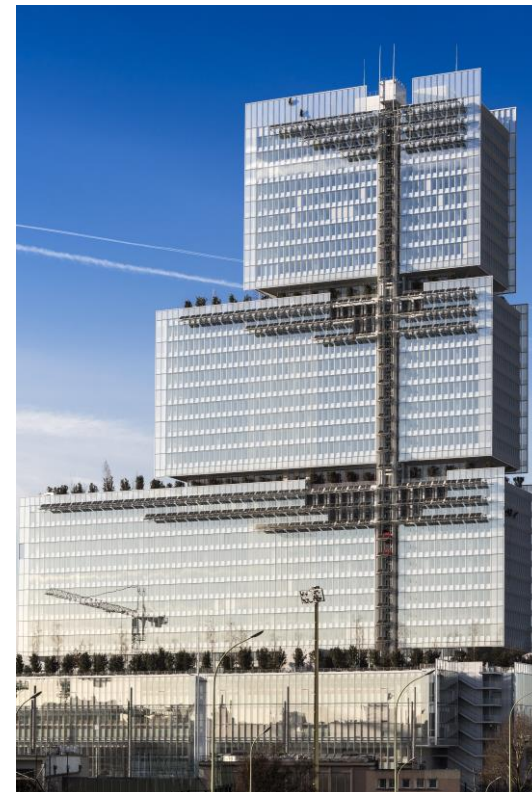




**MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale du Trésor



Offre de services de Fin Infra

Mission d'appui au financement des Infrastructures

Sommaire

1.Présentation de Fin Infra

Qui sommes-nous?

Nos clients

2.Notre offre de services

Structuration de projet

Conseil en phase de procédure

Conseil en phase d'exploitation

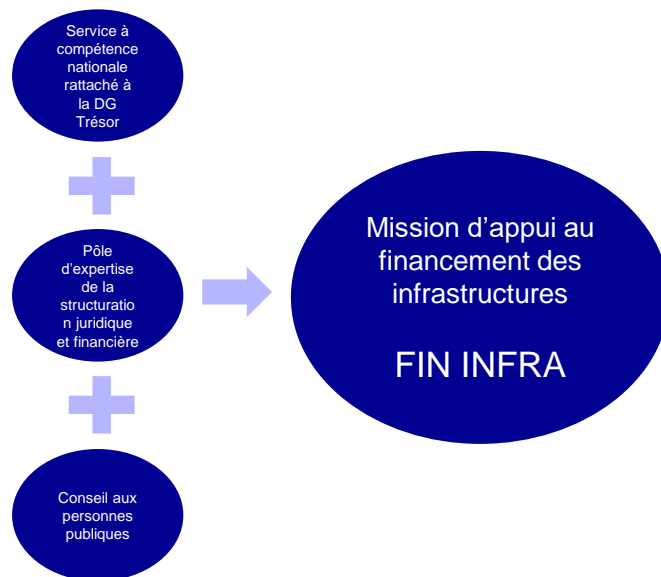
1. Présentation de Fin Infra

Un organisme expert de la structuration juridique et financière des projets d'infrastructure

- ❑ Rattachée à la DG Trésor, Fin Infra est un organisme expert de la structuration juridique et financière au service de tous les porteurs de projets d'investissement public.

Les objectifs recherchés sont:

- L'optimisation de la valeur et du coût global des opérations d'investissement
 - La maîtrise des risques juridiques, financiers et budgétaires
- ❑ Forte d'une équipe expérimentée d'une dizaine de spécialistes dans la structuration des projets issus des secteurs public et privé, Fin Infra est mobilisable sur simple saisine pour tout projet supérieur à 5 M€
- ❑ Fin Infra est obligatoirement saisie, pour avis sur l'évaluation préalable du mode de réalisation (EPMR). Cette évaluation est obligatoire pour recourir à un Marché de Partenariat



Un organisme expert de la structuration juridique et financière des projets d'infrastructure

- ❑ Forte de ses 15 années d'expérience au service des projets d'investissements publics, Fin Infra décline une offre de conseil juridique et financier dans les secteurs suivants:
 - Infrastructures sociales : bâtiments d'enseignement et administratifs, stades, centres aquatiques, salles de spectacle...
 - Rénovation énergétique du patrimoine immobilier : écoles, lycées...
 - Infrastructures de transport : réseau routier et ferroviaires, TCSP, BHNS...
 - Les réseaux: éclairage public, réseaux d'eau / assainissement, communication (très haut débit)



Ils font appel à nous



2. Notre offre de services

Panorama de notre offre de services

Structuration de votre projet

- Conseil sur le choix du mode de réalisation:
 - ✓ Etudes des modes de réalisation envisageables
 - ✓ Modélisation financière
 - ✓ Etude des conditions de robustesse et de bancabilité du projet



Conseil en phase de procédure

- Diffusion des bonnes pratiques: conseil sur le type de procédure, optimisation du transfert de risques
- Revue critique de la documentation juridique et financière du porteur de projet



Conseil en phase d'exécution

- Assistance dans la négociation d'une modification au titre du contrat
- Assistance dans le cadre de situations contentieuses ou précontentieuses
- Assistance dans le refinancement d'un projet

Notre démarche de gestion de projet

**S'assurer de
l'atteinte des
objectifs**

Piloter les travaux réalisés par les bénéfices attendus :

- Définir et suivre les indicateurs de maîtrise du projet en lien avec les objectifs de la personne publique
- Suivre et prendre compte l'ensemble des risques du projet

**Faciliter la
circulation d'une
information de
qualité et
accompagner
l'équipe projet**

Collaborer étroitement pour :

- Favoriser la circulation d'une information structurée et synthétique garante de la bonne compréhension par tous des contenus
- Permettre un partage d'expérience effectif entre les différents porteurs de projet
- Permettre aux acteurs de se situer dans le projet, d'avoir connaissance des délais et des livrables attendus
- Privilégier des échanges réguliers et transparents avec l'équipe projet

2. Notre offre de services

Structuration de votre projet



Conseil sur le choix du mode de réalisation

Etudes juridiques et financières sur les modes de réalisation envisageables

1 Objectifs :

- Définir le montage contractuel et financier optimal en fonction de la typologie de l'ouvrage et des objectifs du porteur de projet

2 Méthodologie :

- Bilan coûts-avantages de chacun des montages (solidité juridique, délais et coûts, partage des risques juridiques, financiers et d'exploitation commerciale).
- Élaboration d'un modèle financier sur la base des données mises à disposition par le porteur de projet

3 Livrable :

- Rapport juridico-financier présentant le(s) montages le(s) plus pertinent(s) pour la réalisation du projet

Dans une première approche, au regard des spécificités du projet (ouvrage social, ouvrage économique) et de nos expériences sur des projets similaires, nous analyserons d'un point de vue juridique les montages envisageables :

1) Les montages sous maîtrise d'ouvrage publique :

- Les **marchés publics « classiques »** avec un marché de maîtrise d'œuvre permettant d'apporter une réponse architecturale, technique et économique au programme défini par le porteur de projet, des marchés de travaux avec un ou des entrepreneurs et des marchés de services permettant d'assurer l'entretien et la maintenance de l'ouvrage.
- Le **marché public global de performance**: marché unique de conception / réalisation / entretien/ maintenance permettant une approche performancielle et en coût global.



Conseil sur le choix du mode de réalisation

Etudes juridiques et financières sur les modes de réalisation envisageables

2) Les montages sous maîtrise d'ouvrage privée :

- **Le marché de partenariat** : marché unique associant le plus souvent la conception, la construction et tout ou partie du financement et de l'exploitation d'un ouvrage. Paiement sous la forme d'un loyer à compter de la mise à disposition effective de l'ouvrage. En cas d'ouvrage économique, le risque de demande est en principe pris par la personne publique.
- **La concession** : Contrat unique associant la conception, la construction, le financement, l'exploitation technique et commerciale d'un ouvrage. Le concessionnaire finance et exploite l'infrastructure à ses risques et périls sur la durée du contrat : remboursement de l'investissement initial et couverture des différentes charges par les revenus tirés de l'exploitation commerciale (paiement par l'utilisateur).

Pour chacun de ses montages seront étudiés:

- Leur éligibilité juridique au regard des caractéristiques du projet
- Les contraintes en termes de procédures de passation : quelles sont-elles ? quels sont leur impact en termes de délai ?
- Les modalités de partage des risques
- La possibilité de réaliser des recettes annexes pour réduire le coût pour le porteur de projet
- La possibilité de subventionnement : dans quel mesure le montage permet le subventionnement notamment au regard du régime des aides d'Etat)
- La capacité à mobiliser des financements tels que ceux de la BEI ou de la Caisse des Dépôts et Consignations
- Les atouts/contraintes fiscales de chacun des montages.



Conseil sur le choix du mode de réalisation

Etudes juridiques et financières sur les modes de réalisation envisageables

	Conception	Réalisation	Maintenance	Financement	Exploitation commerciale avec risque trafic
La maîtrise d'ouvrage publique	Responsabilité de la personne publique	Responsabilité de la personne publique	Responsabilité de la personne publique	Responsabilité de la personne publique	Responsabilité de la personne publique
Le marché public global de performance	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne publique	Responsabilité de la personne publique
Le marché de partenariat	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne publique
La concession	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée	Responsabilité de la personne privée



Responsabilité de la personne publique

Responsabilité de la personne privée



Conseil sur le choix du mode de réalisation

Etudes juridiques et financières sur les modes de réalisation envisageables

Dans un second temps, au regard des spécificités du projet (ouvrage social, ouvrage économique) et de nos expériences sur des projets similaires, nous analyserons **d'un point de vue financier** les montages envisageables :

Sur la base des données chiffrées du projet (communiquées par le porteur de projet) et d'hypothèses macro-économiques définies par Fin Infra, **un modèle financier sera construit pour chacun des montages arrêtés.**

Ce modèle retracera (i) l'intégralité des coûts du projet (en intégrant également des frais de MOA et une provision pour aléas et marges) et (ii) l'intégralité des ressources identifiées pour le financement du projet et leur calendrier prévisionnel d'encaissement et (iii) la valorisation des risques associés à chaque montage

Le modèle financier permettra :

- Pour les projets bénéficiant d'un financement majoritairement sur fonds publics : déterminer le niveau de subventionnement / loyers optimal nécessaire à la réalisation du projet et la meilleure allocation entre ces deux ressources.
- Pour les projets ne bénéficiant pas d'un financement majoritairement sur fonds publics :
 - Option A : déterminer le niveau maximal de revenus que pourrait générer le projet pour la collectivité, ou ;
 - Option B : déterminer le niveau de prix minimal à facturer à l'utilisateur ;

Le modèle financier tiendra compte dans l'ensemble des cas de la rentabilité attendue par l'investisseur.

L'objectif ici visé est de déterminer, en coût global, le projet présentant pour le porteur de projet le coût net le plus faible.



Conseil sur le choix du mode de réalisation

Réalisation de tests de sensibilité

Pour chacun des montages, nous réaliserons un certain nombre de tests de sensibilité. L'objectif est ici de déterminer la (i) **robustesse des schémas** dans des hypothèses dégradées et (ii) l'impact pour du porteur de projet de scénarios « optimistes ».

1) *Sensibilités sur les coûts du projet*

Nous vérifierons la robustesse des schémas en cas d'augmentation des coûts du projet (coûts d'investissement, coûts d'exploitation / maintenance, coûts de gros entretien et renouvellement, etc.).

Exemple : si dans un schéma en maîtrise d'ouvrage publique, le risque d'augmentation des coûts d'investissement est pris par la personne publique, ce risque sera pris par le concessionnaire dans schéma concessif (question de bancabilité).

Nous analyserons donc les conséquences de ces évolutions sur i) le plan de financement, ii) le modèle économique de l'opération et in fine, iii) les impacts financiers pour le porteur de projet en termes de faisabilité du projet.

2) *Le cas échéant, sensibilités sur les recettes du projet*

Dans le cas où le financement du projet reposerait sur des ressources autres que celles versées par le porteur de projet, une analyse de la robustesse du schéma en cas de variation de ces recettes sera également réalisée.

3) *Sensibilités sur des données économiques*

Des tests de sensibilité seront réalisés pour mesurer la robustesse du projet à une variation de paramètres économiques ou macro-économiques indépendants du projet (niveau des taux d'intérêt, inflation, taux d'imposition, etc.) et les conséquences financières pour le porteur de projet.

L'analyse de la robustesse du projet selon les différents schémas sera réalisée en tenant compte du partage des risques propre à chaque schéma

Conseil sur le choix du mode de réalisation

Synthèse

L'approche méthodologique se résume donc selon l'axe suivant:



* autres que celles sur lesquelles le porteur de projet à une action

2. Notre offre de services

Conseil en phase de procédure

Conseil en phase de procédure

Diffusion des bonnes pratiques

1 Objectifs :

- Faire bénéficier le porteur de projet des retours d'expérience de Fin Infra et d'éléments de doctrine

2 Méthodologie :

- Définir une méthodologie adaptée en fonction des besoins précis du porteur de projet

3 Livrables :

- Notes
- Modèles de clauses
- Revue des documents de la consultation

Cette diffusion des bonnes pratiques est protéiforme et peut être adaptée en fonction du projet et du niveau de connaissance du porteur de projet dans la passation de contrats complexes.

En fonction des besoins, cette assistance peut consister:

- À l'élaboration de cahier de charges pour le recrutement des assistants à maîtrise d'ouvrage juridique et financier ;
- À l'élaboration d'une stratégie de conduite de la procédure de passation en fonction des caractéristiques du projet ;
- À la communication d'éléments de doctrine permettant de préserver au mieux les intérêts du porteur de projet tout en veillant à l'acceptabilité de cette doctrine par le marché ;
- À faire profiter le porteur de projet des retours d'expérience d'autres porteurs de projet qui ont mené précédemment une procédure d'un contrat complexe.



Conseil en phase de procédure

Revue critique de la documentation juridique et financière du porteur de projet

1 Objectifs :

- Apporter un œil extérieur permettant d'optimiser la documentation du porteur de projet

2 Méthodologie :

- Revue de la documentation aux jalons clés du projet

3 Livrables :

- Notes / avis
- Propositions de modifications

L'équipe de Fin Infra est composée de collaborateurs disposant d'une expertise juridique ou financière avérée dans la passation de contrats complexes.

A cet effet, nous sommes à la dispositions des porteurs publics de projets pour être mobilisés à tout instant pour faire une revue de la documentation juridique et financières transmise.

Le principe n'est pas de se substituer aux conseils du porteur de projet mais bien d'être un soutien à l'AMO. Cela passe par :

- Une analyse de la documentation produite et ;
- d'éventuelles propositions d'amélioration.

L'objectif recherché est d'aboutir à une documentation la mieux à même de protéger les intérêts du porteur de projet tout en étant acceptable par le marché.

Conseil en phase de procédure

Revue critique de la documentation juridique et financière du porteur de projet

Nous pouvons à cet effet être mobilisés tout au long de la procédure de passation:

- Revue de l'AAPC ;
- Revue des éléments constitutifs du cahier des charges : règlement de la consultation, guide de constitution des offres, projet de contrat aux différentes phases du projet ;
- Avis sur les modifications proposées par les candidats ;
- Assistance à la négociation de la documentation contractuelle.

2. Notre offre de services

Conseil en phase d'exploitation

Conseil en phase de d'exploitation

Assistance dans la gestion des modifications au titre du contrat

1 Objectifs :

- Adapter la documentation contractuelle à une évolution du projet ou du montage juridique et financier

2 Méthodologie :

- Analyse de la faisabilité juridique et financière de l'avenant
- Accompagnement juridique et financier pour sa négociation

3 Livrables :

- Note/avis
- Rédaction du projet de délibération

A l'occasion d'une demande de modification, Fin Infra propose d'assister le porteur de projet dans l'étude de la demande et la négociation d'un avenant.

Cette prestation porte sur :

- L'étude de la modification envisagée présentée par le Titulaire au regard des bonnes pratiques en la matière ;
- La faisabilité de la modification au regard du Contrat ;
- Les enjeux de la modification dans la mise en œuvre du projet ainsi que les obligations des parties ;
- Les impacts sur la documentation associée, y compris le modèle financier ;
- La nécessité éventuelle de s'assurer auprès du partenaire que sa documentation de projet sera également modifiée en conséquence et que les modifications seront communiquées au porteur de projet public.

Conseil en phase d'exploitation

Assistance dans la gestion des modifications au titre du contrat

Dans l'hypothèse d'un avenant, nous pouvons également assister le porteur de projet dans :

- La négociation des avenants et conventions ;
- Les études et analyses juridiques concernant les conditions contractuelles et légales applicables à l'avenant ou à la convention ;
- La rédaction des projets de délibération et l'assistance dans les éventuelles consultations obligatoires ;
- L'assistance en cas de désaccord.

Conseil en phase d'exploitation

Assistance dans le cadre de situations contentieuses ou pré-contentieuses

1 Objectifs :

- Préserver les intérêts du porteur de projet dans le cadre de la gestion d'un différend

2 Méthodologie :

- Analyse des réclamations du Titulaire
- Faire profiter le porteur public de projet de retours d'expériences

3 Livrables :

- Analyse juridique et financière de la proposition du Titulaire
- Proposition d'une contreproposition
- Assistance dans la production des documents juridiques et financiers prévus au contrat

Fin Infra propose l'assistance à un porteur de projet public dans l'analyse des éventuelles réclamations du Partenaire et trouver les moyens d'un accord entre les Parties.

Les désaccords portent souvent sur les conséquences tant financières, qu'en termes de délais des modifications demandées par la Personne Publique ou de risques que le Partenaire estime être à la charge de celle-ci.

Conseil en phase d'exploitation

Refinancement d'un projet

1 Objectifs :

- Diminuer le coût de financement du projet pour l'autorité publique contractante

2 Méthodologie :

- Analyse de l'opportunité d'un refinancement
- Accompagnement juridique et financier pour la préparation et le mise en place de la procédure

3 Livrables :

- Note d'opportunité sur un refinancement
- Note/avis
- Revue des pièces produites par le partenaire privé

Fin Infra propose une intervention en deux temps.

1) *Analyse de l'opportunité d'un refinancement*

Sur la base de la documentation contractuelle et de la documentation financière, nous analyserons l'opportunité de lancer une telle opération.

Seront particulièrement analysées les :

- Les principes contractuels: le contrat prévoit-il le principe de la mise en place d'un refinancement ? Si oui, selon quelles modalités, notamment de partage des gains ?
- Les coûts associés à la mise en place du refinancement (coût de remboursement anticipé des prêts et de rupture des instruments de couverture) et les gains prévisibles au regard des marges bancaires de marché au moment de l'étude par rapport aux conditions de marges initiales

Conseil en phase d'exploitation

Refinancement d'un projet

2) Assistance juridique et financière à la mise en place d'un refinancement

Cette assistance peut prendre 2 formes distinctes :

- Soit être une assistance globale juridique et financière. Dans un tel cas, Fin Infra se positionne en assistant à maîtrise d'ouvrage. Les travaux menés pourront couvrir les prestations suivantes :
 - Revue du modèle financier élaboré par le partenaire : vérification du calcul et du partage des gains ;
 - Assistance dans le cadre de l'appel d'offre pour sélectionner des nouveaux prêteurs: définition de la stratégie d'appel d'offres, revue des pièces de l'appel d'offre préparés par le titulaire du contrat, analyse des réponses ;
 - Assistance dans la mise au point de la documentation (avenant de refinancement, nouvel acte d'acceptation...) et du bouclage financier de l'opération.

- Soit être une assistance complémentaire à celle d'une assistance à maîtrise d'ouvrage recrutée par le porteur de projet. Dans un tel cas, les services offerts par Fin Infra sont les suivants :
 - Assistance au recrutement de l'assistance à maîtrise d'ouvrage: production des cahiers des charges, assistance dans l'analyse des offres reçues ;
 - Assistance du porteur de projet dans la revue des travaux de son AMO ;
 - Apporter au porteur de projet les retours d'expérience sur d'autres opérations de refinancement (bonnes pratiques).



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE DES FINANCES ET DE LA RELANCE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction générale du Trésor

Crédits photos

©FABIEN/AdobeStock

©DICOM-MJ

Contacteur Fin Infra :

Mail : fininfra@dgtresor.gouv.fr

Tél : +33 (0)1 44 87 71 86

Internet : www.economie.gouv.fr/fininfra