



Les marchés publics globaux

De performance appliqués

Aux réseaux de chaleur

PRÉAMBULE

Face à l'urgence climatique et afin de répondre aux engagements de la France en matière de transition énergétique, les réseaux de chaleur et de froid s'imposent comme une réelle opportunité. Ces réseaux offrent une solution pertinente pour les collectivités dans la transition énergétique, en valorisant des ressources locales comme la chaleur industrielle ou la biomasse. En développant ces infrastructures, les collectivités offrent un service public qui permet aux usagers de maîtriser le coût de leur chauffage et bénéficier d'une chaleur issue d'énergies renouvelables. Par ailleurs, en se raccordant à ces infrastructures, les collectivités peuvent réduire leurs coûts, stabiliser leurs prix, tout en renforçant leur engagement écologique.

Pour rappel, les communes sont compétentes pour la création et l'exploitation des réseaux de chaleur ou de froid, conformément à l'article L. 2224-38 du CGCT. Toutefois, cette compétence peut être transférée à un établissement public auquel la commune appartient (communautés de communes et communautés d'agglomération) ou est obligatoirement transférée (communautés urbaines et métropoles). En 2021, environ la moitié des communes sur le territoire desquelles est exploité un réseau de chaleur ont transféré cette compétence à leur EPCI, à un syndicat d'énergie, ou un syndicat de déchets.

Par ailleurs, la collectivité en charge de ce service public dispose de plusieurs possibilités pour exploiter ce service public : la gestion en régie internalisée ou externalisée et la délégation. Plusieurs montages juridiques peuvent donc être mis en place. Ainsi, choisir le montage le plus adapté au développement d'un réseau de chaleur en fonction des réalités du territoire est un enjeu de taille. De ce fait, les marchés publics globaux de performance (MPGP), introduits en 2011 dans le droit de la commande publique, apparaissent comme une solution envisageable pour la mise en œuvre de ces infrastructures.

La présente note vise donc à examiner les raisons qui peuvent conduire les collectivités à s'orienter vers les marchés publics globaux de performance pour la mise en place de leurs réseaux de chaleur. Elle compare ainsi les caractéristiques spécifiques de ces marchés à d'autres types de montages. Par conséquent, elle analyse les avantages et inconvénients de ces contrats, en particulier en ce qui concerne leur impact sur l'accélération de la transition énergétique de ces réseaux et leur compatibilité avec les spécificités de ces derniers.

1. MGPE : Définitions et caractéristiques

Les marchés globaux de performance, définis à l'article L.2171-3 du Code de la commande publique, permettent à un acheteur public de confier à un opérateur économique non seulement la conception et la réalisation de travaux, mais aussi l'exploitation et la maintenance des équipements, tout en liant le paiement à l'atteinte de performances énergétiques préalablement définies. Ainsi, ils dérogent au principe de l'allotissement posé par les dispositions de l'article L2113-10 du code de la commande publique.



A noter que la loi du 30 mars 2023 a introduit, à titre expérimental pour cinq ans, les marchés globaux de performance à paiement différé (MGPE-PD), dérogeant à l'interdiction de paiement différé prévue par l'article L.2191-5 du Code de la commande publique. Ces marchés permettent de financer les travaux en reportant le paiement jusqu'à la constatation des économies d'énergie réalisées. Ce dispositif vise alors à étaler les coûts dans le temps, réduisant ainsi la pression budgétaire immédiate, tout en engageant l'opérateur à investir et garantir ces économies.

Ces MPGP à paiement différé sont possibles uniquement pour les travaux de rénovation énergétique et une collectivité ne peut y avoir recours dans le cadre d'une création de réseau de chaleur.

1.1. Les différences entre un MPGP et les autres contrats publics

Les MPGP sont des marchés publics, mais ils se distinguent des marchés publics classiques et d'autres contrats de la commande publique par plusieurs aspects spécifiques. Le tableau ci-contre vise ainsi à mettre en évidence ces différences mais également à souligner les points communs. Cet outil permettra alors à chaque collectivité de choisir le type de contrat le plus adapté pour la mise en place d'un réseau de chaleur, en tenant compte des particularités de son territoire et de ses objectifs propres.

| | MARCHÉ GLOBAL DE PERFORMANCE ÉNERGETIQUE | MARCHÉ DE PARTENARIAT DE PERFORMANCE ÉNERGETIQUE | MARCHÉ CLASSIQUE DE TRAVAUX OU DE SERVICES | MARCHÉ PUBLIC DE CONCEPTION-RÉALISATION | MARCHÉ DE FOURNITURE ET/OU SERVICE DE LONGUE DURÉE | CONCESSION (forme de DSP) | AFFERMAGE (forme de DSP) |
|----------------------------------|--|--|---|--|---|--|--|
| Caractéristiques principales | Engagements de performance mesurables | Conditions d'accès exigeantes : bilan favorable et seuil minimum requis | Tâches segmentées | Conception et réalisation combinées confiées à un même opérateur | Contrat basé sur la maintenance et l'exploitation de longue durée d'un équipement | Construction, exploitation et gestion confiées à un opérateur rémunéré par les revenus liés à l'exploitation – transfert d'un risque d'exploitation | Réalisation des équipements par la collectivité puis exploitation par un opérateur avec transfert d'un risque |
| Financement / Maîtrise d'ouvrage | Public / L'acheteur public conserve la maîtrise d'ouvrage | Privé (l'opérateur finance l'opération conduite sous sa maîtrise d'ouvrage) / l'acheteur rémunère l'opérateur sous forme de « loyers » | Public / L'acheteur public conserve la maîtrise d'ouvrage | Public / L'acheteur public conserve la maîtrise d'ouvrage | Public / L'acheteur public conserve la maîtrise d'ouvrage | Privé : financement des travaux par le concessionnaire qui se rémunère par les revenus de l'exploitation / Le concessionnaire assure la maîtrise d'ouvrage des travaux | Public pour les travaux réalisés sous MOA publique / Privé pour l'exploitation |
| Durée du contrat | Contrat d'une durée plus longue qu'un marché classique et avec des objectifs fixés sur la durée du contrat | Contrat long avec des objectifs long-terme | Contrat court limité à la phase de construction ou de service | Contrat court limité à la phase de construction | Contrat avec une durée plus longue corrélée avec la durée d'amortissement des bien nécessaires à la fourniture et/ou au service | Contrat long | Contrats de moyenne à longue durée |
| Allotissement | Regroupement des tâches dans un même lot | Regroupement des tâches | Allotissement obligatoire | Regroupement des tâches de conception réalisation – allotissement pour les autres tâches | Allotissement obligatoire | Contrat global | Contrat global |
| Focus énergétique | Rémunération qui peut être indexée sur l'atteinte d'objectifs énergétiques (primes et pénalités en fonction) | Engagement sur les résultats énergétiques : diminution de la rémunération en cas de sous-performance | Non prioritaire dans ce montage | Non prioritaire dans ce montage | Non prioritaire dans ce montage | Possible de prévoir des objectifs de performance ambitieux vis-à-vis des usagers et de l'autorité concédante et des sanctions sont possibles | Possible de prévoir des objectifs de performance ambitieux vis-à-vis des usagers et de l'autorité concédante et des sanctions sont possibles |

Figure 1 : Tableau récapitulatif des principaux contrats de la commande publique, AMORCE

NB : A noter qu'il est possible de conclure des contrats mixtes (mêlant plusieurs de ces types de contrats). En matière de réseau de chaleur, on voit par exemple se développer des contrats mixtes mêlant marché pour une partie des prestations ou du périmètre du contrat et concession/affermage pour une autre part.

1.2. Le choix d'un montage juridique appliqué aux réseaux de chaleur

La mise en œuvre d'un MPGP pour un réseau de chaleur se déroule en plusieurs étapes clés, chacune visant à garantir la faisabilité, l'efficacité et la pérennité du projet.

Tout d'abord, il est essentiel de procéder à une analyse d'opportunité afin de déterminer les besoins spécifiques du territoire en matière de chaleur. Cette analyse constitue une étape préalable à la réalisation d'une étude de faisabilité du projet, incluant la préparation des bilans requis et l'établissement d'un rétroplanning détaillé. Cette

étude préalable permet ainsi de **confirmer ou infirmer l'opportunité d'engager une étude de faisabilité pour la création d'un réseau de chaleur.**

Les coûts des études à conduire suite à l'identification d'un projet sont estimés à (suivant la taille de la collectivité et du projet envisagé) :

- **Étude d'opportunité** : 5 à 10 k€
- **Étude de faisabilité** : 15 à 30 k€

Il peut être recommandé aux collectivités de s'appuyer sur une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) pour les accompagner à différentes étapes du projet, depuis l'élaboration d'un programme axé sur la performance jusqu'au suivi des résultats après la mise en service du réseau de chaleur.

Une fois que la faisabilité technico-économique d'un réseau de chaleur est démontrée, la collectivité doit prendre plusieurs décisions pour concrétiser le projet. Elle doit choisir le mode de gouvernance, déterminer la structure de gestion, établir une politique tarifaire et contractualiser avec les partenaires impliqués.

Tout d'abord, la collectivité doit vérifier sa compétence en matière de distribution de chaleur, prévue par l'article L.2224-38 du CGCT. Par défaut, cette compétence revient aux communes, mais elle peut être transférée aux intercommunalités (obligatoire pour les métropoles et communautés urbaines).

Si le réseau de chaleur est destiné à desservir plusieurs abonnés, il devient un service public industriel et commercial (SPIC). Ce statut implique des obligations spécifiques : assurer une continuité du service avec un approvisionnement constant, ajuster les moyens de production et de distribution aux besoins des usagers, garantir l'égalité de traitement entre les abonnés avec des conditions équitables de raccordement et de tarification (tout en permettant des différenciations adaptées), et enfin, exercer un contrôle strict sur la qualité et la gestion financière du service, même si celui-ci est délégué.

Il convient ensuite de déterminer le mode de gestion souhaité et possible pour la gestion du réseau de chaleur :

- Pour les grands réseaux, la délégation de service public (DSP) est souvent privilégiée. Deux options existent :
 - La concession, où un opérateur privé finance, construit et exploite le réseau, ce qui limite l'investissement direct de la collectivité.
 - L'affermage, où la collectivité finance les infrastructures et confie l'exploitation à un opérateur, profitant ainsi des taux d'emprunts publics généralement plus avantageux.
- Pour les réseaux plus modestes, la délégation de service public est envisageable, mais la gestion en régie est souvent préférée. Dans le cas de la régie, la collectivité gère directement le réseau, avec une éventuelle sous-traitance pour les aspects techniques. La mise en place d'un budget annexe est alors nécessaire pour distinguer les finances du réseau de celles du budget général. À noter que si le réseau est uniquement destiné aux besoins propres de la collectivité (sans vente de chaleur), il ne relève pas du statut SPIC, et une régie ou un budget annexe n'est alors pas obligatoire.

Pour résumer, le choix entre régie et DSP dépend alors de plusieurs critères :

- Qui investit ? Si c'est la collectivité, le mode de gestion sera la régie ou l'affermage. Pour un financement délégué à un tiers, la concession est à privilégier.
- Qui porte les risques ? En régie, c'est la collectivité. En DSP, c'est l'opérateur privé.
- Qui gère l'administration et la facturation ? La régie implique une gestion par la collectivité, tandis qu'en DSP cette tâche est déléguée.
- Qui exploite le réseau ? La régie permet une exploitation directe par la collectivité, mais aussi une externalisation via des marchés publics. En cas de délégation, l'exploitation est entièrement confiée à un tiers.

Ainsi, au regard de ces éléments, c'est dans le cadre d'une régie externalisée que la collectivité va pouvoir choisir de recourir à un MPGP pour la mise en place du réseau de chaleur.

Elle peut ainsi englober conception, réalisation, exploitation et maintenance dans un seul et même contrat. En effet, ce type de contrat permet à la collectivité de garder la main sur la majorité des étapes, notamment la commercialisation et la facturation, sans avoir à multiplier les procédures de passation de contrats.

Une fois le réseau mis en service, la collectivité prend en charge la facturation de l'énergie auprès des abonnés raccordés et assure le suivi du fonctionnement du réseau ainsi que des objectifs de performance définis par le contrat. Elle rémunère le cocontractant en fonction du prix déterminé dans le marché. Ce prix n'est pas fonction des recettes du service public puisque le risque d'exploitation demeure de la responsabilité de la collectivité, il est, toutefois, modulé de primes et/ou de pénalités en fonction de l'atteinte des objectifs de performance fixés dans le contrat.

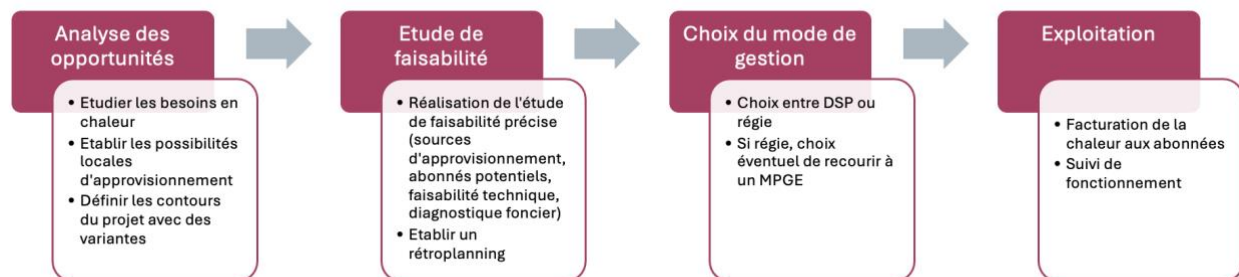


Figure 2 : Principales étapes de création d'un réseau de chaleur, AMORCE

Concernant le choix d'un MPGP dans ce cadre, il faut rappeler que dans le cas où l'acheteur est une personne publique, comme une collectivité, le marché est régi par le code de la commande publique et donc soumis à une procédure de mise en concurrence stricte. Un MPGP est particulièrement adapté aux projets, avec un minimum d'environ 400 000 € de travaux, pour justifier les exigences techniques et administratives associées.



Il est à bien noter que le choix de recourir à un MPGP signifie tout de même pour la collectivité de créer une régie et *a minima* un budget annexe, puisque c'est elle qui supportera les investissements et gèrera la tarification et la facturation.

Pour plus de détails sur chacune des étapes, vous pouvez vous reporter à notre [Guide de création d'un réseau de chaleur, réalisé avec le soutien de l'ADEME](#).

2. Le choix d'un MPGP pour la réalisation d'un réseau de chaleur

2.1. Objectifs de performance

Le marché global de performance appliqué aux réseaux de chaleur s'inscrit pleinement dans les objectifs de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte (LTECV), qui vise à réduire la consommation d'énergies fossiles et les émissions de gaz à effet de serre tout en augmentant la part des énergies renouvelables. De ce fait, le contrat entre la collectivité et le titulaire du marché peut comporter de nombreux objectifs de performance du réseau de chaleur souvent établis selon le protocole IPMVP (International Performance Measurement and Verification Protocol).

| Objectifs de performance énergétique | Objectifs de performance environnementale | Qualité de service |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Rendement de production • Rendement de distribution • Température de distribution | <ul style="list-style-type: none"> • Taux de couverture EnR annuel moyen • Valeurs limites d'émission • Qualité du combustible bois | <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'heures d'arrêt • Temps de réaction en cas de panne |

Ces objectifs de performance peuvent inclure notamment des objectifs tels qu'un **rendement** supérieur à un certain seuil pour assurer une efficacité énergétique continue des installations. Il peut s'agir du rendement à la fois des installations de production et du réseau de distribution lui-même. Ces rendements peuvent parfois être différenciés par saison (en fonction des variations climatiques et des besoins énergétiques).

Concernant les **objectifs de performance environnementale**, le marché peut prendre en compte le taux de couverture EnR annuel moyen. L'opérateur étant responsable d'atteindre un pourcentage élevé d'énergies renouvelables (EnR), des objectifs mesurés et vérifiés annuellement (par exemple, atteindre un taux supérieur à 50 % ou 80 % selon les ambitions locales) peuvent figurer dans le contrat. Également, des seuils stricts pour les émissions de CO₂, de particules fines ou d'autres polluants peuvent être imposés, en conformité avec la réglementation et les objectifs locaux ou encore des critères relatifs aux combustibles avec des exigences sur la qualité (par exemple, granulés certifiés, taux d'humidité, etc.).

Enfin, il est également essentiel de prendre en compte la **qualité de service**. En effet, il est possible d'ajouter des exigences pour le titulaire du marché comme le nombre d'heures d'arrêt de la distribution ou bien le temps de réaction en cas de panne du réseau. Des pénalités peuvent par exemple être insérées en cas de non atteinte de ces objectifs.

2.2. Optimisation financière

En plus de ses objectifs environnementaux, le MPGP a également une dimension cruciale liée à l'optimisation financière du service. La réduction des coûts à long terme grâce aux économies d'énergie permettra au réseau d'assurer son attractivité et son équilibre économique.

L'optimisation financière découle dès lors de la baisse des factures énergétiques, d'une maintenance préventive plus efficace et d'une durée de vie prolongée des équipements, objectif clé pour un réseau de chaleur. Ces facteurs peuvent donc faire l'objet d'objectifs fixés dans le marché.

La viabilité d'un réseau de chaleur repose sur plusieurs critères, dont la densité thermique et la durée de fonctionnement.

La densité thermique, liée à la chaleur produite par mètre de canalisation, influence les coûts d'investissement et de fonctionnement : plus elle est élevée, plus le prix pour l'utilisateur est bas. Elle dépend de la densité urbaine et des caractéristiques thermiques des bâtiments.

La durée de fonctionnement, exprimée en heures de production d'énergie par an, est importante pour la rentabilité économique du réseau. Elle est optimale lorsque les besoins énergétiques sont uniformément répartis.

Un réseau bien conçu, prenant en compte la densité thermique, la puissance adaptée, le mix énergétique et l'efficacité des équipements, sera économiquement solide et offrira une chaleur compétitive.

Le MPGP implique ainsi un suivi régulier des performances, ce qui permet d'évaluer en continu l'efficacité du réseau de chaleur et le respect des objectifs.

Au regard de la durée du contrat, de l'évolution de certains de ses paramètres durant la durée d'exploitation ou des résultats observés du respect des objectifs de performance fixés, des ajustements peuvent ainsi être réalisés pour maintenir ou améliorer la performance tout au long de la durée du contrat (dans le respect des règles de la commande publique).



Attention : Afin de garantir la mise en œuvre de ses objectifs la valeur minimale et la valeur sur laquelle le candidat s'engage doivent figurer dans les documents contractuels. L'établissement de ces valeurs est un enjeu majeur de la réussite du contrat et nécessite une expertise forte de la collectivité ou de son conseil. En effet, elles doivent être fixées de manière à induire un engagement fort du prestataire et au regard des potentiels du réseaux. Il convient également de prévoir des pénalités en cas de non-réalisation des objectifs (ou des primes, le cas échéant).

En effet, la rémunération des titulaires du contrat est directement indexée sur l'atteinte des objectifs contractualisés, créant ainsi une motivation forte pour garantir la qualité et l'efficacité du réseau. En cas de sous-performance, des pénalités peuvent être appliquées, tandis qu'en cas de surperformance, des primes peuvent être accordées, ce qui incite l'opérateur à optimiser en permanence le système.



Important : Le marché n'est réceptionné qu'après la validation des performances pour lesquelles le titulaire du contrat est engagé.

2.3. Simplification de la gestion du projet

L'application d'un MPGP à la création de réseaux de chaleur offre des avantages significatifs en matière de simplification administrative et d'efficacité. En réunifiant les prestations de conception, de réalisation, d'exploitation et de maintenance sous un seul contrat, un acteur unique ou un consortium peut prendre en charge toutes les étapes du projet. Cela évite la dispersion des responsabilités et minimise les risques d'erreurs de communication et de retards, garantissant ainsi une continuité et une cohérence dans l'exécution du projet. Par exemple, lors de la création d'un réseau de chaleur pour une collectivité, un seul prestataire peut concevoir le système en tenant compte des spécificités locales, le réaliser en intégrant des énergies renouvelables, puis en assurer l'exploitation et la maintenance, ce qui optimise le fonctionnement global et facilite la mise en œuvre des garanties afférentes aux travaux.

Par ailleurs, concernant le choix de ce titulaire, quelques critères à prendre en compte par la collectivité pourraient inclure :

- Un critère fondé sur le bilan carbone
- Un critère environnemental
- Un critère relatif aux spécifications techniques du combustible utilisé
- Un critère prenant en considération le circuit de fourniture
- Le prix des prestations dont découlera le prix de la chaleur pour les usagers



Attention : Les critères géographiques permettant de privilégier des prestataires locaux sont considérés comme discriminatoires en droit de la commande publique et sont ainsi interdits. Pour autant, il est possible de prévoir des spécifications techniques ou des critères de sélections favorisant les offres qui valorise des ressources locales (dès lors que tout candidat pourrait se positionner sur ce point).

Cette formule est particulièrement pertinente pour les collectivités qui ne disposent pas de compétences internes suffisantes pour assurer la gestion du service, tout en ayant une volonté forte de maîtrise et de qualité. Néanmoins, la mise en œuvre et le suivi d'un tel marché nécessite une ingénierie significative pour la collectivité, en plus d'une capacité d'investissement suffisante.

3. Les retours d'expérience des collectivités

3.1. Le réseau de chaleur de Donges

Le projet de marché global de performance énergétique pour la commune de Donges est porté par la communauté d'agglomération de Saint-Nazaire. L'EPCI à fiscalité professionnelle unique (FPU) mène ce projet dans le but de fournir de la chaleur en réduisant les coûts par rapport à un opérateur privé. La mise en exploitation du réseau a débuté en octobre 2021, après une notification du marché en février 2020 et le démarrage des travaux en janvier 2021. Le réseau dessert une ville de 8 000 habitants, où la commercialisation est limitée en raison de la taille modeste de la commune et afin de ne pas détériorer la faible densité du réseau.

Le MGPE de Donges présente plusieurs avantages, notamment une réduction des coûts de chauffage grâce à une gestion directe, un contrôle accru des performances avec des mécanismes de pénalités et primes encourageant le respect des objectifs, et une transparence renforcée par un comité d'abonnés permettant aux riverains de suivre le projet. Ce modèle a aussi permis de mettre en place des normes environnementales strictes, bien au-delà des seuils habituels, afin de minimiser l'impact sur la qualité de l'air, une préoccupation importante pour le territoire en raison de la proximité d'une large zone industrielle.

Cependant, le MGPE pour ce réseau de chaleur présente également des inconvénients, notamment une gestion complexe de la facturation et des finances en raison du turn-over fréquent au sein des équipes, qui affecte le suivi et fragilise la stabilité financière. Le projet a également été impacté par la fermeture de la piscine communale, un des principaux consommateurs du réseau, limitant l'utilisation de la biomasse et rendant difficile l'atteinte des taux d'énergies renouvelables prévus, conditions pourtant nécessaires pour l'obtention des subventions de l'ADEME. Enfin, la capacité d'investissement pour ce projet reste limitée, ce qui pose des défis pour garantir le financement et l'équilibre budgétaire de la collectivité.

Malgré des défis opérationnels, le MGPE a permis de lancer le réseau de chaleur de Donges avec une réduction des coûts de chauffage pour les abonnés et un meilleur contrôle des performances. Ce retour d'expérience souligne l'importance d'une structuration solide pour la facturation et d'une flexibilité pour faire face aux imprévus dans le cadre d'un MGPE, surtout pour un réseau de chaleur de taille réduite.

3.2. Le retour d'expérience du SYANE

Le SYANE gère l'ensemble des phases de développement des réseaux de chaleur pour le compte de 20 communes qui lui ont transféré leurs compétences, ce qui inclut à la fois l'exploitation, la maintenance et le suivi des projets. Parmi ces 20 projets, 10 sont sous Marché Global de Performance Énergétique (MGPE) et se trouvent dans différentes phases d'avancement : 1 MGPE qui arrive à échéance début 2025, 3 MGPE en cours d'exploitation, 2 MGPE en cours de travaux, 1 MGPE en cours de consultation, 3 MGPE à lancer début 2025.

Le MGPE est principalement choisi pour les projets de grande envergure, nécessitant des investissements supérieurs à 2 millions d'euros environ. Pour les projets plus petits, le SYANE opte pour des marchés classiques de travaux allotés. L'intérêt du MGPE pour ces projets d'envergure réside dans la possibilité de confier l'ensemble des risques à un unique opérateur, simplifiant ainsi la gestion pour les collectivités.

Les avantages du MGPE pour les réseaux de chaleur se manifestent à plusieurs niveaux pour le SYANE. D'abord, le **pilotage** est facilité en ayant un seul interlocuteur, ce qui est particulièrement utile pour les collectivités disposant de moyens humains limités, leur permettant ainsi de réaliser des économies en temps et en coûts de gestion. Le MGPE offre également un **engagement global sur le prix**, fixé tôt dans le processus, souvent avant même l'obtention du permis de construire. Cette sécurisation des coûts, réalisée en amont de la commercialisation (c'est-à-dire en amont de la détermination de la tarification), **réduit les aléas financiers** pour la collectivité, alors qu'avec un marché alloté, les coûts sont déterminés plus tard, augmentant l'incertitude.

D'après le retour d'expérience du SYANE dans ce type de marché, les entreprises peuvent se retrouver en position de perte financière, car les aléas sont peu pris en compte au moment de la mise en

concurrence, et les estimations basées sur des ratios peuvent être imprécises. Pour les collectivités, cela signifie que sans MGPE, elles devraient supporter elles-mêmes les coûts des imprévus, augmentant le risque financier.

En revanche, en exécution et en cas de nécessité d'intégration de travaux supplémentaires (renforcement des moyens de production et/ou extension du réseau) la marge de négociation de la collectivité est relativement faible, notamment en comparaison à un montage « loi MOP ».

Sur le plan juridique, la mise en place du MGPE pour la réalisation d'une chaufferie dans un environnement bâti amène un aléa sur l'obtention des autorisations administratives (permis de construire notamment) puisque le dépôt des demandes intervient après l'attribution du marché – les pièces étant établies sur la base des études de conceptions réalisées par le titulaire du MGPE.

La capacité réglementaire de réaliser les travaux est donc incertaine à l'attribution du MGPE, et nécessite d'intégrer l'ensemble des phases de travaux et d'exploitation du MGPE en tranches optionnelles

Enfin, des **pénalités et primes** sont appliquées directement à la rémunération de l'énergie en fonction des performances, garantissant un haut niveau de qualité et de fiabilité énergétique.

Cependant, certains **points d'attention** peuvent être soulevés. Tout d'abord, le nombre d'entreprises répondant à ces marchés est souvent inférieur à celui des marchés allotis, ce qui réduit la concurrence. Certains opérateurs privilégient des Délégations de Service Public (DSP), limitant ainsi le nombre d'offres pour les MGPE. Au niveau régional, quelques entreprises peuvent participer à la concurrence, ce qui est une condition nécessaire pour garantir une véritable compétitivité.

Un autre point de limitation réside dans la partie architecturale. Le groupement est responsable de la conception, ce qui complique la prise en compte de souhaits spécifiques des collectivités. Bien qu'il soit possible d'intégrer des prescriptions architecturales dès la consultation, ce processus n'offre pas une flexibilité suffisante pour des ajustements fins.

De plus, le MGPE présente une moindre flexibilité par rapport aux marchés traditionnels, ce qui peut poser un problème dans un secteur où la souplesse est essentielle, comme celui des réseaux de chaleur. Si de nouveaux raccordements sont nécessaires et non prévus, cela implique souvent des avenants au contrat, limitant la capacité d'adaptation des collectivités vis-à-vis de l'opérateur.

Enfin, en ce qui concerne l'approvisionnement en bois, le fonctionnement du MGPE ne permet pas une contractualisation directe entre les fournisseurs et la collectivité. Cela peut engendrer des complications supplémentaires dans la chaîne d'approvisionnement. Toutefois des clauses spécifiques peuvent être prévues à ce sujet afin de permettre à la collectivité un droit de regard sur les fournisseurs mobilisés par le titulaire du MGPE. Le SYANE a ainsi mis en place un dispositif consistant en la fixation contractuelle d'un ratio entre le prix d'achat du bois par le titulaire (en MWh PCI, constaté sur la base des factures réellement payées par la titulaire auprès des fournisseurs) et le prix de la chaleur issue du bois par le SYANE (en MWh utile), intégrant un engagement du titulaire sur les rendements de production et sa marge.

CONCLUSION

Les marchés publics globaux de performance se présentent comme une solution prometteuse pour les collectivités cherchant à améliorer leur performance énergétique tout en maîtrisant les risques liés à ces projets complexes. D'une part, leurs nombreux atouts, tels que la garantie des résultats énergétiques, l'approche intégrée, le transfert de risques et l'encouragement à l'innovation, en font un outil efficace pour atteindre des objectifs ambitieux de durabilité et de réduction des consommations énergétiques. D'autre part, ils exigent une attention particulière en raison de leur complexité contractuelle, de leurs risques financiers, de la dépendance envers un prestataire unique et de leur rigidité face aux imprévus.

Toutefois, ces éléments peuvent être perçus comme des avantages ou des inconvénients selon les besoins et les priorités de chaque collectivité. En effet, son efficacité dépend fortement des facteurs locaux tels que les spécificités du territoire, la capacité de financement de la collectivité, la taille du projet de réseau de chaleur.

Ainsi, pour maximiser les bénéfices pour la collectivité et les usagers du réseau de chaleur et limiter les risques, il est crucial que les collectivités s'appuient sur une expertise solide et une planification rigoureuse lors de la mise en œuvre de ces marchés.

Pour aller plus loin

Adhérez à AMORCE et participez aux échanges de son réseau



Consultez nos précédentes publications

- **RCJ25** – Créer une régie dans le cadre d'un réseau de chaleur, AMORCE 2023
- **RCJ20** – De la décision de lancement à la construction : procédures applicables aux créations de réseaux de chaleur, AMORCE 2018
- **RCJ27** – Modèle de contrat de concession pour les réseaux de chaleur, AMORCE/FEDENE 2024
- **RCT46** – Guide de création d'un réseau de chaleur : Éléments clés pour le maître d'ouvrage, AMORCE 2017
- **ENJ15** – Guide des montages juridiques : production d'ENR et réalisation de réseaux de chaleur et de froid par les collectivités, AMORCE 2020

Réalisation

Ambra HAXHAJ, pôle juridique et fiscal, AMORCE

Relecture

Robin FRAIX-BURNET, pôle juridique et fiscal, AMORCE

Joël RUFFY, pôle juridique et fiscal, AMORCE

Avec le soutien technique et financier de



AMORCE

18, rue Gabriel Péri – CS 20102 – 69623 Villeurbanne Cedex

Tel : 04.72.74.09.77 – Fax : 04.72.74.03.32 – Mail : amorcer@amorcer.asso.fr

www.amorcer.asso.fr - @AMORCE

