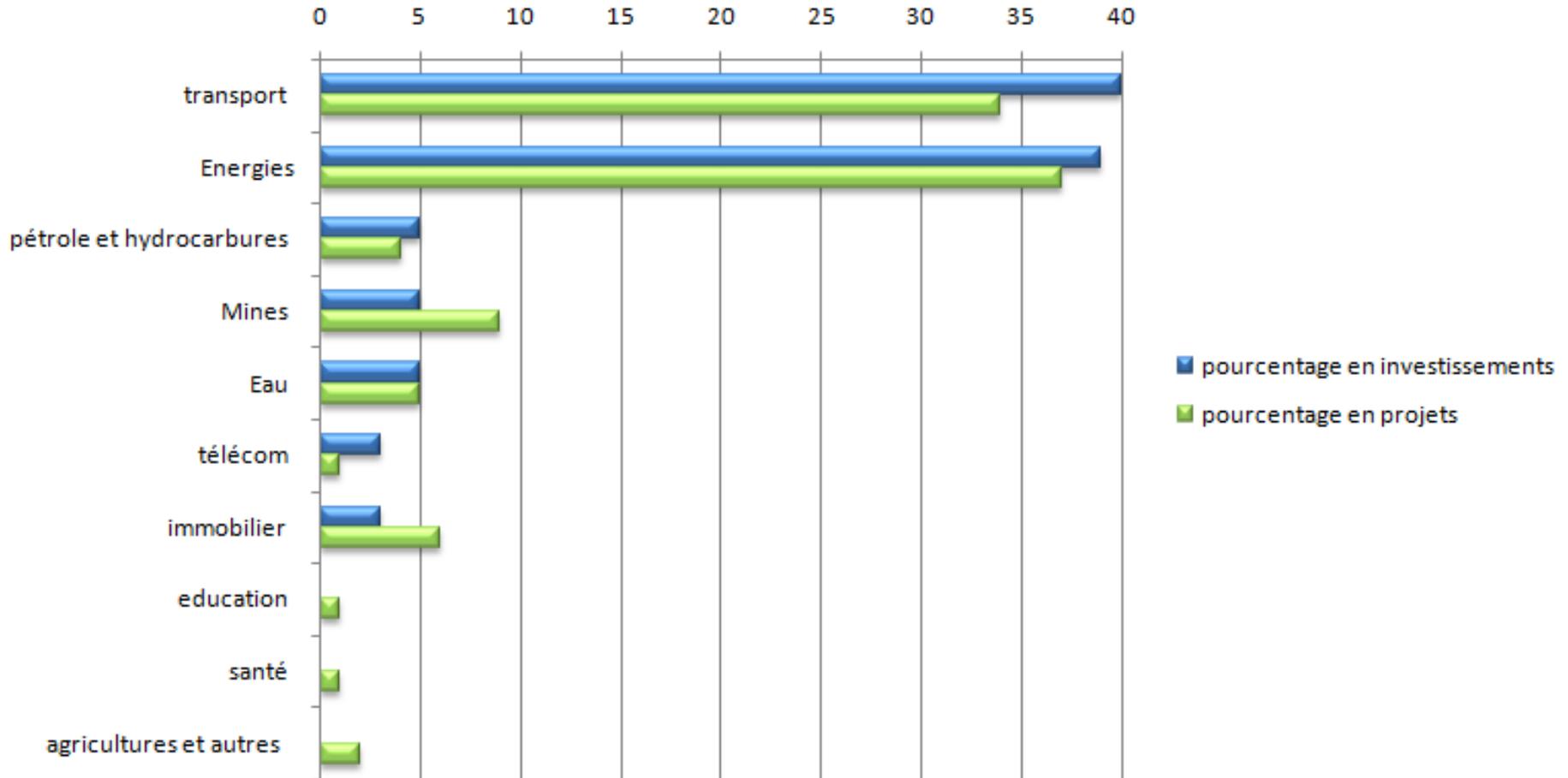
**Global PPP pipeline by region,**  
by project value, US\$m



Source: Infrastructure Journal

# Les modes de financement en projet PPP

*Pour conclure: le pipeline de projets réparti par secteurs*



Source: *Le monde Afrique /Etude Deloitte*

# Synthèse



# « Confiance & Capital Humain »

## Confiance

- ▶ Identifier des actions de conduite du changement permettant une prise de conscience de l'urgence et du bienfait des PPP au niveau des autorités publiques

## Capital Humain

- ▶ Favoriser l'apprentissage et développer les expertises nécessaires à la bonne réalisation des projets de type PPP: Montages financiers, Aspects Juridiques, Techniques,...

## Win - Win

- ▶ Sécuriser la réflexion en amont et l'ensemble des rounds de discussions entre le partenaire public et l'acteur privé afin de favoriser l'émergence de solutions optimales et « Win – Win »

## Legislation

- ▶ Nécessité d'un cadre juridique large figeant les différentes étapes de la procédure et permettant l'unicité de la procédure pour les différents types de projets

## Vis-à-vis unique

- ▶ Institutionnaliser les vis-à-vis publics pour le porteur du projet PPP permettant de simplifier l'exécution des différentes étapes du projet qui doivent être réalisées avec l'acteur public

## Financement

- ▶ Développer la collaboration entre les différents acteurs financiers pour mettre en place les outils de financement et les compétences nécessaires à une structuration optimale du projet.



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms. Please see [www.deloitte.com/us/about](http://www.deloitte.com/us/about) for a detailed description of the legal structure of Deloitte LLP and its subsidiaries. Certain services may not be available to attest clients under the rules and regulations of public accounting.

Copyright © 2011 Deloitte Development LLC. All rights reserved.  
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited