

Identifier et sélectionner les PPP

Full Description

Identifier la forme du projet

Les objectifs relatifs à la planification d'un projet d'infrastructure du gouvernement d'un pays d'accueil sont généralement déterminés par ce qui constitue l'intérêt public : cela peut être la promotion d'une nouvelle route autour de la capitale pour alléger l'encombrement de la circulation ou encore l'amélioration de la qualité de l'eau potable.

Le gouvernement du pays d'accueil doit décider s'il est préférable que des entreprises publiques soient seules à réaliser ces objectifs (par le biais des marchés publics traditionnels/de financements publics/d'une réforme du secteur) ou s'il est judicieux d'y inclure le secteur privé. Un certain nombre de boîtes à outils de la Banque mondiale détaillent les différentes alternatives et apportent des conseils au gouvernement afin de lui permettre de choisir entre ces options. Consultez la section [Ressources complémentaires](#) ci-dessous.

Cette section présente une synthèse des problématiques principales que le gouvernement d'un pays d'accueil doit prendre en compte lors du choix de la solution qui permettra de réaliser ses objectifs, et propose un processus décisionnel envisageable. Pour obtenir une analyse plus détaillée, veuillez cliquer sur les liens répertoriés dans la section [Ressources complémentaires](#).

Identifier les besoins commerciaux

Première étape dans l'élaboration d'un projet : l'organisme gouvernemental responsable doit identifier la nécessité de créer de nouvelles infrastructures publiques ou d'améliorer l'infrastructure ou la prestation de service public existante. Il est possible d'identifier un besoin en biens supplémentaires ou un besoin d'amélioration lorsque, par exemple:

- Un service public ne parvient pas à satisfaire les besoins de la communauté (exemple : capacité de traitement de l'eau);
- La qualité du service est faible et nécessite d'être améliorée;
- La qualité du service risque de diminuer dans un avenir proche et lorsqu'il est nécessaire de prendre des mesures immédiates;
- Les installations ont un faible rendement.

Le gouvernement devra également déterminer si un investissement peut et doit être réalisé grâce à des fonds publics ou s'il ne serait pas judicieux d'impliquer le secteur privé.

Raisons éventuelles qui justifient l'implication du secteur privé

Comme indiqué dans la section [Avantages et risques des partenariats public-privé](#), un certain nombre de raisons justifient la participation du secteur privé, dont l'apport de sources de financement supplémentaires, d'une expertise et d'une technologie étendues. Cependant, la participation du secteur privé n'est pas toujours appropriée ni même une alternative viable, notamment s'il est impossible de définir correctement le projet, si les coûts sont trop élevés, si la technologie envisagée n'a pas encore fait ses preuves ou si trop d'incertitudes persistent au sein de l'environnement favorable (juridique, financier, politique). Pour réaliser un projet par l'intermédiaire d'un PPP, le gouvernement doit soigneusement évaluer les alternatives qui s'offrent à lui et s'assurer qu'une analyse de rentabilité explicite existe, comme détaillé ci-dessous.

Évaluer les différentes options

Une fois le besoin d'amélioration d'un service d'infrastructure publique ou de développement de nouvelles infrastructures établi, l'organisme gouvernemental devra identifier et évaluer les différentes alternatives qui s'offrent à lui afin de répondre à ce besoin, orienté par les politiques gouvernementales adéquates en matière d'investissements d'infrastructure et, le cas échéant, par la stratégie gouvernementale en matière de politiques d'infrastructure et de planification générale. Pour accéder à une synthèse des principales catégories reconnues de réforme du secteur public/participation du secteur public/privé dans le domaine de l'infrastructure, veuillez cliquer sur [Accords](#).

L'évaluation des alternatives constitue une analyse préliminaire des conditions nécessaires à la réalisation des besoins commerciaux (c'est-à-dire l'investissement, l'amélioration des rendements ou de la gestion, etc.) et permet de déterminer si la structure de PPP constitue une alternative appropriée et réalisable et si elle nécessite d'être analysée de manière plus approfondie.

Il est possible d'effectuer l'évaluation des alternatives en deux étapes:

Première étape: identifier les solutions de prestation

Cela peut inclure:

- Des solutions non basées sur des actifs. Il est possible de répondre aux besoins sans créer d'actifs supplémentaires, grâce à la reconfiguration de la prestation de services, au développement d'initiatives pour gérer la demande de manière plus efficace ou grâce à l'utilisation accrue des actifs existants. La restructuration ou la réforme du secteur peuvent faire partie de ces solutions.
- Des solutions basées sur les actifs existants, qui peuvent inclure une mise à niveau ou une rénovation afin de remettre l'infrastructure aux normes.
- Des solutions basées sur de nouveaux actifs. Lorsqu'il est impossible de répondre aux besoins à l'aide des deux solutions susmentionnées, de nouvelles infrastructures peuvent être développées.

Seconde étape: effectuer une analyse préliminaire des alternatives envisageables

Cela implique généralement de définir et d'analyser les avantages et inconvénients de chaque forme de marché public traditionnel et de dispositif de PPP possibles tel que décrit dans la section [Accords](#). Une analyse de haut niveau est réalisée quant au potentiel qu'un PPP possède pour fournir un meilleur rapport qualité-prix tout au long du projet comparé au coût des marchés traditionnels (plus connu sous le nom de « comparateur du secteur public »). Les unités de PPP et les unités de mise en œuvre du monde entier ont développé un certain nombre de dispositifs qui permettent d'évaluer ce rapport qualité-prix. Cette analyse et l'évaluation du comparateur du secteur public sont plus un art qu'une science, d'où le fait que les principes et les lignes directrices relatives à ces évaluations varient d'un pays à l'autre. Vous pouvez consulter des exemples de ces dispositifs à la section [Dispositifs de rapport qualité-prix](#).

L'analyse des alternatives n'est pas destinée à prendre une décision définitive sur la structure d'achat la plus appropriée. S'il paraît possible de réaliser un PPP, une analyse de rentabilité peut ensuite être développée pour analyser cette option de manière approfondie. [retour](#)

Développer une analyse de rentabilité

Après avoir évalué les alternatives envisageables et préalablement décidé qu'une structure de PPP est réalisable, l'organisme gouvernemental responsable souhaitera développer une analyse de rentabilité du projet plus approfondie afin d'évaluer le potentiel que possède le PPP pour proposer un rapport qualité-prix, en comparaison avec les marchés traditionnels. Il peut être judicieux que l'analyse de rentabilité fasse

référence à un degré plus élevé du gouvernement pour approbation. Pour en savoir plus, veuillez consulter les sections Institutions gouvernementales pour la mise en œuvre des PPP et [Ressources complémentaires](#) ci-dessous.

Identifier les moyens institutionnels nécessaires à la réforme

Toute réforme, qu'elle soit sous la forme d'une solution contractuelle ou d'une réforme du secteur public, exigera en premier lieu du gouvernement la mise en place des dispositifs nécessaires aux réformes. Certaines des problématiques à traiter sont les suivantes:

- L'environnement juridique: analyser l'environnement juridique existant afin de déterminer si les différentes solutions prises en considération présentent des contraintes (consultez la section [Liste de contrôle de vérification préalable \(« Due Diligence »\) des environnements juridique et institutionnel favorables pour un PPP](#), pour en savoir plus sur les différentes problématiques qui concerneront les investisseurs, veuillez consulter la section [Évaluation du cadre juridique](#)). S'il s'avère qu'une réforme juridique est nécessaire, il faut développer la conception d'une législation favorable à la réalisation de la solution qui convienne au pays. Il peut être judicieux de concevoir une solution juridique qui s'adapte à un projet/un secteur ou au climat des PPP en général (pour obtenir des exemples de concessions particulières/de législation de PPP visant à créer l'environnement propice aux PPP, veuillez consulter [Lois relatives aux PPP/Lois relatives aux concessions](#)) ;
- Développer/réformer les institutions pour préparer et contrôler les mécanismes de passation des marchés et la prise de décision centralisée (envisager la création d'une unité chargée d'identifier les secteurs stratégiques et de répartir le capital privé, telle qu'une unité dite « unité de PPP »). Pour en savoir plus sur les unités de PPP, veuillez consulter [Unités de PPP](#) dans le monde entier et l'article "[PPP: What are they, and what do they do?](#)".
- Gérer et contrôler les passifs éventuels portés par le gouvernement suite à des investissements du secteur privé (qu'ils soient formels, sous la forme d'unités de gestion des risques, ou sous une autre manière);
- Partager les connaissances/développer les bonnes pratiques en matière de gestion des PPP, y compris la normalisation des approches pour réaliser des économies d'échelle (par exemple, [l'Afrique du Sud](#)). Consultez également [Procédures de passation des marchés et dossiers d'appel d'offres](#);
- Déterminer comment répartir le soutien du gouvernement : comment les subventions fonctionnent-elles, sources possibles de financement du projet, réglementation des marchés de capitaux et des secteurs bancaires afin d'encourager l'investissement privé et la gestion des fonds. Pour obtenir des informations sur une source d'aide basée sur les résultats, consultez le site Web du Global Partnership on Output Based Aid ([GPOBA](#)).
- Développer/réformer les institutions pour réglementer, gérer, exécuter, et ajuster le dispositif au fil du temps: le gouvernement devra conserver une capacité suffisante ou créer une entité/un organisme particulier disposant d'une capacité suffisante, afin de réglementer et de gérer les services publics/opérateurs privés. (Pour en savoir plus, veuillez consulter la section [Réglementation](#)).
- Introduire les dispositions sous une forme juridique exécutoire (statut, licence, contrat).
- Si le secteur privé doit être impliqué dans la solution, choisir le bon opérateur à l'aide d'une procédure transparente et compétitive (pour en savoir plus sur ce sujet, veuillez consulter les sections [Législation relative à la passation de marchés](#) et [Procédures de passation des marchés et dossiers d'appel d'offres](#)). Pour en savoir plus, veuillez consulter la section [Législation](#).

Ressources complémentaires

Choisir votre meilleure alternative:

- Voirie

- [Public-Private Advisory Facility \(PPIAF\): Toolkit for Public-Private Partnerships in Roads and Highways](#) - La section Aperçu et Diagnostic (Module 1) présente une vue d'ensemble des PPP, de leur application au sein des programmes de développement de la voirie et présente le processus de définition d'une stratégie de PPP.

- **Eau**

- World Bank/PPIAF: [Approaches to Private Participation in Water Services – A Toolkit](#)
- [ADB - PRC/Policy Reform Support: Major Issues and Recommendations of PPP in the Water Sector in China](#) - Section 1

- **Général**

- [South Africa PPP Unit: Public-Private Partnership Manual \(pdf\)](#)
- [Concessions for Infrastructure— a Guide to their Design and Award, World Bank/Inter-American Development Bank \(IDB\) 1998](#) (pdf)
- Veuillez consulter la section [Liens utiles](#) pour obtenir des liens vers d'autres boîtes à outils de la Banque mondiale/du PPIAF qui examinent les objectifs gouvernementaux et proposent des solutions (par ex. [Port Reform Toolkit](#) au [Urban Bus Toolkit](#))
- EU Commission (Commission européenne): [Guidelines for Successful Public-Private Partnerships](#) (pdf), Resource Book on PPP Studies (pdf)
- UN Economic Commission for Europe (UN/ECE) *Commission Économique des Nations unies pour l'Europe (CEE-ONU)*: Draft Guidelines for Private Public Partnerships for Infrastructure Development (pdf).
- Contraintes du Secteur Privé: [Barriers to Competition and Efficiency in the Procurement of PPPs](#), Australian Government.

Ressources Diverses

[Bidding for Private Concessions -The Use of World Bank Guarantees](#) (EN)