

11. GOUVERNANCE DES INFRASTRUCTURES

Prise en compte du cycle de vie dans la réalisation des infrastructures

La complexité, l'échelle, le délai et les risques liés aux projets d'infrastructures imposent le recours à des stratégies particulières en termes de réalisation et de passation de marchés, permettant aux décideurs de réaliser des projets de manière à optimiser la valeur générée pour la société tout au long du cycle de vie de l'actif. La Recommandation de l'OCDE sur la gouvernance des infrastructures préconise les mesures suivantes : 1) sélectionner les prestataires sur la base de critères reposant à la fois sur la qualité et sur le prix et inclure une évaluation des coûts, avantages et impacts potentiels tout au long du cycle de vie de l'actif ; 2) évaluer rigoureusement la répartition optimale des risques et l'utilisation d'outils d'analyse du rapport coût-efficacité pour comparer les solutions de prestations de services ; 3) mettre en place des relations contractuelles équilibrées, et rendre les prestataires responsables du cahier des charges et des normes professionnelles.

Réaliser des infrastructures durables implique une adaptation des procédures de passation de marchés pour tenir compte d'aspects multiples. Des procédures de passation de marchés mettant l'accent exclusivement sur les coûts, ou ne tenant pas compte de la totalité de la durée de vie des projets, ne favorisent pas la réalisation de projets alliant de façon optimale la qualité, certaines caractéristiques techniques (par exemple, résilience, durabilité environnementale) et le prix. Une écrasante majorité des pays de l'OCDE interrogés (28 pays sur les 30, ou 93 %) utilisent une série de critères financiers et qualitatifs pour sélectionner les propositions et attribuer les marchés. Néanmoins, des progrès restent à faire en matière d'évaluation des coûts du cycle de vie dans le cadre de l'attribution de contrats, notamment lorsque ces derniers courent sur plusieurs cycles budgétaires, car ce type d'évaluation n'est pratiqué que dans 12 pays de l'OCDE sur 30 (40%) et peut avoir des répercussions directes sur la capacité des pays à réduire le manque d'efficacité et les coûts sur le long terme (graphique 11.5).

Les actifs d'infrastructure ont une longue durée de vie et sont particulièrement sensibles aux risques que constituent l'inefficacité, les problèmes de qualité, le dépassement des coûts, l'incertitude économique et financière et le manquement aux règles d'intégrité. Ces risques peuvent menacer l'optimisation de la dépense publique et la capacité des actifs à fournir les services attendus. S'agissant de marchés pour de grands projets d'infrastructures, la majorité des pays de l'OCDE s'efforcent déjà d'identifier, de répartir et d'atténuer les risques à chaque étape du cycle de vie des investissements. Il ressort de l'enquête sur la gouvernance des infrastructures que 18 pays de l'OCDE sur 29 (62 %) prennent des mesures de gestion des risques couvrant l'entièreté du cycle de vie des projets d'infrastructure, ce qui correspond aux résultats précédents du rapport de 2019 sur la mise en œuvre de la Recommandation de l'OCDE sur les marchés publics (graphique 11.6).

Les autorités adjudicatrices jouent un rôle essentiel pour superviser la conformité aux spécifications techniques et peuvent élaborer un système de sanctions efficaces et

applicables pour le cas où les prestataires manqueraient à leurs obligations. Les pays de l'OCDE ont mis en place un large éventail de mécanismes dont l'objectif est de rendre les prestataires responsables du cahier des charges et des normes professionnelles. La plupart des pays de l'OCDE (24 sur 30, ou 80 %) utilisent des outils pour veiller au respect des clauses du marché, suivis de près par une supervision sur site (21 pays, ou 70 %). Si à peine la moitié des pays de l'OCDE (16 sur 30, ou 53 %) réalisent déjà des évaluations périodiques de la performance des prestataires au regard d'une série d'indicateurs, cette pratique pourrait être plus largement répandue (graphique 11.7).

Méthodologie et définitions

Ces données proviennent des résultats de l'enquête 2020 de l'OCDE sur la gouvernance des infrastructures. L'enquête a été conduite en janvier 2021 auprès de 30 pays de l'OCDE et du Costa Rica. Les participants étaient en majorité de hauts responsables de ministères en charge des infrastructures, des travaux publics et des finances centraux ou fédéraux, ainsi que d'agences chargées des infrastructures et d'autres ministères sectoriels.

Le cycle de vie d'une infrastructure publique désigne toutes les étapes qui jalonnent la durée de vie d'une infrastructure publique : planification, hiérarchisation et financement, conception, passation de marché, construction, exploitation, maintenance et démantèlement.

Aux yeux des autorités, l'optimisation de la dépense publique est la combinaison optimale, en termes de qualité, de caractéristiques et de prix, telle qu'elle est calculée sur la durée entière du projet.

Pour en savoir plus

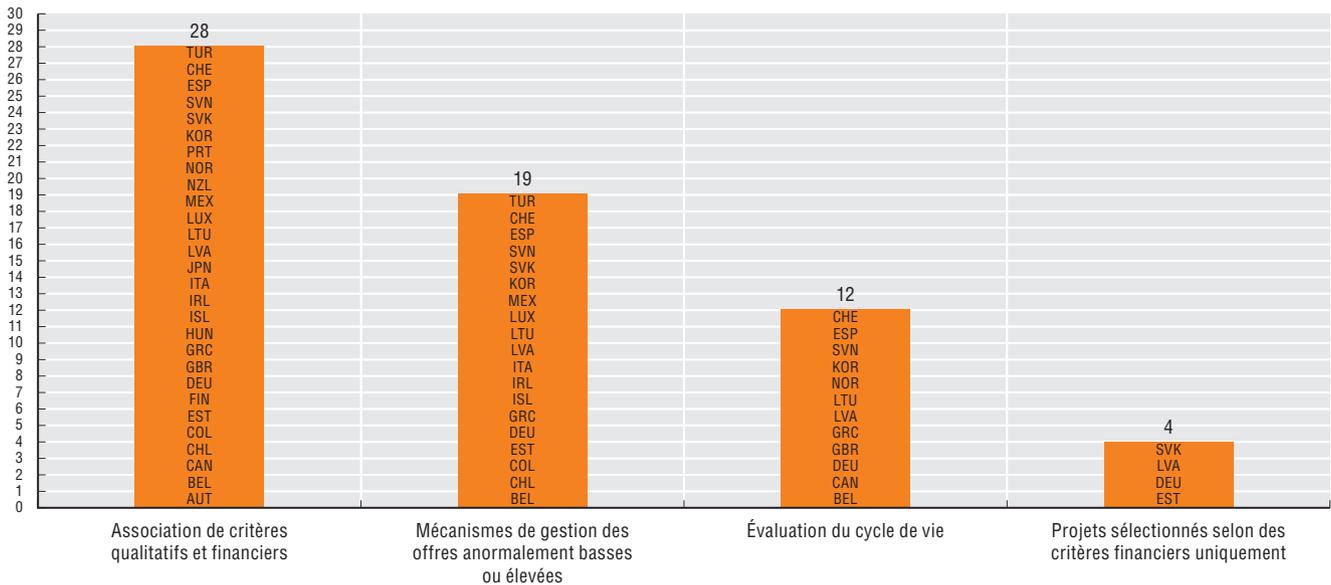
OECD (2020a), Recommandation du Conseil sur la gouvernance des infrastructures, OCDE, Paris, <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0460>.

OCDE (2020b), « Public procurement and infrastructure governance: Initial policy responses to the coronavirus (Covid-19) crisis », *Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/c0ab0a96-en>.

Notes relatives aux graphiques

Aucune donnée de 2020 n'est disponible pour l'Australie, le Danemark, la France, Israël, les Pays-Bas, la Pologne, la République tchèque, et la Suède. Les données de 2020 relatives à la Belgique sont fondées sur les réponses fournies par la Flandre uniquement. Les États-Unis n'ont généralement pas recours à la passation de marchés publics pour des projets d'infrastructures au niveau fédéral.

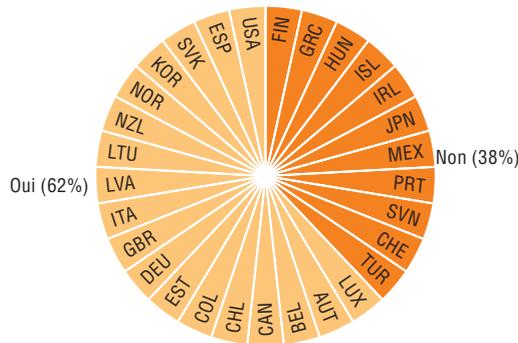
11.5. Mécanismes permettant d'identifier les propositions offrant la meilleure optimisation de la dépense publique, 2020



Source : OCDE (2020), Enquête sur la gouvernance des infrastructures

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934264671>

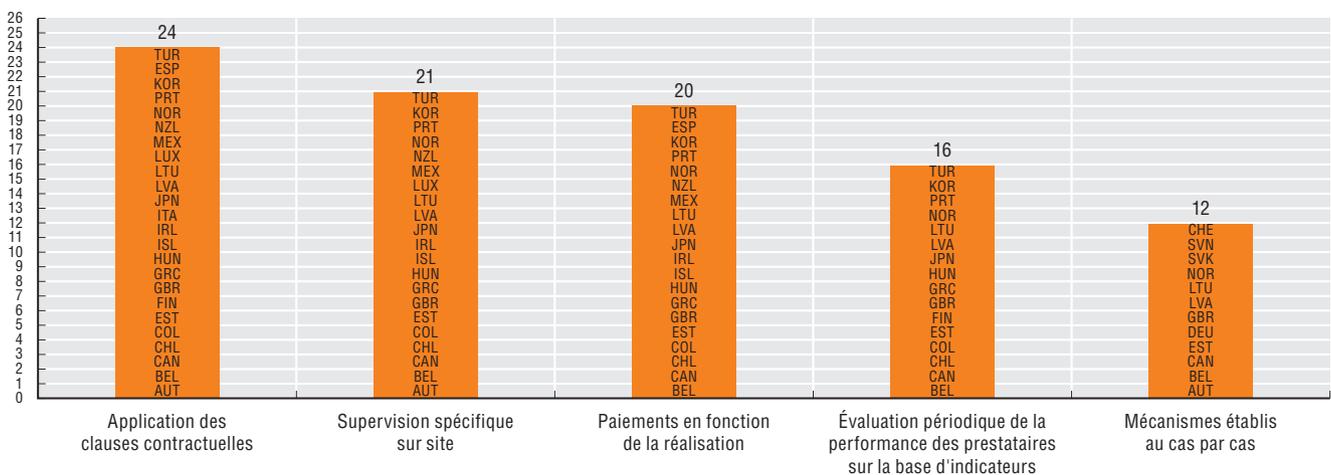
11.6. Adoption de mesures de gestion des risques couvrant l'entièreté du cycle de vie des infrastructures, 2020



Source : OCDE (2020), Enquête sur la gouvernance des infrastructures

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934264690>

11.7. Mécanismes utilisés pour rendre les prestataires responsables du cahier des charges et des normes professionnelles, 2020



Source : OCDE (2020), Enquête sur la gouvernance des infrastructures.

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934264709>



Extrait de :
Government at a Glance 2021

Accéder à cette publication :
<https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2021), « Prise en compte du cycle de vie dans la réalisation des infrastructures », dans *Government at a Glance 2021*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/6b645fda-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :
<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.