

# Le **Contrat** de **PARTENARIAT**

*La solution simple et efficace pour un projet complexe*



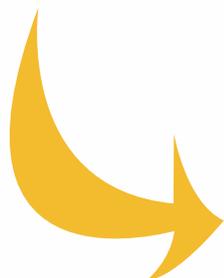
**maPPP**  
Mission d'appui  
à la réalisation  
des contrats  
de partenariat

  
Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

  
MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI

# Quand doit-on penser au Contrat de Partenariat ?

**“Je dois monter un projet complexe, mais je ne sais pas comment faire !!! ”**



- *Quand le projet est complexe sur le plan technique, juridique, financier et/ou administratif*
- *Quand la personne publique n'a pas en interne les capacités ou les compétences nécessaires pour le mettre en place sur la durée et ne souhaite pas s'en doter*
- *Quand elle veut avoir une visibilité totale sur le coût global, les délais et sur la bonne exploitation du projet sur le long terme*
- *Quand elle veut être « tranquille » en ayant une garantie de résultats, de performance et de qualité du service rendu*
- *Quand elle veut n'avoir qu'une « seule tête » face à elle, sans devoir gérer en direct une multitude de contrats et leurs interfaces*
- *Quand elle ne veut commencer à payer qu'une fois l'ouvrage mis à disposition et opérationnel*

## Qu'est-ce que le Contrat de Partenariat (CP)?

C'est un contrat global unique, sur le long terme, qui associe la personne publique à un partenaire privé, liés par des intérêts convergents et des risques partagés et optimisés, pour mener avec succès un projet.

Le contrat de partenariat englobe :  
conception, réalisation, financement,  
maintenance et exploitation

## Pourquoi y recourir ?

### Les avantages du Contrat de Partenariat

- Montants des investissements optimisés
- Livraison des ouvrages beaucoup plus rapide (parfois plusieurs années) qu'en procédure traditionnelle
- Tire le meilleur parti de la compétence, de l'imagination et de la créativité du secteur privé
- Délègue la plupart des interfaces au partenaire privé
- Optimise coûts, qualité des ouvrages et services rendus dans la durée
- Assure une meilleure visibilité budgétaire sur la longue durée
- Permet de générer des recettes de valorisation

### Les contraintes du Contrat de Partenariat

- Impose de se poser, en amont et à froid, toutes les « bonnes questions », y compris celles qui fâchent !
- « Sanctuarise » les dépenses d'entretien et de maintenance (mais, en contrepartie, maintient la valeur patrimoniale)
- Impose une exigence de rigueur et de transparence !

## L'apport de la MAPPP à cette étape

- *Vous renseigne sur le Contrat de Partenariat*
- *Vous aide à optimiser le périmètre du projet*
- *Vous aide à apprécier la pertinence du recours au Contrat de Partenariat (CP)*

# Comment démarrer le projet ?

## Pour commencer : se documenter

### Quels documents se procurer ?

- « **Le contrat de partenariat** », Guide méthodologique 2010 – MAPPP – Ministère de l'Economie
- **L'ensemble des textes qui réglementent les PPP**, (Edition des Journaux Officiels DAJ 2010)
- **Fiches techniques et exemples de projets** (fiches CEFO-PPP - Centre d'Expertise Français pour l'Observation des Partenariats Public-Privé)

### Où trouver l'information ?

- **Bibliographie complète, détaillée, et à jour, sur le site de la MAPPP**  
[www.ppp.bercy.gouv.fr](http://www.ppp.bercy.gouv.fr)
- **Fiches projets sur le site internet du CEFO-PPP**  
[www.cefopp.org](http://www.cefopp.org), et sur le site de la MAPPP

### Qui contacter ? (cf. site de la MAPPP)

- Vos services internes
- Vos conseils externes (il existe maintenant un véritable marché du conseil autour des PPP)
- À votre convenance, la MAPPP au 01-44-97-34-78
- D'autres personnes publiques ayant réalisé un CP (cf. liste sur le site de la MAPPP)
- Éventuellement les services de la Préfecture

## Pour continuer : s'organiser

### Mettre en place une équipe-projet en interne

Dès le démarrage du projet, la personne publique doit s'entourer d'une équipe-projet dédiée, de qualité et stable qui garde une bonne maîtrise du dossier tout au long du contrat de partenariat et transmette bien les informations. La phase de suivi de l'exécution du contrat ne doit jamais être sous-estimée, elle est fondamentale pour le succès du projet.

### Se doter des moyens nécessaires en externe

Même les grandes collectivités s'entourent d'équipes conseil extérieures qui capitalisent les expériences pour mieux piloter le projet dans la phase d'évaluation préalable, de dialogue compétitif et de négociation du contrat. Tout « investissement qualitatif » fait en amont du projet, dès la phase de l'évaluation préalable, s'avère extrêmement rentable.

### Définir ses besoins en fonction de ses objectifs

Il convient de retenir une approche fonctionnelle définissant les services attendus et non un traditionnel « cahier des charges ». La solution sera apportée par le partenaire privé, notamment au cours du dialogue compétitif où sa créativité pourra s'exprimer.

### Se former à cette démarche (cf Site Internet MAPPP)

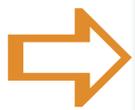
Des formations existent pour les personnes publiques :  
Ecole des PPP  
CNFPT

Services experts (Administrations, IAE ou centres de formation permanente des Universités, Fédérations professionnelles, groupes privés,...)

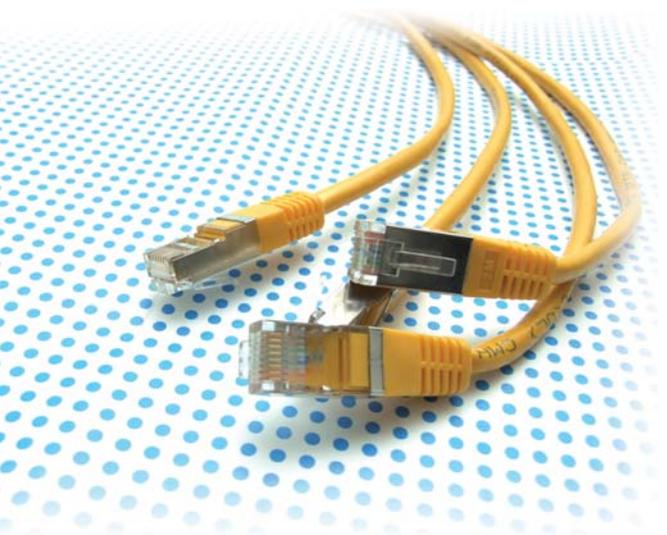
Ce qui change :  
il faut penser en termes  
de **RESULTATS**  
et non pas en termes  
de moyens.

## L'apport de la MAPPP à cette étape

- Vous aide à vous poser toutes les bonnes questions au bon moment
- Vous donne une information complète
- Sécurise vos premières hypothèses
- Contribue à la formation de vos équipes



# Mettre en œuvre le Contrat de Partenariat (CP)



## Définition du Projet

### Ses objectifs, son périmètre, ses contraintes

Lors de cette phase préliminaire, il faut exprimer, de façon « intelligible » pour son futur partenaire, son projet en termes de besoins et de services à rendre, et non de moyens. La personne publique réfléchit à ses objectifs, aux enjeux futurs, aux contraintes fonctionnelles et financières. Quel est le contour complet du projet, quel est le périmètre, le plus simple et le plus sûr, qui optimisera la bonne réalisation du projet ? Quelle est la durée optimale ?

### Choix des conseils externes

Les conseils externes réalisent les études au moins jusqu'à l'évaluation préalable, et assistent la personne publique dans la phase de mise en compétition.

### Evaluation Préalable (EP)

La phase d'évaluation est capitale pour la bonne suite du projet, et ne doit pas être sous-évaluée financièrement : elle permet d'identifier tous les problèmes, d'assurer la solidité juridique du dossier et de garantir l'intérêt économique de la procédure. Il s'agit d'une analyse comparative en termes de coût global, de performance, de partage des risques et de développement durable pour montrer que le contrat de partenariat offre une solution moins coûteuse et/ou plus avantageuse sur la durée.

### Validation de l'EP

L'évaluation préalable, assortie de l'avis éventuel de la MAPPP, doit être soumise à l'Exécutif ou à l'Assemblée délibérante de la collectivité qui devra voter les budgets correspondants.

### Lancement de la procédure d'attribution

Les services internes associés, aux conseils externes, préparent le contrat de partenariat.

C'est l'équipe-projet dédiée, qui va élaborer l'AAPC (Avis d'Appel Public à la Concurrence) et le DCE (Dossier de Consultation des Entreprises) sur la base du programme fonctionnel.

*L'expérience montre que les délais entre le lancement de l'AAPC et la signature du contrat sont inférieurs en CP à ceux constatés en MOP, et souvent inférieurs à ceux prévus lors de l'évaluation préalable.*

### Dialogue compétitif et mise au point du contrat

La phase de consultation (menée, le plus souvent, en dialogue compétitif) permet des échanges constructifs jusqu'à l'offre finale. Ces discussions permettent à la personne publique avec les candidats d'affiner le projet, d'identifier les solutions, souvent novatrices, à mettre en œuvre. Au terme du dialogue, une offre est retenue.

### Exécution et suivi du contrat

La personne publique devra contrôler et suivre le bon déroulement du contrat, tant en phase de réalisation, qu'en phase d'exploitation.

Définition du Projet

Choix des conseils externes

Evaluation Préalable

Validation de l'EP

Lancement de la procédure d'attribution

Dialogue Compétitif et mise au point du contrat

Exécution et suivi du contrat

L'apport de la MAPPP à cette étape

*Guider, conseiller et sécuriser la « gouvernance du contrat » par la personne publique durant les différentes phases de mise en œuvre. Cette assistance passe par une saisine le plus en amont possible de la MAPPP qui peut déboucher, à la demande de la collectivité, sur un avis formel de l'évaluation préalable.*

# La Relation de Partenariat

## Les acteurs privés avec lesquels dialogue la personne publique sont variés :

Ils sont généralement regroupés dans une équipe par candidat qui réunit pendant la phase de préparation :

- les concepteurs
- les constructeurs
- les opérateurs de maintenance
- les opérateurs d'exploitation
- les banques et les assurances
- les conseils juridiques et techniques
- les opérateurs de réseaux
- ...

Une fois le groupement candidat retenu, la plupart de ces acteurs peuvent participer, pour les projets dont la taille le justifie, à une « société de projet », créée pour faire vivre le Contrat de Partenariat.

## Le Contrat de Partenariat est une nouvelle manière de travailler pour l'ensemble des acteurs :

- **Pour la personne publique** : apprendre à faire faire, plutôt que faire, à acheter un service plutôt qu'un ouvrage et à contrôler les résultats.
- **Pour les entreprises** : apprendre à raisonner sur le long terme en optimisant les choix entre investissement et fonctionnement.
- **Pour les financeurs** : s'associer et contribuer à la bonne réalisation du projet en termes de délais et de coûts.



L'apport de la MAPPp à cette étape

Tout au long de la vie du contrat,

la MAPPp peut apporter un appui opérationnel.

## Les secteurs concernés par le Contrat de Partenariat

### À Savoir :

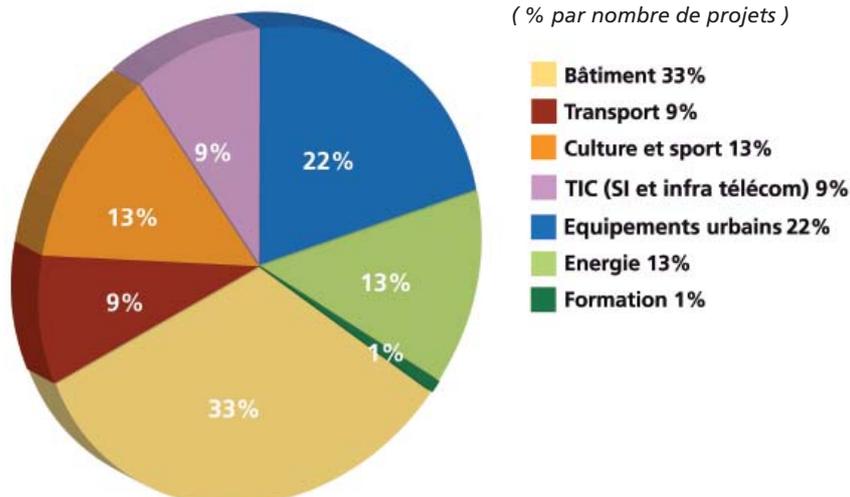
Investissement moyen d'un projet CP :

- 30 millions€ pour les Collectivités locales avec des projets allant de 2 à 200M€
- 110M€ pour des projets « Etat » allant de 5 à plusieurs centaines de M€.

Certains projets sont portés par des PME, parmi lesquels on retrouve les projets résultant d'une initiative privée (Art.10)

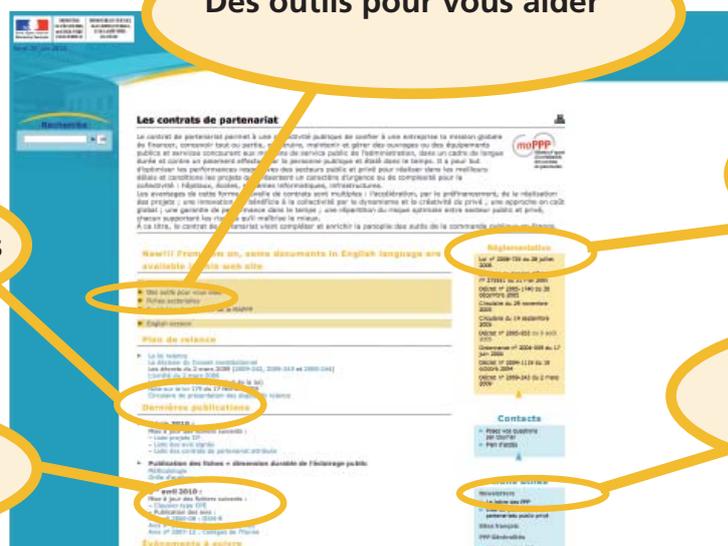
### Typologie des projets signés de Contrat de partenariat

( % par nombre de projets )



# Rendez-vous sur le site de la MAPP

[www.ppp.bercy.gouv.fr](http://www.ppp.bercy.gouv.fr)



Des outils pour vous aider

Réglementation

Dernières publications

Liens utiles

Fiches informations

Toute l'information sur la réalisation du Contrat de Partenariat.

✓ **L'ensemble des textes du Contrat de Partenariat**

La colonne de droite vous permet en quelques clics de récupérer l'ensemble des textes législatifs et réglementaires qui concerne les PPP. (*Ordonnance du 17 juin 2004, loi du 28 juillet 2008, décrets du 2 mars 2009, etc*)

✓ **Tout pour comprendre le Contrat de Partenariat :**

**Des outils pour vous aider**

Comment effectuer ses « premiers pas », tout sur l'évaluation préalable, la saisine de la MAPP pour avis, les procédures de passation, le dialogue compétitif et la liste des organismes de formation.

✓ **Suivez facilement l'actualité :**

**Les dernières publications**

Retrouvez directement tous les derniers fichiers mis en ligne

**Les événements à suivre**

Colloques, nouveaux organismes

**Des fiches sectorielles**

Au travers de différents secteurs, vous trouverez des exemples de projets, de l'information, des guides méthodologiques.

Ex : fiches descriptives synthétiques d'opérations signées, contrats de performance énergétique, éclairage public.

✓ **Un portail vers les autres sites institutionnels**

A partir du Site Internet de la MAPP, naviguez vers les autres sites institutionnels qui proposent de l'information sur les PPP.

**La restitution des travaux de la MAPP**

Suivi de l'ensemble des contrats de partenariat

- Rapports d'activité de la MAPP
- Publication des avis
- Liste des avis signés
- Liste des contrats de partenariat attribués

✓ **A l'international**

Retrouvez les liens vers les sites homologues de la MAPP à l'étranger.

La MAPP est membre de l'« European PPP Expertise Center » (EPEC), dispositif créé et animé à la BEI (Luxembourg) qui coordonne les informations sur les dispositifs PPP dans les pays de l'UE.

**La MAPP, Mission d'Appui à la réalisation des Contrats de Partenariat, c'est :**

**Contacter La MAPP :**

L'organisme expert prévu par la réglementation (Décret n°2004-1119) sous la forme d'une Mission rattachée au Ministre de l'Economie.

Elle est composée d'une dizaine d'experts, venus de différents horizons du secteur public et privé, ayant en commun une expérience professionnelle variée dans les deux secteurs, incluant des passages en entreprise et/ou au sein d'institutions financières.

**Adresse :**

Teledoc 323  
6, rue Louise Weiss  
75 703 PARIS cedex 13

**Téléphone :**

01-44-97-34-78

**Site internet :**

[www.ppp.bercy.gouv.fr](http://www.ppp.bercy.gouv.fr)

**Contact mel :**

[contrat.ppp@finances.gouv.fr](mailto:contrat.ppp@finances.gouv.fr)