



Partenariats Public-Privé : Avantages, Risques et Conditions de réussite.

الشراكة بين القطاعين العام و الخاص: الفوائد، المخاطر وشروط النجاح.

Public-Private Partnerships: Benefits, Risks and Conditions for Success.

Rakhrou Youssef^{1*}, Dif Fodil Bachir²

¹ Université de Laghouat (Algérie), ✉ rakhrouyoussef@yahoo.fr

² Université de Djelfa (Algérie), ✉ dif.fodilbachir@gmail.com

Reçu le : 03/ 04/2019

Accepté le : 27/ 10/ 2019

Publié le : 31/ 12 /2019

R É S U M É

En raison des contraintes relatives au financement des investissements répondant à une demande sociale, les gouvernements se tournent de plus en plus vers le partenariat public-privé (PPP) considéré comme un mode de financement par lequel une autorité publique fait appel à des prestataires privés pour financer et gérer un service public. Généralement, la demande du PPP émane de l'autorité publique qui est à la recherche des sources de financement ou d'expertise ou des mécanismes de transfert de risques.

Toutefois les PPPs présentent certains effets pervers. C'est pourquoi il est très primordial que les PPPs doivent mis en place dans des conditions appropriées. Dans ce cadre, notre travail a mis l'accent sur le cadre des PPPs en mettant l'accent sur les différentes conditions d'ordre politique économique et réglementaire et nous sommes parvenus à ce que la réussite d'un PPP est tributaire à la réunion de ces conditions.

Mots clés : partenariats public-privé, service public, risques, conditions de réussite

* Auteur correspondant : Rakhrou Youssef , ✉ rakhrouyoussef@yahoo.fr

الملخص

نظرًا للقيود المتعلقة بتمويل الاستثمارات التي تستجيب لطلب اجتماعي، تتجه الحكومات بشكل متزايد إلى الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) التي تُعتبر وسيلة من وسائل التمويل التي تدعو من خلالها السلطة العمومية مقدمي الخدمات من القطاع الخاص إلى تمويل وإدارة خدمة عامة . عادة، يأتي طلب الشراكة بين القطاعين العام والخاص من السلطة العمومية التي تبحث عن مصادر التمويل أو الخبرة أو آليات تحويل المخاطر.

ومع ذلك، فإن PPPs لا تخلو من بعض الآثار السلبية. وهذا هو سبب أهمية إقامة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في ظل ظروف مناسبة. في هذا السياق، ركز عملنا على إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال التأكيد على الشروط السياسية الاقتصادية والتنظيمية المختلفة، وقد توصلنا إلى أن نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص يعتمد على تحقيق هذه الشروط.

الكلمات المفتاحية: الشراكة بين القطاعين العام والخاص، الخدمة العمومية، المخاطر، شروط النجاح.

ABSTRACT

Due to the constraints relating to the financing of investments responding to a social demand, governments are increasingly turning to public-private partnership (PPP) considered as a mode of financing by which a public authority calls on private providers to finance and manage a public service. Usually, the PPP request comes from the public authority which is looking for sources of funding or expertise or risk transfer mechanisms.

However, PPPs have certain perverse effects. This is why it is very important that PPPs should be set up under appropriate conditions. In this context, our work has focused on the framework of PPPs by emphasizing the different economic and regulatory policy conditions and we have succeeded in ensuring that the success of a PPP depends on the meeting. of these conditions.

Keywords: public-private partnerships, public service, risks, conditions for success.

1. Introduction

Les partenariats public-privé sont un moyen important de financer et de soutenir les projets d'infrastructure et les services publics. En raison des contraintes de financement du projet. Les gouvernements du monde entier se sont tournés vers le secteur privé pour aider à fournir des projets et services publics tels que : les transports, l'électricité, l'eau, l'assainissement, la santé publique. Le recours aux partenariats public-privé PPP s'inscrit dans le cadre général de la réforme profonde de l'action publique. Elle trouve sa source dans le contexte budgétaire et les contestations de l'efficacité de l'action publique. Les contraintes pesant sur les finances publiques ont conduit à un déplacement du contrôle public de l'utilisation des ressources vers l'évaluation de l'efficacité et de l'efficacité de l'action publique en termes de fournitures de biens et services. Dans ce contexte, le recours au secteur privé reconnu par sa capacité de financement, son expérience et ses capacités d'innovation, permettra de proposer des services publics de meilleure qualité. Cependant, il y a des risques potentiels associés aux PPP tels que : des PPP inappropriés qui consomment beaucoup des ressources, le problème de la corruption, le désagrément du public en raison de l'augmentation excessive des redevances payées, etc. C'est pourquoi il est important de réaliser le projet d'un PPP dans des circonstances appropriées. Pour toutes ces considérations notre travail tend à examiner les 03 éléments ci-après :

- **Concepts théoriques relatifs aux partenariats public- privé**
- **Avantages et risques relatifs aux partenariats public-privé**
- **Conditions de réussite des partenariats public-privé**

2. Concepts théoriques relatifs aux partenariats public- privé

2.1. Définition des PPP :

Selon la Banque Mondiale BM « un PPP est un contrat de longue durée entre une partie publique et une partie privée pour le développement et/ou la gestion d'un bien ou d'un service public, en vertu duquel l'agent privé assume d'importants risques et responsabilités de gestion pendant toute la durée du contrat et la rémunération dépend en grande partie de la performance et/ou de la demande ou de l'usage du bien ou du service ». Les partenariats public-privés (PPP), selon la BM, sont un des outils que les gouvernements peuvent utiliser pour contribuer à la mise en place de meilleurs services publics. Les PPP permettent, également, à fournir des services publics en ayant recours à l'expertise et la capacité d'innovation du secteur privé, et permettent également le recours au financement privé. Les PPP, à condition d'être mis en place dans des circonstances appropriées, offrent des services publics de qualité et facilitent la croissance économique. Les domaines couverts par les PPP sont nombreux : Les infrastructures représentent une part importante de ces contrats, concernant aussi bien les lignes ferroviaires que les transports urbains et les installations portuaires. Viennent ensuite les services aux collectivités (gestion de l'eau et des déchets), les hôpitaux et les établissements d'enseignement. Dans les domaines d'activité régaliennes de l'État, le recours aux contrats de partenariat public-privé concerne une partie des activités de Défense et les établissements pénitentiaires.

Selon le Fonds monétaire international, l'expression partenariat public-privé (PPP) se réfère à des formules dans lesquelles le secteur privé fournit des infrastructures et des services qui étaient traditionnellement assurés par l'État. Outre l'exécution et le financement privés d'investissements publics, les PPP ont deux autres caractéristiques importantes : d'abord l'accent est mis sur la prestation de services et l'investissement par le secteur privé ; ensuite, une part significative du risque est transférée de l'État au secteur privé. On trouve des PPP dans une large gamme de projet

d'infrastructures économiques et sociales ; on s'en sert surtout pour construire et faire fonctionner des hôpitaux, des écoles, des prisons, des routes, des ponts et des tunnels, des réseaux ferroviaires légers, des systèmes de contrôle du trafic aérien et des usines de traitement des eaux et d'assainissement.

La Commission européenne ne donne pas de définition du terme « partenariat public-privé » à un niveau communautaire. Le terme PPP désigne en général des modes de coopération entre les autorités publiques et le monde des affaires qui visent à assurer le financement, la construction, la rénovation, la gestion et l'entretien d'une infrastructure ou la prestation d'un service. Par ailleurs, l'Eurostat a défini les partenariats public-privé (PPP) comme étant des accords contractuels à long terme passés entre une entité publique (le concédant) et une entité partenaire, généralement privée (l'exploitant), qui sont principalement utilisés pour le développement d'infrastructures. Le partenaire est responsable de la construction, de l'exploitation et de l'entretien des éléments d'infrastructure destinés à rendre certains services publics. En échange des services reçus, l'entité publique verse régulièrement des droits au partenaire non gouvernemental à la suite de la construction de l'infrastructure concernée.

L'OCDE¹ définit le partenariat public-privé (PPP) comme un accord entre l'État et un ou plusieurs partenaires privés (parmi lesquels peuvent figurer les opérateurs et les financiers) en vertu duquel les partenaires privés fournissent un service selon des modalités qui permettent de concilier les buts de prestation poursuivis par l'État et les objectifs de bénéfice des partenaires privés, l'efficacité de la conciliation dépendant d'un transfert de risque suffisant aux partenaires privés.

Pour la Banque européenne d'investissement, le « partenariat public-privé » est un terme générique appliqué aux relations qui s'établissent entre le

¹ OCDE (2008) Les partenariats public-privé : Partager les risques et optimiser les ressources.

secteur privé et les organismes publics, souvent dans le but de faire appel aux ressources et/ou à l'expertise du secteur privé et de contribuer ainsi à obtenir et fournir des actifs et des services publics. On l'emploie donc pour décrire toute une série de modes de collaboration, qui vont d'associations souples, informelles et stratégiques jusqu'à des contrats de type conception-construction financement-exploitation et à la constitution officielle de co-entreprises.

On peut retenir la définition suivante : « un PPP est un accord entre une autorité publique (locale ou nationale) dans lequel l'opérateur privé s'engage à investir et gérer un service public. La demande du PPP émane de l'autorité publique qui est à la recherche des sources de financement ou d'expertise ou des mécanismes de transfert de risques ».

Il importe de signaler qu'il y a une nette différence entre la privatisation et les PPP: dans un PPP, le secteur public conserve la responsabilité ultime vis-à-vis du citoyen pour la prestation du service public, tandis qu'une privatisation revient à transférer cette responsabilité au partenaire privé.

2.2. Types des PPP :

On peut distinguer deux types de partenariats :

- **Les PPP de concessions :** comprend les PPP dans les lesquels l'autorité public délègue le risque de la demande à un partenaire privé (PPP de concessions), dans ce cas de figure, les utilisateurs de services sont eux qui rémunèrent l'opérateur privé. un PPP de type « concessif » est caractérisé par la cession contractualisée, par une autorité publique² à un partenaire privé, des recettes futures/potentielles provenant de l'usage public d'une infrastructure ou service public, et en contrepartie, le partenaire

² Il importe de signaler que l'autorité publique demeure le détenteur initial et ultime du droit de facturer aux usagers un service public ou l'usage public d'une infrastructure.

privé effectue non seulement les travaux de construction mais procédera également à l'exploitation et à la maintenance du bien en vertu d'un contrat de longue durée. Il est à noter qu'il y a une

situation où les recettes provenant des usagers ne peuvent pas suffire à financer le projet dans son intégralité, le déficit dans ce cas sera financé au moyen de subventions ou de paiements complémentaires de l'État.

- **Les PPP à paiement public** : Dans ce deuxième type, l'autorité publique rémunère directement l'opérateur privé : ce type est adopté lorsqu'il n'y a pas des recettes provenant des usagers ou les recettes sont négligeables par rapport au coût du projet, ou bien si l'infrastructure est gratuitement mise à la disposition des usagers.

2.3. Quelques exemples sur les PPP

Un certain nombre de pays ont mis en place de programmes P3 bien établis tel que le programme PFI (Private Finance Initiative) lancé en 1992 au Royaume-Uni. Ce programme s'inscrit dans la lignée des réformes du secteur public lancées par Margaret Thatcher, fondées sur le principe d'une concurrence public-privé pour la fourniture de la plupart des services publics (F. Marty et al, 2006).

D'autres pays ont mis en place d'importants programmes de PPP, notamment l'Australie (dans l'État de Victoria en particulier) et l'Irlande, tandis que les États-Unis disposent d'une vaste expérience en matière de crédit-bail (qui présente certaines des caractéristiques des PPP). Plusieurs pays d'Europe de l'ouest comme l'Allemagne, l'Espagne, la Finlande, la Grèce, l'Italie, les Pays-Bas et le Portugal ont mis en place nombre de projets PPP, même si la part de projets dans le total de l'investissement public est très faible (Hemming. R, 2006).

Par ailleurs, la mobilisation de la Finance Islamique occupe désormais une place importante dans la réalisation des PPP, en effet, la Finance Islamique est vue comme un moyen indéniable pour répondre aux besoins d'infrastructures essentielles dans les pays en développement (Aijaz.A et al, 2017).

A titre d'illustration : le complexe hospitalier de Konya en Turquie, est parvenu à optimiser son mode de financement en réunissant des prêteurs classiques et des bailleurs de fonds islamiques. Idem en ce qui concerne l'extension de l'aéroport Reine-Alia, en Jordanie premier PPP réussi dans le secteur aéroportuaire au Moyen-Orient qui a donné naissance au plus grand aéroport international du pays, élément central de son réseau d'infrastructures de transport, de commerce et de tourisme. (HARRIS.C 2017)

Le Canada est devenu un acteur mondial de premier plan des partenariats public-privé (PPP). Le gouvernement fédéral canadien s'attache tout particulièrement à optimiser et à accroître les investissements privés dans des projets vastes, complexes et générateurs de revenus. C'est dans cette optique qu'a été créée la Banque de l'infrastructure du Canada. Des études indépendantes montrent que les PPP auraient permis au Canada d'économiser au moins 20,9 milliards USD, de créer 115 000 emplois et de verser l'équivalent de 3,9 USD de salaires supplémentaires par an en moyenne. En outre, le délai de réalisation de ces projets est 13 % plus court que ceux qui recourent aux méthodes traditionnelles (ROMOFF.M 2017).

2.4. Part du secteur privé dans le total des investissements :

Le secteur de l'énergie a dominé les investissements privés en 2017, attirant 56% du total des investissements **et a représenté** 203 projets sur 304. Avec une part de 88% des projets, le secteur des énergies renouvelable sont plus attractives pour le secteur privé en raison de leurs petite taille et courte durée de mise en place comparativement aux énergies thermiques dont l'investissement est dominé par le secteur public. En outre, le

transport et la distribution de l'électricité continuent d'être dominés par les investissements publics et restent largement sous le contrôle de l'État.

Les investissements dans les transports ont représenté 39%: La part du secteur des transports a doublé en 2017 en raison principalement de **la hausse des investissements dans les chemins de fer asiatiques:** un projet TGV de 6,8 milliards de dollars en Chine; un autre projet de TGV en Indonésie d'une valeur de 6 milliards de dollars; et un projet de 3,1 milliards de dollars en Thaïlande. A ce propos, **Les projets de transport ont reçu plus de subventions en capital que les projets énergétiques.** La majorité des subventions en capital ont été affectées à des projets routiers en Inde, qui encouragent maintenant les PPP routiers selon un modèle de rente hybride dans le cadre duquel une partie du coût du projet est financée par le gouvernement via un mécanisme de financement du déficit de viabilité.

3. **Avantage et Risques des PPP.**

3.1. Avantage des PPP : un PPP présente certain nombre des avantages que l'on peut résumer comme suit :

- Faire appel aux partenaires qui ont plus d'expérience, plus des capacités d'innovation et envisager les PPP comme un moyen d'introduire la technologie et l'innovation du secteur privé afin de proposer des services publics de meilleure qualité grâce à une meilleure efficacité opérationnelle;
- Permettre aux autorités publiques de se spécialiser dans des tâches essentielles relatives au contrôle et régulation des services publics qui sont rendus aux citoyens.
- Encourage le secteur privé à fournir les projets dans les délais et le budget impartis;

- Imposer un certain degré de certitude budgétaire en définissant les coûts des projets d'infrastructure présents et à venir au cours du temps;
- l'accès aux capitaux privés peut accélérer la mise en place d'infrastructures publiques : les estimations de la demande d'investissement dans les services publics révèlent que les ressources publiques et même celles émanant des bailleurs de fonds sont bien inférieures aux besoins mis en jeu. (BIRD 2009).
- les PPP permettent aussi de mieux identifier et répartir les risques à long terme d'un projet entre les secteurs public et privé, ce qui favorise une utilisation plus rationnelle des ressources. (BIRD 2009).
- Utiliser les PPP comme un moyen de développer les capacités du secteur privé local par l'intermédiaire d'une propriété conjointe avec de grandes entreprises internationales, ainsi que comme une possibilité de sous-traitance pour les entreprises locales dans des domaines tels que les travaux publics, les travaux électriques, la gestion des équipements, les services de sécurité, les services de nettoyage, les services d'entretien, etc.;
- Utiliser les PPP comme un moyen d'exposer progressivement les entreprises publiques et le gouvernement à l'augmentation du niveau de participation du secteur privé (notamment étranger) et de structurer les PPP de manière à assurer le transfert des compétences créant des entités habilitées qui peuvent éventuellement exporter leurs compétences par l'intermédiaire d'appels d'offres pour des projets/des joint-ventures;
- Diversifier l'économie grâce à une meilleure compétitivité du pays au niveau de la simplification de la base des infrastructures, ainsi que stimuler son commerce et son industrie associés au développement des infrastructures (tels que la construction, l'équipement, les services de soutien, etc.);

- Compléter les capacités limitées du secteur public pour répondre à la demande croissante en développement des infrastructures;
- Dégager un rapport qualité-prix à long terme grâce à un transfert de risques adéquat vers le secteur privé tout au long du projet.

3.2. Risques associés aux partenariats public-privé³

- Un certain nombre de risques potentiels sont associés aux PPP, on peut citer:
- Le développement, les appels d'offres et les coûts permanents des projets de PPP sont susceptibles d'être plus importants que ceux des procédés traditionnels de passation de marchés publics: le gouvernement doit donc déterminer si ces coûts plus élevés sont justifiés.
- la sélection de partenaire privé: la mise en concurrence de différents partenaires par un appel d'offre, c'est une étape difficile notamment si il s'agit de secteurs concentrés là où il y a peu d'offres et de grands montants (problème de corruption), l'autre problème est la malédiction de vainqueur (offres optimistes qui font faillite par la suite).
- il y a un risque important de perdre des ressources dans des projets de PPP indignes ou inappropriés, qui consomment plus de ressources.
- Si la participation du secteur privé peut permettre d'obtenir plus facilement des financements, ceux-ci seront disponibles uniquement lorsque les flux de trésorerie liés à l'exploitation de la société de projet fourniront un retour sur investissement. cette situation génère une situation de désagrément en raison de la conviction du

³ Plus de détails consulter le site: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership>.

public que le PPP implique soit une augmentation des redevances, soit l'application de nouvelles redevances d'utilisateur. Dans ce cas les usagers peuvent réagir et s'opposer aux PPP.

- Il est possible qu'il soit politiquement ou socialement plus difficile d'introduire et de mettre en œuvre certains projets que d'autres : en particulier si la main-d'œuvre du secteur public existante craint d'être transférée au secteur privé, si d'importantes augmentations tarifaires sont nécessaires pour rendre le projet viable, s'il existe des problématiques majeures liées aux terres ou au transfert de population, etc.
- Les entreprises privées souhaitent également s'assurer que les règles du jeu seront respectées par le gouvernement quant à son engagement en matière d'augmentation des tarifs/de réglementation équitable, etc. S'il doit supporter des risques majeurs, le secteur privé attendra également un niveau important de contrôle sur les opérations.
- La responsabilité du gouvernement est pérenne dans la mesure où les citoyens continueront à tenir le gouvernement pour responsable de la qualité des services publics. Le gouvernement devra également conserver suffisamment d'expertise.
- Étant donné la nature à long terme de ces projets et leur complexité inhérente, il est difficile d'identifier toutes les éventualités au cours du développement du projet.

4. Les conditions de réussite des PPP

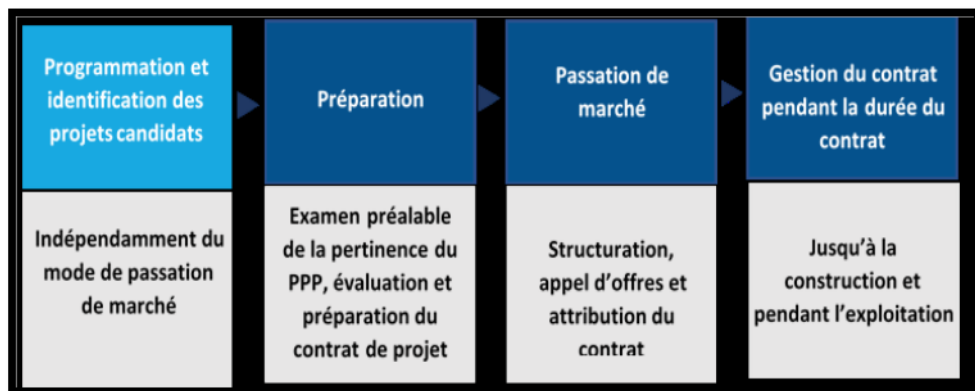
Les conditions d'un Bon PPP est une question qui se pose aussi bien par les représentants du secteur privé que le secteur public. A cet effet cette partie s'intéresse à présenter les conditions de réussite des PPP. Généralement, nous pouvons énumérer les conditions ci après :

-
- **Condition d'ordre économique** : il s'agit ici de veiller à ce que le projet repose sur des fondements économiques solides, le pouvoir public considère souvent les PPP comme moyen d'améliorer ou rendre viable un projet financièrement délicat. Mais la justification commerciale des PPP : les recettes, les couts, le niveau d'endettement, doit être robuste d'un point de vue économique, à titre d'illustration, nous citons le secteur de l'eau dans l'Afrique où l'élément économique principal est la capacité de payer la consommation de l'eau, sur cette base était calculée la recette ce qui a conditionné le montant global de ce projet.
 - **Condition d'ordre technique** : compte tenu que les PPP sont des opérations complexes qui nécessitent des compétences financières, juridiques et techniques solides et pointues pour déterminer le niveau de service, les mesures de répartition et d'atténuation des risques, le financement du projet, les dispositions légales des contrats, le suivi des contrats à l'aune des résultats. L'autre facteur de réussite d'un PPP est la présence au sein des pouvoirs publics d'une solide équipe technique qui comprend le marché, les soumissionnaires potentiels, leurs besoins, leurs limites, et garantit la clarté et la cohérence tout au long de la procédure. (LINCOLN. F,2018). Dans ce cadre, il est admis qu'un Bon PPP est le résultat d'une bonne préparation, un bon processus de passation de marché et une bonne mise en œuvre des partenariats public-privé (PPP). A cet égard, un PPP doit se baser sur une solution ou « projet » technique approprié ou optimal, faire l'objet d'une évaluation adéquate de sa faisabilité et doit représenter le mode de passation de marché optimal. En outre le projet doit faire l'objet d'une préparation adéquate avant l'appel. Le rapport du Groupe de la Banque mondiale intitulé Benchmarking PPP Procurement 2017 présente des informations comparables en analysant le cadre régissant les PPP dans 82 pays (Clive Harris,2016). Ce rapport examine les pratiques dans quatre domaines : la préparation du projet, la passation du marché, la gestion du contrat et la gestion des offres non sollicitées. D'après ce rapport, un bon nombre des pays obtient un score faible dans les deux domaines : préparation du

projet et gestion du contrat. en outre l'évaluation des projets de PPP est souvent peu rigoureuse : les deux tiers des pays exigent une évaluation de l'impact socioéconomique, du coût, des risques et de la viabilité financière mais seulement un tiers environ ont systématisé le processus. Près de la moitié n'impose aucune étude du marché. En ce qui concerne la passation du marché : deux aspects devraient toutefois être améliorés : a) le délai minimum de réponse à un appel d'offres et b) les règles à appliquer si un seul soumissionnaire se manifeste. Le rapport s'est aussi penché sur la gestion des offres non sollicitées. Celles-ci permettent à l'État de bénéficier des innovations du secteur privé, mais elles peuvent manquer de transparence.

La figure ci-dessous répertorie les principales étapes des PPP

Figure 1.1 Étapes principales du processus PPP



Source : Guide de Certification en Partenariat Public-Privé (PPP)

- **Condition d'ordre politique** : La fourniture d'infrastructures et de services par le secteur privé suppose un changement radical. Dans nombre de cultures, l'idée même de confier la gestion, le fonctionnement ou la propriété de « services publics » au secteur privé apparaît incongrue. L'adhésion aux PPP passe donc par une volonté politique forte. Les entreprises songeant à s'engager sur un nouveau marché PPP

aiment à constater un soutien politique appuyé au plus haut niveau de l'État (président, Premier ministre ou représentant direct) (LINCOLN F,2018).

- **Condition d'ordre Réglementaire et Institutionnel :** Pour éviter tous les obstacles entravant la réalisation d'un PPP dus à une éventuelle incompatibilité avec le cadre réglementaire, il est possible que ce dernier nécessite d'être adapté. Dans ce cadre, Il peut s'avérer judicieux d'entreprendre des réformes plus fondamentales des institutions, telles qu'une réforme du système judiciaire ou la mise en place d'un régime réglementaire consacré aux PPP. Un cadre réglementaire doit entre autres :
 - Définir : les normes de qualité et suivi des performances, les règles de passation des marchés, les termes du contrat sur la résiliation, l'arbitrage et le règlement des litiges,
 - Créer des conditions égales pour tous - les opérateurs sont concurrentiels.

Selon la Banque Mondiale, la réglementation des PPP est la surveillance et le contrôle d'un secteur ou d'une entreprise par un Etat ou une entité désignée par l'Etat. Cette réglementation vise essentiellement à :

- **Protéger les consommateurs contre les abus de monopole :** les fournisseurs de services publics et d'infrastructures peuvent se trouver en situation des monopoles naturels ou légaux. Un monopole naturel se crée là où il est beaucoup plus efficace pour un fournisseur de fournir des services, comme un service d'eau. Un monopole légal est la situation d'un fournisseur qui a obtenu le droit exclusif de fournir des services. La situation de monopole pourrait nuire les consommateurs : une tarification excessive ou un service médiocre, des interruptions de service, etc.
- **Protéger les investisseurs :** les investisseurs ont besoin de savoir, quel prix ils pourront facturer pour leur service, les normes de service qu'ils devront respecter, combien de temps ils auront une licence

d'exploitation, si cette licence est exclusive ou non; si les engagements du gouvernement vont être honorés et ne seront pas soumis à l'opportunisme politique ou à la pression publique.

- **Surveiller les performances du prestataire de services et réduire l'asymétrie de l'information :** Le gouvernement doit surveiller les services sous-traités dans le cadre d'un accord de PPP. Par conséquent, le gouvernement doit conserver une capacité suffisante pour surveiller et faire respecter les obligations de l'opérateur. Un régulateur peut fournir une telle capacité et un mécanisme permettant au gouvernement de contrôler et de faire respecter les droits. Lorsque les services sont sous-traités au secteur privé, il existe une asymétrie naturelle d'informations entre l'entité réglementée et le gouvernement. La réglementation peut aider à rétablir l'équilibre des informations.

5. Conclusion :

Depuis la crise de 2008 une importance accrue est accordée aux partenariats public-privé (PPP) aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement. Cela se justifie par le fait que le PPP contribue, d'une part, à faire face aux contraintes des ressources publiques, et d'autre part, à proposer des services publics de meilleure qualité et permettre, in fine, aux autorités publiques de se spécialiser dans des tâches essentielles relatives au contrôle et régulation des services publics.

Toutefois, si le projet ne convient pas à une solution PPP appropriée, s'il est mal structuré, si le processus de passation des marchés ou le contrat est mal géré, le recours à des financements privés onéreux ne sera probablement pas compensé par d'autres gains d'efficacité. Dans ce cadre et après une forte volonté politique, il faut respecter certain nombre des conditions :

- **Conditions d'ordre techniques et économiques :** se baser sur une solution ou « projet » technique approprié, faire l'objet d'une évaluation adéquate de sa faisabilité et doit représenter le mode de

passation de marché optimal. Développer des méthodes d'analyse des coûts des projets afin d'examiner le rapport qualité-prix.

- **Conditions d'ordre réglementaires** : Définir les normes de qualité et suivi des performances, les règles de passation des marchés, les termes du contrat sur la résiliation, l'arbitrage et le règlement des litiges. Créer des conditions égales pour tous les opérateurs privés pour les mettre en concurrence dans un climat de transparence. Conserver suffisamment d'expertise, que ce soit par l'intermédiaire de l'organisme chargé de l'exécution et/ou par l'intermédiaire d'un organisme réglementaire, pour être en mesure de comprendre les accords de PPP, de s'acquitter de ses propres obligations conformément à cet accord de PPP et de surveiller les performances du secteur privé ainsi que de faire respecter ses obligations.

6. Références bibliographiques

- ADB, EBRD, IDB, IsDB, MIF, PPIAF and WBG 2016 Le Guide de Certification en Partenariat Public-Privé (PPP).
- Ahmad, Aijaz - GTPPP; Alawode, Abayomi A. 2017. Mobilizing Islamic finance for infrastructure public-private partnerships (English). Washington, D.C.
- CLIVE HARRIS Un rapport bienvenu sur la mobilisation de la finance islamique pour les PPP, Banque Mondiale article soumis le 14/11/2017.
- CLIVE HARRIS : Comparer les pratiques de partenariat public-privé à travers le monde : un exercice indispensable pour améliorer le développement des infrastructures, Banque Mondiale article soumis le 04/10/2016
- Commission européenne, Fiche d'information sur lancement du guide EPEC-Eurostat sur le traitement statistique des partenariats public-privé, Bruxelles, le 29 septembre 2016.

- Frédéric Marty, Arnaud Voisin et Sylvie Trosa : Les partenariats public-privé, Éditions La Découverte, Paris, 2006.
- <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/legislation-regulation/regulatory>.
- LINCOLN FLOR : 3 piliers indispensables aux États pour créer des conditions favorables aux PPP, Banque Mondiale article soumis le 16/08/2018.
- MARK ROMOFF : Au Canada, entrer dans une nouvelle ère d'infrastructures à l'aide d'un modèle de PPP ayant fait ses preuves, Banque Mondiale article soumis le 03/11/2017.
- Richard Hemming : Les partenariats public-privé, Département des finances publiques, Séminaire de haut niveau organisé par l'Institut du FMI en coopération avec l'Institut multilatéral d'Afrique, TUNIS, TUNISIE, 28 FÉVRIER – 1 MARS 2006.
- Stéphane Saussier : Les principes fondamentaux des PPP <https://olc.worldbank.org>