

# Economie des partenariats public-privé : une revue de littérature Théorique et empirique

Youssef EL KEJBOUT <sup>1</sup>, ElhoussaineERRAOUI <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doctorant à la fsjes université Ibn Zohr & youssef.elkejbout@gmail.com

<sup>2</sup> Professeur chercheur à la fsjes université Ibn Zohr & ehou60@gmail.com

## Résumé

*Les difficultés budgétaires et le retour en force des paradigmes libéraux ont donné l'occasion à un retour du secteur privé dans le financement des services publics. Afin de remédier aux limites du financement public. Ce retour s'est effectué par le moyen de partenariat public-privé (PPP) qui introduit la logique de la gestion privée dans le secteur public. La théorie économique, et particulièrement la théorie de la firme, représente le cadre d'analyse qui a profondément abordé ce mode paradoxale de financement où le privé prend en charge la responsabilité de fournir un service de nature publique.*

*Dans cet article, nous allons exposer, en premier lieu, les différentes théories qui abordent les PPP, ensuite, nous allons découvrir certains travaux empiriques qui ont essayés de confirmer les différents avantages des PPP. Et, enfin, on cite un exemple de PPP, dans la région de Souss – Massa.*

**Mots-clés :** Partenariat public-privé, théorie des coûts de transaction, théorie de l'agence, new public management, performance.

## Abstract:

*Budgetary difficulties and the resurgence of liberal paradigms have given rise to a return of the private sector to the financing of public services. To address the limitations of public funding. This return was made through public-private partnership (PPP), which introduces the logic of private management in the public sector. Economic theory, and particularly firm theory, represents the analytical framework that has deeply touched on this paradoxical mode of financing where the private sector takes on the responsibility of providing a service of a public nature.*

*In this article, we will first discuss the different theories that address PPPs, and then we will discover some empirical work that has tried to confirm the different benefits of PPPs. And, finally, we cite an example of PPP, in the region of Souss-Massa.*

**Keywords:** Public-private partnership, transaction cost theory, agency theory, new public management, performance.

## INTRODUCTION

Les partenariats publics-privé sont des structures économiques et financières dont la particularité est que le secteur privé prend en charge totalement ou partiellement la fourniture d'un service public.

La première difficulté des études qui ont abordées les PPP est de trouver un consensus sur une définition exacte, ce qui est ne va pas se faire-sans-entrainer des conséquences. Le PPP, au sens large, est saisi comme toute forme d'association entre le secteur public et le secteur privé afin de fournir un service public. D'un autre côté, les PPP désignent les investissements nécessaires à la fourniture d'un service public, financés par des fonds privés. Et, le paiement est assuré par les pouvoirs publics ou les usagers pour amortir les investissements et leurs exploitations.

On peut caractériser les PPP, par trois caractéristiques (Elisabeth Campagnac et Géry Deffontaines, 2012) : ce sont des contrats globaux, à paiement public différé, et ce sont des contrats de long terme avec un financement privé.

L'objectif de l'article :

L'objectif de cet article est de présenter une revue de la littérature théorique et empirique des PPP. L'article examine les différents courants économiques qui peuvent constituer un soubassement théorique pour les relations publiques privées. Ensuite, dans une deuxième partie les travaux empiriques qui se sont consacrés aux PPP afin de confirmer ou infirmer les avantages et les inconvénients de ce mode de gestion.

### I. Revue de la littérature théorique

#### 1.1. Théorie des coûts de transactions

La théorie des coûts de transactions trouve son origine dans les travaux de R. Coase<sup>1</sup>. Elle est développée par Williamson<sup>2</sup>. Le niveau d'analyse c'est la transaction passée entre des agents économiques. Pour cela, les fondements théoriques sont les axiomes comportementaux : la rationalité limitée et l'opportunisme. Ils sont à l'origine de l'asymétrie de l'information entre les agents prenant part à la transaction. Cependant, chaque transaction est caractérisée par la spécificité des actifs, l'incertitude et la fréquence (MICHEL GHERTMAN, 2003). Chaque firme est alors confrontée à faire un choix entre l'organisation hiérarchique et le recours au marché, Le tableau suivant récapitule la théorie en question.

<sup>1</sup> Ronald Coase (1910-2013), a publié en 1937 « The Nature of the Firm »

<sup>2</sup> Oliver Eaton Williamson né en 1932, il reçoit le prix noble en 2009.

Tableau 1 : récapitulatif

	<b>Interne (hiérarchie)</b>	<b>Marché</b>
<b>Spécificité des actifs</b>	Elevée	Faible
<b>Incertitude</b>	Elevée	Faible
<b>Fréquence des transactions</b>	Faible	Elevée

Bien que la théorie des coûts de transactions n'a pas traité le mode fonctionnement du secteur public. Elle fournit des outils d'analyse théorique des partenariats publics privés et on peut montrer que le secteur public est confronté au même défi que l'entreprise privée.

Selon la théorie des coûts de transactions les PPP sont des contrats à long terme. Alors, on peut exposer les composantes de ces coûts dans les éléments suivants (Stephane Saussier et al ,2015).

➤ Actifs spécifiques :

La théorie des coûts de transaction préconise le recours au PPP lorsque la spécificité est faible, facilite les contrats de court terme. Si la spécificité s'impose c'est-à-dire élevée alors, il faut recourir à une structure intégrée car une contractualisation de long terme entraîne des difficultés contractuelles.

A cela, s'ajoute l'incertitude et la complexité de l'environnement économique et réglementaire. Cet aléa augmente dans les contrats de long terme.

En plus la complexité des biens publics lors de leurs contractualisations provient de la poursuite de deux objectifs contradictoires. Tout d'abord sécuriser la relation contractuelle. Ensuite, la recherche de la flexibilité.

➤ Asymétrie de l'information et incitation :

L'asymétrie de l'information signifie que les deux parties sont inégalement informées et que celle qui est la plus informée tire une rente informationnelle à travers deux comportements, la sélection adverse et l'aléa moral. Le premier comportement intervient en amont (opportunisme ex-ante), lors du processus de la signature du contrat. Alors que le deuxième (opportunisme ex-post) intervient en aval de la signature du contrat quand l'une des deux parties ne respecte pas son engagement contractuel.

L'incitation s'analyse au niveau des modalités de la rémunération. Deux types de contrats sont envisagés. Soit un remboursement de l'entreprise à hauteur de ses coûts assortis d'un

paient prédefini : contrat à coûts remboursés ce qui déresponsabilise les entreprises. Soit un contrat à prix fixe (fixed price contrat) c'est-à-dire que les remboursements sont plafonnés ce qui responsabilise les entreprises.

➤ Invérifiabilité et incomplétude contractuelle

Selon la théorie des coûts de transaction, l'incomplétude des contrats provient de l'incapacité des parties à anticiper l'ensemble des contingences futures pouvant survenir pendant l'exécution des contrats. Par conséquent, les actions des parties contractuelles peuvent être non vérifiables, ne pouvant être saisies par une tierce personne.

Cette incomplétude de contrat ouvre la voie à des comportements opportunistes et de sous-investissement. Par conséquent, on peut résoudre ces problèmes par une répartition adéquate des droits de propriétés.

Si les difficultés contractuelles sont réelles dans les PPP, la réputation des parties peut simplifier les choses. C'est-à-dire donner de l'importance à certaines dimensions de la relation où il y a un effort de recherche de solutions coopératives.

➤ Instabilité et rigidité contractuelle :

La dimension politique peut accentuer les coûts de contractualisation des PPP et l'opportunisme pas seulement des pouvoirs publics en période des élections, par exemple, ~~des~~ mais aussi les tierces parties. Pour se protéger, la partie publique instaure un contrat rigide. Mais deux inconvénients sont à prendre en compte : le coût et le faible degré d'adaptabilité.

La théorie des coûts de transactions montre, de ce fait, que le secteur public est confronté aux mêmes contraintes que la firme. Soit internaliser, soit externaliser ou bien chercher une solution intermédiaire hybride.

## 1.2. Théorie de l'agence

La théorie de l'agence ne s'intéresse pas aux organisations en tant qu'entités mais en tant que lieux où des contrats sont noués. L'organisation n'a pas d'existence propre, elle n'existe que par les individus qui la composent. La théorie de l'agence étudie les relations qui lient deux parties, l'agent qui agit pour le compte de l'autre, le principal, à l'intérieur d'un certain cadre contractuel.

A la différence de la théorie des coûts de transactions, elle préserve l'hypothèse de la rationalité parfaite. Aussi, elle met en valeur deux hypothèses, la première est la maximisation

de l'utilité. La deuxième concerne l'asymétrie de l'information du fait que l'agent et le principal ont des intérêts différents et divergents.

Cette divergence entre le principal et l'agent entraîne selon Jensen et Meckling<sup>3</sup>, des coûts d'agence, comprenant principalement des coûts de surveillance supportés par le principal, coûts d'obligations supportés aussi par le principal afin de motiver l'agent et les coûts résiduels, qui sont en fait des coûts d'opportunités subies par le principal (Bernard Baudry, 2003).

Durant l'exécution d'un PPP, la théorie de l'agence présente un grand intérêt pour comprendre les mécanismes de régulation. Si on projette la théorie de l'agence sur les PPP, le partenaire privé représente l'agent et l'Etat prend la place du principal. Alors, le partenaire privé, peut faire preuve d'opportunisme, en dissimulant des informations sur sa performance, pratiquer des tarifs supérieurs, réduire la qualité ou des renégociations non justifiées.

Deux solutions sont à la disposition pour réguler les PPP soit la solution contractuelle par l'utilisation d'indicateur de performance jouant le rôle de signal et la régulation tarifaire par une autorité indépendante (Stephane Saussier, 2015).

➤ Clauses de performances et capacités de contrôle :

Pour réduire l'opportunisme du partenaire privé, on introduit des indicateurs de performance, ceux-ci sont ex-post et peuvent être affectés par des éléments exogènes non anticipés au préalable. Dans ce cas ces indicateurs sont assortis de pénalités : les opérateurs s'engagent sur des promesses de résultat et non des obligations de moyens.

Une autre difficulté est que la performance est parfois non observable. En plus, un écart peut exister entre l'indicateur de performance et l'objectif réellement poursuivi par l'acteur public ce problème peut notamment survenir lorsqu'il est difficile de spécifier le besoin dans le contrat de PPP.

➤ Design tarifaire des contrats et incitations :

Le partenaire public fait face à une double asymétrie d'information. Tout d'abord, il ne connaît pas la qualité de son partenaire privé c'est-à-dire sa fonction de coûts. Ensuite il ne connaît pas les efforts réalisés par l'opérateur dans le cadre de son activité.

Alors, la régulation tarifaire permet de limiter les effets néfastes de l'absence de concurrence.

<sup>3</sup> William H. Meckling (1922-1998). Michael Jensen né en 1939, Prix Nobel d'économie en 1990.

La réglementation aux coûts du service (cost plus) : la rémunération se fait sur la base des coûts observés par des audits comptables, l'opérateur a la garantie ex-ante de la couverture des coûts. L'inconvénient c'est que l'entreprise n'a aucune incitation à fournir des efforts de réduire ses coûts.

La réglementation à prix fixe (fixed price, price cap) sous forme de dédommagement forfaitaire, incite l'entreprise à réduire ses coûts. Ce mécanisme peut mener soit à des profits excessifs soit à la faillite du secteur.

Face à ce déficit d'information, l'autorité publique propose un menu de contrat pour forcer le partenaire privé à révéler sa qualité. Plus l'entreprise est performante, plus elle a intérêt à choisir un contrat à prix fixe. A l'inverse, une entreprise à faible performance préférera un contrat cost plus.

➤ Benchmarking et concurrence par comparaison :

Il s'agit des comparaisons inter-firmes. Les profits d'un opérateur dépendent de ses performances comparées aux performances des autres firmes du secteur : une forme de concurrence fictive.

### **1.3.Théorie du new management public**

Depuis la montée en puissance des thèses libérales et la crise des finances publiques. L'importation des méthodes de gestion de l'entreprise privée par le secteur public représente une voie de sortie de la crise, afin de continuer à satisfaire la demande sociale.

Le nouveau management public (NMP) introduit la flexibilité, l'efficacité et l'efficience (Frederic Marty, 2012), ces notions qui ont tenu une place secondaire voire non prise en compte dans la sphère publique.

Le passage de la bureaucratie au NMP s'est accompagné par une transformation des concepts. Le citoyen devient un client, et l'administrateur devient un manager. Ce changement doctrinal, s'est imposé par un environnement de plus en plus globalisé et incertain. Ce passage vise à dépasser les limites supposées de la bureaucratie : l'inefficacité, l'absence de l'innovation et les défaillances de l'Etat. Le principe fondateur de la NMP est la séparation entre le politique et l'administratif.

Le NMP a pour objectif de perfectionner, moderniser et réduire voire éviter le gaspillage de ressources dans les actions publiques, en instaurant une rationalité managériale (Anne Amar

et Ludovic Berthier, 2007) propre au secteur public à la place d'une rationalité juridique qui gouverne l'administration. Cependant, il faut tenir compte de certaines limites et contraintes, il y a tout d'abord les résistances individuelles et collectives à la logique du NMP dans les administrations publiques. Ensuite certains secteurs publics ne peuvent pas intégrer les prescriptions du NMP. En plus, dans les pays en développements le NMP est trop délicat dans son application à cause de leur contexte actuel et de leur l'environnement.

Dans le contexte des PPP. Le NMP constitue le support et le soubassement théorique de développement des PPP. Il constitue le moyen de dépasser le contrôle public de la vérification de la régularité de l'utilisation des ressources vers l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience en termes de fourniture de biens et de services (Frederic Marty, Arnaud Voisin Et Sylvie Trossa, 2006). Le PPP constitue alors un mécanisme de gouvernance privé appliqué (e) dans la gestion publique tout en étant une alternative à la privatisation pour que l'Etat continue à contrôler l'offre sociale.

Le PPP apparaît selon le NMP, comme une solution permettant de réconcilier la demande sociale toujours en croissance et la maîtrise des finances publiques. les PPP s'inscrivent dans la recherche de l'efficacité, de la mise en concurrence et aussi de donner une certaine flexibilité à la fois à l'administration et autres outils de la commande publique. L'innovation majeure des PPP c'est qu'elles permettent un partage des risques entre les partenaires normalement rivaux, le public et le privé.

## II. Revue de la littérature empirique

La sélection des partenaires privés se fait par une mise en concurrence des opérateurs pour le marché (concurrence pour le marché : concurrence ex ante)<sup>4</sup>. A travers des appels d'offres ou un mode de passation alternatif qui ne donne pas de l'importance au mécanisme de concurrence pour tenir compte de certains critères qualitatifs. L'appel d'offres constitue alors la procédure de référence, mais comporte certaines difficultés.

---

<sup>4</sup> Notion proposée par Chadwick en 1859 et repris par Demestz en 1968. C'est un moyen d'introduire des mécanismes de marché dans des secteurs de monopole naturel.

## 2.1 Modes d'attribution et de sélection des opérateurs privés

La théorie des enchères<sup>5</sup> constitue le cadre théorique de l'analyse d'attribution des PPP : corrélation positive entre efficacité de la passation et le nombre d'enchérisseurs. C'est ce qui a été examiné par Jeremy Bulow; Paul Klemperer dans leur article : Auctions Versus Negotiations en 1996. Ce qui encourage les procédures de concurrence ouverte (Laure Athias et Lisa Chever, 2015).

➤ Variété de procédures utilisées :

Il y a huit types de procédures, qui sont distinguées par les statistiques européens : la procédure ouverte, la procédure restreintes, la procédure négociée avec publicité, la procédure négociée sans publicité, la procédure négociée accélérée, la procédure restreinte accélérée, l'attribution sans publicité et le dialogue compétitif.

Ces procédures peuvent être regroupées en trois groupes de procédures. Tout d'abord la procédure de concurrence ouverte (la procédure ouverte, et le dialogue compétitif) où tout opérateur économique intéressé peut présenter une offre. Ensuite, La procédure restreinte (procédure restreintes, la procédure restreinte accélérée et l'attribution sans publicité) où seuls les opérateurs invités par la personne publique peuvent présenter une offre. D'un autre coté, il y a les procédures négociées (la procédure négociée avec publicité, la procédure négociée sans publicité, la procédure négociée accélérée) où les pouvoirs publics consultent les opérateurs économiques sur leurs choix et négocient les conditions du marché.

➤ Degrés de concurrence et types de procédure :

Le degré de la concurrence peut s'approximer par le nombre de soumissionnaires. Cependant, de nombreux facteurs sont susceptibles d'influencer le degré de la concurrence : la procédure d'attribution, la complexité du projet....

Malgré la prépondérance des procédures ouvertes, les autorités publiques ont une certaine préférence pour les procédures restreintes ou négociées pour les contrats aux montants élevés.

---

<sup>5</sup> William Vickrey (un économiste post keynésien, 1914-1996) a introduit la description des enchères en termes de théorie des jeux en 1961 afin de formaliser les mécanismes d'enchères et de prendre en compte le comportement stratégique des agents ainsi que les interactions entre stratégies individuelles pour modéliser les mécanismes d'enchères.

Ce qui rejoint la théorie économique, plus le bien ou le service à fournir est complexe, moins les procédures de concurrence ouvertes seront adaptées pour trouver un fournisseur.

## 2.2 Les limites des appels d'offres concurrentiels ouverts

Il y a plusieurs facteurs qui peuvent influencer négativement l'efficacité de la concurrence dans les procédures ouvertes.

➤ *L'incertitude et le coût de la participation aux appels d'offres :*

Les coûts de la recherche d'information supportée par les offreurs en cas d'appel d'offre mal spécifié, c'est-à-dire quand l'offre publique est mal précisé, le partenaire privé a pour objectif de réduire les coûts de recherche de l'information. Le problème se pose lors de la prise en compte durant la sélection des critères qualitatifs de la part des pouvoirs publics.

Dans ce cas, plus le contrat est complet alors plus l'offre sera concurrentielle et vice versa. Quand le contrat est incomplet, les partenaires privés ont tendance à intégrer l'opportunisme des autorités publiques dans leur calcul.

Un autre inconvénient de l'incertitude fait courir au pouvoir public le risque de choisir l'opérateur le plus opportuniste ou le plus optimiste (anti sélection) et non le plus efficace et le plus efficient (e), en soumettant une offre dont il sait apriori qu'il est incapable de la respecter mais il compte sur l'opportunité de renégocier le contrat durant son exécution.

➤ *L'incertitude et anti-sélection :*

La concurrence pour le marché met la puissance publique et l'opérateur privé en place dans une relation de monopole bilatéral. Cette relation de dépendance crée des opportunités de renégociations coûteuses et non justifiés.

Ce qui remet en cause l'efficacité des offres concurrentielles : les candidats sont alors incités à proposer des offres anormalement basses en vue de les renégocier ultérieurement.

Les appels d'offres concurrentiels peuvent être sujets à un autre problème de sélection adverse lorsque la demande future ou les conditions d'exploitation sont empreint d'incertitude.

L'impact du nombre d'enchérisseurs a été analysé par Han Hong et Mathew Shum dans leur article : « Increasing Competition and the Winner's Curse: Evidence from Procurement » en 2002. Où ils concluent que le cout de fourniture moyen est strictement croissant avec le

nombre des enchérisseurs, plus les enchérisseurs sont nombreux, chaque enchérisseur fait une offre moins agressive.

➤ *Enchères multicritères :*

Pour réduire la sélection adverse, on met en place des enchères multicritères (les enchères au mieux disant au lieu du moins disant) ce qui accroît le risque de renégociation. Ce qui ne va pas sans danger, Ce type d'enchères génère une opacité qui peut être utilisée par la puissance publique ou par les entreprises pour fausser la mise en concurrence. Ces enchères multicritères génèrent une opacité qui favorise la puissance publique, Alors que la transparence peut favoriser des ententes entre les entreprises soumissionnaires.

Les travaux d'Anh Tran<sup>6</sup> en 2008 «Can Procurement Auctions Reduce Corruption? Evidence from the Internal Records of a Bribe-Paying Firm » conclue que les appels d'offres concurrentiels ouverts (le moins disant) ne permettent de réduire la corruption que lorsque les marges discrétionnaires (le mieux disant) des pouvoirs publics sont restreints.

Le travail de Hiroshi Ohashi en 2009: «Effects of Transparency in Procurement Practices on Government Expenditure: A Case Study of Municipal Public Works » étudie le cas où ce sont les entreprises qualifiées par des caractéristiques techniques et financières objectives qui participent aux enchères, fait apparaître le résultat suivant: une réduction des prix des offres et que les pratiques de collusion ou de corruption étaient associées aux procédures moins transparentes.

L'appel d'offre est confronté au problème de sélection adverse, les enchères multicritères permettent de surmonter ce dernier problème à condition d'améliorer la transparence et de réduire les marges discrétionnaires des pouvoirs publics.

**2.3 Le choix de la procédure d'attribution et de sélection du partenaire privé**

Les appels d'offres ouverts s'ils sont totalement transparents ouvre la voie à différentes ententes entre les candidats, et s'ils sont opaques favorisent l'opportunisme principalement de la part des pouvoirs publics. Ce qui limite leur efficacité.

➤ *Appels d'offres ouvert ou restreint :*

Les études de Decio Coviello et Andrea Guglielmo «The Effect of Discretion on Procurement Performance » en 2014, et l'étude de Lisa Chever, Stephane Saussier et Anne Yvrande-Billon

---

<sup>6</sup> Indiana University Bloomington

« The law of small numbers: investigating the benefits of restricted auctions for public procurement » en 2014, ~~Ces travaux~~ ont donné les résultats suivant :

- La procédure n'a aucun effet sur le nombre d'offre reçus. En revanche le mécanisme d'attribution affecte la probabilité de sélectionner une entreprise qui vient de la même province que l'autorité contractante. les appels d'offres ouverts réduisent cette probabilité.
  - Il semblerait que les enchères restreintes permettent d'améliorer les délais de livraison. Les enchères restreintes permettent à l'acheteur de réaliser des économies en limitant les coûts ex-ante tout en maintenant la pression concurrentielle.
- Appels d'offres ouvert ou négociation :

L'appel d'offre ouvert n'est pas efficace quand il s'agit d'une prestation complexe. L'analyse empirique de Patrick Bajari, Stephanie Houghton and Steven Tadelis en 2011 « Bidding for Incomplete Contracts: An Empirical Analysis of Adaptation Costs » fait ressortir trois propositions :

- Les projets complexes devraient être négociés. Par contre, les projets simples devraient être attribués par appels d'offres ouverts concurrentiels.
- Dans un environnement où il y a peu d'enchérisseurs potentiels, la probabilité de recourir aux enchères diminue. Et le recours à des procédures négociées plus fréquent.
- Les contractants ayant la meilleure réputation (qui ne sont pas comportés de manière opportuniste lors d'anciens travaux attribués) et le plus d'expérience sont sélectionnées lorsque l'on a recourt à une procédure négociée.

Eshien Chong, Carine Staropoli et Anne Yvrande-Billon en 2013 « Auction versus Negotiation in Public Procurement: Looking for Empirical Evidence » s'intéressent au marché public français, les pouvoirs publics préfèrent la sécurité juridique que l'efficacité économique, les appels d'offres ouvert sont privilégiés pour distribuer des projets coûteux et de longue durée. En contradiction avec les apports de la théorie économique. Ce qui est expliqué par un opportunisme des pouvoirs publics.

Rafael Lalive et Armin Schmutzle dans « Auctions vs Negotiations in Public Procurement Which Works Better?» en 2011, évaluent l'impact du mécanisme d'attribution sur le prix auquel est attribué le contrat et sur la fréquence du service. Ils concluent que la

mise enchère améliore la fréquence de service de 16% et diminue le prix du contrat de 25%. Pour ces auteurs, la négociation serait moins efficace que la mise en concurrence. Ce résultat est expliqué par le degré de complexité modéré du service pris en compte dans l'étude.

Ces trois facteurs, la complexité, l'incertitude et le niveau de l'expérience de la partie publique (recherche de la sécurité) peuvent rendre la concurrence ouverte difficile à mettre en œuvre voire inefficace.

#### **2.4 Comparaison de la performance entre le mode de gestion public et le mode de gestion privé**

Le débat sur la performance de différentes modes de gestion, constitue un enjeu important de la politique publique. Les autorités publiques sont toujours face à deux modes de gestion extrêmes : la gestion en régie directe (gestion publique) et une des formes des PPP

##### **2.4.1 La notion de performance**

La logique qui sous-entend ces travaux est que les modes de gestion privée sous ses différentes formes ou publique devraient donner lieu à une économie des coûts de transaction et de production.

Le problème qui se pose est la définition de l'efficacité des services publics qui ne se limite pas seulement à la question de la rentabilité. Puisque les services publics répondent à des objectifs d'ordre sociaux.

La performance des services publics peut être mesurée par le concept de surplus social définit comme la différence entre les bénéfices du service public et le coût réel du service, difficilement vérifiable et observable. Ce dernier est un concept théorique peut être remplacé par l'efficience productive ou le prix payé par les usagers, niveau des investissements ou les résultats d'enquêtes de satisfaction.

Le recours aux outils économétriques s'avère donc indispensable pour dépasser les limites de comparaison des prix entre la gestion publique et la gestion en collaboration avec le privé, qui ne tiennent pas compte de certains éléments qui influent sur les prix. Les modèles économétriques sont alors de la forme suivante.

$$Y_i = \omega O_i + \sum \beta_k X_{ik} + \xi_i$$

Y<sub>i</sub> : mesure de la performance pour l'observateur.

Oi : mode de gestion retenu.

Xik : vecteur regroupant k variable de contrôle permettant de rendre compte des caractéristiques du service de l’observation i.

$\xi_i$  erreur

$\omega$  et  $\beta$  : coefficient associés aux variables k dans le modèle.

#### 2.4.2 L’efficacité relative des modes de gestion (secteur de l’eau)

Les résultats empiriques obtenus lors de l’étude sur la distribution de l’eau dans les différentes communes française concordent sur le point suivant : le prix payé en délégation de service est supérieur par rapport en régie. Cet écart disparaît si on tient compte des caractéristiques d’une commune à l’autre.

Alain Carpentier, Céline Nauges, Arnaud Reynaud et Alban Thomas dans l’article intitulé : Effets de la délégation sur le prix de l’eau potable en France. Une analyse à partir de la littérature sur les «effets de traitement».

Ils concluent qu’il y a une différence de prix à l’avantage de la gestion publique. Cependant, cette différence disparaît pour les communes de grandes tailles.

Dans le même sens Eshien Chong, Stéphane Saussier et Brian S. Silverman dans l’article «water under the bridge city, bargaining power, prices and franchises renewals in the provision of water » (2015) en tenant compte du problème de l’endogénéité du choix du mode de gestion, il ne subsiste aucune différence de prix entre les communes de grandes tailles. Mais il y a toujours une différence de prix pour les communes de petites tailles, sans que ces écarts n’expliquent une différence de qualité. L’avantage observé pour les communes en délégation de service, une forme des formes de PPP, se situe au niveau du taux de fuites sur les réseaux.

L’étude d’Aude Le Lannier et Simon Porcher (2014) « Gestion Publique ou Privée ? Un benchmarking des services d’eau en France » vont aller plus loin en concluant qu’il n y a pas d’absence de différence significative de prix entre les communes quel que soit leurs tailles à cause du mode de gestion. Puisque cette comparaison a pris en compte les conditions d’exploitations plus complexes dans la gestion privée. Alors, Les principales variables discriminantes sont la densité du réseau (les économies d’échelles), l’origine de l’eau et la complexité du traitement.

Dans les pays en développement, la contribution du secteur privé à la fourniture de l'eau se situe dans un autre contexte différent, et répond à des enjeux différents par rapport aux pays développés. Katharina Gassner, Alexander Popov et Nataliya Pushak « Does Private Sector Participation Improve Performance in Electricity and Water Distribution? » où ils mettent en lumière que le partenariat avec le privé a permis un meilleur développement du service de distribution de l'eau, une augmentation du taux de raccordement et une amélioration de la productivité.

Au Maroc, particulièrement dans la région de sous massa (Agadir), le projet réalisé dans le cadre d'un PPP et qui est considéré le premier dans le domaine de l'irrigation (Houdret Annabelle, Bonnet Simon, 2016). Ce projet est réalisé pour répondre aux besoins d'un secteur agricole en augmentation constante, qui confère à la région le deuxième rang économique au niveau national par sa production agricole destinée à l'exportation. Ensuite, les ressources hydrauliques qui s'épuisent menaçant le secteur en question et par conséquent l'économie nationale. L'appel d'offre lancé en 2004 est attribué au consortium ONA, qui a fondé l'entreprise Amen souss pour concevoir, exploiter et maintenir le projet afin d'irriguer la zone d'El Guerdane. Le montant de l'investissement, s'élève à 70 millions d'euros, répartit entre les usagers à hauteur 8%, l'Etat marocain pour 48% et ONA pour 44%.

Grace à ce PPP, la région s'est dotée d'une infrastructure d'irrigation permettant d'augmenter la surface irriguée et de réduire sa dépendance et sa vulnérabilité climatique.

Cependant, ce succès ne doit pas faire oublier les trois limites des PPP : un impact négatif au niveau socio-économique (inégalités d'accès à l'eau entre les petits exploitations et les grandes) et environnemental (intensification de l'exploitation des ressources hydriques), une répartition inégale des coûts et des bénéfices entre les différents partenaires.

En ce qui concerne l'impact socio-économique, les coûts individuels sont considérés comme très élevés par les agriculteurs et le projet ne couvre que 50% des besoins des agriculteurs qui doivent les couvrir par des forages privés. Ce projet au lieu de participer à préserver les ressources hydriques de la région, encourage la culture des agrumes qui accentue la pression sur ces ressources hydriques.

En deuxième lieu, la répartition inégale des coûts et des bénéfices fait que les budgets publics garantissent un projet dont la rentabilité est incertaine et ne profite pas à la majorité de la population locale et profite principalement au partenaire privé.

## CONCLUSION

Les PPP représentent une opportunité dans le contexte d'un pays en voie de développement, et dans un contexte de ressèlement de ressources budgétaires pour un pays comme le Maroc qui espère réaliser une émergence économique.

La théorie de la firme projetée sur les organisations publiques, a permis de construire un soubassement théorique justifiant les avantages de recourir aux PPP. Les analyses empiriques ont permis de dégager ces avantages et de relativiser certains échecs.

Les travaux empiriques au niveau microéconomique, analysant l'efficacité des projets pris un à un, ne doivent pas nous faire oublier l'analyse au niveau macroéconomique, qui cherche à identifier l'impact des PPP sur les finances publiques, sur la croissance et l'investissement voire sur le développement.

D'une manière générale, un PPP ne peut être durable et soutenable pour les pouvoirs publics si seulement si, il est basé sur un partage de risque entre les partenaires, c'est-à-dire chaque risque doit être supporté par la partie la plus apte à faire face. Le PPP constitue alors un moyen de rapprochement des intérêts de l'Etat, avec le secteur privé et les usagers.

Les PPP sont un moyen de financement des services publics, qui doivent être considérés comme un outil complémentaire de financement public, pour réaliser les objectifs de croissance et de développement, voire de l'émergence tant espérée.

## BIBLIOGRAPHIE

- Chappoz , Y ; Pupion, P ;(2012), le New public management, Gestion et management public, volume 1/N°2,pp1-3.
- Chong,E ; Staropoli, C ;Anne Yvrande-Billon, A ;(2013), Enchères ou négociations dans les marchés publics : une analyse empirique, Revue d'économie industrielle, 1<sup>er</sup> trimestre/n°141,pp 51-72.
- Carpentier, A ; Nauges, C ; Reynaud, A ; Thomas, A ; (2006), EFFETS DE LA DÉLÉGATION SUR LE PRIX DE L'EAU POTABLE EN France Une analyse à partir de la littérature sur les « effets de traitement », économie & prévision, volume 3 n°174, pp 1-19
- Demstez, H, (1998), l'économie de la firme : sept commentaires critiques, Caen : éditions management société.
- Houdret, A ; Bonnet,S (2016), Le premier partenariat public-privé pour l'irrigation au Maroc : durable pour tous ?, Cahiers Agricultures, Mars.
- Ghertman, M, (2003), Oliver Williamson et la théorie des coûts de transaction, *Revue française de gestion*, 2003/1 (no 142), pp. 43-63.
- Le Lannier, A ; Simon Porcher, S ; (2012), Gestion Publique ou Privée ? Un benchmarking des services d'eau en France, Revue d'économie industrielle, 4ème trimestre 2012 n°140, pp19-44.
- Maatala, N ; Benabdellah, M ; Lebailly,P (2017), les partenariats public-privé : fondements théorique et analyse économique, revue marocaine de sciences agronomiques et vétérinaire, volume 5 n°2, pp192-199.
- Marty, F, « le nouveau management public et la transformation des compétences dans la sphère publique » in Solis-Potvin L., (ed.), Vers un modèle européen de fonction publique?, actes des neuvièmes journées d'études du Pôle européen Jean Monnet, Bruylant, Bruxelles, novembre 2011, pp.193-222.
- Marty, F ; Trosa,S ; Voisin A, (2006), Les partenariats public-privé, Paris : édition la découverte, collection Repères, , mai, 86p.
- Sanni Yaya, H, (2005), les partenariats privé-public comme nouvelle forme de gouvernance et alternative au dirigisme étatique : ancrages théoriques et influences conceptuelles, la revue de l'innovation, volume 10 n°3, pp2-18.
- SAUSSIER, S et al ,(2015), Économie des partenariats public-privé Développements théoriques et empiriques, Louvain-la-Neuve :1er édition De Boeck.