

## Chaire Economie des Partenariats Public Privé *Institut d'Administration des Entreprises de Paris – IAE de Paris 1 Sorbonne* Bulletin n°2 - Avril 2010

### L'édito

La Chaire a maintenant quelques mois d'existence. Plusieurs programmes de recherche sont d'ores et déjà lancés. Deux doctorats ont pu être financés dès septembre 2009 grâce à nos partenaires. Les outputs scientifiques commencent à voir le jour comme le démontrent [les articles et working papers publiés par les membres de la Chaire](#).

Si les activités de la Chaire portent sur les partenariats public privé, un accent particulier sera mis dans les mois à venir sur la dimension partenariale de ces accords plus que sur leur

dimension public-privé. En effet, une des particularités des PPP, comparés à la solution classique d'approvisionnement de la puissance publique réside dans l'existence d'un accord contractuel, généralement complexe, sur le long terme. Ce type d'accord implique une relation de confiance entre les acteurs, nécessitant à la fois de "rassurer" les parties contractantes tout en permettant la mise en œuvre des adaptations face aux évolutions de l'environnement, souvent non anticipées par les acteurs. La notion de partenariat prend alors tout son sens, mettant en évidence la nécessité pour les parties de coopérer

activement, dans un climat de confiance et de contrôle mutuel.

La conférence internationale organisée en juin prochain en Sorbonne, et qui a vocation à être annuelle, sera l'occasion de faire le point à partir des développements récents de la théorie économique sur les conditions favorisant l'efficacité des partenariats, que ceux-ci soient public privé ou qu'ils concernent plus largement d'autres entités économiques comme les alliances stratégiques, la sous-traitance ou les réseaux de franchise. Plusieurs experts de renommée internationale seront présents. Fort est à parier que des enseignements précieux pourront

**Stéphane SAUSSIER**  
Professeur à l'IAE  
Directeur de la Chaire



être tirés à partir des présentations et des discussions qui auront lieu. [Les inscriptions sont ouvertes dès maintenant!](#)

### A noter

#### Les événements à venir organisés par la Chaire EPPP

International Conference on Contract Economics: Contracts, Procurement and Public Private Partnerships  
14-15 juin 2010, Paris.  
<http://www.chaire-eppp.org/conference-annuelle/programme>

#### Les keynote speakers de la conférence

Patrick Rey – Ecole d'Economie de Toulouse (TSE)



Spécialiste de l'économie industrielle, Patrick Rey s'intéresse depuis plusieurs années à la régulation et à la politique de la concurrence, notamment dans les industries de réseau (d'infrastructure). Ses articles récents portent sur les conditions d'accès au réseau lorsqu'il existe des coûts d'entrée et une discrimination par les prix. Il s'intéresse également aux phénomènes de collusion et à l'impact des programmes de clémence (*leniency programs*) sur la politique de la concurrence. Il est également expert auprès de la Banque Mondiale, de l'OCDE, de la Commission Européenne et de l'ARCEP.

Pablo Spiller – Haas Business School – Berkeley University



Les recherches actuelles de Pablo Spiller portent sur le rôle des institutions, en particulier des institutions de régulation. Ses dernières publications étudient la capacité des institutions à rendre crédibles les politiques de régulation. Il s'intéresse également à la manière dont les régulations sont mises en place et comment ces régulations, en retour, impactent, les incitations des firmes. P. Spiller a également des fonctions consultatives sur les réformes dans les industries de réseau et la création des régulateurs dans de nombreux pays.

#### Le prochain petit déjeuner

Mardi, 4 Mai 2010 – 8:30 – 10:00  
[Sylvie Faucheu](#) (Présidente de l'Université de Versailles Saint-Quentin) et [Pierre Guyard](#) (Directeur Marché Collectivités et Habitat, COFELY) débattront sur le thème « Les Contrats de Performance Energétique – Etat des lieux et perspectives »

#### Les séminaires à venir

Vendredi, 21 Mai, 2010 - 11:00 - 12:30  
[Sophia Ruester](#), Dresden University of Technology, "The Impact of Governance Structure on Firm Performance – An Application to the German Water Distribution Sector"

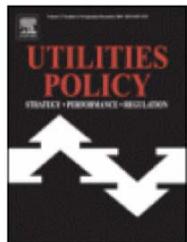
Jeudi, 10 Juin, 2010 - 10:30 - 12:00  
[Anita McGahan](#), Rotman School of Management, "Outsourcing War: The Evolution of the Private Military Industry after the Cold War"

Vendredi, 11 Juin, 2010 - 11:00 - 12:30  
[Ricard Gil](#), University of California, Santa Cruz, "The Role of Repeated Interactions, Informal Agreements and Relational (Sub) Contracting: Evidence from California Highway Procurement Auctions"

## Quelques publications et documents de travail récents

[Pour obtenir une copie des publications](#)

**Julie de Brux** est doctorante à l'IAE de Paris - Université Paris I en partenariat avec Vinci.



***The Dark and Bright Sides of Renegotiation: an Application to Transport Concession Contracts, Utilities Policy, 2010, à paraître.***

Les renégociations des partenariats public-privé font l'objet d'une attention particulière dans les théories des contrats. Lorsqu'elles sont motivées par des stratégies opportunistes, qui visent à s'approprier des rentes, elles sont vues comme un écueil à éviter, puisqu'elles génèrent des pertes de surplus social. Même dans les cas où elles visent à mettre en place des investissements non contractualisables *ex-ante*, ces renégociations sont modélisées *via* un processus par lequel les parties maximisent leur surplus individuel de court-terme. Cet article propose une vision alternative. Au travers de deux études de cas, l'auteur montre que les renégociations peuvent être coopératives. Ces études de cas suggèrent que lorsque les parties accordent de l'importance à leurs relations bilatérales présentes et futures, elles sont plus enclines à trouver des solutions soutenables et avantageuses pour toutes les parties au contrat et s'engagent dans une renégociation. Même en agissant pour leur intérêt propre à l'étape de la renégociation, les parties cherchent à maximiser le surplus total. De cette façon, elles renforcent la pérennité de leurs relations grâce à une stratégie « gagnant-gagnant ».

**Jean-Michel Oudot** est chargé de mission à la Direction des Affaires Financières du Ministère de la Défense, **Claude Ménard** est professeur d'économie à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne.



***Opportunisme ou équité ? Le cas des contrats d'approvisionnement de défense Revue Française d'Economie, janvier 2010, n°24(3), p.195-226***

Comment sont répartis les surcoûts qui résultent de la matérialisation de risques dans le cadre de relations contractuelles ? Les auteurs proposent une réponse qui combine théorie des coûts de transaction et approche en termes d'équité, de manière à expliquer pourquoi des stratégies coopératives de répartition du type 50-50 prévalent sur la propension des partenaires à se comporter de façon opportuniste. Ils en dérivent deux propositions qu'ils confrontent à une base de données inédite composée de 48 contrats concernant l'approvisionnement de défense en France. Les auteurs montrent que, sous certaines conditions, la perception d'une allocation équitable se révèle un facteur clé de la relation contractuelle, ce qui constitue un défi pour l'interprétation habituelle de la théorie des coûts de transaction.

**Aude Le Lannier** est doctorante à l'IAE de Paris - Université Paris I Panthéon-Sorbonne en partenariat avec GDF-Suez.



***Design contractuel et renégociations: Impacts sur l'efficacité de la concurrence par comparaison, WP 2010-01 de la chaire EPPP, 2010.***

Les applications de la concurrence par comparaison dans les industries de réseaux se caractérisent par de nombreuses renégociations menées par les firmes. Or, lorsque le régulateur dispose d'une capacité d'engagement limitée, il ne sera pas toujours en mesure de faire face à ces renégociations. En effet, le régulateur peut ne pas être en mesure de faire face aux pressions endogènes (provenant des firmes régulées) et exogènes (liées par exemple à des événements non prévus dans le contrat initial). Cela crée des difficultés d'exécution des contrats de concurrence par comparaison. Dans cet article, l'auteur s'interroge sur les possibilités qui s'offrent à un régulateur disposant d'une capacité d'engagement mais souhaitant tout de même mettre en œuvre une concurrence par comparaison. Il montre que trois types de *design* contractuels sont envisageables, selon le contexte institutionnel dans lequel le régulateur se situe : accroître sa « crédibilité » en investissant dans un *mécanisme d'exécution des contrats*, s'engager *ex ante* à prendre à sa charge une partie du risque supporté par les firmes ou appliquer un contrat flexible, qui spécifie un certain nombre de situations pour lesquelles des adaptations du contrat initial pourront être mises en place. Ce sont donc des contextes institutionnels différents d'un pays à l'autre qui pourraient expliquer la variété des applications de concurrence par comparaison observée dans les faits.

**Eshien Chong** est maître de conférences à Paris XI; **Carine Staropoli** et **Anne Yvrande-Billon** sont maîtres de conférences à Paris I.



***Auction versus Negotiation in Public Procurement: Looking for Empirical Evidence, WP 2010-02 de la chaire EPPP, 2010.***

La littérature sur les enchères souligne les propriétés d'efficacité de ce mécanisme d'attribution comme un moyen d'introduire de la concurrence et de prévenir la corruption dans la commande publique. Ainsi, en France, en 2007, 70% des contrats publics pour des projets de construction ont été attribués par un mécanisme d'enchères tandis que la procédure de négociation a été utilisée dans les 30% restant. L'efficacité des mécanismes d'enchères n'est pas clairement affirmée dans la littérature économique : Bajari et al. (2009) montrent que si les enchères sont la procédure la plus courante pour la commande publique, cette procédure est peu utilisée dans le secteur privé, où les méthodes d'achats sont plus libres. D'autres études récentes (notamment Estache et al. 2009) ont souligné les défaillances des mécanismes d'enchères et identifié les circonstances dans lesquelles la négociation est plus efficace. Dans cet article, les auteurs contribuent au débat en réalisant des tests sur une base de 76 000 observations sur des contrats français passés entre 2005 et 2007. Les tendances observées ne coïncident pas forcément avec ce que la littérature sur les coûts de transaction laisserait entendre. En particulier, le montant du projet de construction ainsi que la durée du contrat n'apparaissent pas comme des déterminants clés du choix de procédure d'attribution, ce qui entraîne des coûts élevés de renégociation.



## La parole aux experts

Le deuxième petit déjeuner de la Chaire EPPP, consacré aux contrats de partenariat, a eu lieu le mardi 9 mars 2010 à l'IAE de Paris. Elisabeth Campagnac et Raphaël Pourny nous ont fait l'honneur de débattre sur le sujet des « Promesses et des limites des contrats de partenariat ». Voici leurs réactions.

« Promesses et limites des contrats de partenariat », Elisabeth Campagnac, Ecole des Ponts Paristech



**Elisabeth Campagnac**  
Juriste et sociologue,  
Directrice de Recherche à  
l'Ecole des Ponts Paristech

« Le succès à plus long terme des PPP repose sur la capacité des personnes publiques à améliorer le dialogue compétitif avec les opérateurs et à mener des évaluations ex-ante et ex-post régulières »

Mis en place en France par l'ordonnance du 17 juin 2004 et diffusé depuis plusieurs années en Europe, le contrat de partenariat (CP) permet à une collectivité publique de confier à une entreprise la mission globale de financer, concevoir tout ou partie, construire, maintenir et gérer des ouvrages ou des équipements publics et services concourant aux missions de service public de l'administration, dans un cadre de longue durée et contre un paiement effectué par la personne publique et étalé dans le temps. Il a pour but d'optimiser les performances respectives des secteurs public et privé pour réaliser dans les meilleurs délais et conditions les projets qui présentent un caractère d'urgence ou de complexité pour la collectivité. Il est mis en place après une étude préalable qui doit valider la pertinence du recours au CP : en réalisant une comparaison budgétaire avec la maîtrise d'ouvrage classique et en montrant le caractère d'urgence ou de complexité de l'ouvrage. Il y a ensuite un dialogue compétitif entre les différents offreurs et la personne publique afin que la meilleure réponse économique et technique soit retenue.

**Les promesses des CP peuvent être scindées en trois catégories : les promesses affirmées, les promesses potentielles et les promesses intermédiaires.**

Du côté des **promesses affirmées**, il y a évidemment l'obtention d'un financement avantageux pour la personne publique dans la mesure où il n'est pas comptabilisé comme une dette : la dette liée à un PPP est assimilée à un loyer, même s'il s'agit dans les faits d'un investissement. Surtout, le CP permet de bénéficier du savoir-faire des partenaires privés, notamment en ingénierie financière, sans toucher au cadre du service public, c'est-à-dire en ne déléguant que les services intermédiaires, donc « périphériques » au service public. Le CP permet donc *a priori* de maîtriser les coûts et les délais de l'ouvrage et intègre des engagements sur des objectifs de performance.

Il y a ensuite des **promesses potentielles** comme la prise en compte des nouvelles préoccupations et des nouvelles exigences en termes d'usages et de services. On peut s'attendre à de nouvelles interactions entre conception, gestion et utilisation des ouvrages publics, par exemple par la mise en place de nouvelles formes de coopération au sein des équipes de projet qui se présentent en consortium dès le départ. On peut également espérer un impact en termes de performances du produit final, via la prise en compte en amont de l'utilisation du bâtiment, de sa vie après utilisation, et du développement durable.

Puis il y a des **promesses intermédiaires**, liées aux effets d'apprentissage des CP, telles qu'une maintenance assurée durant toute la durée du contrat, des loyers modulés selon la disponibilité du bâtiment, un potentiel d'innovation, le bénéfice direct ou indirect d'une maîtrise du risque d'investissement et d'une ingénierie financière de pointe.

S'il n'est pas facile d'évaluer l'outil depuis sa mise en place il y a six ans, plusieurs **limites concernent les coûts et le coût global**. Ces insuffisances sont évidemment variables d'un pays à l'autre, d'un secteur à l'autre et d'un projet à l'autre.

**Il y a plusieurs limites concernant les coûts** : le recours au financement privé entraîne des taux d'intérêt bancaires plus élevés ; la procédure des CP est elle-même onéreuse à cause de l'étude préalable qui peut être assimilée à des coûts de transaction ; enfin, les masses critiques minimales pour un CP sont élevées.

En matière de **coût global**, différents éléments sont avancés. Il y a un écart entre l'approche théorique du CP comme contrat global - incluant un dialogue compétitif - et la réalité - qui prend en compte les logiques des acteurs. Ainsi, le coût demeure le critère principal du choix de la personne publique qui connaît par ailleurs des contraintes budgétaires fortes tandis que les groupements privés ont une logique essentiellement commerciale avec une faible proposition d'innovation. Il y a par ailleurs des défaillances en termes de qualité architecturale comme l'a remarqué la mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques (2003, 2006) et des défaillances en matière de services.

Il y a évidemment des processus d'apprentissage en cours mais le succès à plus long terme des PPP repose sur la force de la personne publique et de ses compétences. Celles-ci dépendent de questions de langage et de la construction de conventions par les parties présentes visant à améliorer le dialogue compétitif avec les opérateurs mais également de la capacité à mener des évaluations *ex-ante* et *ex-post* régulières.

« Promesses et limites des CP en temps de crise », Raphaël Pourny, directeur financier Vinci Airports

« Entre 2006 et 2008, le dialogue compétitif a été vécu comme une descente aux enfers par les partenaires privés à qui on demandait de faire plus pour moins cher »

Sans revenir sur l'ordonnance du 17 juin 2004, on peut dire que depuis leur création, les CP ne connaissent pas le succès qu'on aurait pu leur prédire. Les raisons sont multiples : la perte de qualité de la main d'œuvre des entités publiques au profit du privé ; la nécessité de réaliser une étude préalable coûteuse et la nécessité pour les acteurs publics de définir leurs besoins avec précision ; la durée de la procédure (environ deux ans). Par ailleurs, la cession de créances, spécifiquement créée pour les besoins des CP, ne satisfait par le milieu bancaire car i) il n'y a pas de lien direct entre la puissance publique et les créanciers et ii) l'assiette des créanciers irrévocables est mal définie.

En juillet 2008, des modifications législatives ont été faites pour améliorer l'outil mais également mieux l'encadrer. Ainsi, le recours à la cession de créances irrévocables devient de droit commun et son plafond est limité à 80%. La fiscalité est alignée sur les autres modes de contractualisation (AOT, BE) et éligible au FCTA : il n'y a donc pas de distorsions entre contrats publics et CP.

Les objectifs des CP sont triples. Il s'agit d'abord de confier la construction, la maintenance et/ou l'exploitation à une unique personne privée sur une durée longue avec des objectifs de performance définis et associés à des pénalités. Un deuxième objectif est de diminuer le coût global pour les entités publiques en responsabilisant le concepteur/constructeur sur l'exploitation-maintenance qui était souvent hors de prix. Enfin, les CP permettent de faciliter le recours par le partenaire privé au financement de projet, en assurant un financement par une part majoritaire de dette – celle-ci coûte moins cher que les fonds propres investis par les actionnaires – et en utilisant l'écart entre coût de la dette et coût des fonds propres pour faire jouer l'effet de levier. Au final, l'objectif des CP est également de mettre en jeu des mécanismes vertueux en sécurisant les calendriers d'exécution, en fixant *ab initio* les coûts d'un projet et en offrant aux gestionnaires publics une meilleure connaissance de la réalité des risques et des coûts d'un projet.

Les CP ont cependant quelques écueils. Le premier est qu'ils libèrent les bilans des entités publiques : les loyers payés au partenaire privé en échange d'une mise à disposition d'équipements ou d'immeubles ont l'air d'une dette qui ne dit pas son nom. Le deuxième est que peu d'acteurs peuvent faire face aux risques financiers potentiellement importants d'un contrat de long terme. Surtout, le CP ne doit pas être un moyen d'externaliser des risques inhérents au secteur public : de 2006 à 2008, le dialogue compétitif a été vécu comme une descente aux enfers par les partenaires privés à qui on demandait de faire plus pour moins cher ; depuis 2008, les projets trop risqués ou trop compliqués peinent à aboutir.

Quels sont les effets de la crise sur les CP ? Il y a d'abord une augmentation significative des marges bancaires et des TRI investisseurs qui se traduisent par un reflux massif de la liquidité bancaire et du nombre d'acteurs (50 en 2007 et 25 en 2008). Il y a ensuite la diminution de l'appétit des banques pour les risques techniques et technologiques des projets, d'autant plus que le risque de syndication des prêts bancaires n'est plus accepté depuis 2007. Il y a également une raréfaction des financements de long terme, pourtant nécessaires à la construction d'infrastructures. Il y a tout de même un point bénéfique qui est la rationalisation du modèle en privilégiant des projets qui répondent à la validation précise d'un besoin du point de vue technique.

Pour faire face à la crise, les pouvoirs publics français ont répondu avec un « stimulus package » pour les PPP. Il y a une mise en place d'une garantie de l'Etat jusqu'à fin 2010 sur les dettes des gros PPP qui peut aller jusqu'à 80% de la dette d'un projet, à l'intérieur d'une enveloppe globale de 8 Mds d'euros. Il y a par ailleurs une mobilisation des Fonds d'épargne qui peuvent prendre jusqu'à 25% des dettes d'un projet et qui font des prêts avantageux aux collectivités locales qui cofinancent. Ces mesures visent à « sauver » les très gros projets lancés en CP. Cependant, on peut se poser des questions quant à la pérennité des contrats de taille modeste et sur le risque de complexification de l'ingénierie financière. Il y a également un risque d'assèchement des subventions publiques avec l'augmentation de la dette publique.

Il reste cependant des besoins énormes en infrastructures et en équipements publics. L'OCDE estime ce besoin à 53 000 Mds de dollars d'ici à 2030. Depuis 20 ans, les deux tiers du financement des infrastructures ont été obtenus par emprunt. En France, les besoins sont estimés à 100 milliards d'euros d'ici à 2020, dont 50 milliards pour le transport. La multiplicité des outils mis à disposition des entités publiques pour l'investissement est essentielle pour achever cet objectif. Le contrat de partenariat a toute sa place pour être un des principaux vecteurs de l'investissement en équipements publics et infrastructures.



**Raphaël Pourny**

*Directeur administratif et financier  
de Vinci Airports, l'entité du groupe  
Vinci en charge de l'exploitation et du  
développement du secteur  
aéroportuaire*

## Zoom sur les recherches récentes de Anita McGahan

**Professeur à la Rotman school of Management (Toronto University), Anita McGahan est Senior Economist au Center for Global Health and Human Rights du Massachusetts General Hospital et Senior Institute Associate à Institute for Strategy and Competitiveness de la Harvard Business School. Elle a écrit de nombreux articles, dont quelques-uns en collaboration avec Michael Porter. Anita McGahan nous fait l'honneur d'intervenir dans notre séminaire de recherche du 10 juin 2010, sur le thème des PPP dans le domaine de l'armement.**

Anita McGahan s'intéresse actuellement aux problèmes managériaux et stratégiques les plus importants dans le monde d'aujourd'hui et qui sont négligés par les académiques, étudiants, et professionnels du management. Ces enjeux globaux sont la pauvreté, l'épuisement des ressources pétrolières, l'urbanisation et la reconstitution des villes, les complexes militaro-industriels, la rareté de l'eau, les manques du système de santé, le changement climatique, les inefficiences du système financier, les grands enjeux de l'entrepreneuriat et de la créativité.

Afin de remédier à l'inertie des managers sur ces sujets, Anita McGahan a créé huit nouveaux cours de MBA sur ces problématiques dans les dix dernières années pour former les étudiants à la recherche de solutions créatrices de valeur, non seulement pour les opérateurs privés mais également pour la société dans son ensemble. Pour Anita McGahan, la réforme des MBA s'organise autour de trois solutions : la recherche d'innovation technologique dans les produits, les procédés et les services ; l'innovation organisationnelle, dans les collaborations entre agences gouvernementales, organisations non-gouvernementales, agences internationales et entreprises ; la restructuration des contrats sociaux, au sein des entreprises mais également d'un point de vue international – opposition entre jeunesse des pays en développement et vieillissement des pays développés – et du point de vue de l'évolution des villes et du développement durable. En résumé, les enjeux futurs du secteur privé sont intimement liés aux problèmes sociaux, qui impliquent eux-mêmes un engagement du monde des affaires.

**Pour plus d'informations :** <http://www.rotman.utoronto.ca/anita.mcghan/> et le site web de la Chaire : <http://chaire-eppp.org>



## Quoi de neuf ?

### Ouvrage récent à découvrir...

#### LE CHIFFRE

# 45%

La Chine et l'Inde captent à eux deux 45% des nouveaux projets de PPP selon la base de données « PPPI » de la Banque Mondiale et du PPIAF.



#### Project Finance Benchmarking Report 1995-2009 (2010)

Infrastructure economics

Rapport de Blanc-Brude, Arnaud & Jensen

Quelles sont les grandes tendances dans le financement des projets d'infrastructures ? La crise du crédit remet-elle en cause la dynamique du marché ? Quelles sont les institutions financières qui s'en sortent le mieux ?

Autant de questions auxquelles le présent rapport répond. A partir de données détaillées sur le financement des projets d'infrastructures dans 23 secteurs 132 pays, 9 types d'instruments financiers et plus de 700 banques regroupées dans 550 pages de données, les auteurs présentent les grandes tendances dans le financement des projets d'infrastructures au cours des 15 dernières années. Ils montrent qu'en dépit de la crise financière et de l'assèchement du crédit, le financement des infrastructures est un marché mature et dynamique, particulièrement pour le financement des infrastructures les plus coûteuses.

### Les partenaires de la Chaire EPPP



### Actualité académique de la Chaire EPPP Soutenance de thèse

**Aude Le Lannier soutient sa thèse sur le thème « Renégociations et difficultés d'exécution de la concurrence par comparaison. Une application au secteur de l'eau en Angleterre et au Pays de Galles » le 11 mai 2010 à l'IAE de Paris.**

**Le Jury sera composé par Bruno Deffains (U. Paris 2), Sergio Perelman (U. de Liège), Jean-Michel Glachant (Institut Universitaire de Florence), Bertrand Quélin (HEC), Laurent David (GDF-Suez) et Stéphane Saussier (IAE – Paris)**

**La thèse d'Aude analyse les difficultés d'exécution pouvant survenir lors de l'application d'une concurrence par comparaison, ainsi que l'impact de ces difficultés sur l'efficacité de ce mode de régulation.**

*Aude mobilise une base données portant sur les réseaux de distribution et d'assainissement de l'eau en Angleterre et au Pays de Galles afin de souligner le manque de fiabilité des outils benchmarking utilisés par le régulateur britannique. Ce manque de fiabilité limite la crédibilité de la concurrence par comparaison et ouvre la voie à de potentielles renégociations du schéma de régulation par les opérateurs. Or, le régulateur ne pourra pas toujours faire face aux renégociations et rencontrera ainsi des difficultés d'exécution du contrat de régulation.*

*Elle démontre ensuite que, malgré la récurrence des renégociations observée dans les faits, les modèles théoriques n'intègrent pas les difficultés d'exécution dans l'analyse de la concurrence par comparaison. Aude développe un modèle qui introduit la possibilité de renégociations. Par la suite, l'auteur analyse l'impact de ces renégociations, et donc de difficultés d'exécution, sur l'efficacité incitative de la concurrence par comparaison. Elle montre que, malgré la probabilité de renégociation, les régulateurs peuvent utiliser la concurrence par comparaison pour déterminer les prix ou revenus plafonds autorisés. Néanmoins, cela nécessite que le régulateur adapte le design contractuel de la régulation au contexte institutionnel dans lequel il se trouve, rendant le contrat de régulation plus ou moins flexible.*

*Enfin, Aude montre qu'il n'est pas forcément nécessaire d'établir un lien direct entre les comparaisons inter-firmes et la détermination du schéma tarifaire imposé aux opérateurs. En reprenant la base de données sur les services d'eau et d'assainissement en Angleterre et au Pays de Galles, Aude montre que l'application d'une forme « souple » de concurrence par comparaison permet d'inciter les opérateurs à accroître leur efficacité. Cette forme « souple » réside dans la publication des résultats du benchmarking et dans le potentiel impact négatif de mauvaises performances relatives sur la réputation des opérateurs.*

#### CHAIRE EPPP

Elisabeth MONRAISSE

IAE de Paris

21, Rue Broca

75240 PARIS Cedex 05

monraisse.iae@univ-paris1.fr

Tél : 01 53 55 27 12

<http://chaire-eppp.org>

