



COVID-19

Séance de discussion en ligne

Aspects économiques et financiers de COVID-19

20 mai 2020, 13 h (heure de Paris)

Nos orateurs aujourd'hui

- Patrick Malléjacq - Secrétaire général, PIARC
- Francesco Sciaudone, Comité technique 1.3 de PIARC "Financement et passation des marchés"
- Jean-Max Gillet, Comité technique 1.3 de PIARC "Financement et passation des marchés"
- Flavio Di Pietro, Salini Impregilo S.p.A
- Fabio Pasquali, Comité technique 1.2 de PIARC "Planification de la route et du transports pour le développement économique et social"

Règles de base pour les réunions Zoom en ligne



Il y aura des présentations, alors assurez-vous d'y accéder à partir d'un appareil qui vous permet de voir des visuels (par exemple un ordinateur portable ou un iPad)



Veillez vous mettre en sourdine et ne pas diffuser de vidéo pendant les présentations afin d'éviter les bruits de fond et la surcharge de la connexion



Utilisez la fonction de "chat" et posez des questions à tout moment. Nous les collecterons et les assignerons pendant la session de questions-réponses

Veillez à ce que votre nom complet et votre pays soient affichés. Vous trouverez ici des informations utiles :

Pour changer votre nom après être entré dans une réunion Zoom, cliquez sur le bouton "Participants" en haut de la fenêtre Zoom.



In the "Participants" list on the right side of the Zoom window, hover over your name and click on the "Rename" button.

Ensuite, passez votre souris sur votre nom dans la liste des "participants" à droite de la fenêtre de zoom. Cliquez sur "Renommer".

Entrez la formule Nom, Prénom (FR) et cliquez sur "OK".



Les microphones et les caméras des participants doivent être éteints.

Comment poser une question, soulever un problème ou partager une pratique ?

- Cela est fortement encouragé !
- **Utilisez la fonction "Chat" de Zoom (en bas à droite de la fenêtre principale)**
⇒ Envoyer un message à "Tous les participants" (c'est l'une des options de "chat")
- **Note : seules les questions spécifiques aux routes ou au transport routier**
- Ce canal est surveillé par Christos Xenophontos (Président du CT 1.1 de PIARC)
- Christos adressera les questions aux panélistes concernés

A propos de votre nom dans Zoom

- **Nous recommandons aux participants de se nommer avec précision dans l'application Zoom :**
 - Prénom Nom de famille Pays
- Cela favorise l'interaction entre les participants

Cette session est enregistrée

- La vidéo qui en résulte sera diffusée sur www.piarc.org

Décharge de responsabilité

Comme le temps presse, les connaissances et les pratiques qui seront partagées n'auront probablement pas été officiellement approuvées par les autorités officielles de chaque pays.

"Les idées et les exemples partagés ici ne sont donnés qu'à titre d'illustration. Ils ne représentent pas nécessairement les politiques officielles. Les idées présentées feront l'objet d'une évaluation plus approfondie et seront utilisées en temps utile pour formuler des recommandations sur la politique et la pratique. Bien que le plus grand soin ait été apporté à la préparation de ce matériel, aucune responsabilité n'est acceptée pour tout dommage qui pourrait être causé".

Concept clé : Se concentrer sur le court terme.

Le monde traverse une crise et chaque jour compte.

- Il est urgent que les membres de PIARC partagent leurs connaissances et leurs pratiques actuelles afin de soutenir les réponses à la pandémie en temps quasi réel.
- Ces connaissances et pratiques actuelles ne sont pas encore confirmées comme étant valables ou efficaces, et ce qui fonctionne dans certaines parties du monde peut ne pas être pertinent ailleurs.
- Cependant, l'inspiration peut être trouvée partout, et une bonne idée maintenant pourrait sauver des vies, améliorer la résilience des entreprises et pourrait minimiser la perturbation des services.
- Remarque : parallèlement, PIARC prévoit des actions à moyen et à long terme pour le moment où la pandémie sera gérable et largement maîtrisée.

Équipe d'intervention COVID-19 de PIARC



Résumé des termes de référence

- Explorer le partage rapide des connaissances et des pratiques entre les membres de PIARC en ce qui concerne COVID-19 et la crise socio-économique qui y est associée
- Proposer et mettre en œuvre des actions à court terme pour soutenir les membres de PIARC et les professionnels du transport dans l'atténuation et la réponse
- Suivre l'évolution de COVID-19 dans le temps et donner des conseils sur les mesures à prendre par PIARC et d'autres organismes pendant la crise et la reprise
- Donner des conseils sur les implications à moyen et long terme de la COVID-19 sur le secteur des routes et des transports et sur la manière de les aborder et de les étudier

Actuellement établie jusqu'au 1er décembre 2020, prorogable si nécessaire

Membres actuels

- Patrick Mallejacq, Secrétaire général, PIARC (Président) (FR)
- Christos Xenophontos, Rhode Island DOT, Président du CT 1.1 (USA)
- José Manuel Blanco Segarra, Ministère des transports, de la mobilité et de l'urbanisme, CT 1.1 Secrétaire espagnol (ES)
- Jonathan Spear, Atkins Acuity, chef du groupe de travail 2 du CT 1.1 (EAU/Royaume-Uni)
- Valentina Galasso, Deloitte Consulting, Présidente du CT 2.4 (IT)
- Yukio Adachi, Hanshin Expressway Engineering Co, Président du CT 1.5 (JP)
- Saverio Palchetti, ANAS S.p.A., GE 3.1 Président (IT)
- Caroline Evans, Arcadis Australia Pacific, Présidente du CT 1.4 (AU)
- Martin Ruesch, Rapp Trans Ltd, CT 2.3 Président (CH)
- Andrea Peris, Comité national du Paraguay (PY), Comm. Commission

Pour plus d'informations, contactez info@piarc.org

Ordre du jour et structure

- **Brève introduction à PIARC**
- **Problèmes rencontrés par les exploitants et les administrations routières**
- **Présentations sur la situation actuelle :**
 - COVID-19 : Aspects juridiques et recours contractuels
 - Situation en France
 - COVID-19 : Rétablissement post-pandémique : Impact et mesures d'atténuation potentielles
 - Évaluation des investissements et activités routiers dans l'ère post-COVID-19
- **QUESTIONS ET RÉPONSES**
- **Conclusion et prochaines étapes**

Nos orateurs aujourd'hui

- Patrick Malléjacq - Secrétaire général, PIARC
- Francesco Sciaudone, Comité technique 1.3 de PIARC "Financement et passation des marchés"
- Jean-Max Gillet, Comité technique 1.3 de PIARC "Financement et passation des marchés"
- Flavio Di Pietro, Salini Impregilo S.p.A
- Fabio Pasquali, Comité technique 1.2 de PIARC "Planification de la route et du transports pour le développement économique et social"

Introduction

Qu'est-ce que PIARC ?



Qu'est-ce que PIARC ?

- **PIARC** est le nouveau nom de l'**Association mondiale de la Route**
- Nous avons été fondés en 1909 en tant qu'association à but **non lucratif et apolitique**
- Notre objectif est d'organiser l'échange de connaissances sur toutes les questions liées aux routes et au transport routier

Les quatre missions clés de PIARC

- Être un **forum international de premier plan pour l'analyse et la discussion** de tout l'éventail des questions de transport liées aux routes et au transport routier ;
- Identifier, développer et diffuser les **meilleures pratiques** et **donner un meilleur accès aux informations internationales** ;
- Prendre pleinement en compte dans ses activités les besoins des **pays en développement et des pays en transition** ;
- Concevoir, produire et promouvoir des **outils efficaces pour la prise de décision** sur les questions liées aux routes et aux transports connexes.
- L'Association mobilise l'expertise de ses membres
- Par des opérations guidées par un **plan stratégique de 4 ans**

COVID-19

Les problèmes rencontrés par les Opérateurs routiers et administrations



PIARC a provisoirement structuré la situation autour de Six questions clés

- Question 1 : Garantir la santé et la sécurité des employés en général
 - Question 2 : Maintien de l'activité et continuité des affaires
 - Question 3 : Impact sur les transports
 - Question 4 : Relations commerciales
 - Question 5 : Relations avec les clients et les parties prenantes ; travail en commun
 - Question 6 : Sûreté
-
- Elles ont été présentés plus en détail lors de nos précédents webinaires.

Une première note de synthèse est disponible

- Cette note présente les résultats des quatre premiers webinaires.
- Ils sont pertinents pour la communauté routière et peuvent être utiles pour éclairer les décisions de planification et d'exploitation qui doivent être prises sur le terrain de toute urgence.
- Disponible à l'adresse suivante : www.piarc.org
 - Gratuit
 - En anglais, espagnol et français





Covid-19 Aspects juridiques et recours contractuels

Francesco Sciaudone

CT Financement et passation des marchés

Paris

Mai 2020



Francesco Sciaudone

- **Associé gérant de Grimaldi Studio Legale et de Grimaldi Alliance**
- Avocat qualifié en Italie et en Belgique
- Professeur à l'Université de Cassino et à l'Universitas Mercatorum - Action Jean Monnet
- Expert sélectionné par la Commission européenne pour les "interventions de la politique de cohésion" et la "justice, liberté et sécurité"
- Membre de plusieurs comités scientifiques et auteur de plusieurs publications
- PIARC - Comité technique international 1.3 - Président
- PIARC Italie - CT 2.5 - Membre

Agenda

- 1. Qualification juridique du Covid-19 : différentes approches**
- 2. Recours contractuels**
- 3. Impact du Covid-19 sur les contrats de construction et les mesures gouvernementales**

Introduction

Le choc massif de la crise de Covid-19 a profondément affecté tous les types de relations contractuelles.

Les mesures gouvernementales ne sont pas en mesure de remédier aux défaillances contractuelles et une grande importance, dans des contextes comme celui des grands contrats de construction d'infrastructures, a été jouée par la formulation de chaque contrat et son interprétation à la lumière de ce choc économique massif.



1 Qualification juridique

- Approche générale : Covid-19=« Acte de Dieu » (force majeure)
- La rédaction du contrat peut laisser place à une interprétation différente pour les parties
- Les définitions contractuelles standard de la force majeure (FM) n'incluent parfois pas les termes "pandémie" ou "quarantaine", mais elles ne sont pas exhaustives et l'interprétation du langage contractuel est cruciale
- Habituellement, les contrats définissent la FM sur la base de critères objectifs (par exemple, au-delà de tout contrôle raisonnable)

1 Qualification juridique

- Les exceptions mentionnées dans la définition peuvent avoir un impact sur la possibilité d'invoquer la FM
- L'absence de clause de force majeure (FM) ne signifie pas qu'elle n'est pas pertinente pour le contrat
- Droit civil : des dispositions spécifiques régissent la FM ; Common law : "frustration" ou "impraticabilité"
- L'application du droit civil ou de la common law dépend de la loi du contrat

1 Qualification juridique

- La frustration affecte l'objet du contrat/de la partie, lorsque la frustration s'applique, le contrat est automatiquement résilié dès la survenance du fait générateur de frustration
- L'impraticabilité affecte l'exécution de l'obligation
- Si la FM ne peut être invoquée, de nombreux contrats permettent la résiliation ou l'ajustement en cas de "changement défavorable important" (MAC) ou d' "effet défavorable important" (MAE) sur la valeur de la prestation
- MAC et MAE ne contiennent pas de liste d'événements et excluent généralement la perturbation du marché, les cas de force majeure et, dans les nouveaux contrats de fusion et d'acquisition, Covid-19

2 Recours contractuels

- La FM permet une aide temporaire à la partie affectée
- Certains contrats permettent aux parties de résilier le contrat si la FM dure au-delà d'une période donnée
- Habituellement, les coûts du retard sont supportés par chaque partie et les contrats stipulent l'engagement de chaque partie à minimiser les coûts/pertes dus à la FM
- La plupart des contrats prévoient que l'obligation de payer l'argent en temps voulu n'est pas dispensée par la FM
- Les mesures gouvernementales peuvent avoir un impact sur l'application des clauses ci-dessus

3 Impact du Covid-19 sur la construction Contrats et mesures gouvernementales

- Covid-19 peut être invoqué comme un événement FM dans les contrats de construction ou comme cause d'impraticabilité
- Les mesures gouvernementales prises en rapport avec le Covid-19 ont un impact sur les dispositions contractuelles (par exemple, date d'arrêt prolongé, charge de la preuve, estimations)
- La prise en charge des frais de retard peut être très lourde pour le contractant en raison de l'augmentation des coûts liés à la sécurité sur le lieu de travail



3 Impact du Covid-19 sur la construction

Contrats et mesures gouvernementales

En **Italie**, le 9 avril, l'Autorité anticorruption (ANAC) a publié des lignes directrices sur la manière de traiter les marchés publics à la lumière de Covid-19. Les lignes directrices précisent que pour les contrats existants, l'urgence sanitaire doit être qualifiée de FM et justifie le retard dans l'exécution des obligations contractuelles, à l'exclusion de l'application des sanctions pour retard prévues par le code italien des marchés publics

3 Impact du Covid-19 sur la construction Contrats et mesures gouvernementales

Au **Royaume-Uni**, le 2 avril, l'Autorité des infrastructures et des projets a publié une note d'orientation sur les contrats d'initiatives de financement privé (et connexes) pendant l'urgence COVID-19. Cette note précise que le gouvernement ne considère pas COVID-19 comme un cas de force majeure aux fins des contrats PFI/PF2 et qu'il attend des contractants PFI qu'ils s'assurent que les plans d'urgence sont à jour et qu'ils ont été examinés et discutés avec les autorités contractantes afin de permettre la continuité de services complets dans la mesure du possible. Les pouvoirs adjudicateurs doivent travailler en étroite collaboration avec les contractants PFI afin d'utiliser toutes les options disponibles pour maintenir les services publics pendant la période d'urgence.

3 Impact du Covid-19 sur la construction Contrats et mesures gouvernementales

En **Belgique**, le 10 avril, le gouvernement flamand a publié une circulaire fournissant des orientations aux pouvoirs adjudicateurs qui relèvent de sa compétence, y compris un certain nombre de suggestions pour les pouvoirs adjudicateurs afin d'alléger la charge des entrepreneurs, comme l'accélération des paiements et la renonciation aux pénalités. Elle souligne en outre l'obligation pour l'entrepreneur de minimiser les dommages en cas de circonstances exceptionnelles et de fournir des preuves de ces circonstances exceptionnelles. Si les travaux peuvent néanmoins être poursuivis, tout non-respect des mesures COVID-19 du gouvernement sera considéré comme un manquement dans le cadre du contrat de marché public en cours

3 Impact du Covid-19 sur la construction Contrats et mesures gouvernementales

En **Pologne**, un ensemble de mesures appelé "Bouclier anti-crise" a modifié la loi sur les marchés publics en introduisant l'obligation pour les parties au contrat de s'informer mutuellement de la mesure dans laquelle les circonstances liées à COVID-19 affectent l'exécution du contrat, la possibilité de modifier le contrat, le droit de démissionner du recouvrement des créances (y compris les dommages-intérêts liquidés) et l'exemption de sanctions en vertu de la loi sur la discipline des finances publiques et du droit pénal

Remarques finales

- Les parties doivent coopérer dans une perspective à long terme pour régler leurs différends
- Les mesures gouvernementales peuvent faciliter la résolution des demandes de FM et des litiges connexes
- Les tribunaux qui se prononceront sur les premières demandes d'indemnisation liées au Covid-19 adopteront probablement une approche qui ne se limitera pas à la formulation des clauses contractuelles
- Les nouveaux contrats doivent contenir des hypothèses concernant les conséquences attendues du virus (par exemple, en précisant dans quels cas une partie affectée serait en droit d'invoquer le FM)

Merci de votre attention !



Francesco Sciaudone

CT 1.3 Financement et passation des marchés

@PIARC_Roads

Francesco_Sciaudone_PIARC@grimaldilex.com

World Road Association (PIARC)
Grande Arche – Paroi Sud – 5^e étage
92055 – La Défense Cedex – France



World Road
Association PIARC



World Road
Association PIARC

World Road
Association PIARC

www.piarc.org

GRIMALDI | STUDIO LEGALE





Covid-19 France

Situation au 14 mai 2020

Jean-Max Gillet

CT 1.3 Financement et passation des marchés

Paris

Mai 2020



Jean-Max Gillet, conseiller spécial

- Société d'ingénierie routière
- Leader sur le marché français
- Actif en France et à l'international



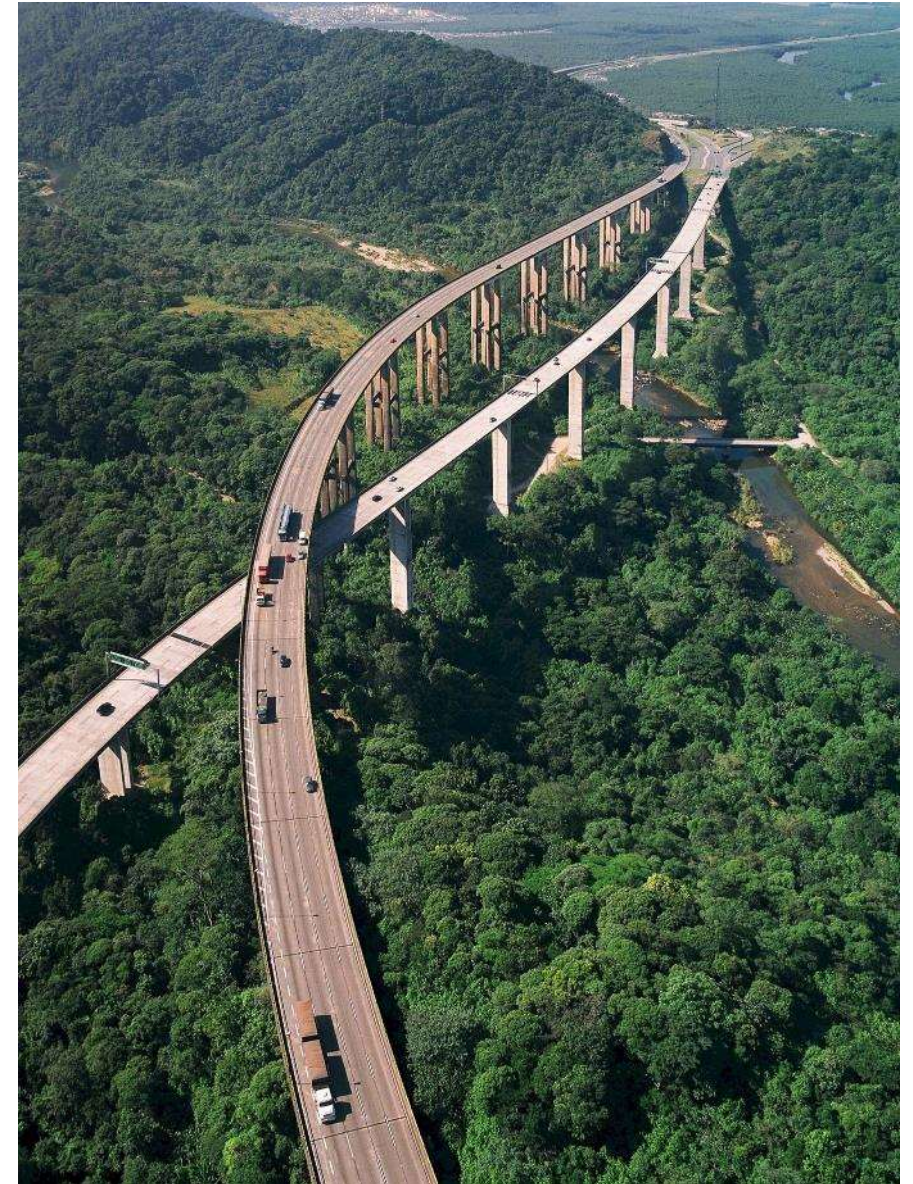
CT Financement et passation des marchés

Paris

Mai 2020

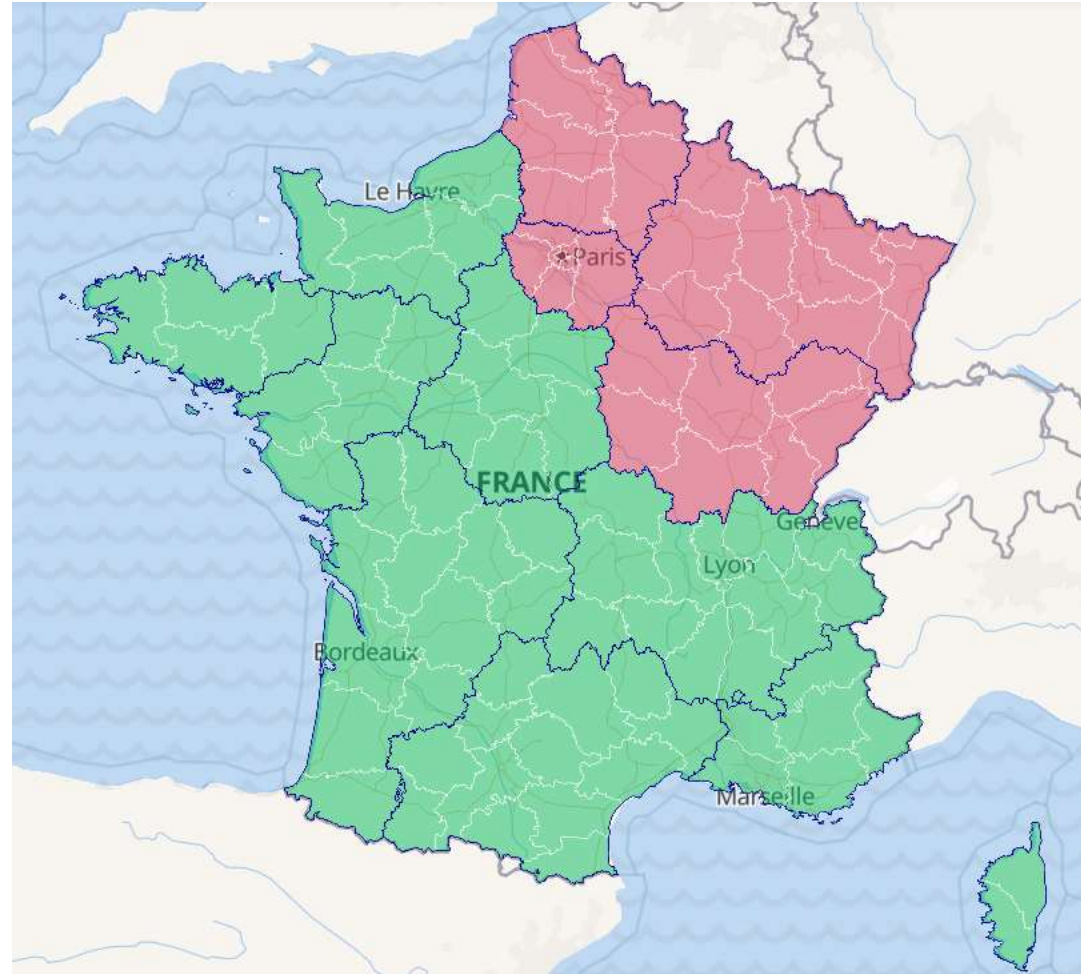
Situation générale à partir du 11 mai

- Fin du confinement le 11 mai
- Toutes les entreprises sont ouvertes à l'exception des bars, des restaurants, des espaces culturels et des centres commerciaux de plus de 40 000 m².
- Des écoles sont ouvertes pour les jeunes enfants
- Restrictions sur les déplacements à plus de 100 km du domicile, sauf pour affaires ou cas particuliers



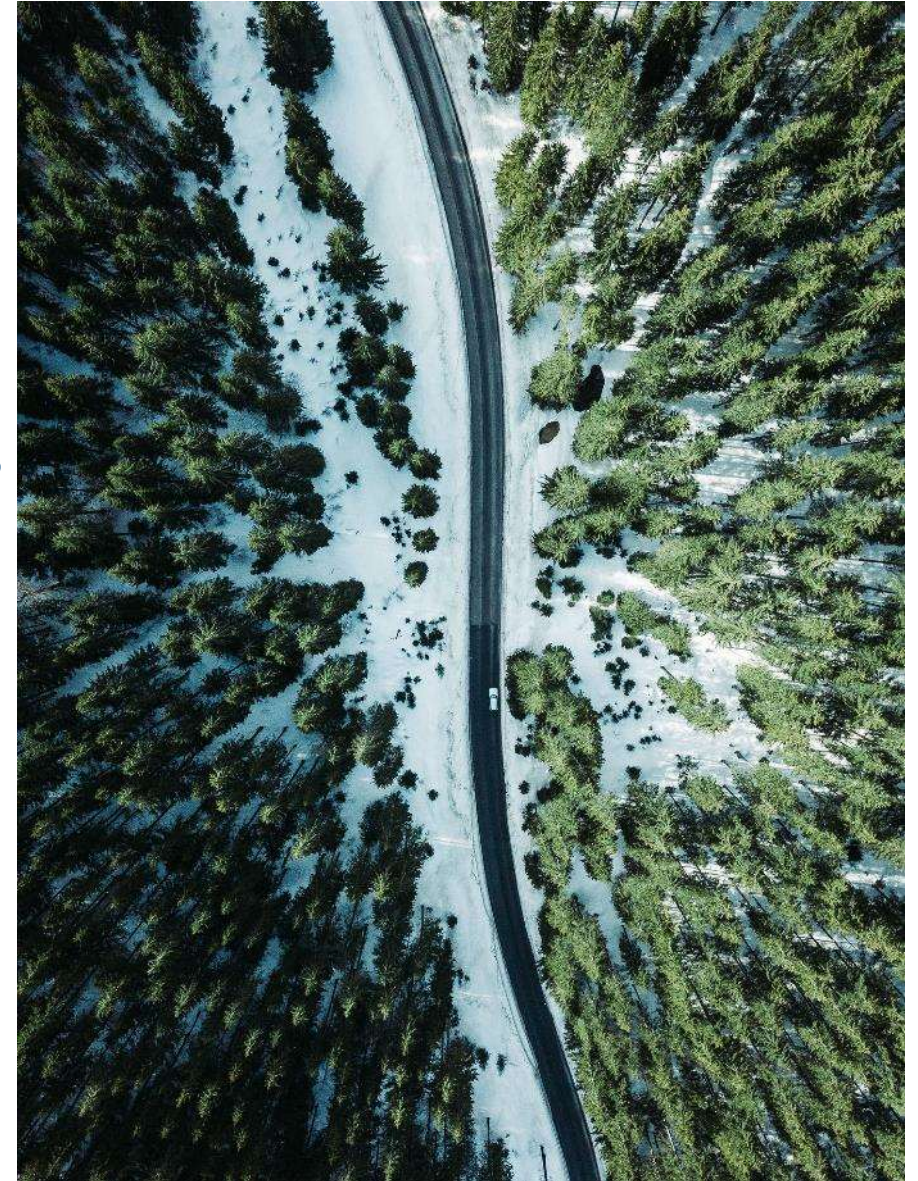
Situation générale à partir du 11 mai

- Quelques restrictions supplémentaires dans les régions " rouges " (pas d'accès à la plage, aux forêts, aux sentiers de promenade....)



Situation générale à partir du 11 mai

- Un départ lent de la part de tous
- Des difficultés persistantes liées à l'évaluation des risques par les différentes parties prenantes
- Tensions politiques entre le gouvernement et les échelons politiques locaux
- Les élections locales pour les maires ont commencé à la mi-mars et ne sont pas encore terminées - pas d'exécutif local signifie pas de budget, pas de programme....



Situation dans le secteur de la construction

La situation des chantiers de bâtiments français Au 25 avril, en %



LES ÉCHOS - SOURCE: BTP CONSULTANTS / PHOTO: FRED MARVAUX/REA

- La région la plus touchée, celle de l'Est, a le taux le plus élevé de travaux en cours
- Moins il y en a, moins il y en a... Devinez pourquoi ?

Situation dans le secteur des travaux publics et du bâtiment

- De nouvelles règles sanitaires sont mises en place
- Sur le chantier de la ligne 15 à Paris, après une semaine de reprise du travail, 290 personnes travaillent contre 694 avant le confinement
- Sur Eole, 170 personnes contre 580
- Pour les travaux pour lesquels un logement est demandé, négociations en cours avec les autorités pour répertorier les hôtels ouverts
- Dans l'Est de la France par ex., les objectifs sont de passer de 30% des personnes actives en avril à 50-70% en mai et 70-80% en juin

Les prochains mois

Plus ou moins comme la route ci-dessous
mais dans le brouillard !



Toutes les questions sans réponses

- Quel est l'impact sur le budget dépensé par les autorités locales car elles doivent dépenser plus pour les barrières sanitaires et le nettoyage ?
- Quel est le degré d'importance accordé aux travaux routiers par rapport aux autres priorités ?
- Quand les nouvelles équipes de direction seront-elles en place dans les villes ?
- Les négociations ont commencé pour adapter les prix des contrats existants aux nouvelles conditions sanitaires qui coûtent plus cher et réduisent la productivité - si elles sont acceptées, un volume moindre ou des budgets plus élevés ?



A2 – Salerno-Reggio Calabria



Ponte «Per Genova»



A4 – Passante di Mestre



COVID-19 Rétablissement post-pandémique : Impact et mesures d'atténuation potentielles

Flavio di Pietro

Comité technique 1.3 Financement et passation des marchés

webinaire

20 mai 2020



Flavio di Pietro

- est **vice-président exécutif** (contrôle des opérations) de **Webuild S.p.A.** (anciennement Salini Impregilo)
- Il est actuellement membre du conseil d'administration de plusieurs sociétés du groupe Webuild et chargé de cours à l'université polytechnique de Milan pour le programme MBA en gestion internationale de la construction.
- possède une vaste expérience dans la conduite d'opérations nationales et internationales dans le cadre de grands projets d'infrastructure et a plus de 25 ans d'expérience au sein de Webuild Group, avec une expertise avérée en matière de finance d'entreprise, de comptabilité et de contrôle de projet



Agenda

- 1. Introduction** **4**
- 2. Mesures d'atténuation potentielles :**
 - a) Faciliter et soutenir la liquidité** **6**
 - b) Economique et juridique** **7**
 - c) Contractuelle** **8**
- 3. A retenir** **9**
- 4. QUESTIONS ET RÉPONSES** **10**

1 Introduction

Conséquences pour l'industrie de la construction (1/2)

COVID-19 a touché des communautés dans le monde entier et, bien que les gouvernements et les entreprises réagissent rapidement, il reste encore beaucoup à faire. Considérations pour le redémarrage des opérations :

- protection des employés sur site
- réorganisations
- rétablir la chaîne d'approvisionnement
- rassurer les employeurs

La plupart des chantiers de construction ont été confrontés à une rupture de la chaîne d'approvisionnement et à des restrictions opérationnelles

- "phase 1" ralentissement ou cassation des activités en raison de l'impossibilité d'exécuter les contrats
- nouvelles normes et programmes QHSE à adopter @ sites
- les nouveaux protocoles à mettre en œuvre dans la "phase 2" peuvent avoir un impact sur la productivité et sont difficiles à prévoir



1 Introduction

Conséquences pour l'industrie de la construction (2/2)

Les entreprises de construction sont confrontées à **un manque de liquidités dévastateur en raison du retard/suspension soudain et inattendu des opérations**

La crise financière de l'industrie pourrait rapidement voir un volume croissant d'**acteurs franchir des limites "à sens unique"**, pour lesquelles il est difficile d'imaginer un plan de relance même après le retour à la normale de la situation mondiale



Comment injecter confiance et liquidité dans l'industrie ?

Évaluer trois mesures d'atténuation potentielles :


- A** Faciliter et soutenir la liquidité
- B** Economique et juridique
- C** Contractuelle

2 Mesures d'atténuation potentielles

Les effets négatifs sur la liquidité peuvent être traités par un certain nombre d'actions à prendre au **bon moment** et selon **différentes modalités** en fonction de la phase de la crise

A Faciliter et soutenir la liquidité

- ✓ Encaisser les créances commerciales
- ✓ Améliorer le processus de **demande de paiement** afin d'accélérer la certification de la **demande de paiement intermédiaire** pour le travail effectué (WIP) et de réaménager les **conditions de paiement**
- ✓ Paiements anticipés sur les travaux à exécuter
- ✓ Avances sur matériel sur site
- ✓ "Certificats de paiement provisoire "d'urgence
- ✓ Coûts improductifs



Mesures à court terme qui peuvent être prises et qui sont relativement faciles à adopter et qui ont un impact immédiat sur la liquidité

2 Mesures d'atténuation potentielles

B Economique et juridique

Suivre les coûts réels encourus en raison de l'urgence et négocier une compensation de l'employeur :

- ✓ les coûts dus aux mesures et protocoles nouveaux et supplémentaires adoptés en matière de QHSE
- ✓ le manque de performance et de productivité (y compris la période de suspension)
- ✓ une baisse de productivité immédiatement avant et après la période de suspension
- ✓ pas de productivité pendant la période de suspension et la prolongation du temps nécessaire pour mener à bien
- ✓ exécuter un contrat en raison d'un ralentissement et de la mise en œuvre de nouveaux protocoles, politiques et procédures
- ✓ mécanisme de révision des prix en raison de l'augmentation des coûts directs de production



Négociation directe avec l'employeur pour le règlement des réclamations/décisions de modification à l'amiable

Actions à moyen et long terme qui assurent une liquidité continue et une position économique et financière stable

2 Mesures d'atténuation potentielles

C Contractuelle



Réviser les dispositions contractuelles et mettre en œuvre les lois d'urgence spéciales

- ✓ Révision contractuelle du "Plan de sécurité et de coordination" ("Piano di Sicurezza e Coordinamento")
- ✓ Revoir et modifier le calendrier des travaux en tenant compte de l'impact du nouveau protocole afin de mener à bien les activités sur le chemin critique
- ✓ l'art. 91 D.L. n° 23/2020 & art. 6-bis D.L. n° 6 del 23/2/20 (conv. in L. n° 13) : exemption pour l'entrepreneur, principalement en regard des pénalités et coûts supplémentaires futurs
- ✓ Révision des clauses de force majeure dans le contrat

Actions qui représentent un avantage immédiat vs :

- A. Chaîne d'approvisionnement assurant la protection de l'intérêt public lié aux investissements dans les infrastructures
- B. Recouvrement du produit intérieur brut (PIB)

3 A retenir

Les mesures décrites ci-dessus peuvent être adoptées par les employeurs pour apporter un avantage immédiat à la chaîne d'approvisionnement, en permettant la continuité des opérations dans un scénario extrêmement difficile, tout en améliorant la reprise économique à long terme. Pour ce faire, il est souhaitable de réformer ou d'**adapter le code des contrats**

Phase 1 :

- Dernière réforme du Code engagée il y a 4 ans (D.Lgs. n° 50/2016)
- Adoption du "*Decreto Sblocca Cantieri*" ("Décret de déblocage des chantiers de construction") :
 - ✓ suspension jusqu'en décembre 2020 des éléments les plus importants de la réforme de 2016
 - ✓ définition d'une nouvelle réglementation pour les contrats d'intérêt public afin de remplacer la loi dite "douce" (lignes directrices de l'ANAC et décrets ministériels) et de revenir à un seul décret ministériel pour adopter le code
 - ✓ incertitude quant à l'adoption du nouveau règlement, initialement prévue en janvier 2020

Phase 2 :

- Adaptation du code en **retenant une partie du code** pendant une période limitée
- **Difficile d'imaginer une reprise rapide** du système économique du pays compte tenu du cadre réglementaire actuel
- Pression sur le gouvernement pour qu'il adopte rapidement une solution **efficace, raisonnable, discutée et partagée** avec les parties prenantes

4 QUESTIONS ET RÉPONSES (1/2)

Arriérés, nouvelles commandes, commandes à facturer

- Comment gérer le risque de ralentissement sur les projets principaux ?
- Comment préserver le flux de nouvelles commandes ?
- Où concentrer les efforts d'appel d'offres ? Quels sont les appels d'offres auxquels je peux participer ?
- Comment gérer les demandes actives et les ordonnances modificatives ?

Coûts directs et marge brute

- Quel est l'état de mes chantiers ?
- Comment contrôler le budget des projets et renforcer le contrôle des projets ?
- Comment assurer la continuité ?
- Comment maintenir l'efficacité en respectant les restrictions et les nouvelles règles ?
- Comment évaluer l'impact du travail intelligent sur l'activité de production ?
- Comprendre les besoins en matière de numérisation et d'automatisation
- Explorer la possibilité de simplifier les services ?

Coûts indirects et EBITDA

- Comment réduire les coûts indirects de personnel sans nuire à la productivité de l'entreprise et à la motivation du personnel ? Comment améliorer la prise en charge des employés ?
- Comment gérer les frais de vente, dépenses administratives et autres frais généraux et réduire leur incidence sur les recettes ?
- Comment entamer la renégociation des contrats principaux ? Des contrats flexibles avec les fournisseurs ?
- Une empreinte écologique légère ?
- Chaînes de valeur contre réseaux de valeur ?
- Main d'œuvre liquide, contrats flexibles ?

4 QUESTIONS ET RÉPONSES (2/2)

Chaîne d'approvisionnement

- Quel est l'impact du ralentissement de la production sur ma chaîne d'approvisionnement ?
- Qui sont mes fournisseurs stratégiques ? Quel est leur impact ?
- Quel est l'impact sur mes sous-traitants ?
- Quel est mon risque de réclamation ?
- Qui survit ? Quel est le risque de mon portefeuille ?
- Comment puis-je améliorer la diversification des risques ?
- Comment diversifier le risque du portefeuille de sites ?
- Quels sont les meilleurs stocks à conserver ? Où ?
- Comment améliorer l'organisation logistique ?

Fonds de roulement et financement

- À quoi ressemblent mes prévisions de trésorerie à court terme ?
- Quels sont les principaux domaines d'incertitude / vulnérabilité ?
- Comment planifier avec plus de coussins de sécurité ?
- Comment gérer plus étroitement le fonds de roulement ? Suis-je en mesure de renégocier des conditions de recouvrement et de paiement plus favorables ?
- Comment gérer les risques ?
- Comment surveiller et rendre compte ?
- Comment centraliser la gestion de la trésorerie ?

Merci



Flavio di Pietro

CT 1.3 Financement et passation des marchés

f.dipietro@salini-impregilo.com



World Road Association (PIARC)
Grande Arche – Paroi Sud – 5^e étage
92055 – La Défense Cedex – France



@PIARC_Roads



World Road
Association PIARC



World Road
Association PIARC

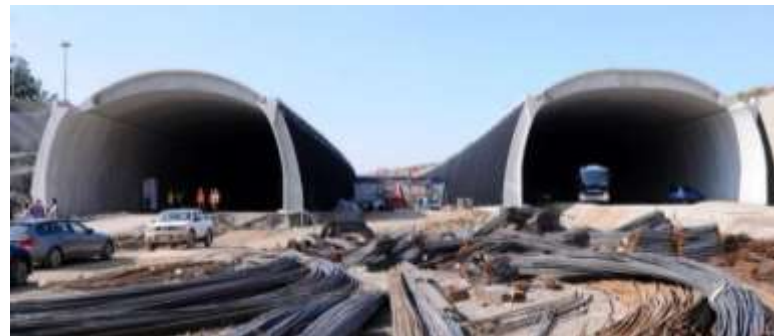


World Road
Association PIARC

www.piarc.org



Ponte «Per Genova»



Autostrada Pedemontana Lombarda



A58 – Tangenziale Est Esterna Milano



Évaluer les investissements et activités routiers dans l'ère post-Covid-19

Fabio Pasquali - Anas SpA

Président du CT 1.2 de PIARC - Planification des infrastructures routières et des transports pour le développement économique et social

Rome, le 20 mai 2020

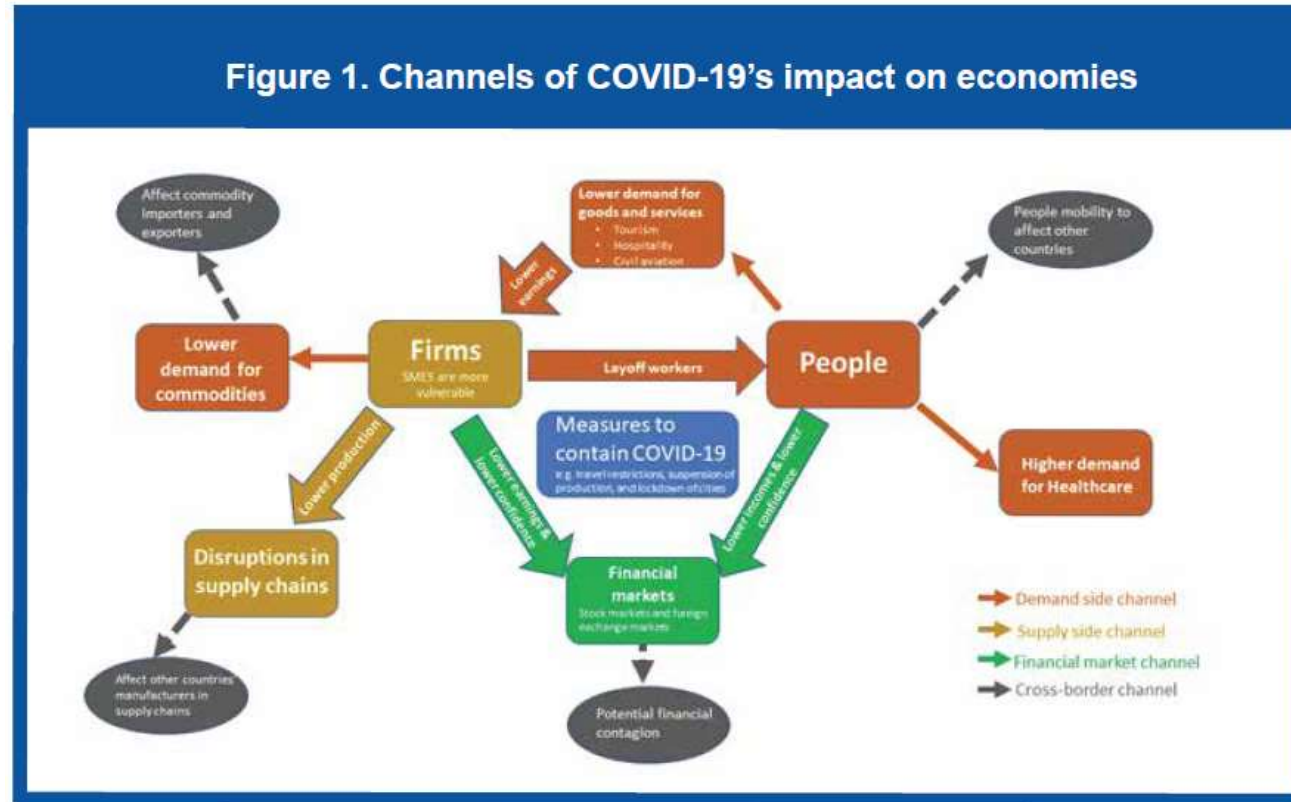
Fabio Pasquali

- **Économiste et analyste des transports**
 - formation en analyse économique et financière de projets routiers publics et de PPP, économie et financement des autorités routières nationales, études de développement
- **Président du CT 1.2 de PIARC**
 - *"Planification de la route et du transport pour le développement économique et social"*
- **Anas SpA, Agence nationale des routes d'Italie**
 - *Économiste en chef - Département de la planification*
- **Commission intergouvernementale pour le nouveau chemin de fer entre Turin et Lyon**
 - *Secrétaire général de la délégation italienne*
- **CEDR - Conférence des Directeurs des routes européennes**
 - *Co-leader du groupe de travail "Gouvernance du réseau".*
- **Université de Roma Tre - Sciences politiques**
 - *Professeur d'économie et de politique du développement*
- **Contact : f.pasquali@stradeanas.it**



1

Le tableau général



Source: ESCAP.

- Covid-19 et économie : chaque composante, chaque acteur, chaque marché est touché à court et moyen terme et le transport est fortement, directement et indirectement touché par le virus
- Covid-19 implique le retrait progressif de l'économie : nous nous concentrerons sur la phase 3 ("nouvelle normale")

2

Évaluation des projets routiers - Économie

- La grande question des changements dans les habitudes de voyage : pour combien de temps et sur quelle profondeur ?
- Modifications temporaires
 - Capacité limitée des transports publics
 - Capacité limitée des services ferroviaires (y compris le TGV)
 - Faibles flux touristiques
- Changements non temporaires
 - Travail/étude intelligents
 - Différenciation des horaires de travail
 - Préférence pour la mobilité individuelle, principalement sur la mobilité légère et propre (zones métropolitaines)
- La modélisation des transports est un défi, tant en ce qui concerne la répartition modale que l'objet des déplacements et les aspects connexes du coût généralisé (valeur du temps, fiabilité du temps, confort, sécurité)

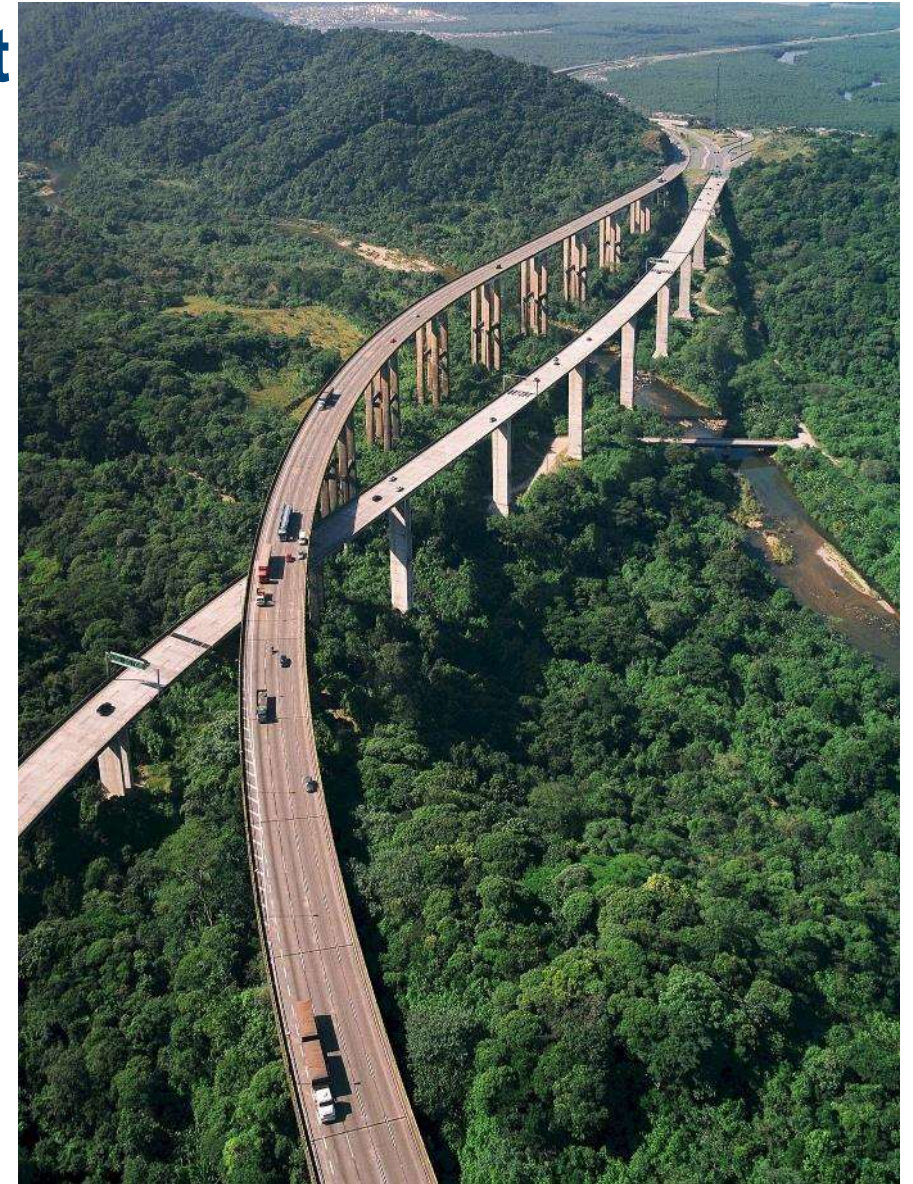
2

Évaluation des projets routiers - Économie

- On va évoluer...
 - d'un schéma de modélisation basé sur la concentration sur quelques 2 à 4 pics de flux journaliers, quelques modes et quelques grands groupes d'opérateurs, à une multitude de transport multi-marchés et multi horaires
- Nous allons reconsidérer...
 - **La demande de transport**, en raison de la permanence du schéma de travail intelligent
 - **La valeur du temps**, en raison de l'éventuelle permanence de la limitation de la capacité des transports publics (c'est la phase 3, mais personne ne veut revenir au confinement, donc certaines précautions seront maintenues et les comportements de déplacement pourraient changer pendant cette période)
 - **Les plateformes de transport** (passagers et fret), avec beaucoup plus de changements de mode que par le passé (ex : du transport public ou privé au mode léger individuel ; séparation des flux pour la logistique)
 - **Le cycle économique**, une période de récession ou de stagnation s'annonce
- Au final, nous perdrons du trafic, les bénéfices liés aux investissements routiers seront moindres, tandis que les coûts seront les mêmes (voire plus élevés) : nous aurons un TRI/NPV plus faible

3 Évaluation des projets routiers - Financement

- Les gouvernements soutiennent les agences routières afin de contrebalancer la baisse de leurs recettes, mais cela couvre les dépenses courantes, pas nécessairement les investissements
- Le plan d'investissement de l'Agence/Administration doit être révisé, sur la base d'un ensemble de nouvelles références, supplémentaires, mais qui prévalent :
 - Gestion des actifs (maximiser l'existant et renforcer la résilience) avec une forte injection d'innovation/augmentation de la productivité
 - Intégration : chaînes d'approvisionnement et de demande fondées sur l'environnement et la sécurité
 - Révision des paramètres de bien-être (filets de sécurité vs temps de déplacement, innovation, accès à la mobilité par les utilisateurs/segments faibles, création d'emplois, ...)
- Plus l'ARN devient un opérateur "mobilité plus environnement" à part entière, plus les possibilités de générer des revenus sont grandes, plus l'intégration dans un nouveau modèle durable est importante (supporter les pertes de la transition énergétique et être un des acteurs clés de ce processus)
- Covid-19 a permis d'accélérer la transition : le financement ne peut être trouvé que pour des projets clairement intégrés dans la "nouvelle normalité".



3

Évaluation des projets routiers - Financement dans le cadre d'un PPP

- Les PPP souffrent du Covid-19, mais le tableau est déroutant
 - Faire face aux temps difficiles : projets réels basés sur le péage (surtout s'ils sont en phase de démarrage) ; contrats basés sur la disponibilité, si la composante variable basée sur le trafic prévaut ; en général, projets sans aucun filet de sécurité pour le partage des risques liés au trafic
 - Les projets à péage déjà établis ; les PPP où le concédant et le contractant s'entendent sur le rééchelonnement de la durée de la franchise
 - Faire bien : des projets solides (estimations de trafic et disponibilité des péages réalistes ou déjà révisées, bases économiques solides) ; des projets hautement rémunérateurs (capables d'absorber le choc financier à moyen terme) → Fitch a attribué une note "positive" ou "stable" à plus de 75% de ses projets de routes à péage en PPP
- Qu'en est-il des nouveaux PPP ?
 - Le financement est encore largement disponible et les besoins en infrastructures de transport sont encore énormes, à l'échelle mondiale, ces actifs sont encore "défensifs", mais certaines questions brûlantes doivent être réglées, et cela prendra du temps :
 - intégrer la flexibilité dans les dispositions contractuelles
 - satisfaire à une « DSCR » plus élevée et/ou à un plus grand nombre de conventions, les chocs éco-financiers n'étant plus une éventualité lointaine
 - mise à jour rapide de la modélisation de la demande de trafic, inclusion des paramètres environnementaux et sociaux dans l'analyse, ...

4

A retenir

- "En prenant encore plus de recul, l'autre chose à mentionner est l'impact de la crise sur la planification et la préparation des infrastructures de manière plus générale. Les systèmes de travail, de déplacement et de connexion - pour la société, le gouvernement et les entreprises - ont été **bouleversés** au cours des derniers mois et **certains pourraient ne jamais revenir à ce qu'ils étaient auparavant**. Cela signifie donc que les gouvernements devront **revoir leurs prévisions et leurs hypothèses concernant la demande et l'utilisation des infrastructures publiques** lorsqu'ils planifieront l'avenir".*

Julia Kennedy, Centre européen d'expertise en matière de PPP à la Banque européenne d'investissement

	Number of States	Number of Local/Regional Areas	Total Value (multi-year period)
Projects Delayed or Canceled	9	7	\$4.8 Billion
Funding Initiative/Ballot Measure Delayed or Canceled	1	4	\$734 Million
Concern Over Declining Revenues	13	1	\$2.64 Billion



Page 1, Updated 5/4/2020

- C'est l'occasion d'actualiser nos points de vue sur la mobilité, les systèmes de transport, l'environnement, l'innovation, la cohésion sociale, la production et la productivité : les routes et les autoroutes sont et seront le système nerveux de notre vie
- Il est impératif de mettre à jour son point de vue sur les investissements et les services routiers - l'argent public sera soumis à une forte concurrence dans les années à venir : de nombreux projets seront de toute façon reprogrammés
- Cela vaut pour les pays riches comme pour les pays émergents : le défi consiste à trouver le meilleur moyen de transformer la crise en un tournant pour évoluer
- PIARC peut être le dépositaire des analyses coûts-avantages actualisées des projets et activités routiers, tant dans le cadre du secteur public que dans celui des PPP, et être le lieu de nouveaux concepts de mobilité



Questions et réponses

Animé par Christos Xenophontos



Nos orateurs aujourd'hui

- Patrick Malléjacq - Secrétaire général, PIARC
- Francesco Sciaudone, Comité technique 1.3 de PIARC "Financement et passation des marchés"
- Jean-Max Gillet, Comité technique 1.3 de PIARC "Financement et passation des marchés"
- Flavio Di Pietro, Salini Impregilo S.p.A
- Fabio Pasquali, Comité technique 1.2 de PIARC "Planification de la route et du transports pour le développement économique et social"

Conclusion et prochaines étapes



Décharge de responsabilité

Comme le temps presse, les connaissances et les pratiques qui seront partagées n'auront probablement pas été officiellement approuvées par les autorités officielles de chaque pays.

"Les idées et les exemples partagés ici ne sont donnés qu'à titre d'illustration. Ils ne représentent pas nécessairement les politiques officielles. Les idées présentées feront l'objet d'une évaluation plus approfondie et seront utilisées en temps utile pour formuler des recommandations sur la politique et la pratique. Bien que le plus grand soin ait été apporté à la préparation de ce matériel, aucune responsabilité n'est acceptée pour tout dommage qui pourrait être causé".

Prochaines étapes

- Nous publions les enregistrements vidéo et les présentations de nos webinaires
- D'autres webinaires de PIARC sont prévus, en anglais, espagnol et français
- Nous publions des "Notes" à partir des résultats de ces webinaires
- <https://www.piarc.org/fr/Agenda-Actualites-PIARC/Coronavirus-PIARC-et-Covid-19>

Deux sondages de PIARC sont ouverts

Afin de permettre à chacun de contribuer, deux sondages sont désormais ouverts :

- **Identifier les sujets de préoccupation :**

<https://forms.gle/cgi8WCeQYykCeNFQA>

- **Identifier les acteurs qui souhaitent partager leurs pratiques :**

<https://forms.gle/8sPYw3qhZoySQueJ9>

Ces deux liens sont également disponibles sur le site de PIARC.

L'équipe d'intervention de PIARC : Coordonnées

- christos.xenophontos@dot.ri.gov
- jmblanco@fomento.es
- vgalasso@deloitte.it
- jonathan.spear@atkinsacuity.com
- s.palchetti@stradeanas.it
- caroline.evans@arcadis.com
- martin.ruesch@rapp.ch
- andreaperis@gmail.com
- yukio-adachi@hanshin-exp.co.jp
- info@piarc.org

Merci de votre attention !



Patrick Mallejacq

Secrétaire général de PIARC

patrick.mallejacq@piarc.org

[@PMallejacq](#)

World Road Association (PIARC)
Grande Arche – Paroi Sud – 5^e étage
92055 – La Défense Cedex – France



[@PIARC_Roads](#)



World Road
Association PIARC



World Road
Association PIARC



World Road
Association PIARC

www.piarc.org

