

## **3. GESTION DU RISQUE**

### **3.1 QUELQUES PRINCIPES**

La méthode de gestion du risque par l'entreprise passe naturellement par les phases suivantes, inspirées des logiques d'analyse bancaires pour les financements de projet sans recours ou à recours limité [1] :

- i) identification des risques ;
- ii) répartition du risque sur l'autorité portuaire, l'Etat ou une collectivité publique lorsque c'est justifié ou possible ;
- iii) répartition des risques sur les partenaires (sponsors, clients, fournisseurs, sous-traitants...) ;
- iv) réduction de l'exposition au risque résiduel (ou de sa probabilité d'occurrence) ;
- v) réduction ou limitation des conséquences des risques résiduels (assurance, provisions...) ;
- vi) ajustement de la rentabilité attendue en fonction de la perception du risque résiduel.

On déduit de cette approche les deux principes suivants valables dans le cas où l'intervention de l'entreprise s'analyse comme une gestion déléguée de service public :

- La réduction du risque global du projet (et donc de son coût) passe par la recherche d'une allocation optimale. La répartition entre le concédant et le concessionnaire d'une part, entre les différents sponsors et les prêteurs d'autre part, doit donc être fondée sur des analyses visant à identifier et répartir les risques sur celui qui peut les assumer.
- Tout risque identifié par l'entreprise se traduit par une exigence de rentabilité, en terme de niveau ou de durée, et donc un renchérissement du coût du service rendu. L'autorité concédante a donc, dans la mesure du possible, intérêt à limiter au maximum les risques qu'elle impose inutilement à l'entreprise lorsque cette dernière n'est pas en mesure de les gérer. En d'autres termes, il n'est pas souhaitable de faire assumer des risques à l'entreprise lorsque le secteur public est capable de les assumer lui-même à un coût moindre.

On se propose de préciser dans ce chapitre cette approche du risque par l'entreprise pour les différentes catégories identifiées précédemment et d'appliquer les principes énoncés ci-dessus afin de proposer, lorsque c'est pertinent, des systèmes équitables de partage entre le concédant et le concessionnaire.

### **3.2 LES RISQUES PAYS**

On regroupe dans ce chapitre les risques dont la cause réside dans l'environnement national et international sous ses différentes composantes.