



GT155 : RegulaE.Fr



Comment augmenter l'efficacité des marchés publics pour les rendre plus attractifs au secteur privé ?

Libreville
10 juillet 2025

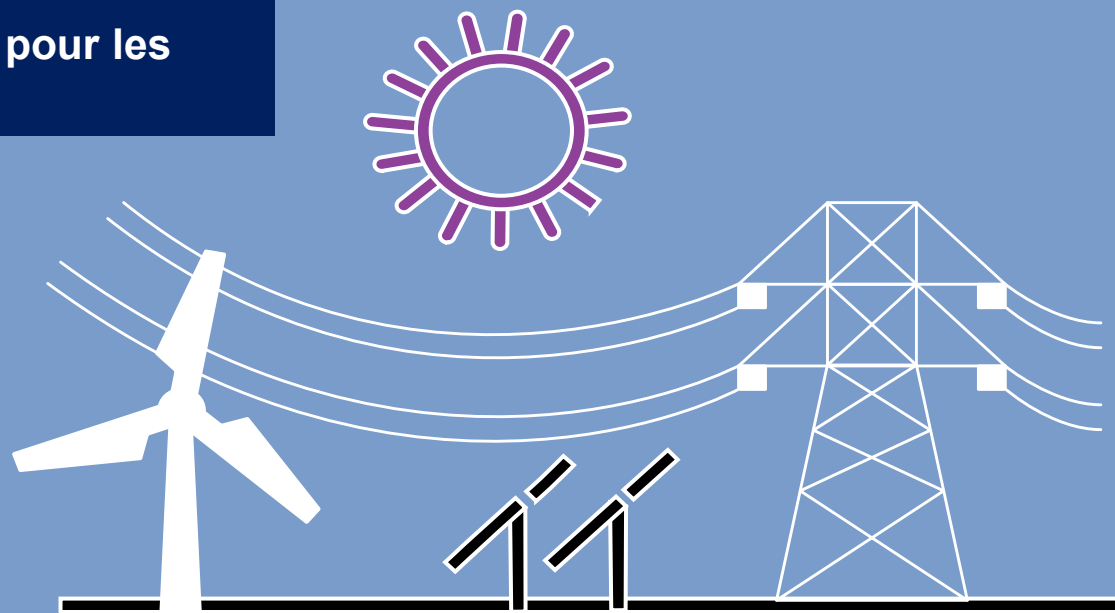




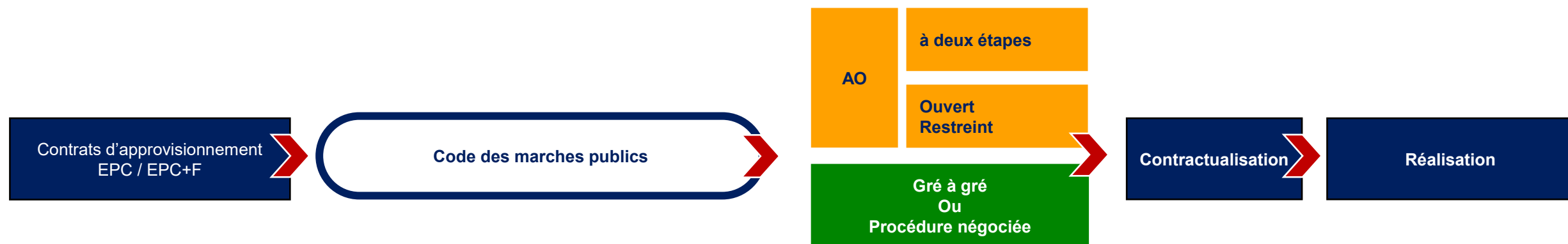
Table des Matières

- ▶ 1. Introduction
- ▶ 2. Les trois modèles commerciaux (*business models*) adaptés aux marchés publics
- ▶ 3. Le rôle du régulateur dans les procédures de mise en concurrence, d'attribution et de suivi des marchés publics

DISCLAIMER: Les informations et les opinions présentées dans cette note sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement l'opinion officielle de la Commission européenne. La Commission européenne ne garantit pas l'exactitude des données incluses dans cette note. Ni la Commission européenne ni aucune personne agissant au nom de la Commission européenne ne pourra être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations contenues dans ce document.



Marchés Publics : EPC, Fourniture d'équipements, Études et Services, Travaux etc.





Introduction



Les modèles s'appuyant principalement sur des fonds publics font appel à des marchés publics. Quand les financements viennent d'Institutions Financières de Développement, les procédures du bailleur peuvent s'appliquer.

Un **marché public** est un **contrat** par lequel l'autorité contractante confie à un opérateur économique la réalisation de travaux, la fourniture de biens ou la prestation de services moyennant un prix.



Les marchés publics respectent les **principes** :



De liberté d'accès à la commande publique



D'égalité de traitement des candidats,



De transparence des procédures.

Les mesures de **publicité** et de **mise en concurrence** assurent le respect de ces principes.

Les marchés publics sont des contrats à court terme et par conséquent, le modèle est limité dans sa capacité à favoriser l'intégration à long terme du secteur privé dans l'économie du pays partenaire.

Trois modèles commerciaux :

EPC

EPC+F

Leasing



Table des Matières

- ▶ 1. Introduction
- ▶ 2. Les trois modèles commerciaux (*business models*) adaptés aux marchés publics
- ▶ 3. Le rôle du régulateur dans les procédures de mise en concurrence, d'attribution et de suivi des marchés publics



Le contrat EPC (Engineering Procurement Construction)

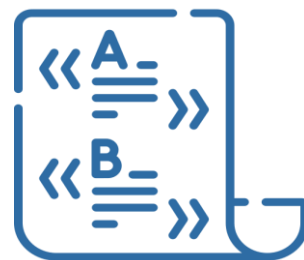
Le **contrat EPC** est une méthode de réalisation de projet qui intègre la conception (ou ingénierie), l'approvisionnement en matériaux et la construction.



Le responsable du projet (maître d'ouvrage) fournit au contractant une **conception détaillée** comprenant des spécifications techniques et fonctionnelles lui permettant de construire et de livrer le projet, dans un **délai spécifié**.



C'est pour cette raison que les contrats EPC sont souvent appelés « **projet clé en main** ». Le contractant a un engagement de résultat et le client reçoit essentiellement un produit fini prêt à l'emploi.



Les contrats EPC confient la **responsabilité** de la réussite d'un projet à **une seule entité**.

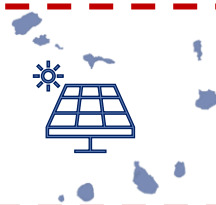


Un contrat EPC stipule les termes et conditions exacts du projet (notamment le cahier des charges et le contrat de performance de l'activité du secteur de l'électricité concernée), y compris l'étendue des travaux, le **calendrier** et le **budget**.

Les **risques** liés au projet sont identifiés et attribués à partie la mieux à même de les gérer, principalement le contractant.

Exemple :

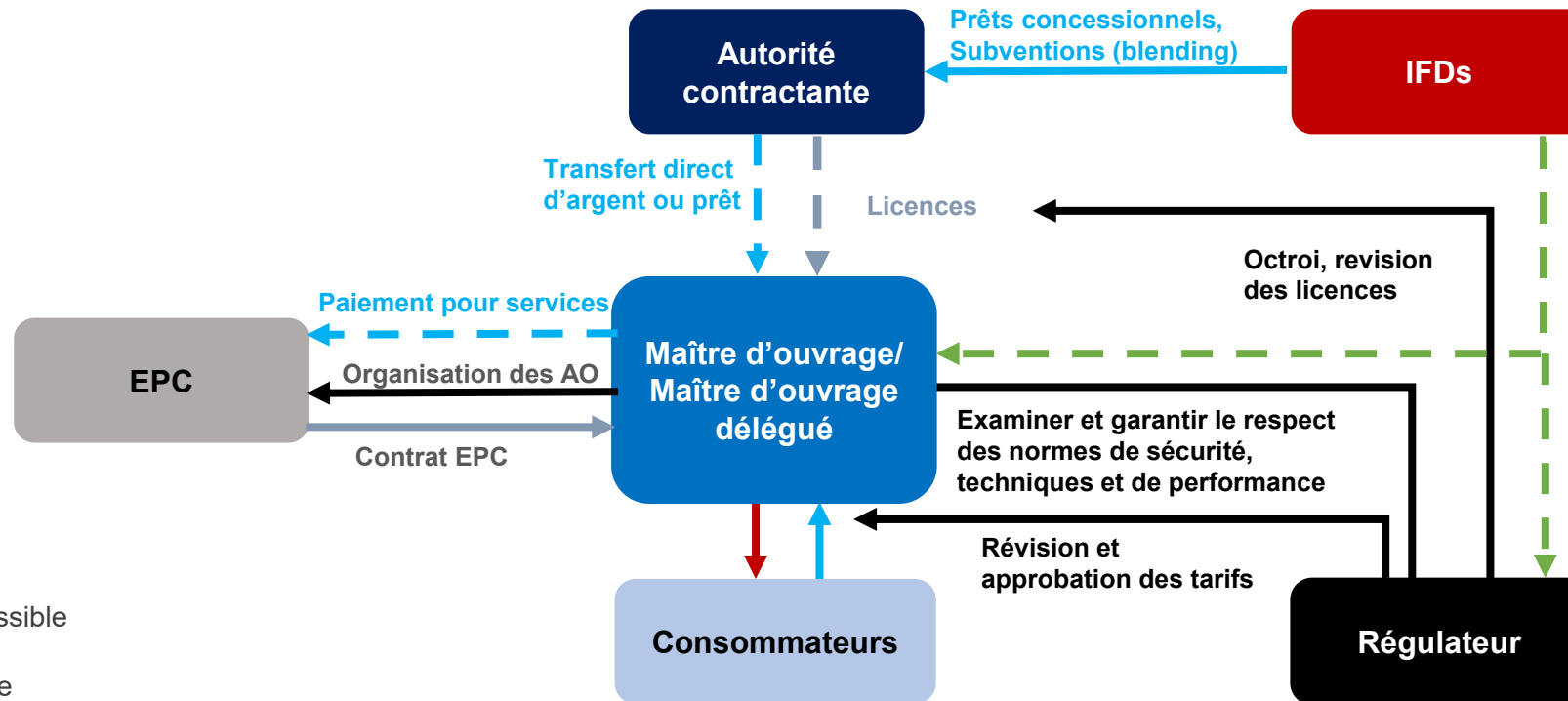
Au Cap-Vert, des contrats EPC sont utilisés pour le développement de centrales solaires.



Développement de centrales solaires photovoltaïques : 3,3 MWc sur les îles de Fogo, Santo Antão, Maio et São Nicolau.



EPC



- — — — — Arrangement possible
- — — — — Contrat
- — — — — Contract possible
- — — — — Flux d'énergie
- — — — — Flux financier
- — — — — Possible flux monétaire
- — — — — Régulation
- — — — — Possible Assistance Technique

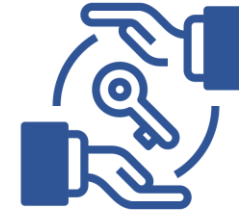


Le contrat EPC+F (Ingénierie, Approvisionnement et Construction + Financement)

Le contrat **EPC-F**, est un **contrat EPC** dont le financement est facilité par le fournisseur.



Dans un projet **EPC+F** type, le fournisseur (ou société EPC) soumet « l'approche de financement » ainsi que la « proposition technique » à l'acheteur souverain, offrant ainsi une **solution globale** pour la mise en œuvre du projet.



C'est une démarche « **clé en main** » qui signifie que le client reçoit essentiellement un produit fini prêt à l'exploitation, incluant le financement.

Les **risques** liés au projet sont identifiés et attribués à la partie la mieux à même de les gérer.

Exemple :

Construction du barrage hydraulique de Sambangalou au Sénégal

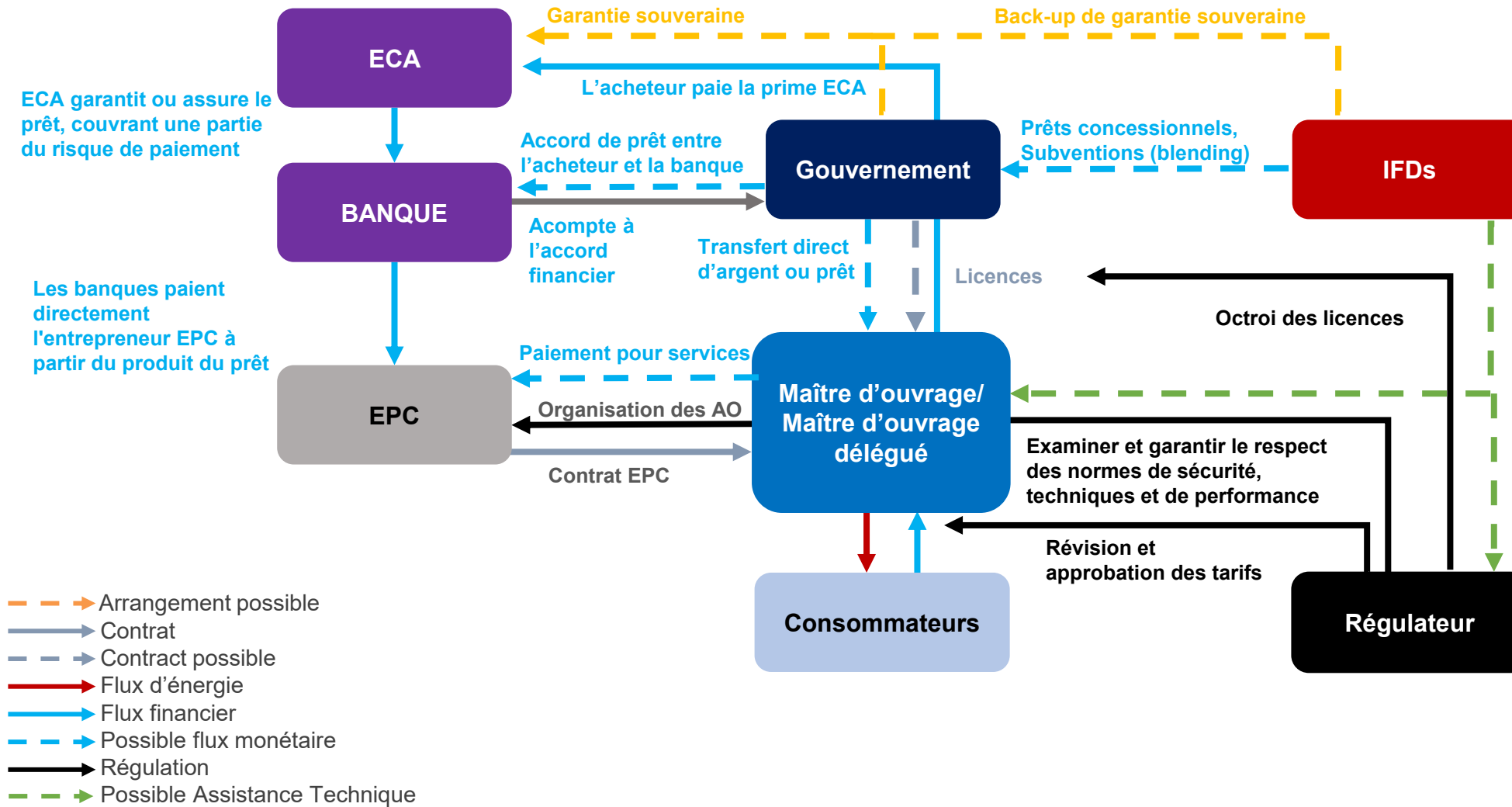


Organisation de Mise en Valeur du fleuve Gambie (OMVG)
Construction d'un barrage de 91 mètres de haut et d'une capacité de 128 MW qui permet :

- La production d'une énergie renouvelable,
- Le développement de l'irrigation des terres agricoles,
- L'approvisionnement en eau potable des localités environnantes.



EPC + F





Le Leasing

Le leasing est un **contrat de location** à durée **déterminée**, avec ou sans option d'achat, qui permet d'utiliser un bien à court, moyen ou long terme sans en être propriétaire.

Les IFDs, partenaires techniques et financiers, peuvent faciliter des emprunts et/ou des garanties de soutien en fonds propres.

IFDs

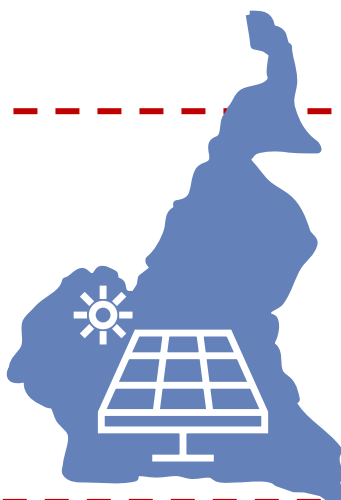
Leasing SPV

Les loyers peuvent correspondre aux échéances des emprunts contractés pour financer le bien (installation, équipements). **Le leasing** présente souvent des coûts un peu plus élevés, mais inclut en principe des services de maintenance.

Exemple :

Installation/extension d'une centrale solaire au Cameroun

(Scatec Release)



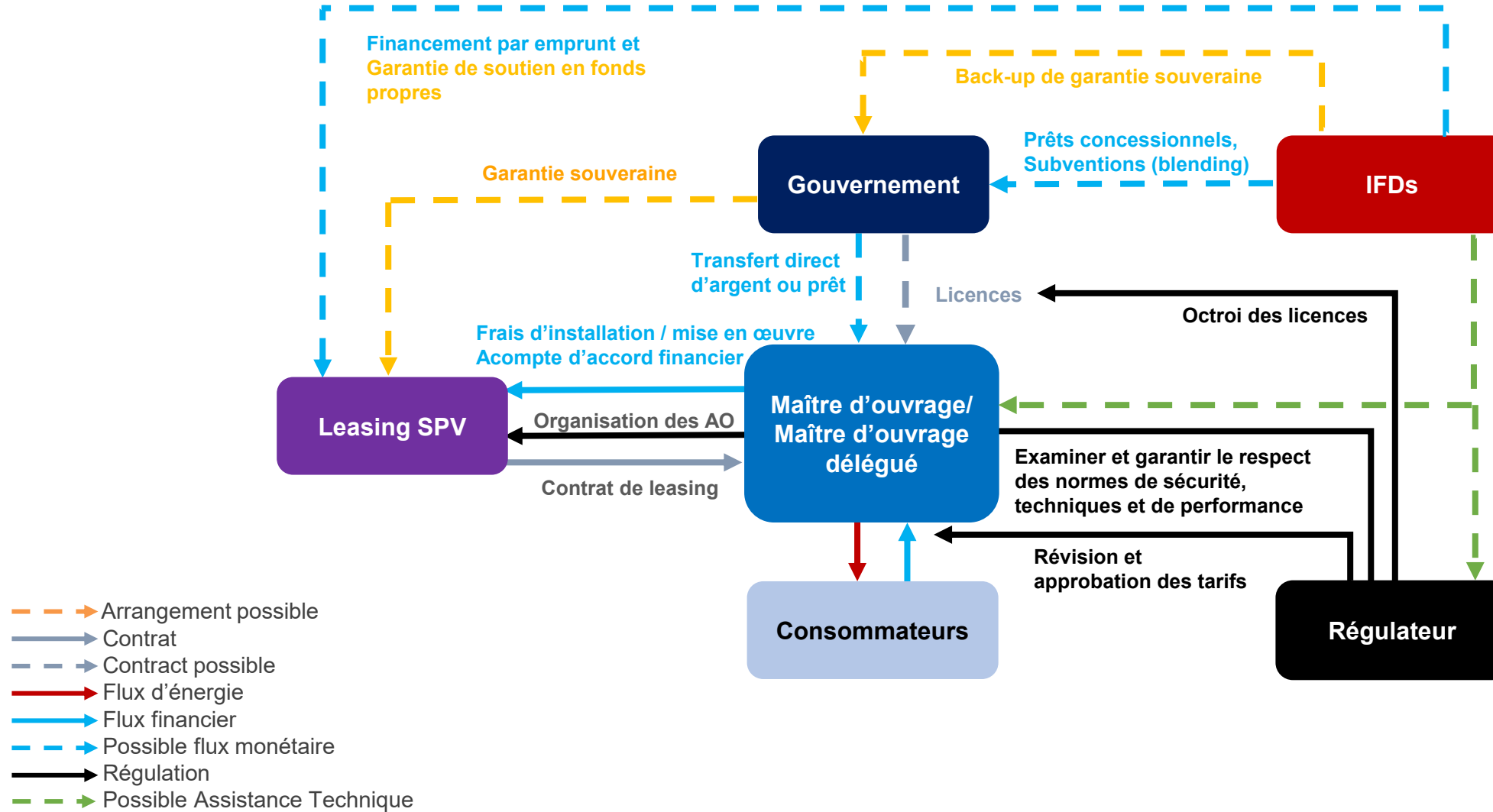
Modèle de location de centrale solaire PV avec système de stockage d'énergie par batteries (*plug & play*).

Le contrat de leasing permet l'installation rapide de la centrale, dans un environnement difficile, avec possibilité d'une période d'entretien à long terme.

La centrale solaire est préfinancée et le loyer payable mensuellement.



Leasing





Les principales caractéristiques des modèles EPC, EPC+F, Leasing

Caractéristiques	EPC Contract	EPC+F Contract	Leasing
Propriété	Lors de l'exécution des obligations contractuelles, le contractant EPC transfère la propriété de l'actif à l'entreprise de service public qui possède et exploite les actifs	Lors de l'exécution des obligations contractuelles, le contractant EPC transfère la propriété de l'actif à l'entreprise de service public qui possède et exploite les actifs	Une fois les obligations contractuelles convenues remplies, la SPV de crédit-bail transfère la propriété du bien à l'entreprise de service public qui possède et exploite le bien. Mais les dispositions du contrat permettent une certaine flexibilité pour arrêter avant. Les actifs peuvent rester la propriété de la société de location
Fourniture	Le gouvernement (entité publique) est responsable de l'acquisition d'une ou plusieurs entreprises pour concevoir et construire	Le gouvernement (entité publique) est responsable de l'acquisition d'une ou plusieurs entreprises pour concevoir et construire	Le gouvernement (entité publique) est responsable de l'acquisition d'une ou plusieurs entreprises pour louer et installer des équipements sur site
Contracts	Contrat EPC entre entrepreneur EPC et le service public	Contrat EPC entre entrepreneur EPC et le service public	Contrat de location entre l'entrepreneur EPC et le service public
Conception et construction	« Approche clé en main », ce qui signifie que l'acheteur reçoit un produit prêt à être utilisé. La même entreprise EPC peut être responsable de la construction et de la conception	« Approche clé en main », ce qui signifie que l'acheteur reçoit un produit prêt à être utilisé, y compris le financement. La même entreprise EPC peut être responsable de la construction et de la conception	En général, la location de technologie innovante prête à l'emploi de panneaux solaires photovoltaïques et de stockage d'énergie par batterie, permet un déploiement rapide
O&M	L'entité publique assume l'exploitation et la maintenance de l'usine ou engage une entreprise privée d'exploitation et de maintenance (qui pourrait être le contractant EPC), qui serait ensuite responsable de l'exploitation et de l'entretien pendant toute la durée du contrat	L'entité publique assume l'exploitation et la maintenance de l'usine ou engage une entreprise privée d'exploitation et de maintenance (qui pourrait être le contractant EPC), qui serait ensuite responsable de l'exploitation et de l'entretien pendant toute la durée du contrat	La SPV donne du pouvoir aux services publics sur l'O&M et permet ainsi un transfert de capacité efficace



Implementation Models (2)

Caractéristiques	EPC Contract	EPC+F Contract	Leasing
Flux financiers	L'entité publique paie les entrepreneurs EPC selon le calendrier de paiement, les incitations à la performance et les pénalités établies dans le contrat EPC	Le paiement est effectué directement par l'institution financière au contractant EPC conformément au calendrier de paiement, aux incitations à la performance et aux pénalités établies dans le contrat EPC	L'entité publique paie la Leasing Co. selon le calendrier de paiement, les incitations à la performance et les pénalités établies dans le contrat de location
Financement	Financement public, avec d'éventuels prêts souverains et sous-souverains des IFD, éventuellement combinés à des aides à l'investissement	Financement public, avec le financement des banques privées, éventuellement avec la garantie de l'OCE et les prêts souverains et infranationaux des IFD, éventuellement combinés avec des aides à l'investissement	Financement par la société de crédit-bail en levant des emprunts et des fonds propres sur le marché. Le gouvernement peut fournir des garanties souveraines. Les institutions financières peuvent fournir : - garanties pour assurer des paiements en temps opportun - dette et capitaux propres à la SPV - subvention à l'investissement / financement mixte pour couvrir les coûts associés (par exemple, préparation du terrain, ligne de transmission, sous-stations, route, batteries)
Régulation	Le régulateur examine et valide le processus de licence, assure la conformité à toutes les normes et examine et approuve les tarifs facturés par l'entreprise de services publics aux consommateurs finaux	Le régulateur examine et valide le processus de licence, assure la conformité à toutes les normes et examine et approuve les tarifs facturés par l'entreprise de services publics aux consommateurs finaux.	Le régulateur examine et valide le processus de licence, assure la conformité à toutes les normes et examine et approuve les tarifs facturés par l'entreprise de services publics aux consommateurs finaux.



Table des Matières

- ▶ 1. Introduction
- ▶ 2. Les trois modèles commerciaux (*business models*) adaptés aux marchés publics
- ▶ 3. Le rôle du régulateur dans les procédures de mise en concurrence, d'attribution et de suivi des marchés publics



Interventions souhaitables du Régulateur dans les procédures de mise en concurrence (1/2)

Si le rôle du Régulateur de l'Énergie dans les marchés publics ne semble a priori pas évident, la réalisation de travaux, la mise en place d'équipements et même de services rentrent dans le cadre de l'exercice des activités qu'il est tenu de contrôler.

Régulateur

Ce rôle est important à chaque étape du processus de mise en concurrence d'un marché public.

Exigences techniques

Le Régulateur peut donner un avis sur les exigences en matière de description des technologies proposées et de conception globale du projet.

Exigences sociales & env.

Exigences sociales et environnementales : définis séparément et de manière claire en respect du cahier des charges.

Critères de durabilité

Notamment en intégrant des équipements sans hexafluorure de soufre (SF_6) dans les contrats d'approvisionnement. C'est une manière de lutter contre l'obsolescence des produits électriques et électroniques et le gaspillage des ressources.

Indicateurs de conformité

Critères de performance

Respect du cahier des charges de l'activité concernée et du contrat de performance entre l'opérateur public et l'État.



Cas particulier de l'Appel d'Offre à deux étapes

Le rôle du Régulateur est particulièrement stratégique dans le cadre d'un Appel d'Offre **en 2 étapes**, après les accords nécessaires pour sa mise en œuvre :

1

Les soumissionnaires sont d'abord invités à remettre des **propositions techniques**, sans indication de prix, sur la base des principes généraux de conception et/ou de normes de performance, dans le respect du cahier des charges de l'activité concernée (préparé en amont avec le concours du Régulateur).

2

Les soumissionnaires qui satisfont au minimum acceptable des **critères de qualification** et qui ont soumis une **offre techniquement conforme** présentent des propositions techniques définitives, assorties de prix.

Le Régulateur peut intervenir de plusieurs manières :

Modalités:

Par un avis technique sur l'offre technique et le respect des normes ainsi que sur l'économie Générale du plan de financement, en vérifiant notamment la partie "revenus tirés des ventes d'électricité".

Chronologie :

Pour renforcer les compétences du pouvoir adjudicateur et évaluer conception et normes de performance.

Transparence :

Pour vérifier la conformité aux normes requises, le niveau de technologie et le design conceptuel.

Qualité des offres :

Pour donner un avis sur les concepts/technologies les plus innovants.

Critères de sélection :

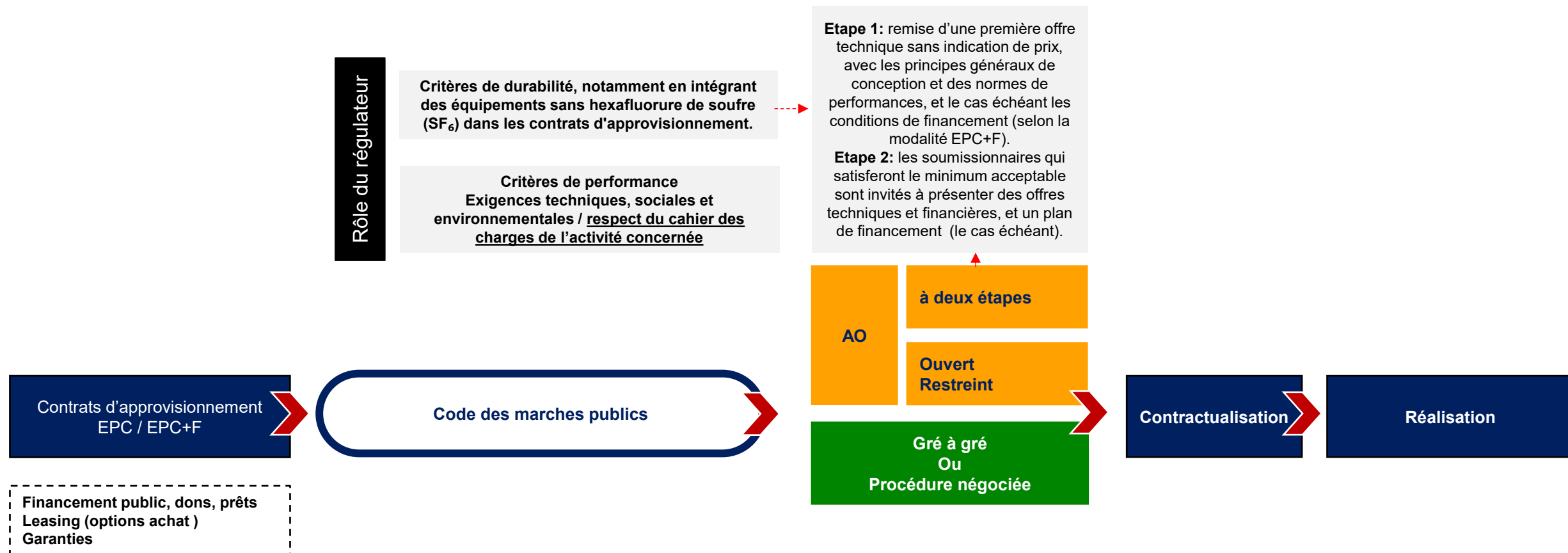
Pour donner un avis sur la valeur totale du cycle de vie, le concept de projet et la technologie innovante.

Négociation :

En étant associé à la négociation si un concept ou une technologie innovante sont proposés.



Marchés Publics : EPC, Fourniture d'équipements, Études et Services, Travaux etc.





Merci de votre attention



Avez-vous des questions ?