

### Les partenariats public-privé

Un partenariat public-privé (PPP) est un accord contractuel de long terme entre une autorité publique et un partenaire privé dans le cadre duquel, en règle générale, ce partenaire finance et assure des services publics à partir d'un équipement (par exemple une infrastructure de transport ou de production d'énergie, ou encore un hôpital ou un établissement scolaire). Le partenaire privé peut se voir confier la conception, la construction, le financement, l'exploitation ou la gestion de l'actif et la fourniture du service correspondant pour une période prédéterminée ; il est rémunéré au moyen de versements unitaires fixes ou de redevances réglées par les usagers. Les PPP représentent moins de 15 % des dépenses d'investissement annuelles des administrations centrales, et leur degré d'utilisation varie beaucoup selon les pays : le Royaume-Uni compte le plus de projets de cet ordre (648), devant la Corée (567) et l'Australie (127).

Les administrations publiques peuvent envisager la solution du PPP parce que, comparativement à des formes plus traditionnelles de passation de marchés publics d'infrastructures, cette formule peut leur permettre de mieux tirer parti de l'expertise du secteur privé pour combiner la conception et l'exploitation d'un équipement, ce qui permet d'assurer le service correspondant de façon plus efficiente. D'après les pays qui ont assez d'expérience et de données pour formuler un jugement à propos des PPP, ces dispositifs sont plus performants que les marchés d'infrastructure traditionnels (MIT) sur le plan du respect des délais, des coûts de construction et de la qualité (graphique 4.8). Il ressort toutefois de l'expérience de certains pays membres de l'OCDE que tous les PPP ne sont pas bien gérés et que tous ne procurent donc pas les avantages escomptés. Pour certains services, des contrats à long terme peuvent s'avérer trop rigides compte tenu de l'évolution des besoins du secteur public et de la technologie, tandis que la procédure de mise en place des PPP est souvent longue, complexe et coûteuse pour le secteur public comme pour le secteur privé. Des pays signalent aussi que les coûts de transaction pour les parties privées et publiques sont plus élevés avec les PPP qu'avec les MIT. Enfin, certains pays sont incités à recourir aux PPP pour financer des actifs en dehors du bilan du secteur public. Si un projet de PPP est conçu dans ce but, il peut ne pas figurer dans la dette nette du secteur public. Il en résulte alors un manque de transparence quant aux charges futures et aux risques budgétaires.

Pour répondre à ces défis, l'OCDE a défini des *Principes applicables à la gouvernance publique des partenariats public-privé*. Ces Principes formulent des orientations précises selon trois grands axes : i) il faut établir pour les PPP un cadre institutionnel clair, prévisible et légitime s'appuyant sur des autorités compétentes et dotées de ressources suffisantes ; ii) il faut fonder le choix des PPP sur un objectif d'optimisation de la dépense publique ; iii) il faut utiliser de manière transparente la procédure budgétaire pour réduire au minimum les risques budgétaires et assurer l'intégrité de la procédure de passation du marché.

Il n'y a pas de réponse claire à la question de savoir si l'un des modes de passation des marchés publics permet systématiquement d'obtenir de meilleurs résultats que l'autre, quand on calcule sur la durée de vie totale de l'actif. Il est recommandé de recourir davantage à des évaluations de l'optimisation des ressources pour apprécier en amont si un projet convient bien à la formule PPP. L'optimisation des ressources doit être évaluée à toutes les étapes du projet et tenir compte des coûts de l'actif tout au long de son cycle de vie ainsi que des risques que le projet fait courir au secteur public. Or, si la majorité des pays membres de l'OCDE (21) évaluent l'optimisation des ressources en termes relatifs permise par les PPP par rapport aux marchés d'infrastructure traditionnels (MIT), ils ne le font, la plupart du temps, que pour certains projets (tableau 4.9). Les évaluations de l'optimisation des ressources en termes absolus sont plus courantes. Cer-

tains pays ont mis en place des unités consacrées aux PPP afin de garantir une évaluation fiable de l'optimisation des ressources, de faire coïncider les objectifs déclarés et les objectifs de profit du secteur privé et de veiller à la transparence dans l'administration des PPP. En 2010, 17 pays de l'OCDE disposaient d'unités de ce type, et d'autres commençaient à suivre cette tendance.

#### Méthodologie et définitions

Les données sont tirées de l'Enquête de l'OCDE sur les pratiques et procédures budgétaires (2012). Les répondants étaient principalement de hauts responsables budgétaires des pays membres de l'OCDE. Les réponses représentent l'évaluation par les pays eux-mêmes de leurs pratiques et procédures actuelles. Les données ne portent que sur l'administration centrale/fédérale et ne prennent pas en compte les pratiques budgétaires à l'échelon des administrations d'États fédérés et des administrations locales.

Le concept de PPP englobe à la fois les PPP purs, c'est-à-dire les projets dans le cadre desquels le partenaire privé tire l'essentiel de ses recettes des pouvoirs publics (sous la forme de versements réguliers ou unitaires), et les concessions, dans le cadre desquelles le partenaire privé tire l'essentiel de ses recettes des redevances qu'il demande aux usagers du service.

Les évaluations de l'optimisation des ressources en termes relatifs consistent à comparer plusieurs formes d'obtention d'un actif pour déterminer laquelle optimise le mieux les ressources. Les évaluations de l'optimisation des ressources en termes absolus consistent à déterminer de manière générale si un projet (par exemple un barrage, un aéroport ou une autoroute) représente une utilisation optimale des ressources de la société. Les méthodes employées pour ces deux modes d'évaluation varient selon les pays.

#### Pour en savoir plus

Burger, P. et I. Hawkesworth (2013), « Capital budgeting and procurement practices – towards an integrated approach? », rapport présenté à la réunion annuelle du Réseau des Hauts responsables du budget sur les partenariats public-privé, les 15 et 16 avril 2013.

OCDE (2012), *Principes applicables à la gouvernance publique des partenariats public-privé*, mai 2012, OCDE, Paris, <http://acts.oecd.org/Instruments/ShowInstrumentView.aspx?InstrumentID=275&Lang=fr&Book=False>.

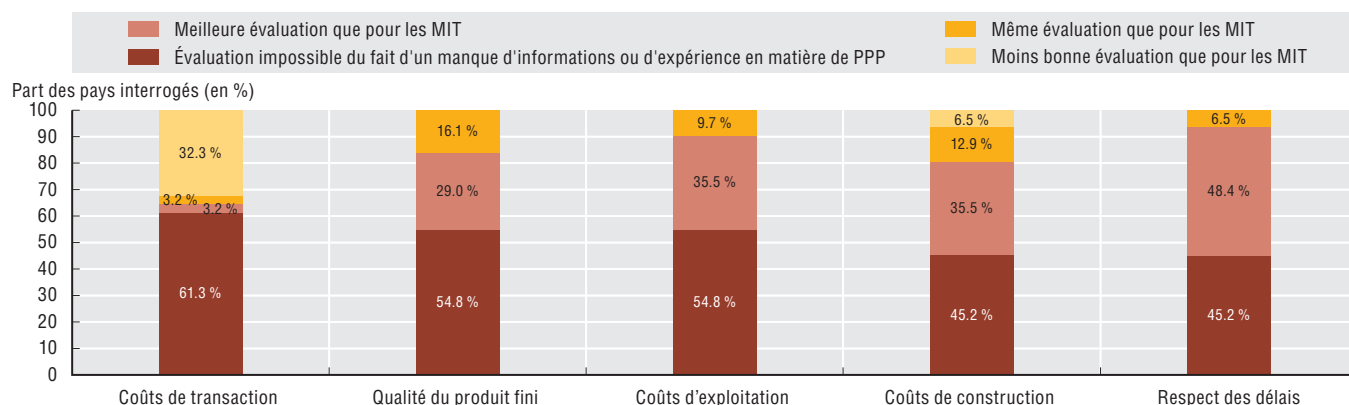
OCDE (2010), *Les unités consacrées aux partenariats public-privé : une étude des structures institutionnelles et de gouvernance*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264083868-fr>.

#### Notes relatives aux graphiques et aux tableaux

4.8 et 4.9 : On ne dispose pas de données pour l'Islande.

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

### 4.8. Évaluations nationales des PPP par rapport aux MIT, selon divers critères



Source : Enquête 2012 de l'OCDE sur les pratiques et procédures budgétaires.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888933159449>

### 4.9. Évaluation des PPP et des MIT sur le plan de l'optimisation des ressources ; unités consacrées aux PPP

	Recours à des évaluations de l'optimisation des ressources en termes relatifs		Recours à des évaluations de l'optimisation des ressources en termes absolus		Unité consacrée aux PPP rattachée au ministère des Finances	Unités consacrées aux PPP dans les ministères sectoriels	Pas d'unité consacrée aux PPP dans l'administration centrale/fédérale
	Pour les PPP		Pour les PPP	Pour les MIT			
Allemagne	●		●	●	✓	✓	
Australie	●		●	■			✓
Autriche	x		x	○			✓
Belgique	x		x	x			✓
Canada	●		●	□	✓	✓	
Chili	●		●	■	✓	✓	
Corée	■		●	■	✓	✓	
Danemark	○		■	■		✓	
Espagne	□		□	□			✓
Estonie	x		x	□			✓
États-Unis	□		□	■			✓
Finlande	□		■	■			✓
France	□		●	□	✓		
Grèce	●		●	□	..	..	..
Hongrie	□		□	x		✓	
Irlande	●		●	●	✓		
Israël	■		■	■	✓		
Italie	○		□	□			✓
Japon	○		●	■		✓	
Luxembourg	□		□	□			✓
Mexique	●		●	●			✓
Norvège	x		x	■			✓
Nouvelle-Zélande	●		●	■	✓		
Pays-Bas	■		●	■	✓	✓	
Pologne	x		●	●	✓	✓	
Portugal	●		●	●	✓		
République slovaque	x		x	○			✓
République tchèque	..		..	□	✓		
Royaume-Uni	●		●	●	✓		
Slovénie	■		●	■			✓
Suède	□		■	■			✓
Suisse	□		○	○			✓
Turquie	○		●	●	✓		
Fédération de Russie	○		●	●	✓	✓	
<b>Total OCDE</b>							
● Oui, pour tous les projets	10		17	7	14	9	15
■ Oui, pour ceux au-dessus d'une certaine limite monétaire	4		4	13			
□ Oui, sur une base ad hoc	8		5	8			
○ Non	4		1	3			
x Ne s'applique pas	6		5	2			

Source : Enquête 2012 de l'OCDE sur les pratiques et procédures budgétaires.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888933159453>



Extrait de :  
**Government at a Glance 2013**

Accéder à cette publication :  
[https://doi.org/10.1787/gov\\_glance-2013-en](https://doi.org/10.1787/gov_glance-2013-en)

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

OCDE (2015), « Les partenariats public-privé », dans *Government at a Glance 2013*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: [https://doi.org/10.1787/gov\\_glance-2013-30-fr](https://doi.org/10.1787/gov_glance-2013-30-fr)

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).