

# Plaques d'immatriculation – Gestion de la concession de l'État

Chaque véhicule qui circule sur la voie publique doit figurer dans le répertoire des véhicules de la Direction pour l'immatriculation des véhicules (DIV). Une plaque et un certificat d'immatriculation lui sont attribués et permettent de l'identifier.

La DIV a géré elle-même l'immatriculation des véhicules et la délivrance des plaques jusqu'à l'introduction de la plaque européenne le 15 novembre 2010. Cette mission a ensuite été prise en charge par l'association momentanée bpost SA–Speos Belgium NV dans le cadre de deux contrats de concession conclus en 2010 et 2019. Le second contrat, d'une valeur de 240 millions d'euros, est en cours depuis le 1<sup>er</sup> août 2019 pour six ans maximum.

Dans son audit, la Cour des comptes examine la gestion des plaques par l'État à travers sa politique d'externalisation, la légalité de la concession lancée en 2018 ainsi que le suivi et l'encadrement des concessions par la DIV entre 2017 et 2020.

## Politique d'externalisation

La décision d'externalisation prise en 2009 a fait l'objet d'une préparation. Des scénarios ont été définis pour estimer les coûts, les économies budgétaires et les gains escomptés en termes d'efficacité et de qualité du service rendu aux usagers. La DIV ne disposant plus des explications justifiant les estimations retenues à l'époque et n'ayant pas actualisé les différents scénarios, il est aujourd'hui impossible de démontrer que l'externalisation est plus économe et efficace que la gestion propre.

La politique d'externalisation a généré une économie récurrente pour la DIV en termes de budget (3,8 millions d'euros) et de personnel (13 ETP) par rapport à la gestion propre des plaques de format belge. Cette économie s'explique par le transfert de la charge financière de l'externalisation aux usagers, à savoir les propriétaires des véhicules qui paient les redevances. À cette économie s'ajoute la part rétrocédée à l'État dans les redevances perçues par le concessionnaire au moment de l'immatriculation du véhicule, déduction faite des coûts opérationnels (TIC, personnel, etc.) de la DIV. De 2012 à 2018, la DIV a ainsi engrangé au moins 44 millions d'euros de recettes nettes. Pour la Cour des comptes, l'État doit être en mesure d'objectiver le calcul du montant des redevances et de démontrer le rapport raisonnable entre le service fourni et la contrepartie réclamée. Dans sa réponse, la DIV a estimé qu'en 2021, ses recettes étaient désormais proportionnées aux coûts exposés. Les éléments fournis par la DIV ne permettent toutefois pas à la Cour des comptes de le vérifier.

Des objectifs opérationnels, assortis de valeurs cibles et de pénalités, avaient été prévus dans la première concession. Celles-ci disparaissent toutefois dans la deuxième concession et la plupart des objectifs se transforment en simples indicateurs de suivi à reprendre dans des rapports. Pour la Cour des comptes, l'absence de valeurs cibles et de pénalités dans les documents contractuels est de nature à affecter la qualité et l'efficacité du suivi de la performance du concessionnaire réalisé par la DIV.

Par ailleurs, la DIV n'a réalisé ni rapport ni évaluation complète et formelle à la fin de la première concession. Elle a, par contre, apporté des améliorations ponctuelles au cahier des charges de la deuxième

concession. La Cour des comptes insiste sur l'importance de mener une évaluation complète, car elle permet aussi de déterminer la plus-value de l'externalisation et de savoir si les objectifs poursuivis, notamment en termes de coûts pour l'administration et de qualité de service, sont atteints.

La Cour des comptes a formulé des recommandations afin de remédier à ces faiblesses.

### **Légalité de la concession**

Seul le concessionnaire historique a soumis une offre pour la deuxième concession. Cette situation peut s'expliquer par le fait que le cahier des charges et sa mise en œuvre sont de nature à limiter l'accès au marché à ses concurrents. En effet, plusieurs dispositions du cahier sont susceptibles de créer conjointement un déséquilibre concurrentiel à son profit.

Par ailleurs, certains points de la procédure ou du cahier des charges ne respectent pas la réglementation relative aux contrats de concession ou portent atteinte aux intérêts de l'État. Ainsi, la pertinence et la légalité de la formule de révision de prix sont sujettes à des réserves étant donné l'imprécision concernant la prise en compte des matières premières composant les plaques d'immatriculation et la marge d'appréciation laissée au concessionnaire. En outre, aucun suivi des indices d'évolution des matières premières n'avait été réalisé sous la première concession. Une évaluation a toutefois eu lieu en 2021 et la DIV s'engage à poursuivre cet examen annuellement.

La Cour des comptes a formulé des recommandations afin d'améliorer la mise en concurrence pour les prochaines concessions, notamment par la mise en place d'une réelle prospection, d'une négociation effective et de l'amélioration des critères de sélection et d'attribution.

### **Encadrement et suivi de l'exécution de la concession**

De manière générale, la deuxième concession est exécutée conformément au cahier des charges. Des défaillances ont toutefois été constatées au niveau des audits de sécurité des bâtiments du concessionnaire et de l'application des sanctions financières dans les cas où les objectifs ne sont pas atteints : à l'exception d'une amende infligée en raison de retards importants en septembre 2020, aucune sanction n'a été appliquée malgré les retards constatés. Ainsi, entre août 2019 et septembre 2020, le concessionnaire aurait dû payer, en plus de l'amende infligée, 2 millions d'euros conformément aux dispositions du cahier des charges. Le concept de « livraison tardive » ou de « non-livraison », qui aurait dû figurer dans le contrat en cours depuis août 2019, n'a été défini qu'en août 2021 par les parties. Pour la Cour des comptes, fixer de telles modalités d'application après l'attribution du contrat compromet l'application du principe de concurrence, contrarie les intérêts de la DIV, devenue dépendante de son concessionnaire, et risque d'entraîner des litiges en cours d'exécution de la concession. Par ailleurs, la correction tardive des défaillances constatées dans le cadre des audits de sécurité aurait dû mener à une sanction d'au minimum 2,5 millions d'euros.

En outre, la Cour des comptes a constaté que les contrôles actuellement exercés sur les activités réalisées par le concessionnaire sont insuffisants et n'offrent pas la garantie d'un calcul correct de l'ensemble des recettes destinées à l'État.

La Cour des comptes a formulé des recommandations afin d'améliorer le suivi et l'encadrement de l'exécution de la concession.

### Procédure contradictoire

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le SPF Mobilité et Transports a contesté la plupart des constatations. Les éléments invoqués ont fait l'objet d'un examen détaillé, dont le traitement est repris dans le rapport. Les constatations et recommandations ont été maintenues et, pour certaines, nuancées. Pour la Cour des comptes, ces recommandations doivent être mises en œuvre afin de garantir une meilleure maîtrise de la concession et sa conformité juridique.

Le ministre de la Mobilité ne s'est pas exprimé sur le projet de rapport.