



U N I V E R S I T É P A R I S 1 P A N T H É O N - S O R B O N N E

**LE CONTRAT DE PARTENARIAT 2004 - 2013**  
*Bilan & perspectives*

Petit déjeuner chaire EPPP  
04/04/2013



---

---

---

**L'efficacité des contrats de partenariat en France :  
une première analyse quantitative**

---

---

***Revue d'Economie Industrielle***  
***Numéro spécial - 140, 2012, pp. 81-111***

**Phuong Tra TRAN**  
*Tran.phuongtra@yahoo.fr*



I N S T I T U T D ' A D M I N I S T R A T I O N D E S E N T R E P R I S E S D E P A R I S

# Contrat de partenariat : Constats & Questions

170 CP  
~12,5 MM €  
1<sup>ier</sup> en Europe  
en 2011

Bons résultats  
en  
construction  
(PwC 2011)

Le  
Gouvernement  
doute  
Les médias très  
critiques

**Niveau de concurrence ?**

**Résultat en exploitation ?**

**Quels sont les défis de  
gestion ? Adaptabilité ?**

**Les pistes d'amélioration ?**

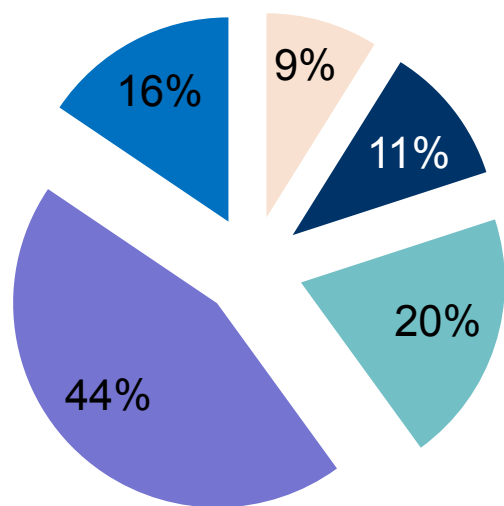
# Une mesure subjective de la performance

## Entretiens avec les personnes publiques (1 à 2h)

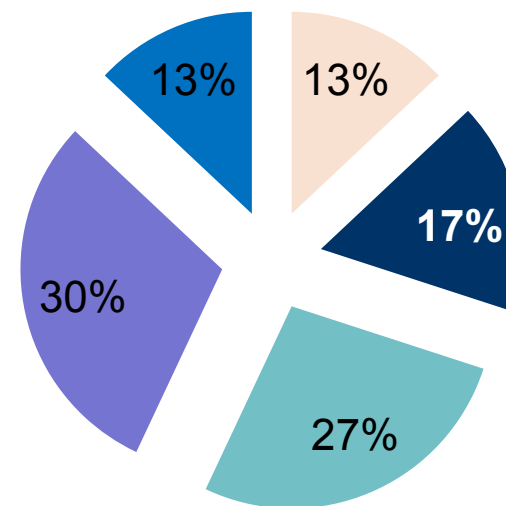


|                     |  |
|---------------------|--|
| En construction     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Coûts (1)</li><li>• Délais (2)</li><li>• Qualité (3)</li></ul> |
| En exploitation     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Coûts (4)</li><li>• Objectifs de performance (5)</li></ul>     |
| En général          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rapport qualité/prix (6)</li></ul>                             |
| Performance globale | <ul style="list-style-type: none"><li>• Moyenne de ces 6 dimensions</li></ul>                          |

46 CP en exploitation  
01/01/2012



30 CP de l'enquête



- Bâtiment
- Culture & sport
- Energie/déchets
- Equipements urbains
- TIC
- Transport

# Le niveau de concurrence

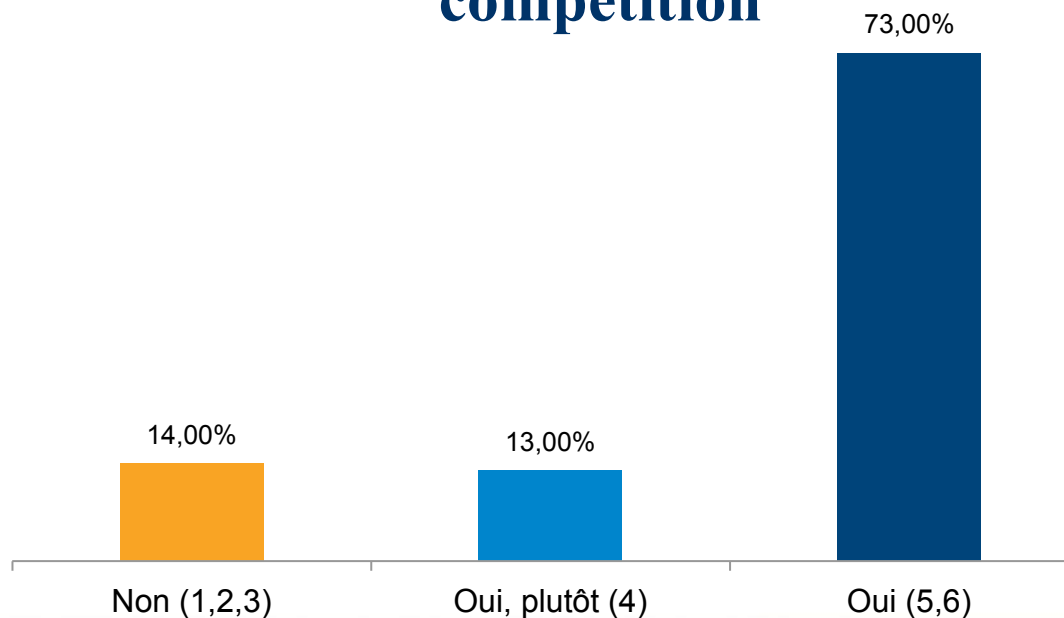
**Le Monde 2012**  
« 92% des gros  
CP partagés  
entre les 3  
majors »

## Nombre de candidats

-Appel d'offres : 5

-Dialogue compétitif : 3.4

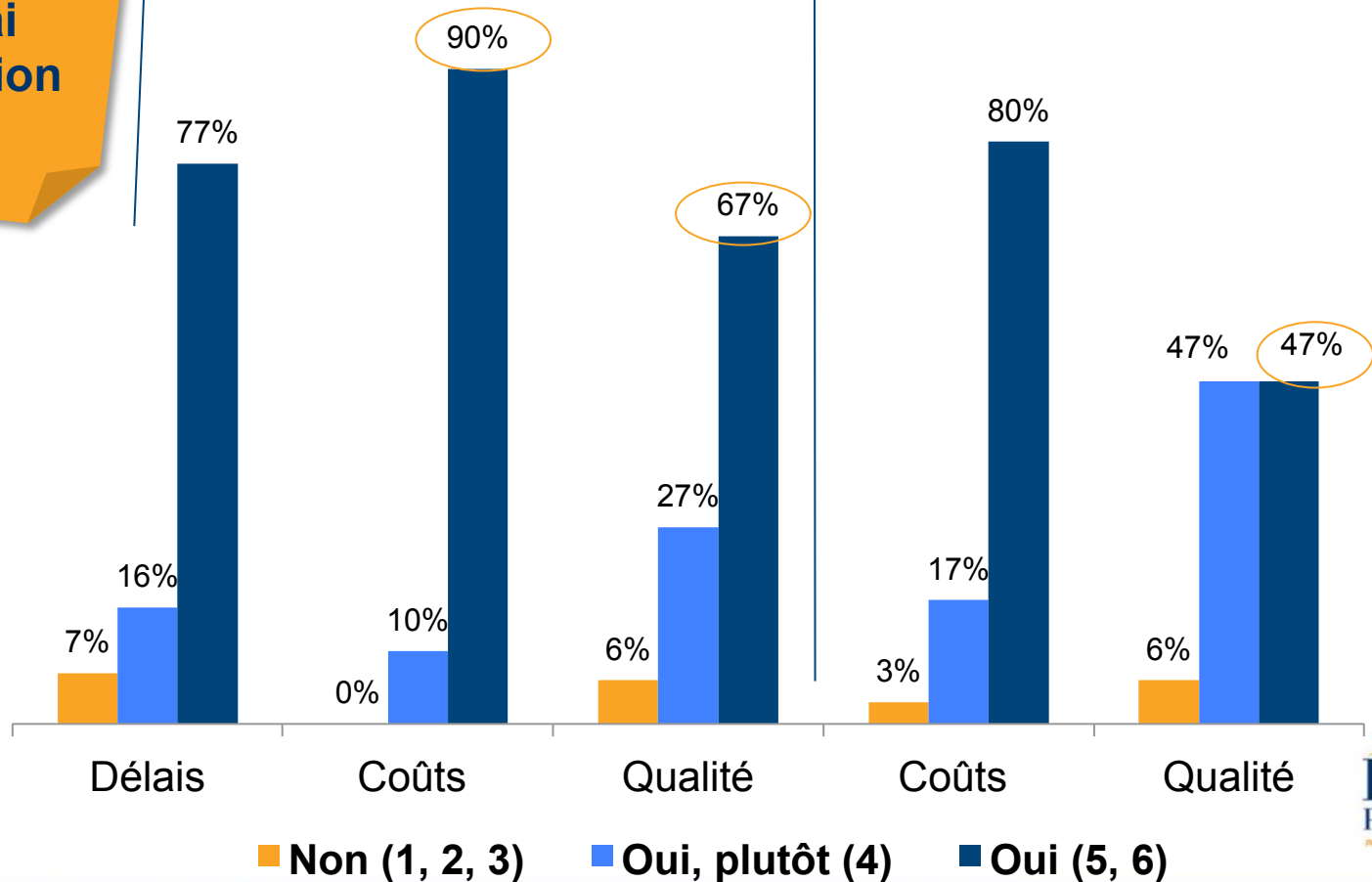
## Satisfaction concernant le niveau de compétition



# La performance construction - exploitation

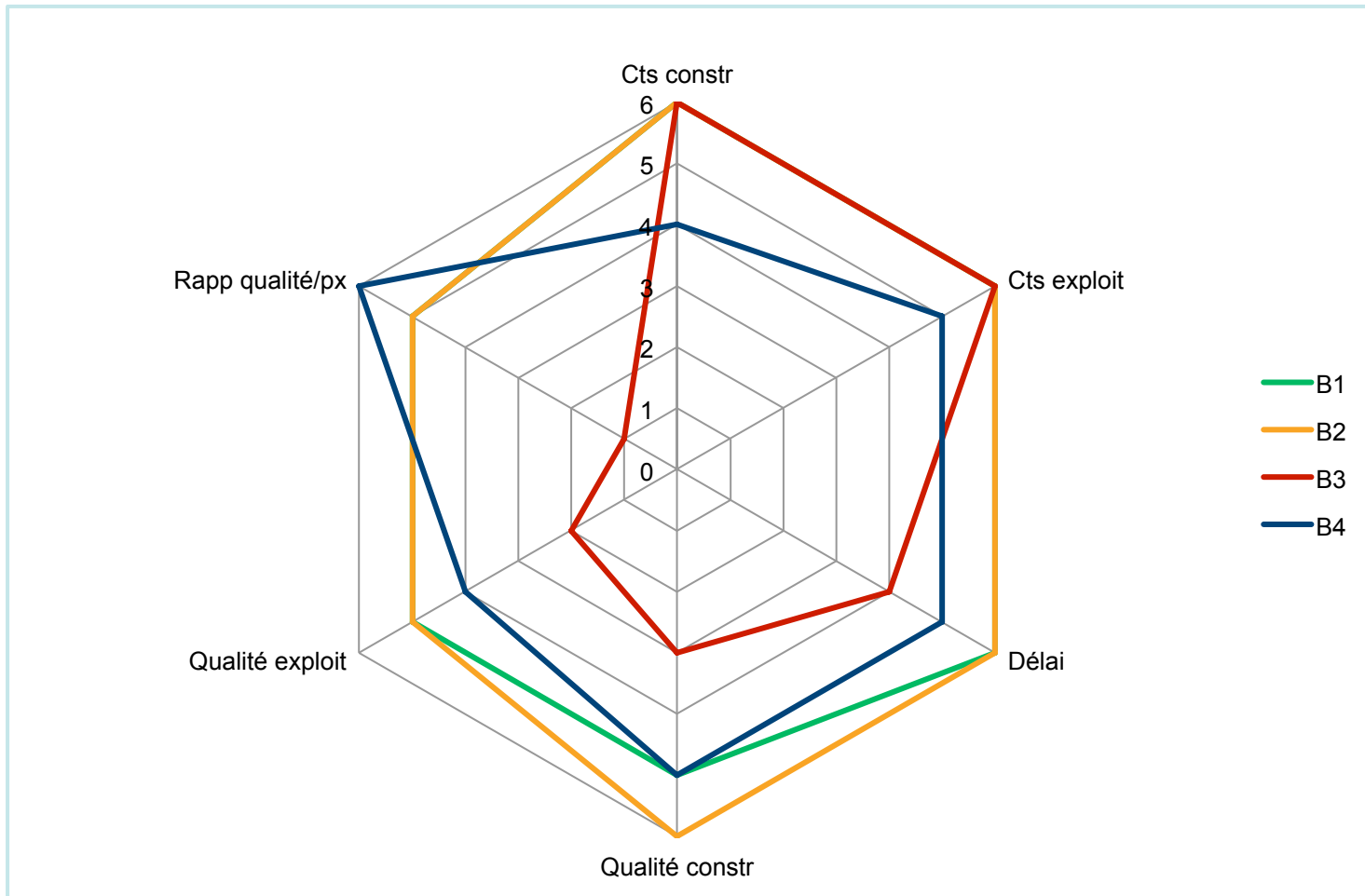
**CHSF**  
Retard, malfaçons  
Long délai  
d'intervention

Rapport qualité/prix :  
Insatisfaction dans 20% des projets



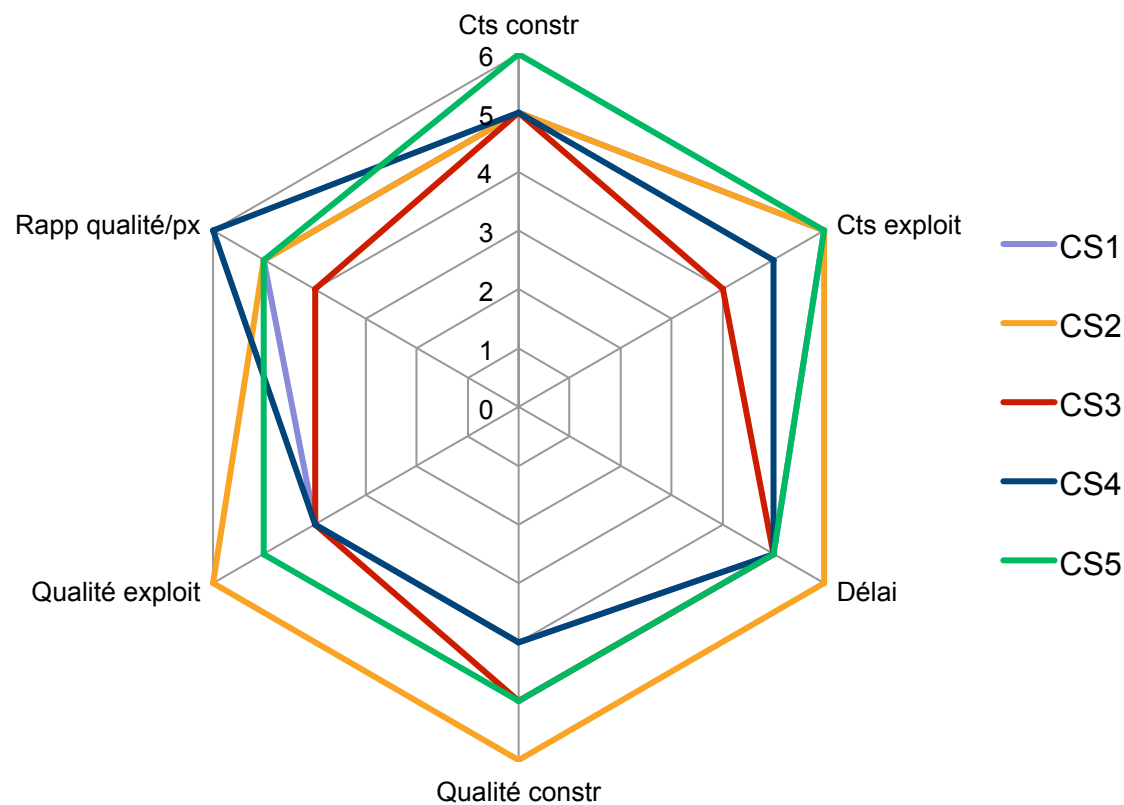
Bilan : des disparités fortes d'un CP à l'autre

# Performance du secteur de bâtiment



Bilan : des disparités fortes d'un CP à l'autre

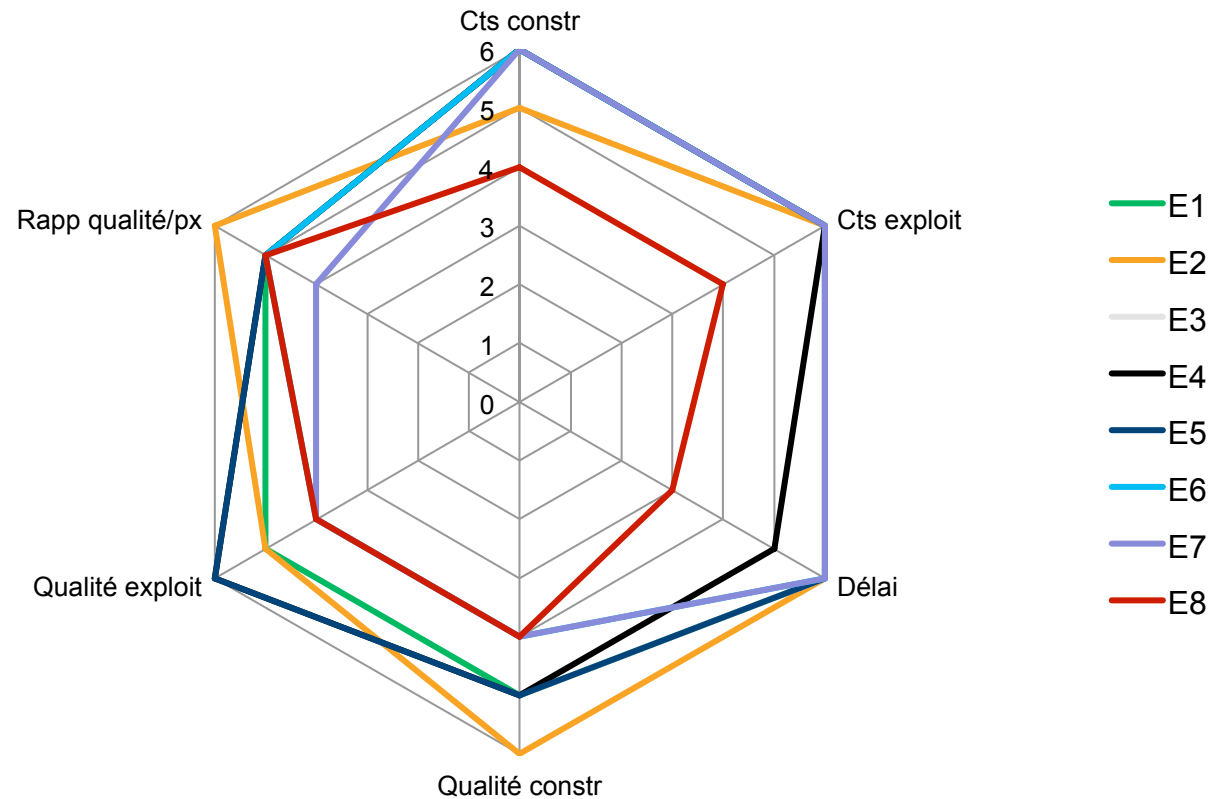
# Performance du secteur de « Culture & Sport »





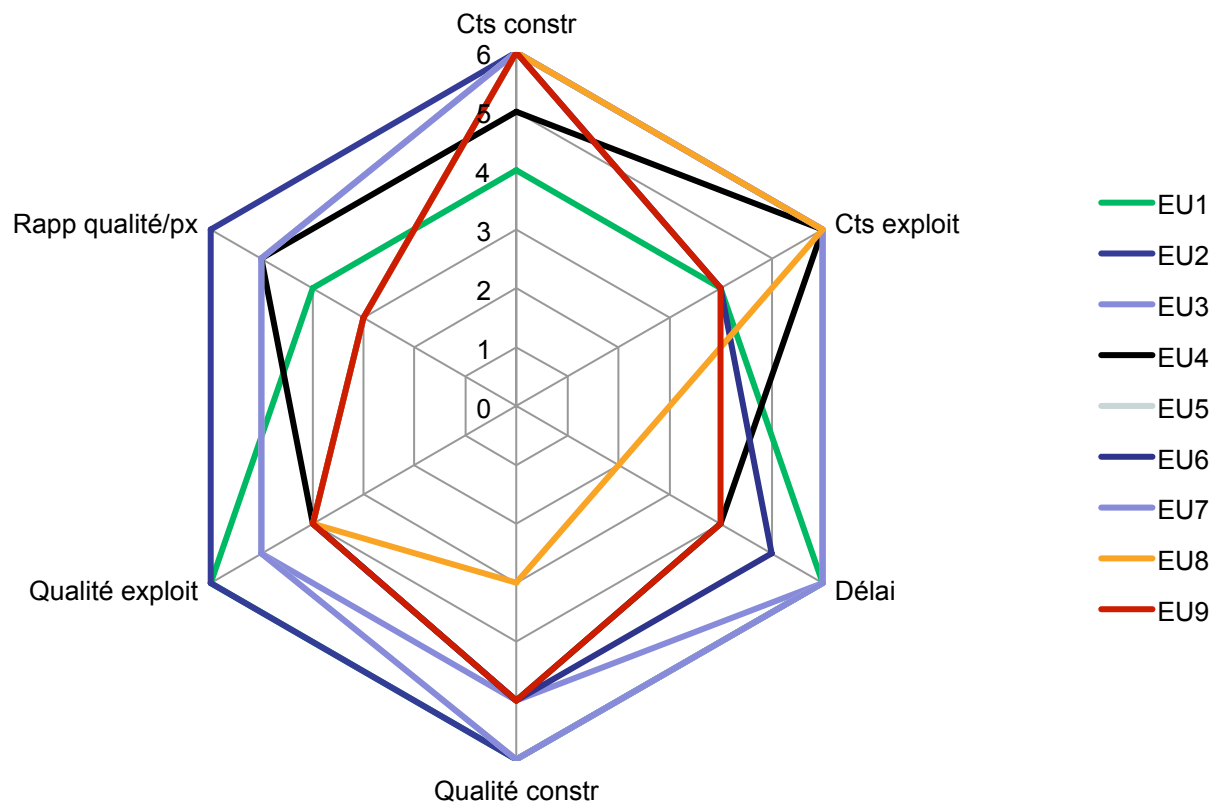
Bilan : des disparités fortes d'un CP à l'autre

# Performance du secteur d'énergie & déchets



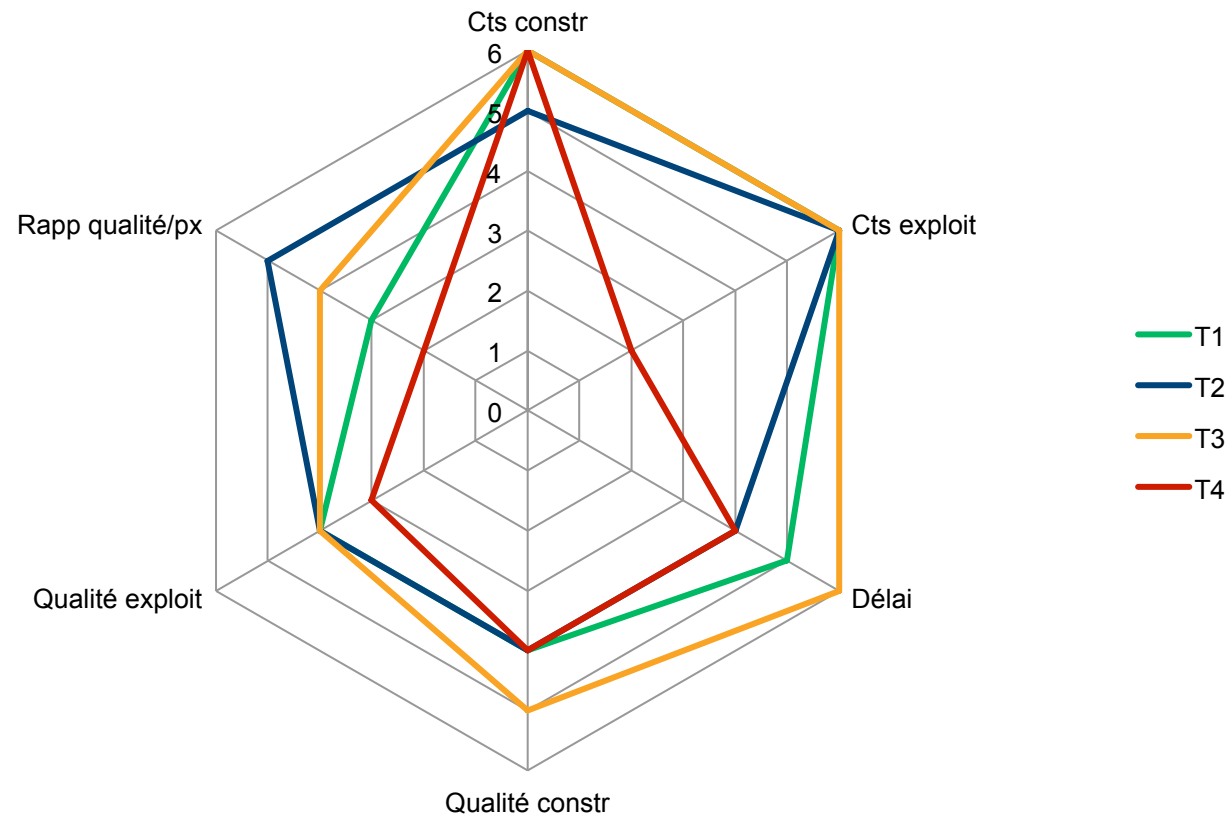
Bilan : des disparités fortes d'un CP à l'autre

# Performance du secteur d'équipement urbain



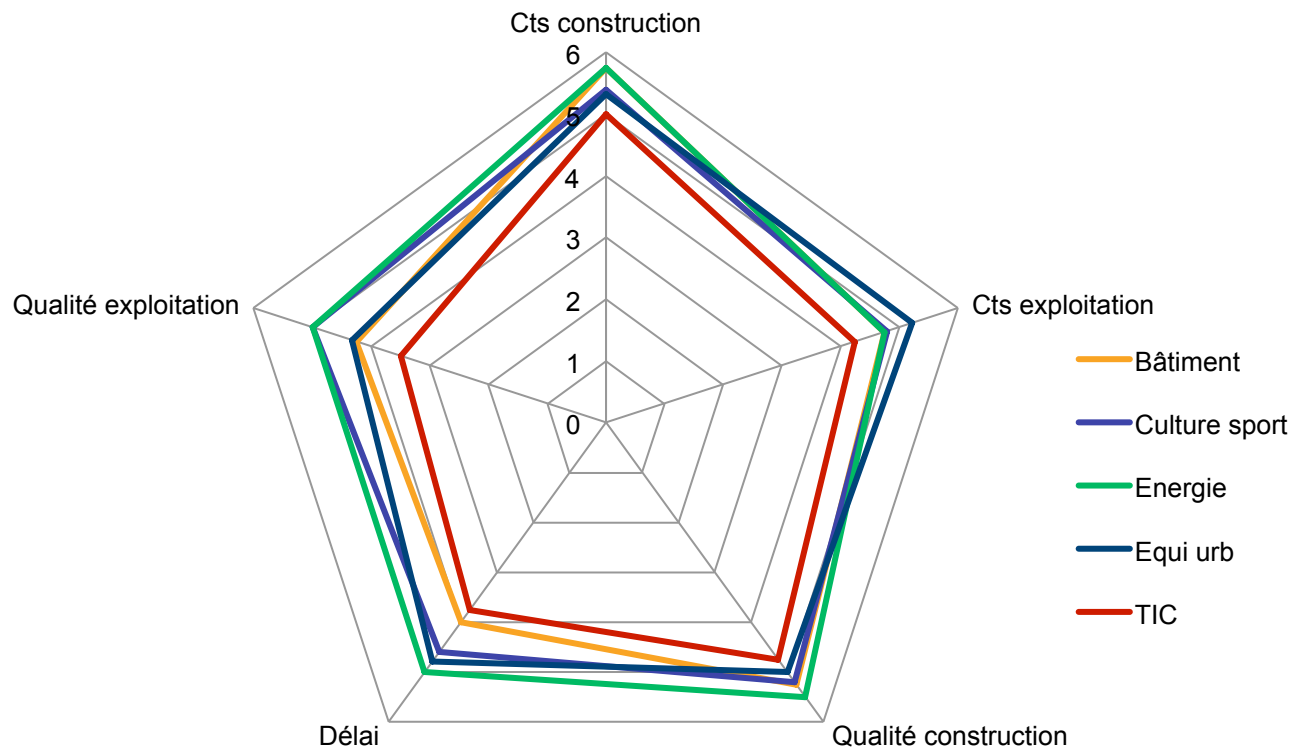
Bilan : des disparités fortes d'un CP à l'autre

# Performance du secteur TIC



Bilan : des disparités fortes d'un CP à l'autre

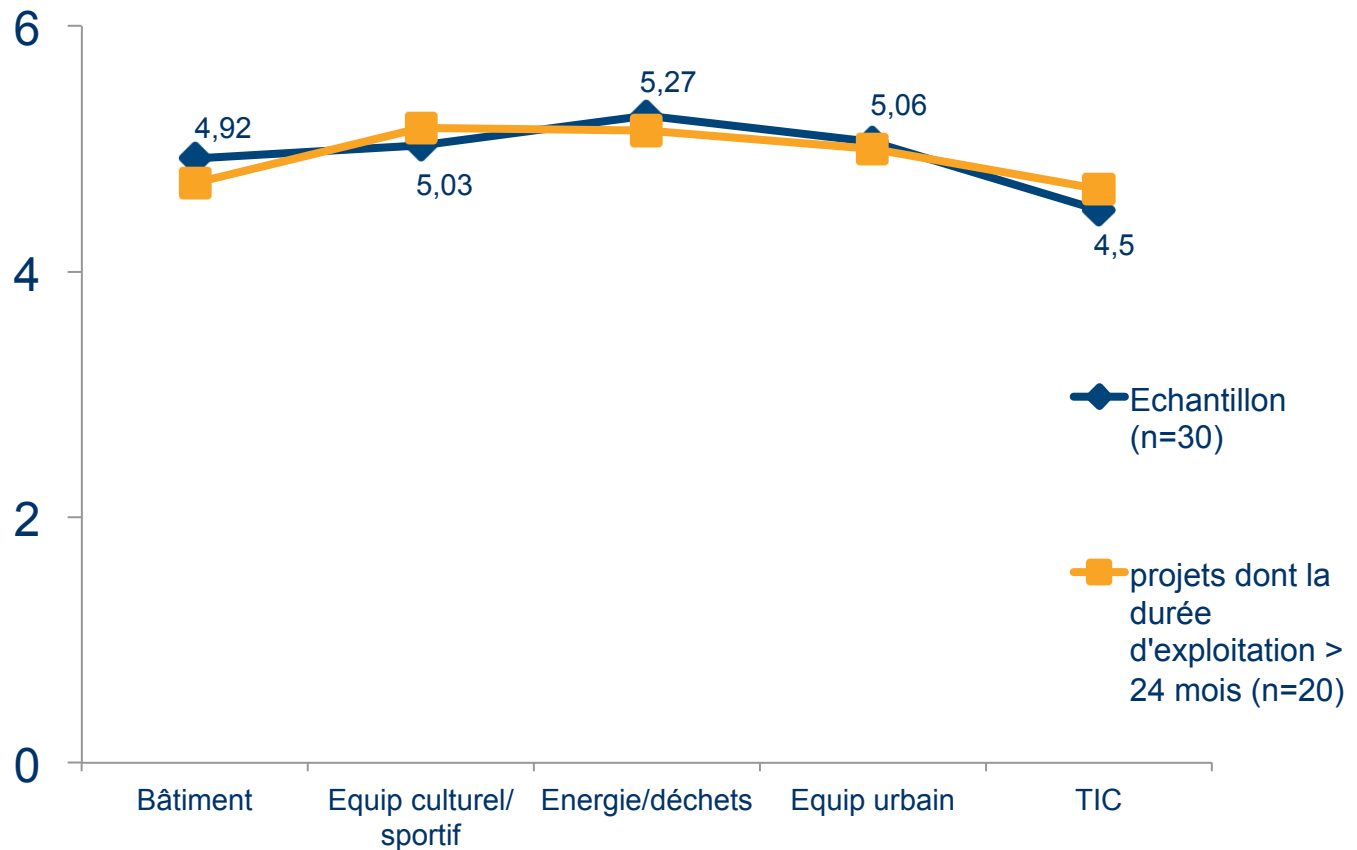
# La performance par secteur



# La performance globale

**UK :**  
Performance  
diminue dans la  
durée (PUK 2009)

## La performance globale moyenne par secteur (échelle de 1 à 6)



Bilan

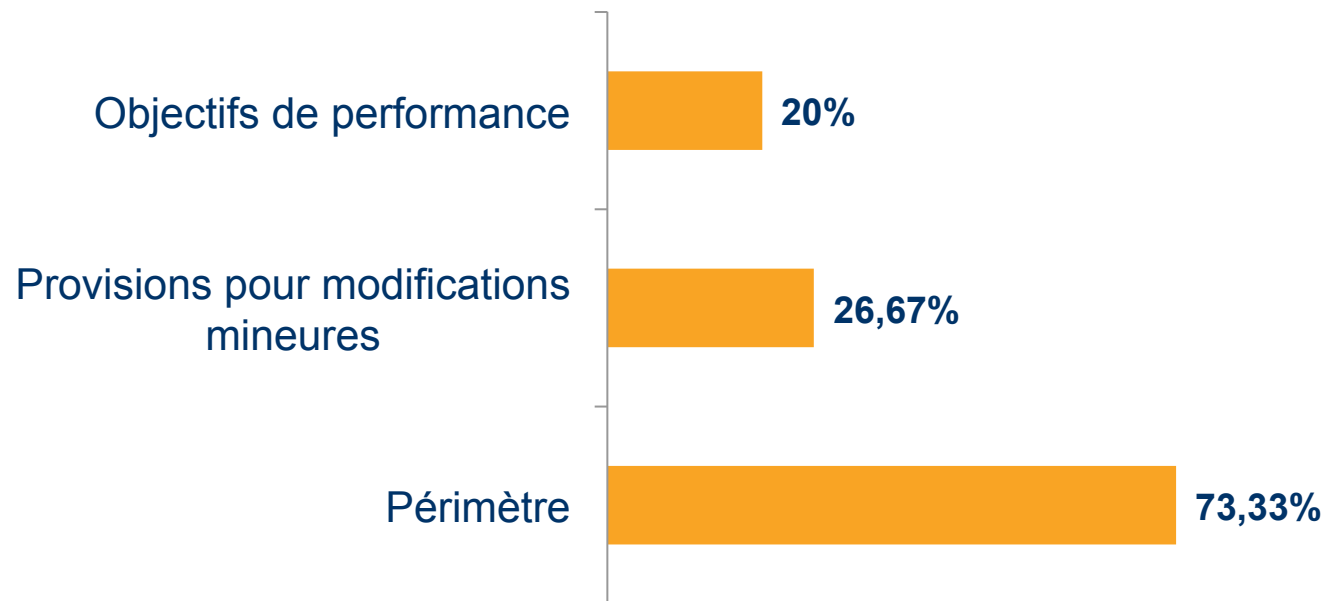
# Adaptabilité

UK

Rigidité des PFI  
(House of  
Commons 2011)

Satisfaction des personnes publiques 90%

## 29/30 des CP renégociés



# Contrats de partenariat : perspectives d'amélioration

## Contrats

- Périmètre & obj de performance imprécis
- Pénalités non homogènes

## Performance

En exploitation inférieure  
Fort turnover côté public

## Une entité unique de régulation des PPP ?

- 1. Transparence** sur les coûts et la qualité des PPP  
→ *Rendre une image plus « juste » des PPP*
- 2. Capitalisation** de l'expérience des CP signés  
→ *Rendre les contrats plus homogènes et précis*
- 3. Retour d'expérience** de l'exécution des contrats  
→ *Aider au suivi et à la régulation des projets*



**Merci de votre attention**

**Chaire EPPP  
IAE de Paris Panthéon Sorbonne  
<http://chaire-eppp.org/>**

