

LES CONDITIONS DU PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

PHILIPPE ROCHEFORT*

Notre vision sur le problème des grands équipements intereuropéens résulte de deux remarques fondamentales sur les conditions du partenariat public/privé en matière de grandes infrastructures.

La première remarque porte sur la répartition des responsabilités entre les acteurs : la réalisation de ces équipements fait intervenir 5 partenaires dans des rôles qui doivent être complémentaires mais dont certains sont moins bien assumés que d'autres. Ces 5 partenaires sont :

- les collectivités publiques, dans le rôle du concédant ;
- le promoteur du projet, qui veut le faire aboutir ;
- l'opérateur, qui en aura la responsabilité sur une longue durée ;
- les investisseurs,
- et les banquiers.

Un effort de clarification : dans de nombreux cas, le rôle du promoteur et celui de l'investisseur ne sont pas suffisamment et clairement remplis :

— Le premier doit remplir toutes ses responsabilités et doit être engagé complètement dans la réussite du projet, notamment par un engagement financier très significatif, ce qui n'est pas toujours le cas ; un engagement sur 30 % du financement me paraît être un minimum.

— Quant aux investisseurs, ils exigent une visibilité à très long terme sur l'environnement économique et institutionnel du projet, que les pouvoirs publics doivent pouvoir leur garantir. Il faut éliminer l'«imprévu public» réglementaire, fiscal et politique.

Si ce n'est pas le cas, privé d'un promoteur fort et d'investisseurs stables, le projet risque, soit de ne pas décoller, ce qui est à craindre pour certaines des grandes infrastructures dont nous parlons, soit d'être monté dans des conditions ambiguës dès le départ, avec un montage financier fragile. Cette fragilité est évidente lorsque la dette bancaire est proportionnellement trop importante et d'une durée de l'ordre de 20 ans pour financer une infrastructure dont la durée de vie dépasse 50 ans. Dans de tels projets, les banques sont parfois amenées, par défaut, à jouer un rôle où elles cherchent à compenser

* Directeur des financements structurés, Crédit local de France.

les fonctions qui ne sont pas remplies par les autres partenaires, notamment celles de promoteur ou d'investisseur. Ce n'est pas leur métier.

La seconde remarque porte sur le rôle des pouvoirs publics. Il est certain qu'ils sont omniprésents, ne serait-ce que parce que les grandes infrastructures ont un impact sur l'environnement dont les pouvoirs publics sont par définition les responsables. L'apport de subvention est-il une réponse adéquate pour en tenir compte ? Ce n'est pas toujours le cas.

Le pont de Normandie, dont le financement a été monté par le Crédit local de France, peut constituer une illustration intéressante des points que je viens d'évoquer : le promoteur, qui est la chambre de commerce du Havre a assumé clairement son rôle, notamment en apportant au projet le cash-flow d'un autre pont à péage dont elle était déjà concessionnaire. Les pouvoirs publics ont donné au projet la sécurisation qui était indispensable pour réunir un crédit syndiqué de banques européennes pour des prêts d'une durée exceptionnelle : garantie technique de l'ouvrage, garantie des emprunts et avances de trésorerie permettant au projet de passer les premières années, qui sont toujours les plus difficiles. Le montage est donc mixte, mais les financements ne le sont pas : ils sont entièrement privés. Sans un tel montage, il est probable que le projet n'aurait pas pu être réalisé en ne faisant appel qu'à des crédits budgétaires multiples et en exigeant qu'ils se rassemblent sur le même projet, ce qui est nécessairement complexe.

En résumé, l'intervention de la puissance publique, si elle est rendue indispensable par l'économie du projet, ne doit pas modifier sa nature ; elle ne doit pas atténuer la responsabilité des autres partenaires et notamment du promoteur. S'il y a contribution financière, elle doit être forfaitaire et la collectivité publique doit simplement définir des règles et en garantir la stabilité. Le projet doit rester privé et dans le cadre de règles stables.