

## TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ .....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES TABLEAUX .....	vii
LISTE DES FIGURES .....	viii
CHAPITRE 1 : INTRODUCTION.....	1
1.1 Mise en contexte .....	2
1.2 Problématique .....	3
1.3 Objectif de la recherche .....	4
CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE.....	6
2.1 Définition .....	6
2.2 Principe et formes .....	9
2.3 Évolution du concept.....	17
CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE.....	21
3.1 Type de recherche .....	21
3.2 Pertinence de la méthodologie .....	23
3.3 Description de la démarche .....	25
3.3.1. Étape 1 : Formulation de la question de recherche .....	27
3.3.2. Étape 2 : Établissement des critères d'inclusion et d'exclusion .....	27
3.3.3. Étape 3 : Identification des études pertinentes.....	29
3.3.4. Étape 4 : Évaluation et sélection des écrits.....	30
3.3.5. Étape 5 : Interprétation et synthèse des résultats .....	32
CHAPITRE 4 : RÉSULTATS .....	35
4.1. Analyse descriptive univariée .....	35
4.1.1 Source de l'article .....	36
4.1.2 Année de publication .....	37
4.1.3 Pays et continents où s'est déroulée l'étude .....	39
4.1.4 Le type de projet .....	41
4.1.5 Le sujet de l'étude.....	42
4.1.6 Le type de recherche par rapport à son objectif.....	44
4.1.7 Le type de recherche par rapport à l'approche générale .....	45

4.1.8	Le mode d'investigation .....	46
4.1.9	Limite de l'étude .....	47
4.2.	Analyse descriptive bivariée .....	48
4.2.1	Répartition des études par année et par source .....	48
4.2.2	Répartition des études par continent et par source .....	49
4.2.3	Répartition des études par source et par type de recherche par rapport à l'approche générale .....	49
4.2.4	Répartition des études par source et par sujet .....	50
4.2.5	Répartition des études par source et par secteur d'activité .....	50
4.2.6	Répartition des études par année et par continent .....	50
4.2.7	Répartition des études par secteur d'activité et par année .....	51
4.2.8	Répartition des études par sujet et par année de publication .....	51
4.2.9	Répartition des études par mode d'investigation et par année de publication .....	52
4.2.10	Répartition des études par type de recherche et par année de publication .....	52
4.2.11	Répartition des études par continent et par secteur d'activité .....	53
4.2.12	Répartition des études par continent et par sujet d'étude .....	53
4.2.13	Répartition des études par sujet et par secteur d'activité .....	54
4.2.14	Répartition des études par secteur d'activité et par type de limite .....	54
4.2.15	Répartition des études par type de recherche et par problématique .....	54
4.2.16	Répartition des études par sujet et par type de recherche .....	55
4.2.17	Répartition des études par sujet et par mode d'investigation .....	55
4.2.18	Répartition des études par sujet et par type d'échantillon .....	55
4.2.19	Répartition des études par sujet et par type de limite .....	56
4.2.20	Répartition des études par type de recherche de l'approche générale et par type de recherche par rapport à son objectif .....	56
4.2.21	Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à son objectif .....	57
4.2.22	Répartition des études par type de recherche et par type de limite .....	57
4.2.23	Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à l'approche générale .....	57
4.2.24	Répartition des études par type de limite et par type de recherche par rapport à l'approche générale .....	58
4.2.25	Répartition des études par mode d'investigation et par type de limite .....	58

CHAPITRE 5 : DISCUSSION .....	59
5.1. Présentation générale des résultats .....	59
5.2. Discussion des résultats.....	61
5.3. Les retombées de la recherche .....	65
5.4. Limites de l'étude.....	66
5.5. Avenues de recherche .....	67
CONCLUSION.....	69
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	71
LES ANNEXES.....	78
Annexe 1 : Grille MS Excel de lecture des documents .....	79
Annexe 2 : Répartition des études par année de publication et par source.....	80
Annexe 3 : Répartition des études par continent et par source .....	81
Annexe 4 : Répartition des études par source et par type de recherche par rapport à l'approche générale.....	81
Annexe 5 : Répartition des études par source et par sujet .....	82
Annexe 6 : Répartition des études par source et par secteur d'activité .....	83
Annexe 7 : Répartition des études par année et par continent .....	84
Annexe 8 : Répartition des études par secteur d'activité et par année .....	85
Annexe 9 : Répartition des études par sujet et par année de publication.....	86
Annexe 10 : Répartition des études par mode d'investigation et par année de publication .....	87
Annexe 11 : Répartition des études par type de recherche et par année de publication .....	88
Annexe 12 : Répartition des études par continent et par secteur d'activité .....	89
Annexe 13 : Répartition des études par continent et par sujet d'étude.....	90
Annexe 14 : Répartition des études par sujet et par secteur d'activité .....	91
Annexe 15 : Répartition des études par secteur d'activité et par type de limite.....	92
Annexe 16 : Répartition des études par type de recherche et par problématique .....	93
Annexe 17 : Répartition des études par sujet et par type de recherche .....	94
Annexe 18 : Répartition des études par sujet et par mode d'investigation.....	95
Annexe 19 : Répartition des études par sujet et par type d'échantillon.....	96
Annexe 20 : Répartition des études par sujet et par type de limite.....	97
Annexe 21 : Répartition des études par type de recherche de l'approche générale et par type de recherche par rapport à son objectif.....	98

Annexe 22 : Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à son objectif .....	99
Annexe 23 : Répartition des études par type de recherche et par type de limite .....	100
Annexe 24 : Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à l'approche générale .....	101
Annexe 25 : Répartition des études par type de limite et par type de recherche par rapport à l'approche générale .....	101
Annexe 26 : Répartition des études par mode d'investigation et par type de limite .....	102
Annexe 27 : Grille de présentation des articles .....	103
Annexe 27 (suite) : Grille de présentation des articles .....	113

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Étapes et éléments essentiels du processus des PPP .....	11
Tableau 2 : Définitions des principaux modèles de PPP .....	16
Tableau 3 : L'établissement des critères d'inclusion et d'exclusion .....	28
Tableau 4 : Répartition des articles selon les revues retenues .....	31
Tableau 5 : Répartition des articles en fonction des années .....	38
Tableau 6 : Répartition des études en fonction des pays .....	40
Tableau 7 : Les différentes problématiques traitées dans les articles .....	44
Tableau 8: Les modes d'investigation retenus.....	47
Tableau 9: Les limites retenues dans les documents .....	48

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Les principaux acteurs des projets PPP .....	8
Figure 2 : Le partage des risques dans les projets PPP .....	13
Figure 3 : Profil d'un projet public .....	14
Figure 4 : Les structures de PPP les plus utilisées .....	15
Figure 5 : L'essor des agences de développement des PPP dans le monde.....	20
Figure 6 : Processus de la revue systématique.....	26
Figure 7 : Diagramme de flux de la revue systématique .....	30
Figure 8 : Répartition des articles en fonction des revues .....	37
Figure 9 : Évolution du nombre de publications de 1988 à 2013 .....	39
Figure 10 : Répartition des documents selon les continents .....	41
Figure 11 : Les différents secteurs d'activité des projets PPP .....	42
Figure 12 : Type de recherche par rapport à l'objectif .....	45
Figure 13 : Type de recherche par rapport à l'approche générale .....	46

## CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

L'État consacre des moyens importants pour s'assurer de fournir des services publics de qualité qui répondent aux besoins des populations. Avoir recours au secteur privé est un virage pris par les instances gouvernementales pour stimuler la croissance économique et renforcer la capacité des infrastructures et des services publics. Le secteur privé peut amener de l'innovation et de l'expérience qui manquent pour gérer soigneusement les projets d'intérêt général et améliorer la qualité de vie des habitants. L'approche de partenariat entre le secteur public et le secteur privé est utile. Néanmoins, le recours à ce mode de collaboration entre le public et le privé n'est pas facile. Les projets de partenariat public-privé, appelés PPP, sont généralement complexes et coûteux. « Le concept de PPP est polysémique. Il s'agit d'une notion aux contours flous. » (McCann et Thiboutot, 2012, p.282) Ainsi beaucoup d'importance a été accordée aux projets de partenariats. Dans le contexte économique actuel, la nécessité du recours au PPP devient de plus en plus importante. La collaboration entre le secteur public et le secteur privé pour la réalisation des projets de partenariats s'est développée suite à la vague de déréglementation des économies initiée de la fin des années 1970 au milieu des années 1980 (Ramonjavelo *et al.*, 2006). Les gouvernements ont un fort besoin de cette collaboration et les références à ce sujet sont par conséquent nombreuses.

La gestion de projet en mode partenariat public-privé (PPP) est considérée comme la « solution » qui vient remplacer les modes de réalisation classiques pour les projets d'infrastructures et les services publics. Toutefois, parmi d'autres questions, on peut se demander : Qu'est-ce qu'un PPP? Pourquoi avoir recours au PPP? Quels sont les avantages et les inconvénients des PPP? Existe-t-il différents types de PPP? Quels sont les facteurs clés de succès des PPP? Pour simplifier ces interrogations, une seule question a été posée dans cet essai : Qu'est-ce qui a été écrit sur les PPP?

La présente étude a comme objectif de se concentrer sur les travaux de recherche portant sur le sujet des projets PPP. La recherche proposée vise à améliorer nos connaissances sur ce concept en choisissant la revue systématique de la littérature comme mode d'investigation. Cette méthodologie a été choisie de manière à assurer la meilleure compréhension des données qui seront recueillies à partir des multiples écrits. Nous chercherons à extraire des résultats chiffrés de différentes études et à les interpréter pour réaliser la meilleure synthèse possible.

### **1.1 Mise en contexte**

Il n'est pas toujours facile ni possible pour les gouvernants de stimuler la croissance économique et de fournir des services de qualité pour les habitants. L'État se trouve parfois incapable de satisfaire les besoins de sa population et d'améliorer son niveau de vie. Étant donné la charge des dettes, la rareté de certaines ressources et, parfois, le manque de moyens indispensables pour gérer les grands projets, avoir recours au secteur privé était une solution pour assurer le bon déroulement des projets d'intérêt public comme les infrastructures et les mégaprojets de construction.

La gestion de projet en appliquant le principe de collaboration et le partenariat entre le secteur public et le secteur privé représente une pratique ordinaire dans l'industrie de la construction depuis plus de 100 ans. L'implication du secteur privé dans la prestation des services publics a été mise en place dès 1858 pour la construction du canal de Suez. En Europe et aux États-Unis, de nombreuses routes et chemins de fer ont été conçus en ayant recours au secteur privé pendant la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. Le gouvernement britannique a connu en 1979 des changements radicaux de ses pratiques économiques et politiques traditionnelles, qui ont été remplacées par de nouvelles approches qui encouragent la participation et l'intervention des parties privées. Le concept de partenariat, connu sous le nom PFI (initiative de financement privée), s'applique au Royaume-Uni depuis un peu plus de 10 ans. Le PFI était considéré comme une progression du programme



de privatisation depuis 1992. Le PPP a été décrit par certains comme « le nouveau paradigme économique » et occupe une place de plus en plus importante dans l'économie des pays (Carlidge, 2006).

Les écrits sur les projets de partenariat public-privé sont liés à d'autres disciplines comme les sciences de gestion, les sciences politiques et l'administration publique. Pour chaque discipline, nous remarquons une position épistémologique spécifique et une méthodologie de recherche appropriée. Les PPP sont caractérisés par une certaine complexité, ce qui explique la quantité impressionnante d'études sur le sujet (Mazouz, Facal et Viola, 2008).

Durant la réalisation de cet essai, nous avons consulté des articles ayant un rapport direct avec notre sujet d'étude et les projets de partenariat public-privé, ainsi que des liens avec le problème que nous cherchons à résoudre. Nous avons remarqué que les chercheurs ont traité de plusieurs problématiques. Ainsi les aspects expliqués dans les écrits sont multiples.

## 1.2 Problématique

La collaboration entre le secteur privé et le secteur public pour la réalisation d'une grande variété de projets, principalement d'intérêt public, bénéficie d'un large soutien de la part des gouvernements qui cherchent à garantir à leur population un niveau de satisfaction jugé suffisant. Ainsi, le recours au secteur privé était la solution avec laquelle les institutions gouvernementales voulaient assurer le succès de leurs projets. Cette collaboration connue sous le nom « partenariat public-privé » occupe une place importante dans la discipline de la gestion de projet. Ce concept était également un thème important dans beaucoup d'articles. Pour plusieurs chercheurs, le PPP était un sujet d'intérêt principal, comme par exemple pour MacCann et Thiboutot (2002), Ramonjavelo *et al.* (2006), Mazouz *et al.* (2008) et Préfontaine (2009).

Bien que les références sur ce sujet soient nombreuses, nous pouvons nous demander ce qui est connu et ce qui reste à découvrir sur les partenariats public-privé. Le nombre élevé de projets réalisés sous la forme « PPP » et la multitude d'informations traitées dans les articles de recherche sont en effet des motivations raisonnables pour que nous cherchions à réaliser une synthèse sur ce mode de gestion des projets.

Comme Tang, Shen et Cheng (2010) l'ont remarqué, même si les études sur les PPP ont augmenté, il semble y avoir à ce jour un manque d'attention accordée à la nécessité de résumer ce qui a déjà été présenté dans les écrits scientifiques sur les PPP. Des données recueillies à partir des articles scientifiques permettront de fournir un sommaire compréhensible sur le sujet et de prendre connaissance des différentes méthodes de recherche employées dans les travaux scientifiques antérieurs.

Le terme « PPP » est de plus en plus utilisé dans le domaine de la gestion de projet. En revanche, il reste une notion vague qui nécessite un éclaircissement. Afin de mieux clarifier le concept de partenariat public-privé et d'établir les préoccupations des chercheurs à ce sujet, le présent essai s'intéresse principalement à la question suivante : La gestion des projets de PPP : quel est l'état de la situation des écrits depuis des années?

### **1.3 Objectif de la recherche**

Le but principal de notre recherche est de présenter une synthèse des connaissances sur les partenariats public-privé permettant de résoudre la problématique soulevée antérieurement. À travers une revue détaillée de la littérature, nous allons déterminer les différents thèmes étudiés dans les articles qui traitent principalement des PPP en mettant aussi l'accent sur les caractéristiques de la littérature.

Nous cherchons à réaliser une synthèse rigoureuse sur le concept de partenariat en nous basant sur des conclusions complémentaires ou contradictoires. La finalité est d'obtenir une vue détaillée des PPP qu'aucune de ces conclusions prises isolément ne pourrait fournir. La recension des écrits nous aidera à déterminer la problématique la plus débattue et à découvrir de nouvelles voies de recherche qui n'ont pas encore été explorées. La revue systématique, en nous appuyant sur de nombreuses références, nous permettra d'approfondir notre compréhension sur les projets de partenariat public-privé.

## CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE

La revue de la littérature est une étape importante pour toute recherche scientifique. Elle permet d'effectuer une réflexion générale sur le thème étudié en établissant les idées centrales des travaux de recherche publiés. La recension des écrits nous aide à mettre en relief les problématiques traitées dans les études antérieures. Comprendre l'état des connaissances sur le concept de partenariat public-privé dans la gestion de projet est fondamental pour résoudre notre problématique. Dans ce chapitre, nous allons déterminer des définitions pour le projet de PPP, comprendre le principe de ce type de projet et définir les différentes formes qu'il peut prendre.

### 2.1 Définition

L'abréviation « PPP » désigne un mécanisme de collaboration entre le secteur public et le secteur privé, qui mettent en commun leurs ressources et leurs compétences afin d'accomplir la mission qui consiste à piloter un projet et à assurer son bon déroulement. D'après Yau et Yang (2012), le partenariat public-privé est utilisé dans de nombreux pays pour inciter les entreprises privées à investir dans les travaux publics; c'est un accord contractuel entre deux secteurs qui, en ciblant les facteurs clés de réussite, cherchent à améliorer l'efficacité de la gestion de projet. Pour le secteur public, la coopération avec le secteur privé est une solution qui vise à réduire le dépassement des budgets et le non-respect des échéanciers, qui pourraient mettre en péril la réussite du projet.

« Les partenariats public-privé (PPP) sont une démarche à long terme, utilisée pour le financement d'infrastructures publiques et fondée sur le rendement où le secteur privé assume une partie importante du financement pour la construction et le rendement de l'infrastructure, depuis la conception et la planification structurale jusqu'à l'entretien. »  
(PPP CANADA)

Le partenariat public-privé est une relation d'affaires pendant laquelle le gouvernement attribue un contrat de concession à long terme à une partie privée qui s'engage pour sa part à financer, concevoir, construire et exploiter un projet d'infrastructure. Ainsi, ce concept de collaboration est devenu l'approche privilégiée pour plusieurs gouvernements à travers le monde, en particulier dans les pays et régions en développement (Xu *et al.*, 2012). Cette « relation d'affaires » est basée sur une entente détaillée qui, selon Mehiriz (2007), prévoit les résultats attendus, les responsabilités de chaque partie, les investissements ainsi que les risques et les avantages socioéconomiques, ceci toujours en fonction de la nature du projet et de la forme de PPP. Un partenariat public-privé, selon le Conseil du trésor (2004), se définit comme étant un contrat :

- à long terme, qui réunit un organisme public et une partie privée;
- qui précise les responsabilités, les risques et les bénéfices de chaque partie;
- qui fixe les objectifs à atteindre afin d'améliorer la prestation des services publics.

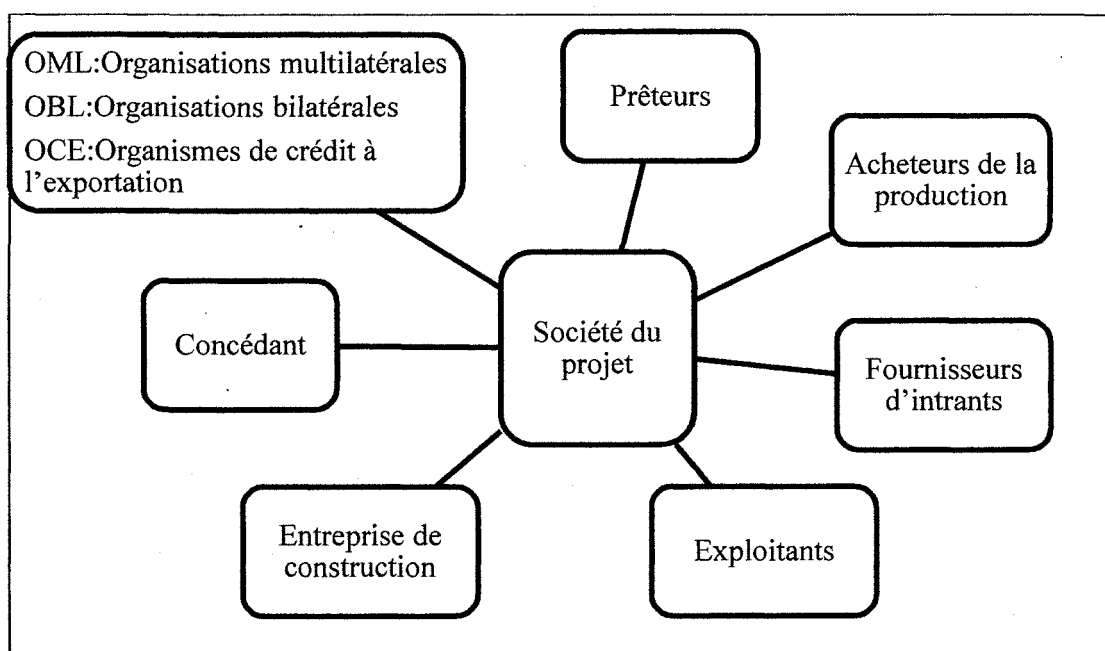
Nombreux sont les articles qui s'intéressent à définir le concept de PPP et à déterminer ses différentes formes. Selon Cartlidge (2006), les PPP sont utiles pour la mise en œuvre des mégaprojets d'infrastructure; les gouvernements bénéficient de cette collaboration, car les PPP leur amènent de l'innovation en générant la créativité du secteur privé. Le secteur privé est alors un acteur déterminant dans les projets PPP.

Avant de sélectionner son partenaire privé, l'État doit justifier son choix en exigeant un ensemble de critères permettant de garantir la capacité de la partie contractante à assurer et à optimiser le bon déroulement du projet. Dans un guide sur la sélection des partenaires privés, la CDIAC (California Debt & Investment Advisory Commission, 2008) a présenté les principales informations que l'organisme public doit demander à son partenaire privé potentiel. Ces informations sont liées principalement aux qualifications et à l'expérience ainsi qu'à la capacité financière du futur partenaire, qui doit également posséder une expertise suffisante pour mener à bien le projet. L'objectif de ce guide était de présenter au lecteur les éléments essentiels pour bien choisir le partenaire privé. Par conséquent, il lie les

principales causes d'échec à la qualité du partenaire privé qui va être choisi. Un examen approfondi de la partie privée est alors conseillé pour lutter contre l'échec d'un projet PPP et éviter les mauvaises surprises. À l'aide d'une enquête menée auprès de 77 PPP, Préfontaine (2009) a lié le succès d'un PPP à la « capacité partenariale », qui s'appuie sur la communication, la confiance ainsi que les compétences des partenaires.

Comme déjà mentionné, le secteur privé est un acteur principal dans les accords de type PPP. Cependant, le secteur privé et le secteur public ne sont pas les seules parties impliquées dans ce type de projet. « Le processus des PPP est complexe et exige la participation de diverses parties qui jouent toutes un rôle essentiel dans la gestion des risques associés au projet. » (Delmon, 2010, p. 11) Comme le montre la figure 1, le projet PPP est entouré par un ensemble d'acteurs qui exercent tous un impact direct ou indirect sur le déroulement des activités du projet.

**Figure 1 : Les principaux acteurs des projets PPP**



Source : Delmon (2010, p. 12).

« On peut retenir une définition suffisamment large des PPP comme étant des arrangements contractuels de long terme entre un opérateur privé et la puissance publique par lesquels est prévue la fourniture d'un service avec généralement des investissements associés » (Brux *et al.*, 2011, p. 2). Le concept de partenariat entre le public et le privé est généralement défini comme un terrain de rencontre de deux secteurs ayant comme occupation l'achèvement d'un projet. Il n'est peut-être pas nécessaire que les deux secteurs public et privé aient les mêmes intérêts pour s'engager dans un projet de partenariat, mais il est important qu'ils respectent la responsabilité de remplir les fonctions et les rôles qui leur sont attribués, dont le but est toujours la réussite du projet.

## 2.2 Principe et formes

Le principe d'un projet de partenariat a été précisé par les auteurs d'une manière simple. C'est une collaboration entre deux secteurs visant la gestion d'un projet. Toutefois, Bolz (2012) a spécifié la notion des PPP. Il les a considérés comme étant une forme spécifique de collaboration. Il a précisé que la notion de coopération désigne la « collaboration en général entre l'État et l'économie (notion de base) ». Il a ainsi défini le partenariat comme étant une « collaboration entre l'État et l'économie satisfaisant aux exigences matérielles d'un partenariat », alors qu'il a attribué au « Public Private Partnership » la définition suivante : « partenariats conformes aux standards généraux de la communauté internationale des PPP » (p. 10). L'appellation PPP est alors essentielle pour spécifier ce concept dans la discipline de la gestion de projet.

Toujours selon Bolz (2012), dans un PPP, il existe différents instruments dont l'application est déterminante afin que le projet PPP soit conforme aux normes internationales. Parmi ces instruments, il a cité le test d'adéquation, qui consiste à juger l'admissibilité du projet au principe de partenariat, l'appel d'offres, qui doit tenir compte des résultats souhaités, la base contractuelle, qui fixe la forme de la collaboration, et les responsabilités et les engagements de chaque partie contractante. En effet, pour arriver à la

base contractuelle, le secteur public et le secteur privé doivent d'abord vérifier certaines étapes nécessaires à la réalisation d'un partenariat. Ces étapes sont résumées dans le tableau I.



Tableau 1 : Étapes et éléments essentiels du processus des PPP

Étapes	Description	Instruments centraux du PPP	Résultat
(1) <b>Constatation des besoins et identification des mesures</b>	Initialisation, constatation des besoins, examen des conditions-cadres, fixation des objectifs, choix des options pour la réalisation	<b>Test d'adéquation</b>	Décision de principe : PPP/conventionnel/abandon
(2) <b>Élaboration du concept</b>	Mise en place de l'organisation de projet, définition provisoire des prestations, év.test du marché, établissement d'une variante d'acquisition conventionnelle, mise au point et comparaison des concepts possibles de réalisation PPP, calcul de la variante d'acquisition par PPP, acquisition (appel d'offres axé sur les résultats au cours du cycle de vie)	<b>Comparaison économique des variantes d'acquisition</b>	Décision de principe : PPP/conventionnel/abandon
(3) <b>Appel d'offres et adjudication</b>	Choix du type de procédure, procédure d'acquisition, sélection des partenaires	<b>Appel d'offres axé sur les résultats</b> <b>Démonstration de la rentabilité</b>	Décision de crédit, conclusion du contrat
(4) <b>Réalisation, exploitation et contrôle de gestion</b>	Mise en œuvre/réalisation, exploitation, contrôle de gestion des pouvoirs publics	<b>Contrat de PPP</b>	Conclusion du contrat
(5) <b>Achèvement, réalisation</b>	Fin des contrats et réalisation, transmission, contrôle du succès final	<b>Contrat de PPP</b>	Fin du contrat et du partenariat

Source : Bolz (2012, p. 11).

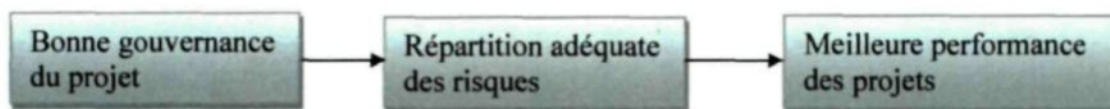
« La formation d'un partenariat implique plus que la simple signature d'un contrat [...], pour qu'il y ait partenariat, il faut qu'il y ait une démarche commune dans une direction commune. » (Breton, 2005, p. 47) Avant qu'ils arrivent à signer l'entente, les deux secteurs, public et privé, prennent un trajet pendant lequel se déterminent les résultats souhaités ainsi que le budget et l'échéancier nécessaires pour l'achèvement du projet. Selon Athias (2007), l'entente qui lie les deux parties contractantes peut être rigide ou flexible; dans l'entente rigide, les clauses contractuelles sont bien définies et précisées, alors que dans l'entente flexible, il existe toujours une possibilité de renégocier le contrat. Toujours selon le même auteur, la spécificité du contrat diffère selon le cadre institutionnel des parties contractantes et les caractéristiques du projet. Elle dépend du degré d'incertitude et de la complexité de l'environnement et de la difficulté à anticiper les imprévus et les changements économiques sur une longue période.

« Le recours à des capitaux et au savoir-faire du secteur privé, la mise en place de conditions permettant d'optimiser le cycle de vie du projet, un service plus axé sur le client et le développement de nouvelles opportunités commerciales sont certains des avantages des PPP. » (Robles, 2009, p. 3) Il existe plusieurs raisons pour lesquelles les institutions gouvernementales décident de coopérer avec le secteur privé. Selon Padova (2010), étant donné que les PPP permettent l'optimisation des ressources et la réduction des dépenses et du niveau d'endettement de l'État, la gestion de projet en mode PPP est le mode souhaité pour réaliser des projets publics. Les PPP qui engendrent de l'innovation et de l'efficacité économique sont beaucoup plus avantageux que les modes de réalisation classiques.

Comme la gestion des risques est l'un des facteurs qui influent sur la conduite du projet et sur sa réussite, le partage des risques est une des raisons pour lesquelles les institutions gouvernementales encouragent la participation des parties privées. Dans un projet PPP, le secteur public et le secteur privé s'engagent tous deux à partager les risques suivant une entente de collaboration qui décrit les droits et les responsabilités de chaque partie. Pour de meilleurs résultats, d'après Abednego et Ogunlana (2006), les parties

impliquées dans le projet doivent avoir une bonne compréhension de la répartition des risques; elles doivent également suivre des politiques réglementaires qui maintiennent leur relation de collaboration à long terme. Il s'agit d'une décision avantageuse pour la performance du projet, comme il est montré dans la figure 2 ci-dessous.

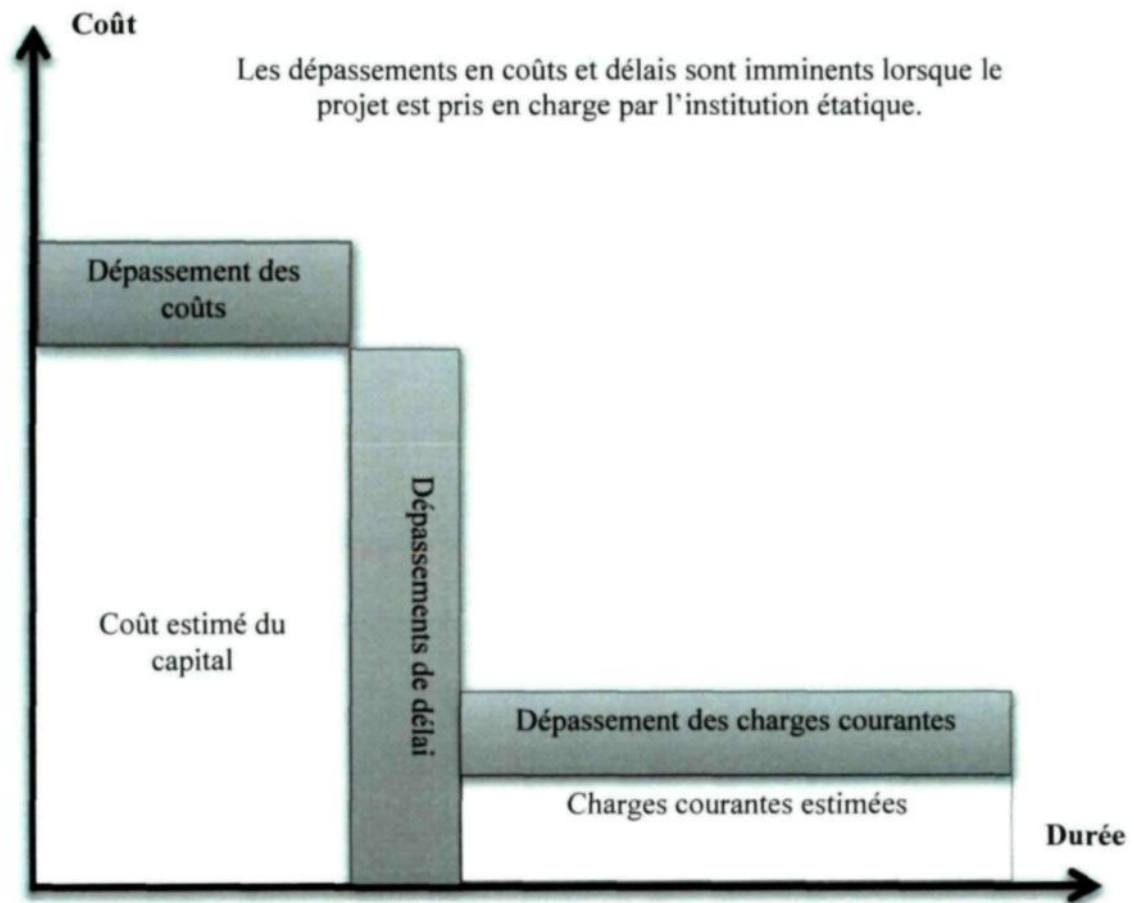
**Figure 2 : Le partage des risques dans les projets PPP**



Source : Abednego et Ogunlana (2006, p. 623).

Conformément aux articles consultés dans cet essai, le respect des clauses du contrat dans un projet de partenariat est un élément clé pour la réussite d'un projet. La qualité, le coût et le délai sont les critères qui peuvent permettre d'évaluer un projet. Ainsi, le triangle d'or en gestion de projet, qui regroupe ces trois contraintes, facilite la mission des prises de décisions tout au long du cycle de vie du projet. La collaboration avec le secteur privé est une des décisions qui a été prise à la suite des évaluations basées sur les paramètres du triangle d'or. Comme le montre la figure 3, beaucoup de projets publics ont été remis en retard en raison d'un problème de non-respect du budget. « C'est à cet effet que le rôle du partenaire privé devient vital, puisqu'il permet à la fois de limiter le coût et, de ce fait, le délai de réalisation. » (Blhouari, 2011, p. 56)

**Figure 3 : Profil d'un projet public**



Source : Blhouari (2011, p. 56).

L'incapacité de l'État à assurer la réussite de ses projets et à faire face aux contraintes du triangle d'or est l'argument qui explique le recours au PPP comme mode de gestion. La mise en commun des compétences, des ressources et des expériences ainsi que le partage des risques entre les deux secteurs sont des facteurs importants pour assurer le succès des projets. Cependant, « il n'est pas facile de classer les PPP en catégories homogènes, car chaque projet se caractérise par de nombreuses particularités qui le rendent unique » (Robles, 2009, p. 10).

Pour parler du partenariat, Préfontaine et Skander (2010) ont utilisé le terme « mariage ». Pour eux, le partenariat est un mariage public-privé entre au moins deux partenaires qui collaborent et exploitent leurs forces pour atteindre un objectif limité par des engagements formels et informels. En revanche, il est important de souligner qu'il existe plusieurs types de partenariat. Les PPP peuvent prendre différentes formes qui varient en fonction de la nature du contrat et de la spécificité du projet. La figure 4 présente les formes de PPP les plus utilisées.

**Figure 4 : Les structures de PPP les plus utilisées**

<b>Gestion du prestataire de services</b>	<b>Privé</b>	Contrats de gestion	Contrats de location	Désinvestissement
		Franchisage	Affermages	Concessions
		E&M		Sous-traitance
	<b>Mixte</b>	Contrats de prestation de services	Coentreprises	BOT, BOOT, DBFO, DCMF, PEI, BOO
		Transformation en société		
	<b>Public</b>	Contrats axés sur le rendement	Coopératives Jumelages	
	Autorités municipales et/ou provinciales			
	<b>Public</b>	<b>Mixte</b>	<b>Privé</b>	
		<b>Contrôle des actifs</b>		

Source : Delmon (2010, p. 5).

Compte tenu de la figure 4, il convient de préciser qu'il existe plusieurs formules sous lesquelles les acteurs public et privé peuvent collaborer. Dans la même source, nous trouvons également des définitions de certaines de ces formes de partenariats. Nous les avons résumées dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Définitions des principaux modèles de PPP**

Forme	Définition
Transformation en société	C'est le cas d'un service d'intérêt public géré comme une entreprise privée dont la propriété et le capital appartiennent toujours au secteur public.
Contrats de performance Contrats de service Contrats de gestion Contrats d'exploitation et de maintenance (E&M)	C'est un ensemble de services (par exemple des services de gestion, des services de marketing...) que le secteur privé peut fournir aux sociétés et dont la rémunération est en fonction des résultats.
Franchisage Coopératives Jumelages	Il s'agit d'une entreprise locale qui cherche à tirer profit de l'expérience, du savoir-faire et de la réputation d'une société du secteur public.
Construction, exploitation et transfert (BOT) Construction, propriété, exploitation et transfert (BOOT) Conception, construction, financement et exploitation (DBFO) Conception, construction, gestion et financement (DCMF) Producteur d'électricité indépendant (PEI) Construction, propriété et exploitation (BOO)	Ces concepts sont semblables. Comme l'indiquent les noms, il s'agit d'un engagement de la part d'une société privée à fournir des services d'intérêt public en prenant en charge une série de tâches dans le cycle de vie du projet.
Contrats de location Affermages Concessions	C'est le cas où, sans intermédiaire, une société privée assume la responsabilité de fournir des services publics directement aux consommateurs.

Ce tableau est une synthèse de quelques structures de PPP telles que définies dans l'ouvrage de Delmon (2010); celui-ci remarque que ces définitions peuvent être trompeuses et qu'elles ne sont fournies qu'à titre de référence. Les contrats de partenariats peuvent prendre plusieurs formes. Ils varient d'un contexte à un autre en fonction de plusieurs

facteurs. Ainsi, même s'il existe plusieurs types de partenariat, les auteurs affirment que les caractéristiques sont identiques, quelle que soit la forme. Si nous nous fondons sur leur raisonnement, nous nous entendons pour dire que dans un projet de partenariat, nous trouvons un seul objectif par deux secteurs, des tâches partagées entre deux parties, des responsabilités bien définies selon une entente, des risques partagés ainsi que des profits tirés lors de l'achèvement du projet.

### 2.3 Évolution du concept

« Les partenariats public-privé n'est pas un concept totalement nouveau dans le développement des infrastructures. En fait, le premier PPP dans l'histoire moderne a été la concession formée en 1854 pour construire et exploiter le canal de Suez. » (El-Gohary, Osman et El-Diraby, 2006) La collaboration avec le privé était une nécessité depuis des années. Selon Tang *et al.* (2010), l'approche de PPP a été mise en œuvre dans les années 1990, la participation du secteur privé dans la construction des infrastructures publiques a commencé au XVIII<sup>e</sup> siècle dans les pays européens et au XIX<sup>e</sup> siècle dans les pays américains et asiatiques.

« Les PPP sont apparus au Royaume-Uni, en Australie et en Nouvelle-Zélande au début des années 1990 lorsque les processus de privatisation dans un grand nombre de secteurs publics ont cessé, soit parce qu'il n'y avait plus grand-chose à privatiser comme au Royaume-Uni ou en Australie, ou sous la montée d'une vague de protestation publique comme en Nouvelle-Zélande. (Rouillard *et al.*, 2004, p. 101) » (Breton, 2005, p. 38)

Le phénomène du PPP s'est développé dans de nombreux gouvernements. Les pays européens, américains, asiatiques et africains ont tous encouragé la collaboration avec le secteur privé. En nous référant à l'étude de Fischer, Jungbecker et Alfen (2006), nous présentons un aperçu de l'expérience de PPP vécue par quelques gouvernements.

La Grande-Bretagne est connue à l'échelle internationale comme l'initiateur de la mise en œuvre des projets de partenariat. Le Royaume-Uni a également été parmi les premiers au monde à avoir eu recours au modèle PFI (Private Finance Initiative). En 1992, il a annoncé officiellement son recours aux projets PPP. L'Allemagne, l'Italie ainsi que l'Irlande ont beaucoup encouragé la privatisation en créant des organisations spéciales pour la mise en œuvre des projets PPP. Toutefois, en France, le PPP était plutôt comme un mode de gestion traditionnel placé depuis des décennies pour la fourniture des infrastructures publiques. Pour le Portugal, qui ne possède pas une structure PPP bien organisée, le PPP a été fortement intégré dans les projets routiers. En Finlande aussi, plusieurs projets ont été achevés sous la forme PFI. En revanche, au Brésil et au Mexique, les PPP se sont lentement développés. Cependant, aux États-Unis d'Amérique, l'implication de l'État dans le processus d'intégration des PPP est moins importante qu'en Europe, alors qu'en Afrique du Sud, une unité spéciale chargée des PPP a été créée en 2000 afin de faciliter la mise en œuvre des projets de partenariat et de les gérer d'une manière plus efficace (Fischer *et al.*, 2006).

Comme mentionné par Ramonjavelo *et al.* (2006), pour plusieurs gouvernements, entre autres les gouvernements du Royaume-Uni et des États-Unis, la collaboration entre les organisations publiques et les entreprises devient une nécessité, également pour les pays occidentaux qui cherchent à améliorer les services publics en mettant en commun les forces, l'expertise et les ressources des deux secteurs. Les crises financières et économiques vécues dans plusieurs pays constituent des exemples de raisons qui ont poussé les institutions gouvernementales à penser aux projets de partenariats. Ainsi, le PPP est devenu l'instrument qui améliore l'efficacité et l'efficience de la gestion des projets publics. « L'État a donc tout intérêt, économiquement et politiquement, à créer des conditions favorables aux investissements en infrastructures. » (Angles, 2012, p. 225) La croissance des agences de développement des PPP à travers les années dans le monde est bien démontrée dans la figure 5. La volonté du secteur public d'assurer le bon déroulement de



l'activité de partenariat a été prouvée par les efforts fournis pour créer un environnement encourageant la participation des parties privées dans les projets publics.

Figure 5 : L'essor des agences de développement des PPP dans le monde

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Partnerships (Royaume-Uni)	Partnerships (Australie du Sud)	PPP Unit (Ile Maurice)	Partnerships BC (Canada)	MAAP (France)	Efficiency Unit (Hong Kong)	Infrastructure Ontario (Canada)	European PPP Expertise Center (EPEC)		PPP unit (Lettonie)		Platforma (Pologne)
PPP Unit (Afrique du Sud)	UFP (Italie)	Flemish PPP Knowledge Center (Belgique)	Parpublica (Portugal)	National PPP Forum (Australie)	PPP Unit (Slovaquie)	Institut de la Gestion Déléguée (France)	PPP Central Agency (Fidji)				
Partnerships Victoria (Australie)		National Council for PPP (Etats-Unis)	Central PPP Policy Unit (Irlande)	PPP Policies (Singapour)	PMAC (Corée du Sud)	Secretariat for PPP (Grèce)	PPP STIP Agency (Canada)				
New South Wales (Australie)			Accountant for PPP (Israel)	PPP Centrum (Rép Tchèque)		Agency for PPP (Croatie)					
PFI Promotion Office (Japon)						PPP Task Force (Allemagne)					
PPP Knowledge (Pays-Bas)						PPP Unit (Inde)					
						American Public Transportation Association (Etats-Unis)					

Source : Brux *et al.* (2011, p. 3).

## CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE

### 3.1 Type de recherche

Comme la précision des résultats dans la présente recherche est fonction du nombre de cas étudiés, l'outil exploité pour traiter les données est un logiciel d'analyse statistique. Nous pouvons constater qu'il s'agit d'une recherche de type quantitatif. Cependant, Fortin et Gagnon (2010), dans leur deuxième édition sur les méthodes quantitatives et qualitatives de recherche, ont souligné qu'une revue systématique, tel notre mode d'investigation, se classe plutôt parmi les approches non traditionnelles du fait que nous ne pouvons pas la classer, ni parmi les méthodes qualitatives ni parmi les méthodes quantitatives. Il s'agit donc, selon ces auteurs, d'une méthode d'analyse d'études probantes comme la méta-analyse.

La présente recherche, qui se base sur une analyse des données secondaires, nous permettra d'évaluer une quantité importante d'informations et de la résumer par la suite. Ainsi, nous avons décidé de la classer comme une recherche quantitative du fait qu'elle nous aidera à obtenir des résultats numériques susceptibles de résoudre notre problématique de base. La stratégie adoptée pour répondre à la question de recherche est donc la revue systématique de la documentation. Cette dernière est l'approche la plus susceptible de nous amener vers la compréhension visée et de faire ressortir des informations sélectionnées à partir d'écrits pertinents qui permettront d'étudier notre problématique centrale. En nous basant sur une analyse détaillée des recherches antérieures, nous pouvons considérer les données secondaires comme notre source de données, qui nous permettra de tirer des conclusions appropriées.

Le but principal de recenser des écrits qui existent depuis des années est de donner un aperçu général du fruit des recherches scientifiques traitant du même sujet d'intérêt. La

finalité de la technique utilisée dans notre recherche est également de fournir « une projection simplifiée » de plusieurs résultats provenant de différentes études. Grâce à une revue systématique de la littérature, il devient plus facile d'avoir une idée claire de l'état des connaissances sur le partenariat public-privé, ce qui nous amènera à répondre à notre question de recherche.

La synthèse des résultats de différentes études est considérée depuis longtemps comme une méthode scientifique de recherche typologique qui permet, à la suite d'une recension des écrits, de tirer des conclusions à partir d'un ensemble d'études s'intéressant à une même question. Cette technique a servi dans plusieurs disciplines, entre autres l'éducation, la médecine, la gestion, la psychologie et surtout dans la recherche clinique. D'après Columb et Lalkhen (2005), traditionnellement, les revues narratives ont été utilisées comme un moyen fiable de rédiger des résumés à partir des preuves disponibles, et ce, afin de guider les décisions cliniques avec subjectivité; le concept de combiner plusieurs études pour tirer des conclusions avait été proposé dès 1904 par Karl Pearson.

Ainsi, étant donné l'héritage cumulatif des connaissances que nous pouvons réaliser à travers les résultats des travaux antérieurs, la revue systématique nous semble la méthode la plus fiable. L'intérêt d'une revue systématique réside dans ses avantages. D'après Lemay, Belzile, Zegan, Feddes et Martel (2008), cette méthode de recherche passe par cinq étapes simples :

- 1) la formulation de la question de recherche;
- 2) la recherche bibliographique et l'évaluation des critères d'inclusion;
- 3) l'évaluation de la pertinence des articles scientifiques (titre, résumé et mots clés);
- 4) l'évaluation du contenu des articles scientifiques à partir des critères d'inclusion;
- 5) l'évaluation de la rigueur méthodologique des articles scientifiques.

La revue systématique est une approche qui « permet de collecter et d'analyser systématiquement les recherches disponibles sur un sujet. Ces recensions contribuent à

mettre en évidence la pratique fondée sur les données probantes, puisqu'elles résument les nombreuses études et les différents résultats d'une manière objective (Houser, 2008)» (Fortin et Gagnon, 2010). De ce fait, cette méthode nous permettra d'exploiter une quantité importante de données secondaires et d'en tirer des résultats solides basés sur l'objectivité.

### 3.2 Pertinence de la méthodologie

Avant de détailler les démarches de cette recherche, il est important de souligner la différence entre une revue systématique et une méta-analyse afin de pouvoir expliquer par la suite les raisons qui justifient le choix de la méthode retenue dans le présent travail. La méta-analyse et la revue systématique sont considérées comme les démarches scientifiques les plus utilisées pour la synthèse des résultats des recherches antérieures. Cependant, chaque méthode présente des caractéristiques distinctives qui influent sur la qualité des résultats et des conclusions qu'on peut en tirer. Il ne faut donc pas confondre méta-analyse et revue systématique.

Selon Columb et Lalkhen (2005), le terme méta-analyse a été inventé en 1976 par le psychologue Gene Verre pour décrire l'analyse statistique d'une grande collection de résultats d'études individuelles. Il a décrit la méta-analyse comme « l'analyse des analyses ». La méta-analyse est « une méthode de recherche qui consiste à combiner les résultats d'études déjà publiées sur le sujet et à en faire la synthèse pour arriver à une conclusion unique (McBurney, 1998) » (Côté, Filion et Fortin, 2006, p. 202). En effet, selon Gauthier (2002), dans les méta-analyses publiées, nous pouvons remarquer des lacunes comme le non-respect des critères méthodologiques, notamment le devis de recherche, le contrôle des biais, l'analyse combinatoire, l'analyse statistique, l'analyse de sensibilité et l'application des résultats à la population, qui sont pourtant les étapes fondamentales à l'élaboration d'une méta-analyse. Ainsi, même si la méta-analyse est largement employée comme méthode de recherche, elle a, comme toute méthodologie, des

limites qui sont liées principalement aux principes de la subjectivité, de la surestimation et de la représentativité (Chan et D.Arvey, 2012).

Bien qu'il ressorte de plusieurs lectures comparatives que la revue systématique et la méta-analyse se ressemblent, cette dernière comporte des limites que la revue systématique pourrait éviter. St-Amand et St-Jacques (2013) ont souligné, dans leur guide sur la méta-analyse, plusieurs faiblesses de cette méthode comme la difficulté d'interpréter ou de combiner des résultats en présence d'éléments fortement hétérogènes. Ils ont également critiqué le fait que dans une méta-analyse, l'accent se met davantage sur les recherches publiées, ce qui augmente le risque de se référer à un échantillon non représentatif de l'ensemble des études. Par contre, dans une revue systématique, il est indispensable de déterminer des critères d'inclusion et d'exclusion avant de sélectionner les données, et d'examiner attentivement la qualité des études choisies pour la recherche. Cela fait de cette méthode la stratégie la mieux adaptée pour résoudre la problématique de notre recherche.

La différence entre une revue systématique et une méta-analyse est que cette dernière représente une intégration statistique des études distinctes, tandis qu'une revue systématique donne un aperçu des études primaires en utilisant des méthodes et des critères bien définis. Les examens systématiques peuvent donc contenir des méta-analyses (Columb et Lalkhen, 2005). Plusieurs éléments nous ont amenée à préférer la revue systématique de la littérature pour la collecte de données. En effet, c'est la méthode qui s'accorde le plus avec notre problématique et qui offre une validité suffisante. La revue systématique est « une revue suivant une démarche rigoureuse, transparente et reproductible visant à identifier et à sélectionner des études pertinentes qui traitent d'une question clairement définie et à en faire une analyse exhaustive ainsi qu'une synthèse critique » (Landry *et al.*, 2009).

Si la méthode utilisée est caractérisée par la fiabilité, il faut souligner aussi que ce mode d'investigation a des limites. L'inconvénient d'une revue systématique est qu'elle est limitée par la littérature. En revanche, elle offre plusieurs avantages. D'après Landry *et al.* (2009), la revue systématique nous permettra d'établir et de mobiliser les principales connaissances disponibles sur le sujet traité avec une évaluation transparente de la qualité des études.

La stratégie de recherche du présent essai se base sur l'importance que nous devons accorder à la méthode de collecte de données. Accumuler le plus possible de renseignements et d'informations sur le concept de partenariat est le « noyau » de réussite de cette recherche. Au moment de choisir la méthode de collecte de données, nous devons prendre en considération plusieurs facteurs dont dépendent la fiabilité et la crédibilité de ce travail. Il est important de suivre une stratégie de recherche bien définie pour faciliter la résolution de la problématique. La revue systématique répond parfaitement à notre stratégie de recherche.

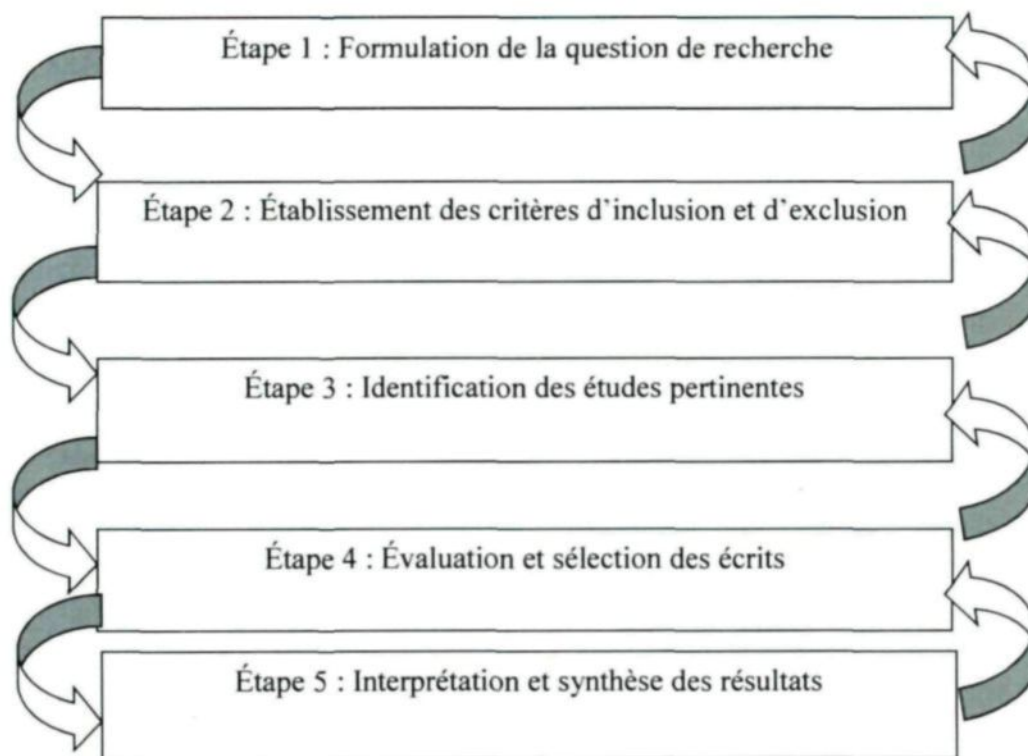
### **3.3 Description de la démarche**

Dans ce travail, nous avons commencé par la fixation des mots clés pour la recherche électronique. Ensuite, nous avons énoncé les critères d'exclusion et d'inclusion. Une fois le document évalué, enregistré et retenu définitivement à la suite d'une lecture détaillée, nous sommes passés à la grille d'analyse, qui permet d'extraire les informations appropriées pour répondre à la problématique de base. Un logiciel bibliographique appelé « Endnote » a été utilisé dans cette recherche afin de rassembler les documents retenus. Ce logiciel de gestion permet de regrouper des articles appartenant à différentes sources, de bien les gérer et d'éliminer les doublons. Il a également facilité l'insertion des références dans le document MS Word ainsi que la production de la bibliographie. Nous avons effectué la collecte de données en gardant seulement les articles pertinents. Finalement, avec des schémas, des représentations graphiques et des tableaux, nous avons présenté les

résultats afin de les synthétiser. La pertinence des résultats qu'on peut trouver dépend non seulement de la quantité de documents retenus, mais également de la qualité des données recueillies.

Comme souligné par plusieurs chercheurs, une revue systématique comporte cinq étapes liées par une relation, telle qu'elle est représentée dans la figure 6. « Ces étapes sont reliées entre elles de façon systématique et itérative et nullement linéaire, dans le sens où le passage d'une étape à l'autre n'empêche guère le retour sur une étape antérieure pour des ajustements ou des modifications. » (Landry *et al.*, 2009, p. 9) Dans les sections suivantes, nous avons détaillé cette démarche.

**Figure 6 : Processus de la revue systématique**



Source : Landry *et al.* (2009, p. 9).



### **3.3.1. Étape 1 : Formulation de la question de recherche**

La recension des écrits nous a permis de remarquer que les études retenues avaient pour buts de vérifier des hypothèses, de décrire des phénomènes ou d'analyser des relations entre des variables. À notre connaissance, au cours des dernières années, aucun article n'a présenté une synthèse des publications traitant du concept de partenariat public-privé. La méta-analyse et la revue systématique sont deux modes d'investigation absents des études sur les PPP. Les recherches de types exploratoire, descriptif et causal sont les trois types de recherche qui ont été trouvés dans les articles. Nous avons pu découvrir également les principaux concepts étudiés et leurs caractéristiques. Cependant, nous avons peu d'informations sur la problématique la plus débattue ni sur les caractéristiques générales de la littérature. Notre question de recherche concerne alors, comme mentionné auparavant, les projets de type PPP, en particulier l'état de la situation depuis leur apparition.

Qu'est-ce qui a été publié sur les projets de PPP? Telle est la question à laquelle nous avons essayé de répondre à l'aide de la recension des écrits. Nous remarquons que les aspects étudiés dans les publications sont multiples : les auteurs ont parlé de la gestion de risque, des facteurs clés de succès, des parties prenantes impliquées dans les PPP, des obstacles, des avantages et des limites des PPP, etc. En revanche, peu d'articles ont étudié les caractéristiques de la littérature sur les PPP. La recherche documentaire rend possible, en accumulant une quantité importante d'articles, la rédaction d'une synthèse pertinente de l'état actuel des connaissances sur les PPP, une synthèse qui n'a été fournie par aucun des articles retenus.

### **3.3.2. Étape 2 : Établissement des critères d'inclusion et d'exclusion**

Comme le montre le tableau 3, la sélection des articles se fait sur la base d'un ensemble de critères d'inclusion et d'exclusion auxquels un article doit répondre pour qu'il soit retenu. Si les critères ne sont pas satisfaits, l'article doit être écarté. Ces critères sont

fortement liés aux objectifs de la présente recherche et servent à soutenir la décision de conserver ou non un article. En nous basant sur des publications académiques de revues évaluées par les pairs, nous avons commencé la recherche en spécifiant le sujet de l'étude, soit la gestion de projet en mode partenariat public-privé. Ensuite, afin de conserver seulement des articles liés à cette discipline, à l'aide d'une revue de la littérature effectuée dans un travail antérieur, nous avons fixé une date de début en fonction de la date d'apparition des partenariats public-privé. Le respect de tous les critères d'inclusion et d'exclusion sans exception dans les documents consultés peut garantir la qualité des études qui seront incluses dans l'analyse et, par conséquent, assurer la rigueur scientifique de la recherche.

**Tableau 3 : L'établissement des critères d'inclusion et d'exclusion**

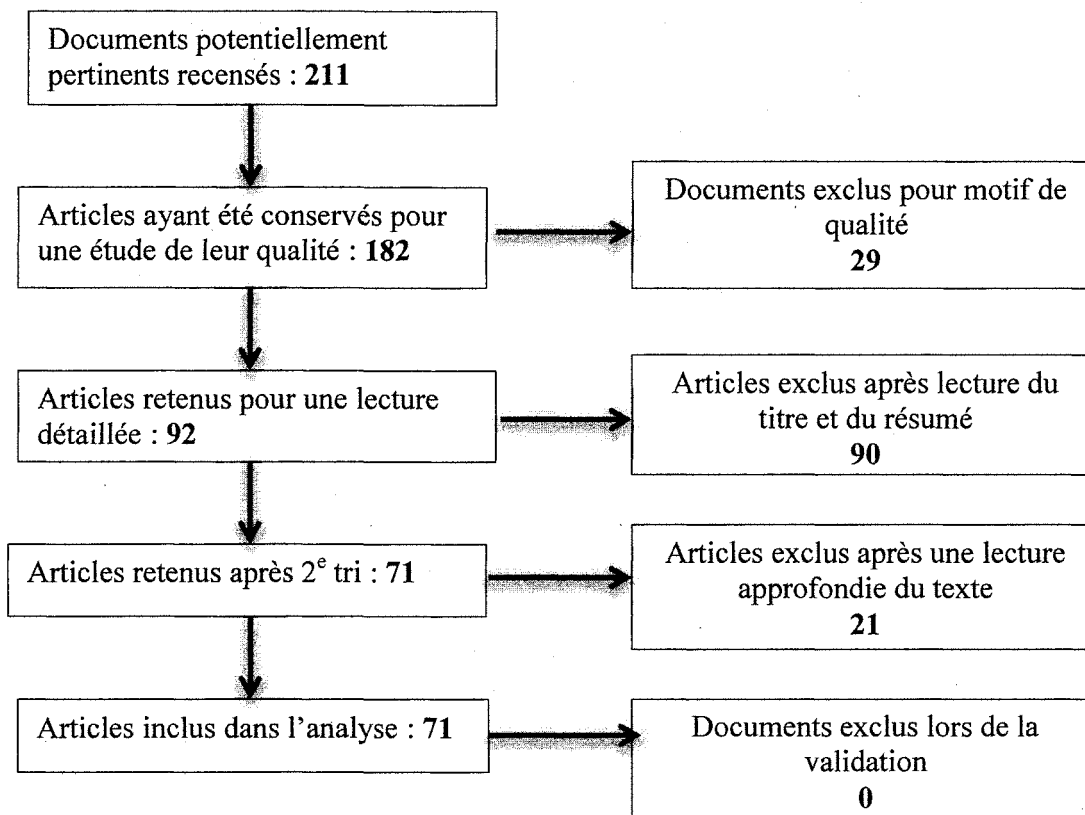
Critère	Inclure	Exclure
Sujet	La gestion de projets Le partenariat public-privé	
Année	Dès l'apparition des PPP (1988) à aujourd'hui	
Type de source	Publications académiques	Quotidiens Magazines Les travaux audio et vidéo Documents de conférences Les comptes rendus Journaux Les ouvrages Les mémoires et les thèses
Langue	Anglais / Français	
Type de périodique	Périodique avec comité d'évaluation	

### 3.3.3. Étape 3 : Identification des études pertinentes

Dans le cadre de cette recherche, la collecte de données est particulièrement importante. C'est l'outil avec lequel nous cherchons à construire une idée précise sur l'état des connaissances concernant les projets de partenariat public-privé. Il faut signaler que les publications sur ce sujet sont vastes. Néanmoins, notre base de départ a été composée de 211 articles à partir de trois revues : 1) *International Journal of Project Management*, 2) *Project Management Journal* et 3) *International Journal of Managing Projects in Business*. Ces revues sont évaluées par les pairs et couvrent les principaux aspects de la gestion de projet. Elles répondent parfaitement aux intérêts généraux de différentes parties prenantes pouvant être impliquées dans le domaine de la gestion de projet.

Il est fondamental d'appliquer la rigueur scientifique tout au long de la phase d'extraction des données. Après avoir bien précisé la question et la finalité de la recherche et la liste des critères d'inclusion et d'exclusion, il devient essentiel de vérifier la qualité des documents collectés. Dans cet essai, chaque article sélectionné doit être examiné afin de garantir le respect des critères d'admissibilité qui assurent sa qualité. Avant de décider de garder définitivement un document, ce dernier doit remplir les conditions nécessaires à la sélection. Les principaux facteurs pouvant affecter la qualité d'un article sont le sujet de l'étude et le type de source. La bibliothèque en ligne de l'UQAC nous a permis de gagner un temps considérable. En effet, les sources d'informations étaient bien classées par discipline, les bases de données étaient disponibles et permettaient d'effectuer des recherches avancées et l'accès direct aux références était aussi extrêmement simple et rapide. La figure 7 présente la démarche employée dans cet essai pour l'extraction et la sélection des documents.

**Figure 7 : Diagramme de flux de la revue systématique**



#### 3.3.4. Étape 4 : Évaluation et sélection des écrits

Les 211 documents sont le fruit d'une recherche électronique simple sur Science Direct, Business Source Complete et ABI/INFORM, qui sont nos différentes banques de données. La recension des écrits a été faite soigneusement sur la base d'une liste de critères d'inclusion et d'exclusion. Cela a permis d'éliminer facilement les articles inappropriés et de garder les publications les plus pertinentes. Avant de prendre la décision de conserver ou non un article, ce dernier devait passer par deux tris, qui avaient pour but d'examiner le document avant de le retenir définitivement : le premier tri se basait sur la lecture du titre et du résumé, alors que le deuxième exigeait une lecture détaillée. Les deux tris par lesquels sont passés les écrits nous ont permis d'éliminer 111 documents et de conserver finalement

71 articles jugés pertinents pour fournir toutes les informations nécessaires à la synthèse. Vingt-neuf (29) documents ont été éliminés avant même de passer par les tris. Il s'agit d'« Editorial Board » qui ne présentent que les dernières idées et réflexions des éditeurs et auteurs sur les sujets traités dans les publications. Le tableau suivant indique le nombre de documents exclus et inclus pour chacune des trois revues retenues dans l'essai.

**Tableau 4 : Répartition des articles selon les revues retenues**

Revue	(*)International journal of project management	(*)Project management journal	(*)International journal of managing projects in business	Total
Documents ciblés	164	16	31	211
« Editorial Board »	28	1	0	29
Documents exclus après lecture du titre et du résumé (1 <sup>er</sup> tri)	62	8	20	90
Documents exclus après lecture approfondie du texte (2 <sup>e</sup> tri)	15	3	3	21
Documents inclus dans l'analyse	59	4	8	71

\*La recherche a été effectuée en précisant à chaque fois :

- Le nom de la revue dans le champ « **Source Title** »
- Public private partnership\* OU « PPP » dans le champ « **All Fields** »

Conformément à la méthode des revues systématiques, les documents trouvés sont passés par deux tris pour assurer la pertinence des articles inclus dans la recherche. L'étape suivante a consisté à commenter les documents retenus définitivement, à en tirer les renseignements nécessaires pour répondre à la problématique et à dégager une synthèse rigoureuse sur notre sujet d'étude. C'est le processus d'analyse des données, que nous pouvons définir comme étant le mécanisme par lequel passe l'ensemble des données

recueillies afin d'en extraire des interprétations. Le but de l'analyse des données est de donner des significations aux différentes informations collectées. Après avoir accumulé une quantité importante de données, il faut préparer un compte rendu critique sur les résultats trouvés. Il s'agit d'une description fidèle et précise des effets tirés à partir des articles inclus dans la présente recherche.

Comme l'ont souligné Fortin et Gagnon (2010), la phase de l'analyse des données est une activité d'organisation qui consiste à réduire le volume des données en unités plus petites et riches de sens pouvant être traitées, décrites, interprétées et présentées de façon simple et compréhensible. Dans cet essai, nous avons une quantité importante de données caractérisées par l'hétérogénéité. Le cycle de vie de la phase d'analyse des données commence alors par notre grille de lecture, passe par la codification des variables à introduire et se termine avec l'interprétation des résultats.

### **3.3.5. Étape 5 : Interprétation et synthèse des résultats**

Afin de faciliter cette étape, nous avons choisi d'utiliser le SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Il s'agit d'un logiciel utilisé pour gérer les données et les analyser statistiquement. Toutefois, notre point de départ a plutôt été une grille d'analyse précisant les variables qu'il fallait étudier dans la présente recherche, comme montré dans l'annexe 1. Cette grille facilite la présentation de l'article, l'évaluation de sa qualité ainsi que l'extraction des variables permettant de résoudre la problématique. Les informations que nous pouvons obtenir au moyen de la grille de lecture des articles sont les suivantes :

- les références du document (titre, auteur, année, langue, source...);
- la problématique centrale;
- les objectifs de recherche;
- le type de recherche par rapport à l'objectif (exploratoire, descriptive...);
- type de recherche par rapport à l'approche générale;
- le mode d'investigation (étude de cas, observation, expérimentation...);

- le type de projet ou le secteur d'activité;
- type d'échantillon (aléatoire, non aléatoire);
- taille de l'échantillon;
- limites de l'étude (géographique, temporaire, méthodologique...), etc.

Avant de présenter les résultats de cette recherche, nous discuterons dans cette section des points forts ainsi que des limites de la littérature qui existe sur les projets PPP. Nous remarquons que les articles retenus sont pertinents à la présente recherche. Ils nous permettent de nous familiariser avec le sujet de l'étude, vu que la plupart des publications consultées sont liées directement au problème de recherche.

Les sujets de recherche dans la discipline de la gestion de projet PPP sont multiples. Dans son article, Champagne (2007) a souligné l'apparition du principe de la privatisation, qui a débuté dès les années 1980, pour mettre l'accent par la suite sur les PPP en donnant des pistes de solutions pour régler les problèmes de qualité et le manque de flexibilité remarqués dans quelques projets PPP. Quant à Préfontaine (2009), elle s'est plutôt intéressée, dans ses recherches, aux facteurs déterminants de réussite des PPP. Pour sa part, Mehriiz (2007) a mis l'accent sur l'importance d'utiliser un guide d'élaboration dans les projets routiers en mode PPP. D'autres auteurs se sont penchés sur le partage des risques, d'autres encore sur l'évolution historique.

En effet, d'une année à une autre, nous remarquons la diversité des problématiques traitées. Les auteurs ont parlé de différents aspects liés aux projets PPP; ces derniers sont suffisamment documentés par les travaux de recherche antérieurs. Dans chaque article, le processus de collecte des données a été clairement défini. Nous avons constaté une différence dans les modes d'investigation utilisés. Nous pouvons citer, à titre d'exemple, l'étude de cas, le sondage, la recherche-action et l'analyse des données secondaires. Ces méthodes seront mieux expliquées dans les sections suivantes. Les problèmes ont été clairement formulés dans les articles et nous ont permis d'acquérir une idée claire des

connaissances existant dans la littérature sur les PPP. Un aperçu de cette littérature nous a confirmé l'utilité de notre recherche, qui prend en considération ce qui a peu été étudié dans les études antérieures. Dans le chapitre suivant, nous présenterons les résultats en détail et une discussion mettra en valeur ces résultats et l'apport de cette recherche.



## CHAPITRE 4 : RÉSULTATS

La phase empirique de la présente étude est résumée dans ce chapitre, lequel est réservé à l'analyse statistique des données recueillies à partir de notre échantillon. Comme nous l'avons mentionné, notre échantillon se compose de 71 articles. Il convient de rappeler également que cette étude a pour but de répondre à la question de recherche et de déterminer l'état de la situation des écrits sur les projets PPP à partir d'une revue systématique de la littérature. Pour ce faire, en premier lieu, nous avons commencé par une analyse statistique descriptive univariée, qui a pour but de décrire les caractéristiques des recherches retenues. En deuxième lieu, à l'aide d'une analyse statistique bivariée et de tableaux croisés, nous avons examiné les relations qui peuvent exister entre nos variables.

### 4.1. Analyse descriptive univariée

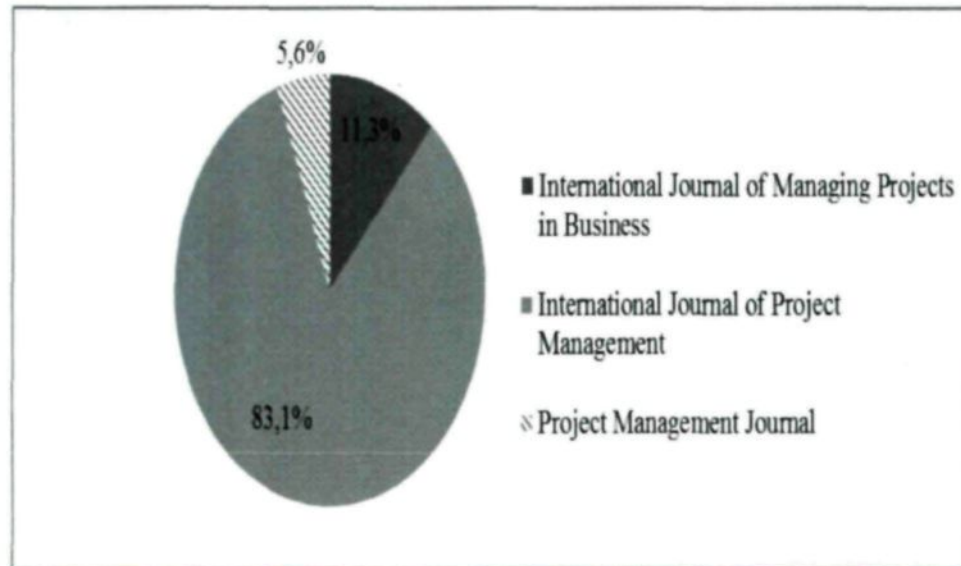
« La partie descriptive de la statistique a pour but de mettre en valeur l'ensemble des données brutes tirées d'un échantillon de manière à ce qu'elles soient comprises du chercheur comme du lecteur. » (Côté, Filion et Fortin, 2006, p. 333) Si nous nous fondons sur ce raisonnement, nous pouvons considérer l'analyse descriptive statistique comme étant une représentation des données qui nous permettent d'avoir une idée claire et précise des caractéristiques de notre échantillon de manière à ce qu'elles soient lisibles. Les données recueillies à partir des 71 documents choisis soigneusement seront présentées d'une manière simple, sous forme de tableaux et de graphiques, ce qui facilite leur compréhension. Une démarche descriptive sera adoptée, suivie de l'interprétation de chaque résultat obtenu à l'aide du logiciel SPSS.

La finalité de cette étude est de décrire les caractéristiques de la littérature à partir de documents collectés ayant comme sujet principal la gestion de projets de partenariat public-privé. Pour y parvenir, nous avons traité les variables que nous avons déjà fixées lors de la détermination de la grille de lecture de nos articles.

#### 4.1.1 Source de l'article

Comme mentionné dans le chapitre sur la méthodologie, nous nous sommes référée à trois périodiques examinés et évalués par des experts avant leur publication. D'après la figure 8 suivante, nous remarquons que la plupart des articles retenus dans cette recherche ont été publiés dans la revue nommée *International Journal Of Project Management*. De plus, 83,1 % de nos articles scientifiques ont été regroupés dans cette revue. Ainsi, seulement 5,6 % et 11,3 % de nos articles ont été respectivement retenus à partir des revues *Project Management Journal* et *International Journal of Managing Projects in Business*. Pour avoir accès à ces périodiques, nous avons passé par différentes bases de données. Concernant les articles de la revue *International Journal Of Project Management*, nous avons utilisé la base *Science Direct*; pour accéder aux articles de la revue *Project Management Journal*, nous nous sommes servie de la base *Business Source Complete*, alors que l'accès aux documents de l'*International Journal of Managing Projects in Business* s'est plutôt fait par la base *ABI/Inform Global*.

**Figure 8 : Répartition des articles en fonction des revues**



#### 4.1.2 Année de publication

L'information fournie au tableau 5 ci-dessous nous permet de déterminer le nombre d'articles publiés chaque année, dès 1988 (année qui a été logiquement considérée dans ce travail de recherche comme l'année d'apparition des projets de partenariat public-privé) jusqu'à la présente année de notre recherche en 2013. Relativement à notre échantillon, nous remarquons qu'en 1988, 1995, 2000, 2001 et 2004, une seule étude par année a été publiée sur les PPP. Le nombre est aussi faible pour les années 2002, 2003, 2005 et 2008. Nous avons remarqué seulement trois ou quatre articles pendant ces années. Cependant, en 2007 et à partir de 2009 jusqu'à 2013, nous voyons clairement que le nombre d'articles publiés dans les revues est élevé par rapport aux autres années. Il varie entre cinq et treize études. Jusqu'au début des années 2000, il y avait peu d'études sur ce type de projet. D'après ces détails, nous pouvons aussi évaluer que 32 articles sur un total de 71 ont été publiés entre 2009 et 2013, ce qui signifie que plus de la moitié de nos articles sont des études récentes. En revanche, pour simplifier l'analyse des résultats, une distribution des années en classes a été retenue.

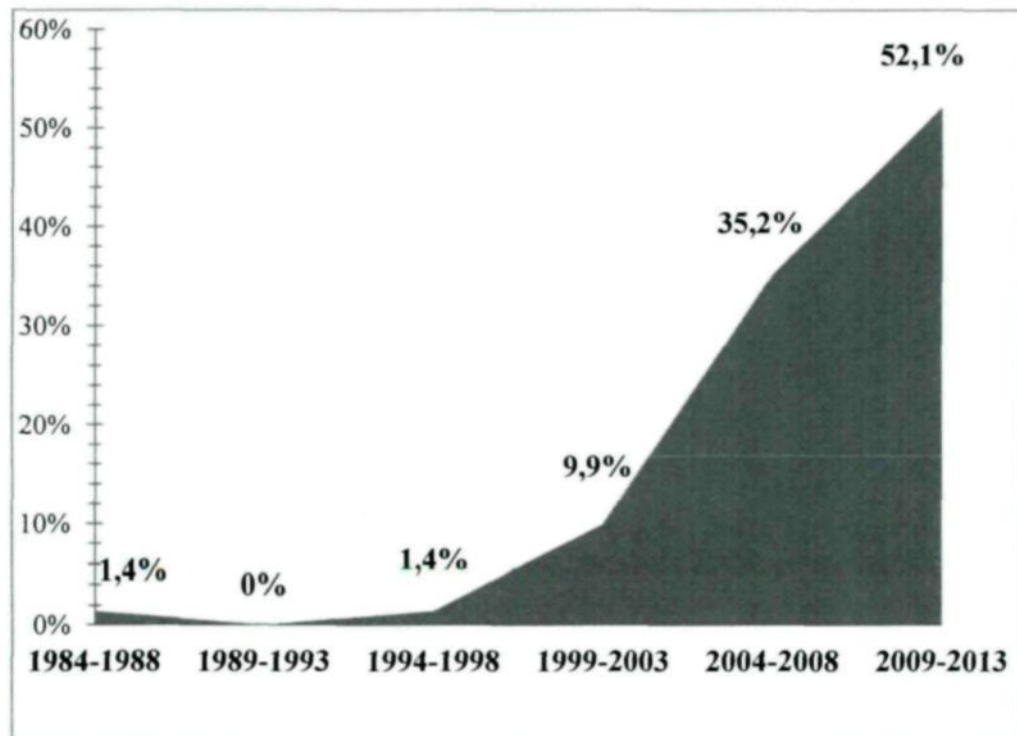
**Tableau 5 : Répartition des articles  
en fonction des années**

Année	Effectif	Pourcentage
1988	1	1,4
1995	1	1,4
2000	1	1,4
2001	1	1,4
2002	3	4,2
2003	2	2,8
2004	1	1,4
2005	3	4,2
2006	12	16,9
2007	5	7,0
2008	4	5,6
2009	5	7,0
2010	7	9,9
2011	5	7,0
2012	7	9,9
2013	13	18,3
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100 %</b>

Ainsi, afin de simplifier l'interprétation de ces résultats et de rendre plus compréhensible la représentation graphique, nous avons distribué les données que nous avons jugé relativement nombreuses par classe, comme le montre la figure 9. Nous avons choisi de présenter la tendance des publications par tranche de cinq ans et, suivant ce raisonnement, nous avons obtenu six classes. Selon l'angle d'analyse de Fortin (2006), qui affirme que le nombre de classes doit se situer entre cinq et quinze, il est possible de considérer que notre distribution des données est raisonnable. Pour obtenir la grandeur des classes, nous devons diviser l'étendue de la distribution (la valeur la plus grande moins la valeur la plus petite) par le nombre de classes. Ainsi, la grandeur des classes dans ce cas est de cinq.

Le graphique 9 met l'accent sur l'évolution des publications dans le temps. Nous remarquons que, dès la fin des années 80 jusqu'à la fin des années 90, très peu d'études sur les PPP ont été publiées dans des revues scientifiques, à l'exception de la période de 1999 à 2003, où les publications ont relativement augmenté (7 articles, 9,9 %). Par contre, de 2004 à 2008, nous avons retenu 25 documents (35,2 %), ce qui signifie une augmentation remarquable par rapport à l'autre période. De plus, de 2009 à 2013, le rythme a accéléré et le nombre d'articles a augmenté à 37 (52,1 %).

**Figure 9 : Évolution du nombre de publications de 1988 à 2013**



#### 4.1.3 Pays et continents où s'est déroulée l'étude

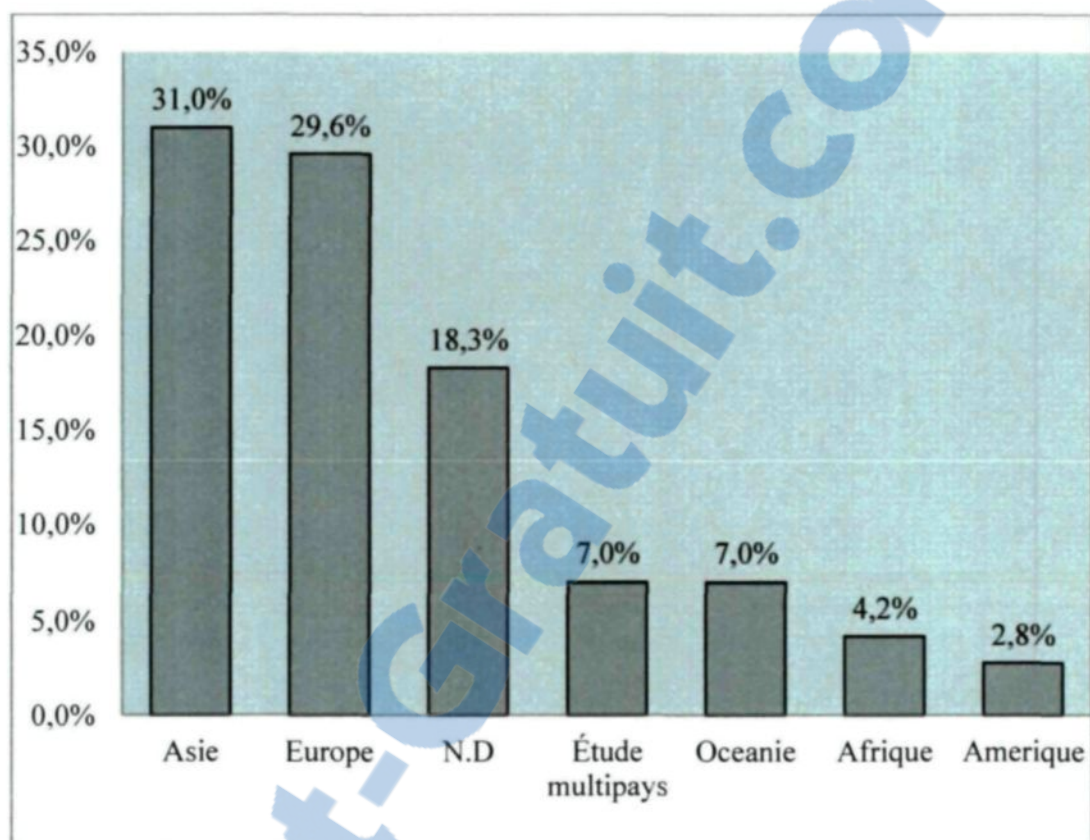
Le tableau 6 ci-dessous fournit des détails sur les pays concernés par les études sur les PPP. Il montre que la Chine, avec un pourcentage de 19,7 %, et le Royaume-Uni, avec 15,5 %, sont les deux premiers pays où ont eu lieu un nombre important d'études sur les PPP. Pour l'Australie et la Suède, les pourcentages sont respectivement de 7 % et 4,2 %. Pour ce qui est des autres pays, le nombre d'études est faible, variant d'un à deux articles. Il faut noter cependant que dans treize articles, les auteurs n'ont pas précisé le pays sur lequel porte la recherche et que dans cinq articles, l'étude porte à la fois sur plus d'un seul pays, comme dans le cas de l'article de Liu et Wilkinson (2013), qui s'applique sur trois pays, la Nouvelle-Zélande, Hong Kong et l'Australie. Le nombre de recherches sur les projets de partenariat varie d'un pays à un autre. Il serait alors plus compréhensible de classer les études en fonction des continents et non pas des pays afin de faciliter l'interprétation et l'analyse des résultats.

**Tableau 6 : Répartition des études en fonction des pays**

<b>Pays</b>	<b>Nombre de documents</b>	<b>Pourcentage</b>
Allemagne	2	2,8 %
Amérique latine	1	1,4 %
Afrique du Sud	1	1,4 %
Australie	5	7,0 %
Canada	1	1,4 %
Chine	14	19,7 %
Danemark	1	1,4 %
Égypte	1	1,4 %
France	1	1,4 %
Ghana	1	1,4 %
Inde	1	1,4 %
Indonésie	2	2,8 %
Iran	1	1,4 %
Japon	1	1,4 %
Pakistan	1	1,4 %
Pays-Bas	1	1,4 %
Philippines	1	1,4 %
Portugal	2	2,8 %
Royaume-Uni	11	15,5 %
Singapour	1	1,4 %
Suède	3	4,2 %
Autres	18	25,4 %
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100 %</b>

Le diagramme à bâtons de la figure 10 ci-dessous montre les pourcentages d'études en fonction des continents. Nous remarquons la présence des cinq continents avec divers pourcentages. Le premier continent où ont eu lieu beaucoup d'études est l'Asie, qui regroupe 31 % de nos articles. Viennent ensuite l'Europe avec 29,6 %, l'Océanie avec 7 %, l'Afrique avec 4,2 % et l'Amérique avec 2,8 %. Il faut noter que dans 18,3 % des études, les chercheurs n'ont précisé ni le pays ni le continent concernés et que 7 % des recherches sont des recherches multipays.

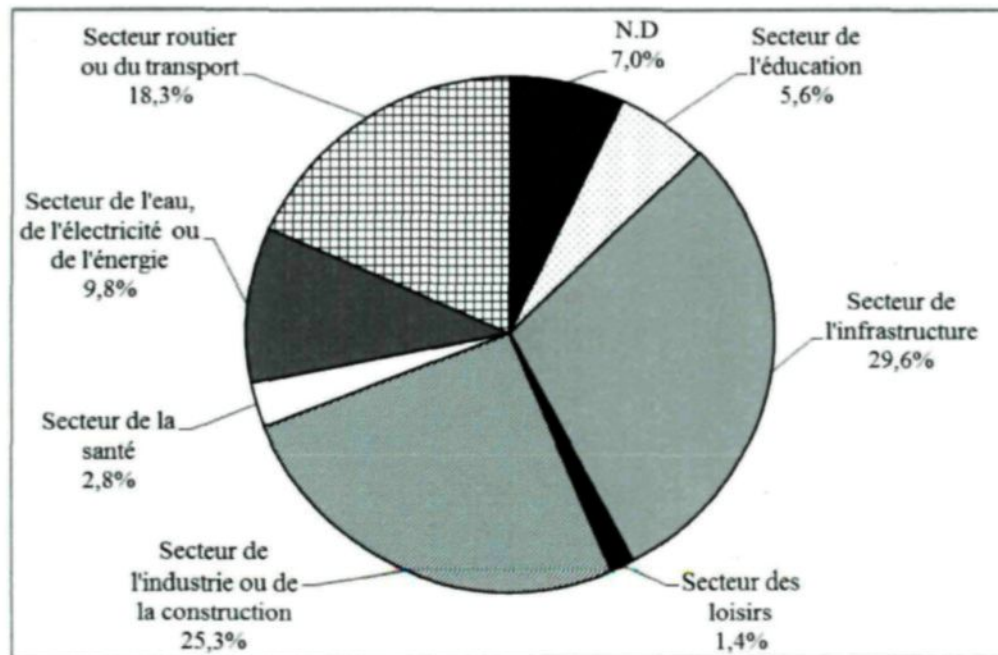
Figure 10 : Répartition des documents selon les continents



#### 4.1.4 Le type de projet

Nombreux sont les types de projets de partenariat. La figure 11 ci-dessous met en évidence les différents secteurs d'activité qu'on peut distinguer pour les projets PPP. Le pourcentage le plus élevé se trouve dans le secteur des infrastructures, soit 29,6 %. Dans le même ordre d'importance, nous trouvons les projets industriels et de construction avec un pourcentage de 25,3 % et le secteur routier et du transport avec un pourcentage de 18,3 %. Les secteurs de l'eau (4,2 %), de l'électricité (5,6 %) et de l'éducation (5,6 %) sont présents dans la figure. Concernant le secteur de la santé (2,8 %) et celui des loisirs (1,4 %), nous remarquons que les pourcentages sont relativement faibles. Cependant, il faut signaler que 7 % de nos études traitent de façon générale du concept de partenariat sans préciser le secteur d'activité.

**Figure 11 : Les différents secteurs d'activité des projets PPP**



#### 4.1.5 Le sujet de l'étude

Le tableau 7 montre les différents sujets qui ont intéressé les chercheurs dans leurs études sur les projets de partenariat public-privé. Vingt-deux (22) problématiques différentes ont été enregistrées dans cette recherche. Les pourcentages retenus mettent en lumière les problématiques qui ont été peu étudiées et celles qui ont été beaucoup étudiées. La concurrence, la gestion des ressources humaines, l'analyse SWOT (Strengths/Weaknesses and Opportunities/Threats), le modèle BLT (Build-Lease-Transfert), le modèle IPP (Independent Power Producer), le phénomène de corruption, les approches d'évaluation, les contrats de partenariat, les décisions de soumissions, les différentes formes de collaboration, les modèles de négociation ainsi que les pratiques de passation des marchés sont des sujets peu étudiés dans les articles. Pour chacun de ces sujets, le pourcentage est de 1,4 %. Cependant, si les études sur ces sujets ne sont pas nombreuses, le nombre d'études qui traitent de la gouvernance des PPP et des arrangements financiers est plus important. Un pourcentage de 2,8 % a été retenu pour ces sujets. Ainsi,



le même pourcentage s'observe pour les documents qui présentent une vue d'ensemble des projets de partenariat. Les sujets dont les pourcentages sont élevés sont les suivants : la gestion des parties prenantes (8,5 %), les facteurs clés de succès (16,9 %), la gestion des risques (23,9 %), la mise en œuvre des projets PPP (7 %), le modèle BOT (Build-Operate-Transfer) (7 %) et le modèle PFI (Private Finance Initiative) (7 %). Ces pourcentages nous ont permis de connaître les problématiques les plus débattues ainsi que la tendance de la littérature sur les projets PPP.

**Tableau 7 : Les différentes problématiques traitées dans les articles**

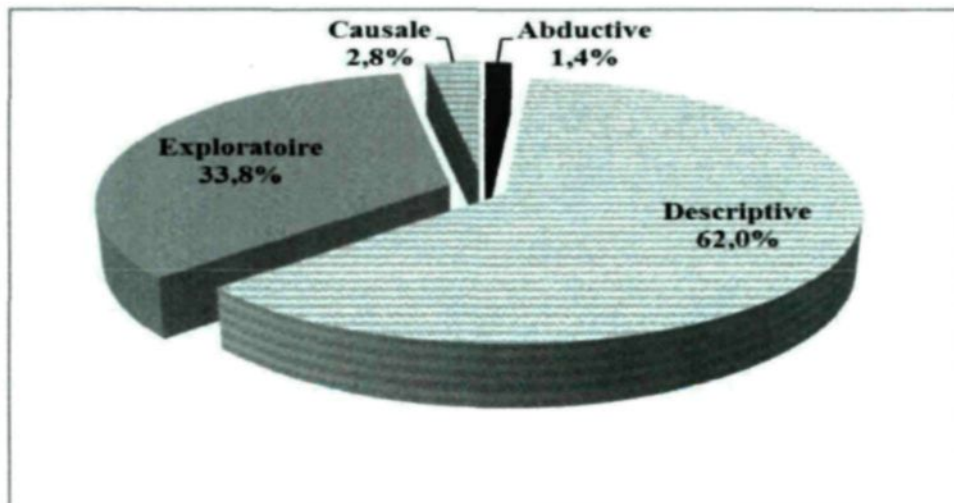
	<b>Sujet de l'étude</b>	<b>Nombre d'articles</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Les sujets les plus débattus</b>	Gestion des risques	17	<b>23,9 %</b>
	Les facteurs clés de succès	12	<b>16,9 %</b>
	Gestion des parties prenantes	6	<b>8,5 %</b>
	La mise en œuvre des projets PPP	5	<b>7 %</b>
	Le modèle BOT	5	<b>7 %</b>
	Le modèle PFI	5	<b>7 %</b>
<b>Les sujets à faible effectif</b>	Les pratiques d'alliance	3	4,2 %
	La gouvernance des PPP	2	2,8 %
	Vue d'ensemble des projets PPP	2	2,8 %
	Les arrangements financiers	2	2,8 %
	Le modèle BLT	1	1,4 %
	L'analyse SWOT	1	1,4 %
	Le modèle IPP	1	1,4 %
	Gestion des ressources humaines	1	1,4 %
	Le phénomène de corruption	1	1,4 %
	Les approches d'évaluation	1	1,4 %
	Les contrats PPP	1	1,4 %
	Les décisions de soumission	1	1,4 %
	Les formes de collaboration	1	1,4 %
	Les modèles de négociation	1	1,4 %
	La concurrence	1	1,4 %
Les pratiques de passation des marchés	1	1,4 %	
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100 %</b>

#### 4.1.6 Le type de recherche par rapport à son objectif

L'assiette de répartition de la figure 12 ci-dessous permet de représenter graphiquement les différents types de recherche par rapport à l'objectif retenu à partir de notre échantillon. Il est facile de distinguer que le pourcentage des recherches abductives est le plus faible (1,4 %). Ce type de recherche consiste à tirer des hypothèses à partir de

l'observation pour les tester et ensuite en discuter. Pour les recherches causales, nous avons enregistré un pourcentage de 2,8 %. La majorité des recherches étaient soit descriptives (62 %), soit exploratoires (33,8 %).

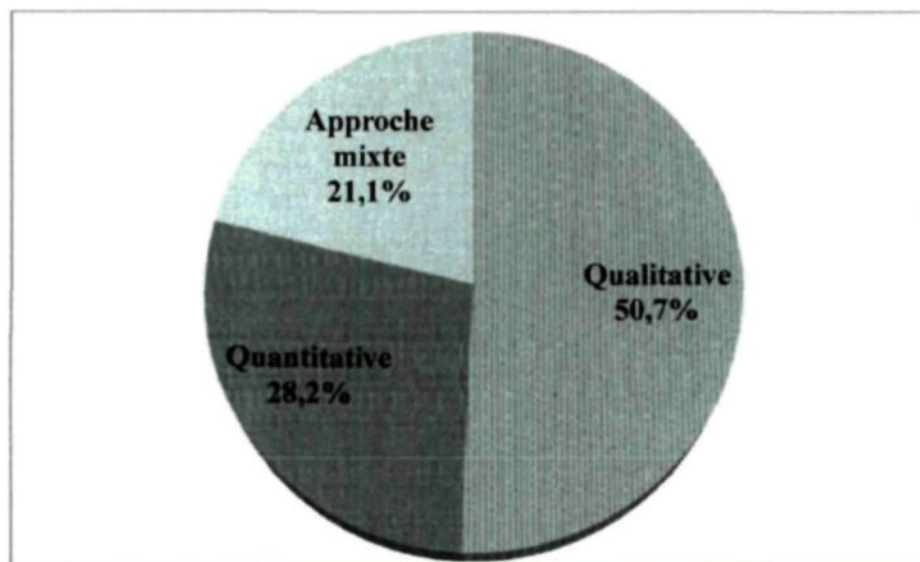
**Figure 12 : Type de recherche par rapport à l'objectif**



#### **4.1.7 Le type de recherche par rapport à l'approche générale**

Comme le montre la figure 13 suivante, trois types de recherche se distinguent par rapport à l'approche générale. Le pourcentage le plus important se trouve dans les recherches de type qualitatif (50,7 %). Les recherches de type quantitatif viennent ensuite avec un pourcentage de 28,2 % ainsi que les recherches mixtes (21,1 %).

**Figure 13 : Type de recherche par rapport à l'approche générale**



#### **4.1.8 Le mode d'investigation**

Pour effectuer une lecture critique de nos articles scientifiques, nous avons précisé dans la grille d'analyse des articles utilisant différents modes d'investigation :

- analyse des données secondaires lorsque l'information est recueillie à travers la documentation;
- étude de cas par les entrevues de groupe;
- sondage ou enquête lorsque l'information est recueillie à partir d'un échantillon.
- la recherche-action dans des milieux réels ou sur les terrains;
- l'expérimentation et quasi-expérimentation lorsque l'information est recueillie dans les laboratoires ou sur le terrain;
- l'observation participante avec de l'information qui provient du processus lui-même.

Dans cette étude, nous avons répertorié 49,3 % de recherches unimodes et 51,7 % de recherches multimodes. Dans le cas des recherches unimodes, nous avons inscrit les

pourcentages suivants : 2,8 % pour les recherches-actions, 14,1 % pour les enquêtes et les sondages, 21,1 % pour les études de cas et 11,3 % pour les analyses de données secondaires. Comme nous l'avons mentionné, plusieurs auteurs ont choisi à la fois plus d'un mode d'investigation. L'analyse des données secondaires, l'étude de cas, le sondage ainsi que l'enquête sont les modes d'investigations les plus utilisés. La recherche-action, l'observation, l'expérimentation et la quasi-expérimentation sont des modes qui ont été relativement peu utilisés dans les études que nous avons retenues.

**Tableau 8: Les modes d'investigation retenus**

Recherche unimode		Recherche multimode
Recherche action	2,8%	51,7%
Enquête	14,1%	
Étude de cas	21,1%	
Analyse des données secondaires	11,3%	

#### 4.1.9 Limite de l'étude

Chaque nouvelle recherche ouvre les horizons à de nouvelles voies de recherche. À la fin de chaque étude, l'auteur précise la ou les limites de sa recherche. Certains travaux de recherche font face à une, à deux ou même à plusieurs limites. Nous avons enregistré 2,8 % d'études dont la limite n'est pas spécifiée. Cependant, en nous basant toujours sur les affirmations des auteurs, nous avons constaté que 47,9 % des recherches présentent une seule limite et 49,3 % présentent plus d'une seule limite. Les limites que nous avons soulignées d'après notre échantillon sont des limites d'échantillonnage (4,2 %), géographiques (15,5 %), temporelles (14,1 %), méthodologiques (4,2 %), des limites liées au type de secteur (2,8 %), au type de projet (4,2 %) et à la nature des connaissances (2,8 %) lorsqu'il existe plusieurs domaines connexes qui peuvent être

développés. Après avoir soulevé les limites de leur étude, les auteurs ont énuméré des recommandations et des implications pour des recherches futures.

**Tableau 9: Les limites retenues dans les documents**

<b>Recherche avec une seule limite</b>	Limite d'échantillonnage	4,2%
	Limite liée au type de secteur	2,8%
	Limite liée au type de projet	4,2%
	Limite temporelle	14,1%
	Limite liée à la nature des connaissances	2,8%
	Limite géographique	15,5%
	Limite méthodologique	4,2%
<b>Recherche avec deux limites et plus</b>	<b>49,3%</b>	
<b>Limite non spécifiée</b>	<b>2,8%</b>	

## 4.2. Analyse descriptive bivariée

Dans la section précédente, nous avons mis en évidence les caractéristiques des études retenues dans la présente recherche à l'aide d'une représentation graphique pour chaque variable de la grille de lecture des articles. Nous souhaitons maintenant découvrir les relations qui peuvent exister entre les variables si elles sont étudiées simultanément. L'analyse statistique bivariée permet d'examiner de façon synthétique la relation qui existe entre deux variables au moyen d'un tableau à double entrée appelé tableau croisé. L'objectif de cette section est de caractériser le lien entre les variables.

### 4.2.1 Répartition des études par année et par source

Nous constatons d'après l'annexe 2 que notre échantillon total compte 59 études de la revue *International Journal of Project Management* : 5,1 % des études ont été publiées en 2002, 20,3 % en 2006, 8,5 % en 2007, 5,1 % en 2009, 8,5 % en 2010, 6,8 % en 2011, 6,8 % en 2012 et 20,3 % en 2013. La revue *The Project Management Journal* propose seulement quatre articles sur les 71 documents que nous avons retenus pour notre recherche. Dans cette revue, un seul article sur les PPP a été publié en 2005 et en 2012, ainsi que deux articles en 2008. La revue *The International Journal of Managing Projects in Business* a complété notre source avec huit articles publiés de 2009 à 2013 : 25 % des articles ont été publiés en 2009, 25 % en 2010, 12,5 % en 2011, 25 % en 2012 et 12,5 % en 2013.

#### **4.2.2 Répartition des études par continent et par source**

L'annexe 3 nous permet de spécifier pour chaque continent le nombre d'études en fonction de la revue. Nous remarquons que les études citées dans la revue *International Journal of Project Management* ont eu lieu sur différents continents : 35,6 % en Asie, 3,4 % en Afrique, 1,7 % en Amérique, 32,2 % en Europe et 6,8 % en Océanie. Pour ce qui est de la revue *The Project Management Journal*, seule l'Asie a été concernée (25 % des études publiées dans cette revue). Quant à la revue *The International Journal of Managing Projects in Business*, 12,5 % des études sur les PPP ont eu lieu en Asie, 12,5 % en Afrique, 12,5 % en Amérique, 25 % en Europe et 12,5 % en Océanie.

#### **4.2.3 Répartition des études par source et par type de recherche par rapport à l'approche générale**

D'après l'annexe 4, nous pouvons remarquer que la revue *International Journal of Project Management* a été notre source principale avec 59 études sur les PPP : 47,5 % étaient des études qualitatives, 30,5 % des études quantitatives et 22 % des études mixtes. Dans la revue *The Project Management Journal*, 50 % des études sont qualitatives, 25 %

sont quantitatives et 25 % sont des approches mixtes. Concernant la revue *The International Journal of Managing Projects in Business*, 75 % des études sont de type qualitatif, 12,5 % de type quantitatif et 12,5 % sont des études mixtes.

#### **4.2.4 Répartition des études par source et par sujet**

Les 59 études de la revue *International Journal of Project Management* ont trois principaux sujets : la gestion des risques (23,7 %), les facteurs clés de succès (8,6 %) et la gestion des parties prenantes (10,2 %) (voir annexe 5). Dans la revue *The Project Management Journal*, la principale problématique qui a été traitée concerne la gestion des risques (75 % des études). Quant à *The International Journal of Managing Projects in Business*, 13 % des études ont traité des facteurs clés de succès, 25 % de la mise en œuvre des projets PPP et 13 % du modèle PFI (l'initiative de financement privée).

#### **4.2.5 Répartition des études par source et par secteur d'activité**

Le tableau de l'annexe 6 montre les différents secteurs d'activité qui ont été retenus à partir des 71 articles sur les PPP. Dans la revue *International Journal of Project Management*, 30,5 % des études concernent le secteur de l'infrastructure, 20,3 % le secteur de la construction et 16,9 % le secteur routier. Pour ce qui est de la revue *The Project Management Journal*, 25 % des études se rapportent au secteur de l'électricité, 25 % au secteur de l'infrastructure et 25 % au secteur de la construction. Pour sa part, *The International Journal of Managing Projects in Business* concentrent 12,5 % de ses études sur le secteur de l'éducation, 25 % sur le secteur de l'infrastructure, 50 % sur le secteur de la construction et 12,5 % sur le secteur des transports.

#### **4.2.6 Répartition des études par année et par continent**



Dans le tableau de l'annexe 7, nous voyons que les 12 articles qui ont été publiés en 2006 touchaient des études faites en Asie (41,7 %) et en Europe (33,3 %). En 2007, dans les cinq articles qui avaient pour sujet les PPP, 40 % se rapportaient aux pays de l'Europe. En 2009, nous avons également enregistré la publication de cinq documents : 40 % concernaient des pays de l'Asie et 40 % des pays de l'Europe. Le même nombre d'articles a été publié en 2010 sur des études qui ont eu lieu dans des pays de l'Asie (57,1 %). Pour l'année 2011, nous avons enregistré un pourcentage de 20 % dans les études qui étaient centrées sur l'Asie, l'Europe et l'Océanie. En 2012, 42,9 % des études publiées, sur un total de sept documents, touchaient des pays de l'Asie. Dans les études publiées en 2013, sur un total de sept documents, 46,2 % se rapportaient à des pays de l'Asie et 30,8 % à des pays de l'Europe.

#### **4.2.7 Répartition des études par secteur d'activité et par année**

Dans l'annexe 8, nous montrons, en fonction de l'année de publication, les différents secteurs d'activité qui sont soulignés dans les études sur les PPP. Nous remarquons dans le tableau croisé que les trois premiers secteurs d'activité sont l'infrastructure (29,6 %), la construction (23,9 %) et le secteur routier (14,1 %). Vingt-et-une (21) études sur les PPP portaient sur des projets d'infrastructure (7 publiées en 2006); 17 sur des projets de construction (11 publiées de 2009 à 2013); et 10 sur des projets routiers de 1988 à 2013.

#### **4.2.8 Répartition des études par sujet et par année de publication**

Le tableau croisé de l'annexe 9 indique les différentes problématiques qui ont été étudiées au cours des dernières années dans les projets PPP. Selon ce tableau, les études sur la gestion des risques ont vu le jour à partir de l'année 2002. Dix-sept (17) auteurs sur 71 (23,9 %) ont considéré la gestion des risques comme une problématique importante à

étudier. Deux articles sur ce sujet ont été publiés en 2006, trois articles en 2010 et deux articles en 2012. L'année 2002 s'est aussi révélée l'année où nous avons identifié un autre sujet, celui portant sur les facteurs clés de succès des PPP. L'importance de ce dernier se remarque du fait qu'il a été traité pendant des années, et ce, jusqu'à nos jours. Nous avons souligné un total de 12 articles sur les facteurs clés de succès (16,9 %), dont cinq publiés en 2013. La gestion des parties prenantes s'est également avérée un sujet d'actualité depuis l'apparition des projets PPP. C'est le premier sur les PPP qui a été étudié. Un total de six articles a été publié en 1988 et cinq entre 2006 et 2013.

#### **4.2.9 Répartition des études par mode d'investigation et par année de publication**

Le tableau croisé de l'annexe 10 souligne, en fonction des années, les différents modes d'investigation qui ont été utilisés dans les études sur les PPP. Douze auteurs sur un total de 71 ont publié leurs recherches en 2006. Un auteur a employé l'enquête comme méthode de recherche, quatre l'étude de cas (33,3 %) et sept plus d'un mode d'investigation (58,3 %). En 2010, il y a eu la publication de sept articles, dont quatre (57,1 %) concernaient des études multimodes. En 2012, il y a également eu la publication de sept articles sur les PPP dans lesquels les auteurs ont utilisé différentes méthodes de recherche, entre autres l'étude de cas, dans 28,6 % des études, et l'enquête, dans 28,6 % des publications. Pour l'année 2013, 69,2 % des recherches sur les PPP étaient des études multimodes et 23,1 % des études de cas.

#### **4.2.10 Répartition des études par type de recherche et par année de publication**

Nous remarquons d'après le tableau croisé de l'annexe 11 que 50,7 % des études sont de type qualitatif. Nous avons enregistré les résultats suivants : huit articles publiés en 2006, quatre en 2009, trois en 2011 et quatre en 2013. Concernant les études quantitatives, elles représentent 28,2 % du total de nos études. Pour ce type de recherche, trois articles ont

été publiés en 2007 et en 2010, quatre articles en 2012 et six articles en 2013. L'approche mixte, quant à elle, constitue 21,1 % de nos recherches. Nous remarquons l'absence de ce type de recherche entre 1988 et 2002, mais sa présence en 2006 et en 2013 avec la publication de six articles pendant ces deux années.

#### **4.2.11 Répartition des études par continent et par secteur d'activité**

Dans le tableau croisé de l'annexe 12, nous voyons que sur les 23 études qui se sont déroulées dans des pays d'Asie, trois ont traité des projets PPP du secteur de l'eau (13 %), cinq du secteur de l'infrastructure (21,7 %), trois du secteur de la construction (13 %) et six du secteur routier (26,1 %). Pour l'Afrique, nous avons souligné seulement trois études sur les PPP, dont une dans le secteur de l'infrastructure, une dans le secteur de la construction et une dans le secteur routier. Pour ce qui est de l'Amérique, deux études sur les PPP ont porté sur des projets d'infrastructure et sur des projets du secteur des transports. Quant à l'Europe, 14,3 % des études avaient pour objet le secteur de l'éducation, 28,6 % le secteur de l'infrastructure, 19 % le secteur de la construction et 14,3 % le secteur routier. Concernant l'Océanie, nous avons enregistré cinq études sur les PPP, dont 40 % dans des projets d'infrastructure, 40 % des projets de construction et 20 % des projets du secteur des transports.

#### **4.2.12 Répartition des études par continent et par sujet d'étude**

D'après le tableau de l'annexe 13, nous pouvons remarquer que des 17 études sur la gestion des risques des PPP, 34,8 % ont eu lieu dans des pays de l'Asie et 19 % dans des pays de l'Europe. Nous voyons aussi que sur les 71 articles liés aux PPP, 16,9 % étudiaient les facteurs clés de succès. Ce sujet a été traité dans des études concentrées sur les pays de l'Asie (un article), les pays de l'Océanie (un article) et les pays de l'Europe (quatre

articles). La gestion des parties prenantes fait aussi partie des problématiques les plus débattues en Asie (deux articles), en Afrique (un article), en Amérique (un article) et en Europe (un article).

#### **4.2.13 Répartition des études par sujet et par secteur d'activité**

D'après le tableau croisé de l'annexe 14, sur les 21 études touchant les PPP du secteur de l'infrastructure, 19 % ont étudié la gestion des risques des projets PPP, 14,3 % la mise en œuvre des projets PPP et 19 % le modèle PFI. Sur 17 études liées à des projets PPP du secteur de la construction 35,3 % ont étudié les facteurs clés de succès. Quant aux projets PPP du secteur routier, sur un total de 10 articles, 40 % ont étudié la gestion des risques dans les projets de partenariat.

#### **4.2.14 Répartition des études par secteur d'activité et par type de limite**

Nous voyons dans l'annexe 15 que 21 de nos études concernaient les PPP du secteur de l'infrastructure. Dans 23,8 %, ces études avaient une limite liée au contexte culturel ou géographique, et 28,6 % contenaient deux limites et plus. Les limites temporelles et géographiques ont été enregistrées respectivement dans 29,4 % des études sur le secteur de la construction.

#### **4.2.15 Répartition des études par type de recherche et par problématique**

La recherche qualitative a été retenue dans le cas de six articles sur la gestion des risques, six articles sur les FCS, quatre articles sur la gestion des parties prenantes, trois articles sur la mise en œuvre des projets PPP, trois articles sur le modèle BOT et deux articles sur le modèle PFI (voir annexe 16). La recherche quantitative a aussi été retenue pour traiter de ces différents sujets, sauf en ce qui concerne la mise en œuvre des

projets PPP : 20 articles ont été enregistrés avec ce type de recherche. L'approche mixte a également été privilégiée par les auteurs dans 21,1 % des études portant sur les sujets les plus traités dans les articles.

#### **4.2.16 Répartition des études par sujet et par type de recherche**

Les deux types de recherche qui ont le plus servi dans les études de la présente recherche sont les recherches descriptives (62 %) et les recherches exploratoires (33,8 %) (voir annexe 17). Douze (12) recherches descriptives sur un total de 44 ont été effectuées sur la gestion des risques et sept études ont été faites sur les facteurs clés de succès. Cinq études exploratoires sur un total de 24 ont touché la gestion des risques. Pour ce qui est des recherches causales et abductives, nous voyons que les pourcentages sont faibles : seulement deux études causales et une étude abductive sur les facteurs clés de succès.

#### **4.2.17 Répartition des études par sujet et par mode d'investigation**

Le sondage (14,1 %) et l'étude de cas (21,1 %) sont les deux modes d'investigation qui ont été les plus utilisés dans les articles, et ce, dans les différents sujets sur les PPP (voir annexe 18). La gestion des risques est le sujet qui a été le plus traité dans les études de cas (23,5 %) et les recherches avec sondage (23,5 %). La recherche-action a servi comme méthode de recherche dans les études sur la gestion des risques et les facteurs clés de succès dans 2,8 % de nos articles.

#### **4.2.18 Répartition des études par sujet et par type d'échantillon**

L'échantillon dans une étude peut être aléatoire ou non. Dans l'annexe 19, nous remarquons que les échantillons dans les études sur la gestion des risques sont plutôt

aléatoires (82,4 %). Même chose en ce qui concerne les études sur les facteurs clés de succès (66,7 %), sur la gestion des parties prenantes (66,7 %), sur la mise en œuvre des projets PPP (60 %), sur le modèle BOT (100 %) et sur le modèle PFI (80 %). Nous remarquons que les auteurs ont préféré ce type d'échantillon; nous avons enregistré peu d'études avec des échantillons non aléatoires.

#### **4.2.19 Répartition des études par sujet et par type de limite**

La grille de lecture des articles nous a permis d'établir plusieurs types de limites. Le tableau de l'annexe 20 nous permet de croiser ces limites avec les problématiques traitées dans les études de notre échantillon et de spécifier les trois limites les plus présentes dans les recherches. Nous voyons que 17,7 % des études sur la gestion des risques et 16,7 % des études sur la gestion des parties prenantes sont contraintes par des limites liées soit au type de projet, soit au secteur. Ce type de limite a été enregistré dans 9,9 % de nos études. Nous remarquons aussi que 17,6 % des études sur la gestion des risques, 16,7 % des études sur les facteurs clés de succès et 20 % des études sur la mise en œuvre des projets PPP présentent des limites temporelles. Ces limites ont été constatées dans 14,1 % de nos articles. La limite géographique se trouve dans 22,5 % de nos études, dont les problématiques traitées sont différentes.

#### **4.2.20 Répartition des études par type de recherche de l'approche générale et par type de recherche par rapport à son objectif**

Dans le tableau croisé de l'annexe 21, 47,7 % des recherches descriptives sont de type qualitatif, 54,2 % sont de type exploratoire et 100 % sont de type causal. L'approche mixte, quant à elle, a été enregistrée dans 29,5 % des recherches descriptives et dans 8,3 % des recherches exploratoires.

#### **4.2.21 Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à son objectif**

Différents modes d'investigation ont été utilisés dans 44 de nos études descriptives (voir annexe 22). Ainsi, 11,4 % de ces études ont été réalisées avec l'analyse des données secondaires, 18,2 % avec l'étude de cas, 15,9 % avec l'enquête et 2,3 % avec la recherche-action. Dans 12,5 % des études exploratoires, les auteurs ont retenu l'analyse des données secondaires, 29,2 % l'étude de cas et 8,3 % le sondage. Nous remarquons également que la seule étude abductive a été réalisée au moyen d'une recherche-action.

#### **4.2.22 Répartition des études par type de recherche et par type de limite**

L'annexe 23 met en évidence les différents types de recherche en fonction des limites. Nous voyons que dans sept études (9,9 %), sur un total de 71, la limite est liée principalement au type de projet. Nous avons enregistré cinq études descriptives et deux études exploratoires. La limite temporelle se trouve présente dans dix études (14,1 %), soit huit études descriptives et deux études exploratoires. La limite géographique a été identifiée dans 22,7 % des études descriptives, dans 20,8 % des études exploratoires et dans 50 % des études causales.

#### **4.2.23 Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à l'approche générale**

Différents modes d'investigation ont été enregistrés dans les études de la présente recherche. Le tableau croisé de l'annexe 24 nous indique que l'analyse des données secondaires a été retenue dans 13,9 % des études qualitatives et dans 15 % des études quantitatives; que 19,4 % des études qualitatives, 15 % des études quantitatives et 33,3 % des approches mixtes étaient des études de cas. Nous voyons aussi d'après le tableau que les deux recherches-actions identifiées dans notre échantillon ont servi pour des études quantitatives.

#### **4.2.24 Répartition des études par type de limite et par type de recherche par rapport à l'approche générale**

L'annexe 25 nous montre les limites qui ont été spécifiées dans 36 études qualitatives. Elles sont réparties en plusieurs types, entre autres : les limites de type temporel (13,9 %) et les limites de type géographique (22,2 %). Concernant les limites indiquées dans les 20 études quantitatives, 15 % étaient liées au type de projet, 15 % au temps et 20 % à la géographie. L'approche mixte, qui a été identifiée dans 15 de nos études sur les PPP, souligne la présence de plus d'une limite, dont le pourcentage est de 40 %.

#### **4.2.25 Répartition des études par mode d'investigation et par type de limite**

Dans 50 % des recherches-actions, la limite est liée au type de projet ou au secteur; dans 50 % des études, la limite est liée à la nature des connaissances (voir annexe 26). Pour 37,5 % des études réalisées au moyen de l'analyse des données secondaires, la limite avait rapport au temps. Pour ce qui est des études de cas, 26,75 % ont présenté une limite géographique ou une limite liée au contexte culturel.



## CHAPITRE 5 : DISCUSSION

Dans ce chapitre, nous ferons la synthèse des résultats qui ont été présentés en détail dans le chapitre précédent. Ces résultats feront l'objet d'une discussion afin d'en dégager l'aspect significatif. Les retombées de la présente recherche sur les plans académiques et pratiques seront précisées. Nous soulignerons par la suite ses limites. Avant de passer à la conclusion, nous terminerons cette section en formulant des recommandations et des pistes de réflexion qui pourront servir pour des recherches futures.

### 5.1. Présentation générale des résultats

Le but principal de la revue systématique, qui a été retenue dans cet essai comme méthode de recherche, est de fournir une synthèse rigoureuse des études qui ont eu comme sujet fondamental les projets de partenariat public-privé. Cette section est ainsi réservée à la réalisation d'une synthèse qui permettra d'approfondir nos connaissances sur les PPP, connaissances que nous avons acquises par le biais d'un échantillon composé de 71 articles.

Pour déterminer l'état de la situation des écrits sur les projets PPP, nous nous sommes basée sur une analyse statistique descriptive des données collectées. Soulignons d'abord que nous avons rassemblé au début de cette étude plusieurs définitions relatives aux projets PPP. Par contre, nous pouvons affirmer qu'une seule définition peut suffire pour cerner le concept de partenariat public-privé. Il s'agit d'un ensemble de ressources matérielles, humaines, financières et informationnelles des deux secteurs, public et privé, qui cherchent à réussir la gestion d'un projet appelé projet PPP.

En ce qui concerne la date d'apparition de ce concept, nous pensons que 1988 est l'année où les premiers projets de partenariat ont été gérés. Néanmoins, dès la fin des années 1980 et jusqu'à la fin des années 1990, peu d'études sur les PPP ont été publiées

dans des revues scientifiques. Contrairement à cette période, dès 2000 jusqu'en 2013, le nombre de publications a augmenté : 35,2 % des études ont paru entre 2004 et 2008, et 52,1 % entre 2009 et 2013. Ces études ont eu lieu dans divers pays : 31 % dans des pays d'Asie, principalement en Chine, et 29,6 % dans des pays d'Europe, essentiellement au Royaume-Uni. Il faut mentionner que dans 18,3 % des études, les auteurs n'ont pas précisé le pays concerné. Nous pouvons donc conclure que, même si beaucoup d'études sur les PPP ont été publiées en Océanie, en Afrique et en Amérique, les deux continents qui se démarquent le plus en rapport avec ce type de projet sont l'Asie et l'Europe. Les résultats montrent aussi que les trois principaux secteurs touchés dans les projets de partenariat sont ceux de l'industrie et de la construction (25,3 %), de l'infrastructure (29,6 %) et du transport (18,3 %).

Notre point de départ pour réaliser la présente recherche était la consultation de trois périodiques. Ces périodiques regroupaient de multiples études scientifiques sur les projets PPP. Les revues *Project Management Journal* et *International Journal Of Managing Projects in Business* nous ont procuré peu d'études sur les PPP. En revanche, la revue *International Journal of Project Management* s'est révélée notre source principale en nous fournissant 83,1 % de nos études. Nous pouvons déduire que cette revue est une source fiable pour quiconque désire regrouper des articles scientifiques sur les projets PPP.

Nos résultats montrent que l'étude de cas (21,1 %), le sondage (14,1 %) et l'analyse des données secondaires (11,3 %) sont les principaux modes d'investigation qui sont mentionnés dans les articles. Différentes problématiques ont été traitées par le biais de ces méthodes de recherche. Celles qui ont été les plus débattues dans les documents que nous avons retenus sont : 1) la gestion des risques, 2) les facteurs clés de succès et 3) la gestion des parties prenantes. Ces thèmes ont été étudiés principalement dans des recherches descriptives.

Dans la section suivante, nous tenterons d'expliquer la signification des principaux résultats présentés précédemment. En nous appuyant sur des conclusions tirées d'études

préexistantes, nous allons mettre en valeur ce que cette recherche peut apporter dans le domaine de la gestion de projet ainsi que les retombées qu'elle peut engendrer sur les plans pratiques et académiques.

## **5.2. Discussion des résultats**

Dans cette section, nous mettrons en perspective les résultats déjà interprétés. La discussion des résultats nous permet de comprendre le problème qui est étudié dans la présente étude et rend plus clair l'état de la situation des écrits sur les PPP. Nous essaierons de démontrer que les données recueillies dans le cadre de cette recherche sont significatives. Après que nous aurons fait un rappel sur l'objet du présent travail, nous expliciterons tout ce qui peut résulter des données que nous avons collectées.

Cette recherche a pour objectif de déterminer l'état de la situation des écrits sur les projets de partenariat public-privé à travers une revue systématique. Au moyen d'un échantillon composé de 71 études scientifiques sur les projets PPP, nous avons pu enrichir nos connaissances sur le concept de partenariat en nous basant sur une analyse statistique descriptive. Ces études ont été choisies soigneusement en respectant toutes les étapes de la revue systématique, qui exige de fixer un ensemble de critères d'inclusion et d'exclusion, critères qui sont nécessaires pour faire le tri et la sélection des documents. Une grille de lecture, par laquelle ont passé tous nos documents, a servi à faire ressortir les caractéristiques des écrits que nous avons retenus. Par la suite, notre attention s'est focalisée sur les problématiques qui ont été les plus discutées. À l'aide de tableaux croisés, nous avons examiné les relations qui existent entre ces problématiques et d'autres variables afin d'en faciliter la compréhension, ceci dans le but de tirer ensuite des conclusions pertinentes.

Nous avons retenu dans cette recherche des articles qui ont été publiés au cours de différentes années. En nous basant sur notre échantillon, nous pensons que les projets de

partenariat sont apparus en 1988 avec le projet de traitement des eaux usées de la ville du Caire en Égypte. Nous ne sommes tombée sur aucun article qui fournit une information précise sur la date d'apparition des projets de partenariat. Si nous nous référons à l'article de J. Dawes (1988), nous pouvons considérer la fin des années 1980 comme la date d'apparition des projets PPP. Avant cette date, nous présumons que le concept de partenariat entre le secteur public et le secteur privé était peu connu, et que les projets se géraient par une seule partie, soit le public ou le privé. Nos données statistiques ont également révélé que la plupart de nos documents ont été publiés entre 2006 et 2013. Ceci peut s'expliquer par les efforts qu'ont fournis les gouvernements pour encourager la contribution du secteur privé dans la réalisation de plusieurs projets. Nous pouvons citer à titre d'exemple la construction du premier parc Disney à Hong Kong, en Chine, qui a ouvert ses portes en 2005 et qui a été l'objet de l'étude de Shen *et al.* (2006). L'Inde favorisait aussi les PPP en stimulant la participation du secteur privé dans le développement de ses projets routiers.

Outre les projets routiers, les PPP sont également présents dans le secteur de l'immobilisation, surtout pour les projets d'infrastructures. Dans l'étude de Charles *et al.* (2012), nous voyons que le projet d'alliance, un type de partenariat pour l'acquisition d'immobilisations, est devenu la forme la plus connue dans les grands projets d'infrastructures. La volonté des gouvernements d'encourager la participation du secteur privé dans la réalisation de leurs projets publics, la diminution du nombre de projets gérés uniquement par l'État et l'augmentation croissante d'une année à l'autre des projets de collaboration représentent tous des facteurs qui expliquent et justifient l'accroissement des publications sur les PPP pendant cette période. Conséquemment, le nombre d'études sur les PPP a augmenté de 9,9 % de 1999 à 2003, à 52,1 % de 2009 à 2013. Ceci peut expliquer la diversité des thèmes étudiés dans les articles ainsi que celle des problématiques discutées. Nous avons remarqué chez plusieurs chercheurs un intérêt particulier pour ce type de collaboration. Cela peut se confirmer par l'exemple des chercheurs chinois qui veulent proposer de nouveaux modèles de collaboration pour encourager de plus en plus les projets

de partenariat (Chen, Lu, H.F. et Lin, 2006) ou déterminer les principales barrières d'accès au marché afin de renforcer la participation des investisseurs dans la gestion des projets PPP (Choi, Chung et Lee, 2010).

Compte tenu de ce qui précède, nous pouvons affirmer que les gouvernements fournissent de plus en plus d'efforts pour inciter le secteur privé à participer à la réalisation de leurs projets, et ce, dans des secteurs différents : eau, éducation, électricité, énergie, industrie, construction, santé, loisirs, transport, etc. Par ailleurs, nous pensons que les projets PPP sont tous des projets publics. Dès l'apparition du concept de partenariat, la collaboration avec le secteur privé est devenue de plus en plus une nécessité pour la prestation des services publics.

Dans un même ordre d'idées, nous pouvons avancer que l'Asie est le continent où se sont déroulées le plus grand nombre d'études sur les projets PPP (pourcentage de 31 %). Toujours selon nos résultats, la Chine encourage le recours aux PPP plus que d'autres pays. En effet, 19,7 % des études retenues dans cet essai ont eu lieu en Chine. Ce pourcentage s'explique par différents facteurs, entre autres la politique chinoise de la répartition des risques et son grand impact sur le succès des projets PPP (Ke *et al.*, 2010), le développement d'un modèle de tarification fiable pour les projets routiers PPP (Xu *et al.*, 2012) et les garanties que le gouvernement accorde pour assurer la réussite des projets PPP (Liu, Yu et Cheah, 2013). Tous ces incitatifs peuvent expliquer aussi la tendance des chercheurs à étudier les problématiques sur la gestion des risques (23,9 %), la gestion des parties prenantes (16,9 %) et les facteurs clés de succès (8,5 %), qui se sont révélés les premiers sujets à ressortir des 71 documents. Face à une demande croissante des gouvernements de faire contribuer le secteur privé dans les projets publics, les auteurs travaillent davantage, par le biais de leurs recherches, à trouver la bonne recette qui pourra garantir aux gestionnaires la réussite du projet PPP et le protéger contre l'échec.

Dans un nombre important d'articles, nous avons remarqué que les études tendaient vers la définition des obstacles qui étaient rencontrés lors de la mise en œuvre de projets de partenariat. Les chercheurs se concentrent à identifier les difficultés et les problèmes spécifiques qui se posent aux équipes de gestion et à déterminer les principaux risques qu'ils provoquent, ceci pour chaque type de partenariat. Leur but était de découvrir la perception des gestionnaires sur la répartition des risques en tant que moyen d'assurer la bonne gouvernance d'un projet PPP, étudier et analyser des stratégies de répartition des risques ainsi que leur impact sur la performance du projet.

Nos résultats montrent aussi que des modes d'investigation sont plus favorisés que d'autres. Les méthodes de recherche qui ont été les plus utilisées dans les recherches sont le sondage (49,3 %), l'étude de cas (46,5 %) et l'analyse des données secondaires (43,7 %). Nos résultats sont soutenus par ceux de Mazouz *et al.* (2008), qui ont déterminé quelles étaient les caractéristiques de la littérature sur les PPP dans une étude sur les risques et les principaux enjeux de chaque type de PPP. Ils ont énuméré les trois principales catégories de littérature sur les PPP : études de cas, travaux d'évaluation et expériences dans des pays déterminés, et tous les travaux qui ont été réalisés pour extraire des généralisations. Cette affirmation peut expliquer les pourcentages calculés pour chaque mode d'investigation.

Le nombre d'articles que nous avons trouvés peut être jugé suffisant si nous comparons l'effectif de notre échantillon avec celui de l'étude de Tang, Shen et Cheng (2010). Dans cette dernière, 85 articles ont été examinés à partir de six revues, alors que la présente recherche regroupe 71 articles tirés des trois revues suivantes : *International Journal Of Project Management*, *Project Management Journal* et *International Journal of Managing Projects in Business*. Nous présumons qu'une nouvelle problématique, qui a très peu fait l'objet de recherches, a été étudiée dans la présente étude. Concernant la méthodologie utilisée, nous avons remarqué l'absence de la revue systématique et celle de la méta-analyse dans l'ensemble des études retenues. Seulement deux articles sur 71 ont présenté une revue de la littérature sur les projets PPP, ce qui est un nombre relativement

petit considérant l'importance de ces méthodes de recherche dans le domaine de la gestion de projet.

### **5.3. Les retombées de la recherche**

Il existe de multiples études scientifiques qui apportent des connaissances sur le concept de partenariat public-privé. La présente étude transmet également des connaissances utiles sur les projets de partenariat public-privé. En premier lieu, la revue de la littérature nous donne une idée sur le principe de partenariat, ses formes et son évolution historique. De même, nous avons tiré plusieurs définitions sur le concept de partenariat qui permettent de clarifier la notion de collaboration entre les secteurs public et privé, ainsi que leurs avantages. En deuxième lieu, nous nous sommes basée sur une analyse statistique avec données chiffrées pouvant exposer l'état de la situation de la littérature comprise dans trois revues sur la gestion de projet. En dernier lieu, nous avons examiné les relations qui existent entre les variables mesurables afin de présenter au lecteur des résultats éloquentes

Cette recherche présente une innovation sur le plan méthodologique. La revue systématique est une approche scientifique utilisée plutôt dans le domaine de la médecine. L'utilisation de cette méthodologie dans une recherche sur la gestion de projets est relativement une nouveauté. Généralement, pour les sciences de la gestion, c'est la méta-analyse qui est le plus employée. De même, le présent essai peut ouvrir la voie à de nouveaux travaux de recherche scientifique pour des étudiants ou des chercheurs. Ainsi, il peut avoir une portée pour les différentes parties prenantes des projets PPP, entre autres les gestionnaires, les chefs de projets, les chercheurs et les étudiants en gestion de projets.

La réalisation de cette étude a été basée sur une démarche scientifique rigoureuse. La revue systématique nous permet d'avoir un jugement suffisant sur l'état de la situation des écrits sur les PPP. Outre les informations rassemblées à partir des documents sur les PPP, cette étude avance des idées nouvelles sur la gestion de projets publics et la notion de

collaboration entre les secteurs public et privé. De même, nous pouvons appliquer cette recherche scientifique dans un contexte plus large pour étudier de manière plus approfondie la gestion de projets de partenariat public-privé.

#### **5.4. Limites de l'étude**

Comme chaque recherche scientifique, la présente étude présente des limites que nous devons cerner. Tout d'abord, un échantillon plus grand se serait peut-être avéré plus avantageux. Ensuite, le nombre d'articles retenus sur les PPP peut être jugé peu pertinent pour ce qui est d'assurer la généralisation des résultats. En ajoutant des revues, nous aurions pu augmenter ce nombre et ainsi rendre les données plus significatives. Nous avons mené l'étude en nous concentrant seulement sur trois périodiques, desquels nous avons pu retenir 71 articles sur les PPP. L'échantillon étant ainsi de petite taille, il devient difficile de généraliser les résultats de cette recherche.

Les critères définis dans la grille de lecture des articles constituent une autre limite. La grille de lecture qui est utilisée dans cette recherche pourrait être plus approfondie par l'ajout d'autres variables. Une grille d'analyse détaillée pourra nous fournir plus d'information et ainsi optimiser la phase d'analyse des données. Nous nous sommes servie seulement des informations clairement énoncées par les auteurs sans examiner la valeur de l'article. Les études retenues dans cette revue n'ont pas été examinées d'un point de vue critique. L'intérêt des problématiques, la pertinence des études, la validité et la justesse des conclusions des différents articles n'ont pas été précisés.

Pour finir, il faut aborder les limites liées à l'analyse des données. Pour décrire les caractéristiques de la littérature, l'analyse statistique univariée a été retenue. Ainsi, nous avons examiné les relations pouvant exister entre les variables en nous basant sur l'analyse descriptive bivariée. Toutefois, nous pouvons remarquer l'absence d'une analyse statistique descriptive multivariée, qui permet d'étudier simultanément plus d'une variable et



d'examiner ainsi les relations pouvant exister entre trois variables ou plus. Dans la section suivante, nous cernerons les avenues de recherche qui pourraient permettre d'ajuster et de réviser l'ensemble de ces limites.

### **5.5. Avenues de recherche**

Dans le but d'enrichir et de compléter cette étude, plusieurs avenues de recherche sont proposées. En utilisant la même méthodologie de recherche et la même taille d'échantillon, nous pourrions fluctuer la question de recherche. Nous pourrions déterminer si ces études qui ont comme sujet principal les projets PPP présentent des résultats complémentaires ou contradictoires. Cependant, il serait avantageux de mener la même étude en ajoutant plus d'articles scientifiques sur les PPP. Renforcer la présente revue systématique avec d'autres périodiques de gestion de projet permettrait d'élargir la taille de l'échantillon et ainsi de collecter plus de données. Nous pourrions mieux cerner le concept de partenariat si nous nous fondions sur un nombre important d'études scientifiques.

Comme les partenariats public-privé deviennent la solution de remplacement des modes de réalisation classiques des projets publics, plusieurs questions doivent se poser sur cette approche. Pour cette raison, la revue systématique peut être la démarche scientifique qui permettrait non seulement de déterminer l'état de la situation des écrits sur les PPP, mais aussi de répondre à plusieurs questions déterminantes qui clarifieraient davantage le concept de partenariat. La présente recherche se limite à une question spécifique. En utilisant la même méthodologie de recherche, nous pourrions étudier d'autres problématiques et lever l'ambiguïté qui pèse sur plusieurs thématiques. Au moyen de la revue systématique, nous pourrions également porter un regard critique sur la littérature.

La grille de lecture que nous avons réalisée pour cette recherche se base sur l'objectivité. Nous nous sommes limitée aux affirmations des auteurs sans évaluer l'article ou critiquer son contenu. Les informations que nous avons recueillies sont déjà clairement

mentionnées dans les articles et précisées par les auteurs. Néanmoins, nous pourrions enrichir la présente étude en faisant une lecture critique des articles afin d'examiner chaque fois leur valeur scientifique ainsi que la qualité de leur méthodologie à l'aide d'un ensemble d'indices bien déterminés. Porter un jugement sur la valeur globale de l'étude peut augmenter la validité de l'analyse des résultats. Ce travail favorise en ce sens de nouvelles avenues de recherche si nous nous fondons sur une lecture critique des articles. Optimiser la grille de lecture des articles avec plus de critères pourrait constituer une piste intéressante. Une grille augmentée permettrait de recueillir plus de détails sur nos articles et d'augmenter la crédibilité des résultats que nous pourrions en tirer.

Dans la présente étude, nous nous sommes aussi limitée à des analyses univariée et bivariée. Nous pourrions parfaire la partie de l'analyse en utilisant parallèlement l'analyse statistique multivariée, qui vise à traiter simultanément plus d'une variable. Nous pourrions tester les relations qui peuvent exister entre deux variables et plus à l'aide de tableaux croisés, qui sont des outils pratiques pour explorer et analyser les données, et en obtenir des résultats significatifs.

## CONCLUSION

Le recours au secteur privé pour réaliser des projets était depuis des années une approche valorisée par plusieurs gouvernements. De multiples études sur les PPP ont été publiées. L'objet de cette recherche était de présenter l'état de la situation des écrits sur les PPP en nous basant sur une revue systématique de la littérature. Le choix de cette méthode était judicieux si nous voulions présenter une revue détaillée de la littérature sur les projets de partenariat public-privé. Nous avons mis en lumière différents résultats extraits de 71 études, études qui ont été rassemblées de façon systématique, un procédé qui est rarement retenu dans la science de la gestion. Les deux objectifs fondamentaux de la présente recherche étaient de décrire les caractéristiques de la littérature et de cerner les différents thèmes étudiés dans les articles en présentant la relation qui peut exister entre les variables qui ont été étudiées.

Les résultats de cette étude montrent que des études sur les PPP ont été publiées dans divers périodiques de 1988 jusqu'à aujourd'hui. C'est à partir des années 2000 que le nombre d'études sur le sujet a augmenté. Cela s'explique par le recours accru au secteur privé pour la réalisation des projets publics. Nombreux sont les projets de construction et de transport qui ont été conçus en mode de partenariat. Cette stratégie est favorisée par plusieurs gouvernements, surtout la Chine et le Royaume-Uni, qui encouragent la participation des parties privées pour divers motifs, entre autres le partage des risques et la mise en commun des ressources des deux parties, publique et privée, pour réussir les projets publics et éviter, par conséquent, les retards dans les échéanciers, le dépassement des budgets et l'insatisfaction de la population en cas de non-respect de la qualité. En ce sens, les trois premières problématiques qui ont été traitées dans les études sont la gestion des risques, les facteurs clés de succès et la gestion des parties prenantes. C'est dans des études principalement exploratoires et descriptives que ces problématiques ont été étudiées. Pour ce faire, les auteurs ont eu recours à plusieurs méthodes de recherche, notamment les études de cas, les enquêtes et les entrevues ainsi que l'analyse des données secondaires.

Bien qu'elles aient été soigneusement choisies, les études retenues pour la présente recherche présentent des limites, précisées par les auteurs, qui sont surtout des limites géographiques liées à un pays déterminé et des limites temporelles liées à une période de temps spécifique. Les informations collectées dans ce travail à travers trois revues scientifiques sur la gestion de projet dessinent le profil de la littérature existant sur les projets de partenariat public-privé.

Nous ne conseillons pas de généraliser ces résultats, vu la taille restreinte de l'échantillon. Les fruits de cette recherche peuvent être utiles à toute personne cherchant à améliorer ses connaissances sur les projets PPP et à connaître l'état de la situation des écrits. En revanche, cette étude peut être améliorée en augmentant la taille de l'échantillon, tout en respectant évidemment les étapes de la revue systématique. Les projets de partenariat public-privé restent toujours une approche importante à étudier.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abednego, M. P. et Ogunlana, S. O. (2006). Good project governance for proper risk allocation in public-private partnerships in Indonesia. *International Journal of Project Management*, 24(7), 622-634.
- Angles, B. (2012). Les partenariats public-privé : l'avenir du financement des infrastructures (French). *Public-Private Partnerships, the Future of Infrastructure Funding (English)*, 108, 221-228.
- Athias, L. (2007). Un partenariat public-privé rigide ou flexible? : Théorie et application aux concessions routières à péage. *Revue économique*, 58(3), 565-576.
- Bing, L., Akintoye, A., Edwards, P. J. et Hardcastle, C. (2005). The allocation of risk in PPP/PFI construction projects in the UK. *International Journal of Project Management*, 23(1), 25-35.
- Blhouari, S. (2011). Les PPP, un recours conditionnel. *Economie Entreprises*, 55-56.
- Boeing Singh, L. et Kalidindi, S. N. (2006). Traffic revenue risk management through Annuity Model of PPP road projects in India. *International Journal of Project Management*, 24(7), 605-613.
- Bolz, U. (2012). Guide pour les partenariats public-privé (PPP) dans le domaine de la cyberadministration et des TIC.
- Breton, G. (2005). Tout doit disparaître : partenariats public-privé et liquidation des services publics : Montréal : Lux.
- Brux, J., Piron, V. et Saussier, S. (2011). Une analyse économique des partenariats public-privé.
- Busby, J. S. et Zhang, H. (2008). The pathogen construct in risk analysis. *Project Management Journal*, 39(3), 86-96.
- Cartledge, D. P. (2006). *Public private partnerships in construction*: London New York: Taylor & Francis.
- CDIAC (2008). *Public-Private Partnerships: A guide to selecting a private partner*. La Californie, États-Unis : CALIFORNIA DEBT & INVESTMENT ADVISORY COMMISSION.

- Champagne, F. (2007). Les PPP et la privatisation des services de santé : panacée ou illusion?
- Chan, M. E. et D.Arvey, R. (2012). Meta-analysis and the Development of Knowledge Perspectives on Psychological Science, 7(1), 79-92.
- Chang, C.-Y. (2013). Understanding the hold-up problem in the management of megaprojects: The case of the Channel Tunnel Rail Link project. *International Journal of Project Management*, 31(4), 628-637.
- Chapman, C. B., Ward, S. C. et Klein, J. H. (2006). An optimised multiple test framework for project selection in the public sector, with a nuclear waste disposal case-based example. *International Journal of Project Management*, 24(5), 373-384.
- Chen, M.-S., Lu, H.-F. et Lin, H.-W. (2006). Are the nonprofit organizations suitable to engage in BOT or BLT scheme? A feasible analysis for the relationship of private and nonprofit sectors. *International Journal of Project Management*, 24(3), 244-252.
- Choi, J.-H., Chung, J. et Lee, D.-J. (2010). Risk perception analysis: Participation in China's water PPP market. *International Journal of Project Management*, 28(6), 580-592.
- Chowdhury, A. N. et Charoenngam, C. (2009). Factors influencing finance on IPP projects in Asia: A legal framework to reach the goal. *International Journal of Project Management*, 27(1), 51-58.
- Clifton, C. et Duffield, C. F. (2006). Improved PFI/PPP service outcomes through the integration of Alliance principles. *International Journal of Project Management*, 24(7), 573-586.
- Columb, M. O. et Lalkhen, A. G. (2005). Systematic reviews & meta-analyses. *Current Anaesthesia & Critical Care*, 16(6), 391-394.
- Conseil du trésor, Q. (2004). Politique-cadre sur les partenariats public-privé. Moderniser l'état : pour des services de qualité aux citoyens : Québec : Secrétariat du Conseil du trésor, Québec.
- Côté, J., Filion, F. et Fortin, F. (2006). Fondements et étapes du processus de recherche : Montréal : Chenelière-éducation.
- Cruz, C. O. et Marques, R. C. (2013). Flexible contracts to cope with uncertainty in public-private partnerships. *International Journal of Project Management*, 31(3), 473-483.

- Daube, D., Vollrath, S. et Alfen, H. W. (2008). A comparison of Project Finance and the Forfeiting Model as financing forms for PPP projects in Germany. *International Journal of Project Management*, 26(4), 376-387.
- De Lemos, T., Eaton, D., Betts, M. et de Almeida, L. T. (2004). Risk management in the Lusoponte concession—a case study of the two bridges in Lisbon, Portugal. *International Journal of Project Management*, 22(1), 63-73.
- Delmon, J. (2010). *Partenariats public-privé dans le secteur des infrastructures. Guide pratique à l'intention des décideurs publics.*
- El-Gohary, N. M., Osman, H. et El-Diraby, T. E. (2006). Stakeholder management for public private partnerships. *International Journal of Project Management*, 24(7), 595-604.
- Fischer, K., Jungbecker, A. et Alfen, H. W. (2006). The emergence of PPP Task Forces and their influence on project delivery in Germany. *International Journal of Project Management*, 24(7), 539-547.
- Fortin, F. et Gagnon, J. (2010). *Fondements et étapes du processus de recherche : méthodes quantitatives et qualitatives.*
- Gauthier, L. (2002). L'élaboration d'une méta-analyse : un processus complexe!, 211-213.
- Grimsey, D. et Lewis, M. K. (2002). Evaluating the risks of public private partnerships for infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 20(2), 107-118.
- Hanaoka, S. et Palapus, H. P. (2012). Reasonable concession period for build-operate-transfer road projects in the Philippines. *International Journal of Project Management*, 30(8), 938-949.
- Henjewe, C., Sun, M. et Fewings, P. Comparative performance of healthcare and transport PFI projects: Empirical study on the influence of key factors. *International Journal of Project Management*.
- Holmes, J., Capper, G. et Hudson, G. (2006). Public Private Partnerships in the provision of health care premises in the UK. *International Journal of Project Management*, 24(7), 566-572.
- Hwang, B.-G., Zhao, X. et Gay, M. J. S. (2013). Public private partnership projects in Singapore: Factors, critical risks and preferred risk allocation from the perspective of contractors. *International Journal of Project Management*, 31(3), 424-433.

- J Dawes, N. (1988). The greater Cairo wastewater project. *International Journal of Project Management*, 6(2), 107-115.
- Jang, W.-S., Lee, D.-E. et Choi, J.-H. Identifying the strengths, weaknesses, opportunities and threats to TOT and divestiture business models in China's water market. *International Journal of Project Management*.
- Jin, X.-H. et Zhang, G. (2011). Modelling optimal risk allocation in PPP projects using artificial neural networks. *International Journal of Project Management*, 29(5), 591-603.
- Kadefors, A., Björlingson, E. et Karlsson, A. (2007). Procuring service innovations: Contractor selection for partnering projects. *International Journal of Project Management*, 25(4), 375-385.
- Ke, Y., Wang, S., Chan, A. P. C. et Lam, P. T. I. (2010). Preferred risk allocation in China's public-private partnership (PPP) projects. *International Journal of Project Management*, 28(5), 482-492.
- Kleiss, T. et Imura, H. (2006). The Japanese private finance initiative and its application in the municipal solid waste management sector. *International Journal of Project Management*, 24(7), 614-621.
- Koch, C. et Buser, M. (2006). Emerging metagovernance as an institutional framework for public private partnership networks in Denmark. *International Journal of Project Management*, 24(7), 548-556.
- Kumaraswamy, M. M. et Zhang, X. Q. (2001). Governmental role in BOT-led infrastructure development. *International Journal of Project Management*, 19(4), 195-205.
- Landry, R., Becheikh, N., Amara, N., Ziam, S., Idrissi, O. et Castonguay, Y. (2009). La recherche, comment s'y retrouver? *Revue systématique des écrits sur le transfert de connaissances en éducation*.
- Lee, C. H. et Yu, Y.-H. (2011). Service delivery comparisons on household connections in Taiwan's sewer public-private partnership (PPP) projects. *International Journal of Project Management*, 29(8), 1033-1043.
- Lemay, S., Belzile, M., Zegan, D., Feddes, J. et Martel, S. G. E. M. (2008). *Revue systématique de la littérature sur les performances techniques des systèmes de traitement de l'air vicié émis par les bâtiments porcins*.



- Lenferink, S., Tillema, T. et Arts, J. (2013). Towards sustainable infrastructure development through integrated contracts: Experiences with inclusiveness in Dutch infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 31(4), 615-627.
- Liu, T. et Wilkinson, S. Large-scale public venue development and the application of Public-Private Partnerships (PPPs). *International Journal of Project Management*.
- Mazouz, B., Facal, J. et Viola, J.-M. (2008). Public-private partnership: Elements for a project-based management typology. *Project Management Journal*, 39(2), 98-110.
- McCann, J. et Thiboutot, M. (2012). Méthodologie d'analyse conceptuelle appliquée: Comment définir le concept de partenariat public-privé dans une perspective juridique et transdisciplinaire? *Social Science Information*, 51(2), 280-300.
- Medda, F. (2007). A game theory approach for the allocation of risks in transport public private partnerships. *International Journal of Project Management*, 25(3), 213-218.
- Mehiriz, K. (2007). Guide d'élaboration du comparateur public, du projet de référence et de l'analyse de la valeur des projets routiers envisagés en partenariat public-privé : Québec : Ministère des transports du Québec.
- Merrifield, A., Manchidi, T. E. et Allen, S. (2002). The Asset Procurement and Operating Partnership system (APOPS) for prisons in South Africa. *International Journal of Project Management*, 20(8), 575-582.
- Ng, A. et Loosemore, M. (2007). Risk allocation in the private provision of public infrastructure. *International Journal of Project Management*, 25(1), 66-76.
- Ng, S. T., Rose, T. M., Mak, M. et Chen, S. E. (2002). Problematic issues associated with project partnering — the contractor perspective. *International Journal of Project Management*, 20(6), 437-449.
- Ng, S. T., Xie, J., Cheung, Y. K. et Jefferies, M. (2007). A simulation model for optimizing the concession period of public-private partnerships schemes. *International Journal of Project Management*, 25(8), 791-798.
- Nisar, T. M. (2013). Implementation constraints in social enterprise and community Public Private Partnerships. *International Journal of Project Management*, 31(4), 638-651.
- Padova, A. (2010). Les partenariats public-privé pourquoi, où, quand et comment : Ottawa : Service d'information et de recherche parlementaires.
- PPP CANADA. Qu'est-ce qu'un PPP? Page consultée le 18 septembre 2013, à <http://www.p3canada.ca/ppp-qu-est-ce.php>.

- Préfontaine, L. (2009). La capacité partenariale, pilier de la réussite d'un partenariat public-privé. *Revue française d'administration publique*, (2), 323.
- Préfontaine, L. et Skander, D. (2010). Le mariage public-privé, pour le meilleur ou pour le pire : une étude de cas sur l'évolution de la confiance et contrôle dans les PPP.
- Ramonjavelo, V., Préfontaine, L., Skander, D. & Ricard, L. (2006). Une assise au développement des PPP: la confiance institutionnelle, interorganisationnelle et interpersonnelle. *Canadian Public Administration*, 49(3), 350-374.
- Robles, O. A. (2009). Partenariats public-privé (PPP).
- Ruuska, I. et Teigland, R. (2009). Ensuring project success through collective competence and creative conflict in public-private partnerships – A case study of Bygga Villa, a Swedish triple helix e-government initiative. *International Journal of Project Management*, 27(4), 323-334.
- Shen, L.-Y., Platten, A. et Deng, X. P. (2006). Role of public private partnerships to manage risks in public sector projects in Hong Kong. *International Journal of Project Management*, 24(7), 587-594.
- Smyth, H. et Edkins, A. (2007). Relationship management in the management of PFI/PPP projects in the UK. *International Journal of Project Management*, 25(3), 232-240.
- Sobhiyah, M. H., Bemanian, M. R. et Kashtiban, Y. K. (2009). Increasing VFM in PPP power station projects – Case study: Rudeshur gas turbine power station. *International Journal of Project Management*, 27(5), 512-521.
- Tam, C. M. (1995). Features of power industries in Southeast Asia: Study of build-operate-transfer power projects in China. *International Journal of Project Management*, 13(5), 303-311.
- Tang, L. et Shen, Q. (2013). Factors affecting effectiveness and efficiency of analyzing stakeholders' needs at the briefing stage of public-private partnership projects. *International Journal of Project Management*, 31(4), 513-521.
- Tang, L., Shen, Q. et Cheng, E. W. L. (2010). A review of studies on Public-Private Partnership projects in the construction industry. *International Journal of Project Management*, 28(7), 683-694.

- Van Marrewijk, A., Clegg, S. R., Pitsis, T. S. et Veenswijk, M. (2008). Managing public-private megaprojects: Paradoxes, complexity, and project design. *International Journal of Project Management*, 26(6), 591-600.
- Wibowo, A. et Mohamed, S. (2010). Risk criticality and allocation in privatised water supply projects in Indonesia. *International Journal of Project Management*, 28(5), 504-513.
- Xu, Y., Sun, C., Skibniewski, M. J., Chan, A. P. C., Yeung, J. F. Y. et Cheng, H. (2012). System Dynamics (SD)-based concession pricing model for PPP highway projects. *International Journal of Project Management*, 30(2), 240-251.
- Yang, J.-B., Yang, C.-C. et Kao, C.-K. (2010). Evaluating schedule delay causes for private participating public construction works under the Build-Operate-Transfer model. *International Journal of Project Management*, 28(6), 569-579.
- Yau, N.-J. et Yang, J.-B. (2012). Factors Causing Design Schedule Delays in Turnkey Projects in Taiwan: An Empirical Study of Power Distribution Substation Projects. *Project Management Journal*, 43(3), 50-61.
- Yeo, K. T. et Tiong, R. L. K. (2000). Positive management of differences for risk reduction in BOT projects. *International Journal of Project Management*, 18(4), 257-265.
- Yeung, J. F. Y., Chan, A. P. C. et Chan, D. W. M. (2012). Defining relational contracting from the Wittgenstein family-resemblance philosophy. *International Journal of Project Management*, 30(2), 225-239.

## **LES ANNEXES**

### Annexe 1 : Grille MS Excel de lecture des documents

<b>Titre</b>	
<b>Auteurs</b>	
<b>Année de publication</b>	
<b>Source</b>	
<b>Langue</b>	
Pays où s'est déroulée l'étude	
Continent	
Type de projet	
Problématique centrale	
Objectifs de la recherche	
Type de recherche par rapport à son objectif	
Type de recherche par rapport à l'approche générale	
Méthode de recherche	
Type d'échantillon	
Limite de l'étude	
<b>Commentaires</b>	

### Annexe 2 : Répartition des études par année de publication et par source

		Source						Total	
		The International Journal of Project Management		The Project Management Journal		The International Journal of Managing Projects in Business			
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Année de publication	1988	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	1995	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	2000	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	2001	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	2002	3	5,1%	0	0%	0	0%	3	4,2%
	2003	2	3,4%	0	0%	0	0%	2	2,8%
	2004	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	2005	2	3,4%	1	25%	0	0%	3	4,2%
	2006	12	20,3%	0	0%	0	0%	12	16,9%
	2007	5	8,5%	0	0%	0	0%	5	7%
	2008	2	3,4%	2	50%	0	0%	4	5,6%
	2009	3	5,1%	0	0%	2	25%	5	7%
	2010	5	8,5%	0	0%	2	25%	7	9,9%
	2011	4	6,8%	0	0%	1	12,5%	5	7%
	2012	4	6,8%	1	25%	2	25%	7	9,9%
2013	12	20,3%	0	0%	1	12,5%	13	18,3%	
Total		59	100%	4	100%	8	100%	71	100%

### Annexe 3 : Répartition des études par continent et par source

		Source de l'article						Total	
		The international journal of project management		The project management journal		The international journal of managing projects in business			
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Continent	ASIE	21	35,6%	1	25%	1	12,5%	23	32,4%
	AFRIQUE	2	3,4%	0	0%	1	12,5%	3	4,2%
	AMERIQUE	1	1,7%	0	0%	1	12,5%	2	2,8%
	EUROPE	19	32,2%	0	0%	2	25%	21	29,6%
	OCEANIE	4	6,8%	0	0%	1	12,5%	5	7%
	Étude multipays	2	3,4%	1	25%	1	12,5%	4	5,6%
	N.D	10	16,9%	2	50%	1	12,5%	13	18,3%
Total		59	100%	4	100%	8	100%	71	100%

### Annexe 4 : Répartition des études par source et par type de recherche par rapport à l'approche générale

		Type de recherche par rapport à l'approche générale			Total	
		Qualitative	Quantitative	Approche mixte		
Source de l'article	The international journal of project management	Effectif	28	18	13	59
		%	47,5%	30,5%	22%	100%
	The project management journal	Effectif	2	1	1	4
		%	50%	25%	25%	100%
	The international journal of managing projects in business	Effectif	6	1	1	8
		%	75%	12,5%	12,5%	100%
Total		Effectif	36	20	15	71
		%	50,7%	28,2%	21,1%	100%

### Annexe 5 : Répartition des études par source et par sujet

		Source de l'article						Total	
		The international journal of project management		The project management journal		The international journal of managing projects in business			
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Sujet	La gestion des risques	14	23,7%	3	75%	0	0%	17	23,9%
	Les facteurs clés de succès	11	18,6%	0	0%	1	13%	12	16,9%
	La gestion des parties prenantes	6	10,2%	0	0%	0	0%	6	8,5%
	La mise en oeuvre des projets PPP	3	5,1%	0	0%	2	25%	5	7%
	Le modèle BOT	5	8,5%	0	0%	0	0%	5	7%
	Le modèle PFI	4	6,8%	0	0%	1	13%	5	7%
	Autres	16	27,1%	1	25%	4	50%	21	29,6%
	Total	59	100%	4	100%	8	100%	71	100%



### Annexe 6 : Répartition des études par source et par secteur d'activité

		Source de l'article						Total	
		The international journal of project management		The project management journal		The international journal of managing projects in business			
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Secteur d'activité	Secteur de l'eau	3	5,1%	0	0%	0	0%	3	4,2%
	Secteur de l'éducation	3	5,1%	0	0%	1	12,5%	4	5,6%
	Secteur de l'électricité	1	1,7%	1	25%	0	0%	2	2,8%
	Secteur de l'énergie	2	3,4%	0	0%	0	0%	2	2,8%
	Secteur de l'industrie	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	Secteur de l'infrastructure	18	30,5%	1	25%	2	25%	21	29,6%
	Secteur de la construction	12	20,3%	1	25%	4	50%	17	23,9%
	Secteur de la santé	2	3,4%	0	0%	0	0%	2	2,8%
	Secteur des loisirs	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	Secteur des transports	1	1,7%	0	0%	1	12,5%	2	2,8%
	Secteur du transport ferroviaire	1	1,7%	0	0%	0	0%	1	1,4%
	Secteur routier	10	16,9%	0	0%	0	0%	10	14,1%
	N.D	4	6,8%	1	25%	0	0%	5	7%
Total		59	100%	4	100%	8	100%	71	100%

### Annexe 7 : Répartition des études par année et par continent

		Continent							Total	
		N.D	ASIE	AFRIQUE	AMERIQUE	EUROPE	OCEANIE	Étude mutipays		
Année de publication	1988	Effectif	0	0	1	0	0	0	0	1
	%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	1995	Effectif	0	1	0	0	0	0	0	1
	%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2000	Effectif	1	0	0	0	0	0	0	1
	%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2001	Effectif	0	1	0	0	0	0	0	1
	%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2002	Effectif	0	0	1	0	1	1	0	3
	%	,0%	,0%	33,3%	,0%	33,3%	33,3%	,0%	,0%	100,0%
	2003	Effectif	1	0	0	0	1	0	0	2
	%	50,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2004	Effectif	0	0	0	0	1	0	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2005	Effectif	1	0	0	0	2	0	0	3
	%	33,3%	,0%	,0%	,0%	66,7%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2006	Effectif	1	5	0	1	4	1	0	12
	%	8,3%	41,7%	,0%	8,3%	33,3%	8,3%	,0%	,0%	100,0%
	2007	Effectif	2	0	0	0	2	1	0	5
	%	40,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%
	2008	Effectif	1	0	0	0	1	0	2	4
	%	25,0%	,0%	,0%	,0%	25,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
	2009	Effectif	0	2	1	0	2	0	0	5
	%	,0%	40,0%	20,0%	,0%	40,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2010	Effectif	1	4	0	1	1	0	0	7
	%	14,3%	57,1%	,0%	14,3%	14,3%	,0%	,0%	,0%	100,0%
2011	Effectif	2	1	0	0	1	1	0	5	
%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%	
2012	Effectif	1	3	0	0	1	1	1	7	
%	14,3%	42,9%	,0%	,0%	14,3%	14,3%	14,3%	14,3%	100,0%	
2013	Effectif	2	6	0	0	4	0	1	13	
%	15,4%	46,2%	,0%	,0%	30,8%	,0%	7,7%	,0%	100,0%	
Total	Effectif	13	23	3	2	21	5	4	71	
	%	18,3%	32,4%	4,2%	2,8%	29,6%	7,0%	5,6%	100,0%	

## Annexe 8 : Répartition des études par secteur d'activité et par année

		Secteur d'activité												Total			
		N.D	secteur de l'eau	secteur de l'éducation	secteur de l'électricité	secteur de l'énergie	secteur de l'industrie	secteur de l'infrastructure	secteur de la construction	secteur de la santé	secteur des loisirs	secteur des transports	secteur du transport ferroviaire		secteur routier		
Année de publication	1988	Effectif	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%	
	1995	Effectif	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2000	Effectif	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2001	Effectif	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	2002	Effectif	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	3
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	66,7%	33,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2003	Effectif	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2004	Effectif	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	2005	Effectif	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	3
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	,0%	66,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2006	Effectif	1	0	0	0	0	0	7	0	1	1	0	0	2	12	
		%	8,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	58,3%	,0%	8,3%	8,3%	,0%	,0%	16,7%	100,0%	
	2007	Effectif	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	1	1	0	5	
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	,0%	100,0%	
2008	Effectif	1	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	4		
	%	25,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	75,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
2009	Effectif	0	0	1	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	5		
	%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	20,0%	,0%	,0%	40,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
2010	Effectif	0	1	1	0	0	0	2	2	0	0	1	0	0	7		
	%	,0%	14,3%	14,3%	,0%	,0%	,0%	28,6%	28,6%	,0%	,0%	14,3%	,0%	,0%	100,0%		
2011	Effectif	0	1	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	5		
	%	,0%	20,0%	20,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	60,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%		
2012	Effectif	1	0	0	1	0	0	1	2	0	0	0	0	2	7		
	%	14,3%	,0%	,0%	14,3%	,0%	,0%	14,3%	28,6%	,0%	,0%	,0%	,0%	28,6%	100,0%		
2013	Effectif	2	1	1	0	0	0	3	2	1	0	0	0	3	13		
	%	15,4%	7,7%	7,7%	,0%	,0%	,0%	23,1%	15,4%	7,7%	,0%	,0%	,0%	23,1%	100,0%		
Total	Effectif	5	3	4	2	2	1	21	17	2	1	2	1	10	71		
	%	7,0%	4,2%	5,6%	2,8%	2,8%	1,4%	29,6%	23,9%	2,8%	1,4%	2,8%	1,4%	14,1%	100,0%		

### Annexe 9 : Répartition des études par sujet et par année de publication

		sujet							Total	
		La gestion des risques	FCS	La gestion des parties prenantes	La mise en oeuvre des projets PPP	Le modèle BOT	Le modèle PFI	Autres		
Année de publication	1988	Effectif	0	0	1	0	0	0	0	1
		%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	1995	Effectif	0	0	0	0	1	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2000	Effectif	0	0	0	0	1	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2001	Effectif	0	0	0	0	1	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2002	Effectif	1	1	0	1	0	0	0	3
		%	33,3%	33,3%	,0%	33,3%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2003	Effectif	0	1	0	0	0	0	1	2
		%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	100,0%
	2004	Effectif	1	0	0	0	0	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2005	Effectif	1	1	0	0	0	0	1	3
		%	33,3%	33,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	100,0%
	2006	Effectif	2	0	2	2	0	2	4	12
		%	16,7%	,0%	16,7%	16,7%	,0%	16,7%	33,3%	100,0%
	2007	Effectif	2	1	0	0	0	1	1	5
		%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	100,0%
2008	Effectif	2	0	1	0	0	0	1	4	
	%	50,0%	,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	25,0%	100,0%	
2009	Effectif	1	2	0	0	0	0	2	5	
	%	20,0%	40,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	100,0%	
2010	Effectif	3	0	0	0	1	1	2	7	
	%	42,9%	,0%	,0%	,0%	14,3%	14,3%	28,6%	100,0%	
2011	Effectif	1	1	1	0	0	0	2	5	
	%	20,0%	20,0%	20,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	100,0%	
2012	Effectif	2	0	0	1	1	0	3	7	
	%	28,6%	,0%	,0%	14,3%	14,3%	,0%	42,9%	100,0%	
2013	Effectif	1	5	1	1	0	1	4	13	
	%	7,7%	38,5%	7,7%	7,7%	,0%	7,7%	30,8%	100,0%	
Total	Effectif	17	12	6	5	5	5	21	71	
	%	23,9%	16,9%	8,5%	7,0%	7,0%	7,0%	29,6%	100,0%	

**Annexe 10 : Répartition des études par mode d'investigation et par  
année de publication**

Mode d'investigation		Deux modes et plus	Analyse des données secondaires	Étude de cas	Sondage/Enquête	Recherche-action	Total
Année de publication	1988 Effectif	0	1	0	0	0	1
	%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	1995 Effectif	1	0	0	0	0	1
	%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2000 Effectif	0	0	0	1	0	1
	%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	2001 Effectif	1	0	0	0	0	1
	%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	2002 Effectif	1	0	1	1	0	3
	%	33,3%	,0%	33,3%	33,3%	,0%	100,0%
	2003 Effectif	0	1	0	1	0	2
	%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
	2004 Effectif	0	0	1	0	0	1
	%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2005 Effectif	2	0	0	1	0	3
%	66,7%	,0%	,0%	33,3%	,0%	100,0%	
2006 Effectif	7	0	4	1	0	12	
%	58,3%	,0%	33,3%	8,3%	,0%	100,0%	
2007 Effectif	2	0	0	1	2	5	
%	40,0%	,0%	,0%	20,0%	40,0%	100,0%	
2008 Effectif	3	0	1	0	0	4	
%	75,0%	,0%	25,0%	,0%	,0%	100,0%	
2009 Effectif	2	2	1	0	0	5	
%	40,0%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%	
2010 Effectif	4	1	1	1	0	7	
%	57,1%	14,3%	14,3%	14,3%	,0%	100,0%	
2011 Effectif	2	1	1	1	0	5	
%	40,0%	20,0%	20,0%	20,0%	,0%	100,0%	
2012 Effectif	2	1	2	2	0	7	
%	28,6%	14,3%	28,6%	28,6%	,0%	100,0%	
2013 Effectif	9	1	3	0	0	13	
%	69,2%	7,7%	23,1%	,0%	,0%	100,0%	
Total	Effectif	36	8	15	10	2	71
	%	50,7%	11,3%	21,1%	14,1%	2,8%	100,0%

**Annexe 11 : Répartition des études par type de recherche et par année de publication**

			Type de recherche par rapport à l'approche générale			Total
			Qualitative	Quantitative	Approche mixte	
Année de publication	1988	Effectif	1	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	1995	Effectif	1	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2000	Effectif	1	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2001	Effectif	1	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2002	Effectif	2	0	1	3
		%	66,7%	,0%	33,3%	100,0%
	2003	Effectif	1	0	1	2
		%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	2004	Effectif	1	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	2005	Effectif	1	1	1	3
		%	33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
	2006	Effectif	8	1	3	12
		%	66,7%	8,3%	25,0%	100,0%
	2007	Effectif	2	3	0	5
		%	40,0%	60,0%	,0%	100,0%
	2008	Effectif	2	0	2	4
		%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	2009	Effectif	4	1	0	5
		%	80,0%	20,0%	,0%	100,0%
	2010	Effectif	2	3	2	7
		%	28,6%	42,9%	28,6%	100,0%
	2011	Effectif	3	1	1	5
		%	60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
2012	Effectif	2	4	1	7	
	%	28,6%	57,1%	14,3%	100,0%	
2013	Effectif	4	6	3	13	
	%	30,8%	46,2%	23,1%	100,0%	
Total		Effectif	36	20	15	71
		%	50,7%	28,2%	21,1%	100,0%

Annexe 12 : Répartition des études par continent et par secteur d'activité

		Secteur d'activité													Total	
		N.D	secteur de l'eau	secteur de l'éducation	secteur de l'électricité	secteur de l'énergie	secteur de l'industrie	secteur de l'infrastructure	secteur de la construction	secteur de la santé	secteur des loisirs	secteur des transports	secteur du transport ferroviaire	secteur routier		
Continent	N.D	Effectif	2	0	1	0	0	0	3	6	0	0	1	0	0	13
		%	15,4%	,0%	7,7%	,0%	,0%	,0%	23,1%	46,2%	,0%	,0%	7,7%	,0%	,0%	100,0%
	ASIE	Effectif	1	3	0	2	2	0	5	3	0	1	0	0	6	23
		%	4,3%	13,0%	,0%	8,7%	8,7%	,0%	21,7%	13,0%	,0%	4,3%	,0%	,0%	26,1%	100,0%
	AFRIQUE	Effectif	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	3
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	33,3%	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	100,0%
	AMERIQ	Effectif	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	2
		UE	%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	100,0%
	EUROPE	Effectif	2	0	3	0	0	1	6	4	2	0	0	0	3	21
		%	9,5%	,0%	14,3%	,0%	,0%	4,8%	28,6%	19,0%	9,5%	,0%	,0%	,0%	14,3%	100,0%
	OCEANI	Effectif	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	1	0	5
		E	%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	40,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	,0%	100,0%
	Etude multipays	Effectif	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	4
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	75,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	Total	Effectif	5	3	4	2	2	1	21	17	2	1	2	1	10	71
		%	7,0%	4,2%	5,6%	2,8%	2,8%	1,4%	29,6%	23,9%	2,8%	1,4%	2,8%	1,4%	14,1%	100,0%

### Annexe 13 : Répartition des études par continent et par sujet d'étude

		Sujet de l'étude							Total	
		La gestion des risques	FCS	La gestion des parties prenantes	La mise en oeuvre des projets PPP	Le modèle BOT	Le modèle PFI	Autres		
Continent	N.D	Effectif	2	5	0	0	1	0	5	13
		%	15,4%	38,5%	,0%	,0%	7,7%	,0%	38,5%	100,0%
	ASIE	Effectif	8	1	2	2	4	1	5	23
		%	34,8%	4,3%	8,7%	8,7%	17,4%	4,3%	21,7%	100,0%
	AFRIQUE	Effectif	0	0	1	1	0	0	1	3
		%	,0%	,0%	33,3%	33,3%	,0%	,0%	33,3%	100,0%
	AMERIQUE	Effectif	0	0	1	0	0	0	1	2
		%	,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	100,0%
	EUROPE	Effectif	4	4	1	1	0	3	8	21
		%	19,0%	19,0%	4,8%	4,8%	,0%	14,3%	38,1%	100,0%
	OCEANIE	Effectif	2	1	0	0	0	1	1	5
		%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	Étude multipays	Effectif	1	1	1	1	0	0	0	4
		%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
Total	Effectif	17	12	6	5	5	5	21	71	
	%	23,9%	16,9%	8,5%	7,0%	7,0%	7,0%	29,6%	100,0%	



### Annexe 14 : Répartition des études par sujet et par secteur d'activité

		Sujet							Total	
		La gestion des risques	FCS	La gestion des parties prenantes	La mise en oeuvre des projets PPP	Le modèle BOT	Le modèle PFI	Autres		
Secteur d'activité	N.D	Effectif	1	1	1	0	0	0	2	5
		%	20,0%	20,0%	20,0%	,0%	,0%	,0%	40,0%	100,0%
	secteur de l'eau	Effectif	1	0	1	0	0	0	1	3
		%	33,3%	,0%	33,3%	,0%	,0%	,0%	33,3%	100,0%
	secteur de l'éducation	Effectif	0	2	0	0	0	1	1	4
		%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	25,0%	25,0%	100,0%
	secteur de l'électricité	Effectif	2	0	0	0	0	0	0	2
		%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	secteur de l'énergie	Effectif	0	0	0	0	1	0	1	2
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	secteur de l'industrie	Effectif	1	0	0	0	0	0	0	1
		%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	secteur de l'infrastructure	Effectif	4	2	2	3	1	4	5	21
		%	19,0%	9,5%	9,5%	14,3%	4,8%	19,0%	23,8%	100,0%
	secteur de la construction	Effectif	1	6	0	1	1	0	8	17
		%	5,9%	35,3%	,0%	5,9%	5,9%	,0%	47,1%	100,0%
	secteur de la santé	Effectif	1	0	1	0	0	0	0	2
		%	50,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	secteur des loisirs	Effectif	0	0	0	1	0	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
secteur des transports	Effectif	1	0	0	0	0	0	1	2	
	%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	100,0%	
secteur du transport	Effectif	1	0	0	0	0	0	0	1	
	%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
secteur routier	Effectif	4	1	1	0	2	0	2	10	
	%	40,0%	10,0%	10,0%	,0%	20,0%	,0%	20,0%	100,0%	
Total	Effectif	17	12	6	5	5	5	21	71	
	%	23,9%	16,9%	8,5%	7,0%	7,0%	7,0%	29,6%	100,0%	

## Annexe 15 : Répartition des études par secteur d'activité et par type de limite

		Type de la limite									Total	
		Limite d'échantillonnage	Limite liée au type de projet ET/OU au secteur	Limite liée à la nature des connaissances	Limite temporelle	Limite méthodologique	Limite liée à un type spécifique de PPP	Limite géographique / Limite liée au contexte culturel	Limite non spécifiée	Deux limites et plus		
Le type de projet	N.D	Effectif	0	0	0	1	0	0	1	0	3	5
		%	,0%	,0%	,0%	20,0%	,0%	,0%	20,0%	,0%	60,0%	100,0%
	secteur de l'eau	Effectif	0	2	0	0	0	0	0	0	1	3
		%	,0%	66,7%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	100,0%
	secteur de l'éducation	Effectif	0	0	1	0	0	0	1	0	2	4
		%	,0%	,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	25,0%	,0%	50,0%	100,0%
	secteur de l'électricité	Effectif	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2
		%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	100,0%
	secteur de l'énergie	Effectif	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%
	secteur de l'industrie	Effectif	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	secteur de l'infrastructure	Effectif	2	1	2	2	1	1	5	1	6	21
		%	9,5%	4,8%	9,5%	9,5%	4,8%	4,8%	23,8%	4,8%	28,6%	100,0%
	secteur de la construction	Effectif	0	2	2	5	0	0	5	0	3	17
		%	,0%	11,8%	11,8%	29,4%	,0%	,0%	29,4%	,0%	17,6%	100,0%
	secteur de la santé	Effectif	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
	%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%	
secteur des loisirs	Effectif	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	
	%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
secteur des transports	Effectif	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2	
	%	,0%	50,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%	
secteur du transport ferroviaire	Effectif	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	
	%	,0%	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
secteur routier	Effectif	1	0	0	0	2	3	2	0	2	10	
	%	10,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	30,0%	20,0%	,0%	20,0%	100,0%	
<b>Total</b>	<b>Effectif</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>71</b>	
	<b>%</b>	<b>4,2%</b>	<b>9,9%</b>	<b>7,0%</b>	<b>14,1%</b>	<b>4,2%</b>	<b>5,6%</b>	<b>22,5%</b>	<b>2,8%</b>	<b>29,6%</b>	<b>100,0%</b>	

### Annexe 16 : Répartition des études par type de recherche et par problématique

	Qualitative		Quantitative		Approche mixte		Total
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	
La gestion de risques	6	35,3	6	35,3	5	29,4	17
Les facteurs clés de succès	6	50	3	25	3	25	12
La gestion des parties prenantes	4	66,7	1	16,7	1	16,7	6
La mise en œuvre des projets PPP	3	60	0	0	2	40	5
Le modèle BOT	3	60	2	40	0	0	5
Le modèle PFI	2	40	2	40	1	20	5
Autres	12	57,1	6	28,6	3	14,3	21
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>50,7</b>	<b>20</b>	<b>28,2</b>	<b>15</b>	<b>21,1</b>	<b>71</b>

### Annexe 17 : Répartition des études par sujet et par type de recherche

		Type de recherche par rapport à son objectif				Total	
		Descriptive	Exploratoire	Causale	Abductive		
Sujet	La gestion des risques	Effectif	12	5	0	0	17
		%	70,6%	29,4%	,0%	,0%	100,0%
	Les FCS	Effectif	7	2	2	1	12
		%	58,3%	16,7%	16,7%	8,3%	100,0%
	La gestion des parties prenantes	Effectif	3	3	0	0	6
		%	50,0%	50,0%	,0%	,0%	100,0%
	La mise en oeuvre des projets PPP	Effectif	4	1	0	0	5
		%	80,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%
	Le modèle BOT	Effectif	4	1	0	0	5
		%	80,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%
	Le modèle PFI	Effectif	3	2	0	0	5
		%	60,0%	40,0%	,0%	,0%	100,0%
	Autres	Effectif	11	10	0	0	21
		%	52,4%	47,6%	,0%	,0%	100,0%
	Total	Effectif	44	24	2	1	71
		%	62,0%	33,8%	2,8%	1,4%	100,0%

**Annexe 18 : Répartition des études par sujet et par mode  
d'investigation**

	Multimodes		Analyse des données secondaires		Étude de cas		Sondage		Recherche action		Total
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	
La gestion de risques	8	47,1	0	0	4	23,5	4	23,5	1	5,9	17
Les facteurs clés de succès	5	41,7	3	25	1	8,3	2	16,7	1	8,3	12
La gestion des parties prenantes	2	33,3	1	6,7	2	33,3	1	16,7	0	0	6
La mise en œuvre des projets PPP	3	60	0	0	2	40	0	0	0	0	5
Le modèle BOT	3	60	0	0	1	20	1	20	0	0	5
Le modèle PFI	2	40	0	0	2	40	1	20	0	0	5
Autres	13	61,9	4	19	3	14,3	1	4,8	0	0	21
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>50,7</b>	<b>8</b>	<b>11,3</b>	<b>15</b>	<b>21,1</b>	<b>10</b>	<b>14,1</b>	<b>2</b>	<b>2,8</b>	<b>71</b>

### Annexe 19 : Répartition des études par sujet et par type d'échantillon

	Aléatoire		Non aléatoire		Total
	Effectif	Pourcentage	Effectif	Pourcentage	
La gestion de risques	14	82,4%	3	17,6%	17
Les facteurs clés de succès	8	66,7%	4	33,3%	12
La gestion des parties prenantes	4	66,7%	2	33,3%	6
La mise en œuvre des projets PPP	3	60%	2	40%	5
Le modèle BOT	5	100%	0	0%	5
Le modèle PFI	4	80%	1	20%	5
Autres	19	90,5%	2	9,5%	21
Total	57	80,3%	14	19,7%	71

### Annexe 20 : Répartition des études par sujet et par type de limite

			Type de la limite								Total	
			Limite d'échantillonnage	Limite liée au type de projet ET/OU au secteur	Limite liée à la nature des connaissances	Limite temporelle	Limite méthodologique	Limite liée à un type spécifique de PPP	Limite géographique / Limite liée au contexte culturel	Limite non spécifiée		Deux limites et plus
Sujet	La gestion des risques	Effectif	0	3	0	3	1	1	3	0	6	17
		%	,0%	17,6%	,0%	17,6%	5,9%	5,9%	17,6%	,0%	35,3%	100,0%
	FCS	Effectif	1	0	2	2	0	1	3	0	3	12
		%	8,3%	,0%	16,7%	16,7%	,0%	8,3%	25,0%	,0%	25,0%	100,0%
	La gestion des parties	Effectif	0	1	1	0	0	0	1	0	3	6
		%	,0%	16,7%	16,7%	,0%	,0%	,0%	16,7%	,0%	50,0%	100,0%
	la mise en oeuvre des	Effectif	0	0	1	1	0	0	2	0	1	5
		%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	,0%	,0%	40,0%	,0%	20,0%	100,0%
	Le modèle BOT	Effectif	0	0	0	0	1	1	1	0	2	5
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	20,0%	,0%	40,0%	100,0%
	Le modèle PFI	Effectif	1	0	0	0	0	1	1	0	2	5
		%	20,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	20,0%	,0%	40,0%	100,0%
	Autres	Effectif	1	3	1	4	1	0	5	2	4	21
		%	4,8%	14,3%	4,8%	19,0%	4,8%	,0%	23,8%	9,5%	19,0%	100,0%
	Total	Effectif	3	7	5	10	3	4	16	2	21	71
		%	4,2%	9,9%	7,0%	14,1%	4,2%	5,6%	22,5%	2,8%	29,6%	100,0%

**Annexe 21 : Répartition des études par type de recherche de l'approche générale et par type de recherche par rapport à son objectif**

			Mode d'investigation					Total
			Étude multimodes	Analyse des données secondaires	Étude de cas	Sondage/Enquête	Recherche-action	
Type de recherche par rapport à son objectif	Descriptive	Effectif	23	5	8	7	1	44
		%	52,3%	11,4%	18,2%	15,9%	2,3%	100,0%
	Exploratoire	Effectif	12	3	7	2	0	24
		%	50,0%	12,5%	29,2%	8,3%	,0%	100,0%
	Causale	Effectif	1	0	0	1	0	2
		%	50,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	100,0%
	Abductive	Effectif	0	0	0	0	1	1
		%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
Total	Effectif	36	8	15	10	2	71	
	%	50,7%	11,3%	21,1%	14,1%	2,8%	100,0%	



**Annexe 22 : Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à son objectif**

			Type de recherche par rapport à l'approche générale			Total
			Qualitative	Quantitative	Approche mixte	
Type de recherche par rapport à son objectif	Descriptive	Effectif	21	10	13	44
		%	47,7%	22,7%	29,5%	100,0%
	Exploratoire	Effectif	13	9	2	24
		%	54,2%	37,5%	8,3%	100,0%
	Causale	Effectif	2	0	0	2
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
	Abductive	Effectif	0	1	0	1
		%	,0%	100,0%	,0%	100,0%
Total		Effectif	36	20	15	71
		%	50,7%	28,2%	21,1%	100,0%

### Annexe 23 : Répartition des études par type de recherche et par type de limite

		Type de recherche par rapport à son objectif								Total	
		Descriptive		Exploratoire		Causale		Abductive			
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Type de la limite	Limite d'échantillonnage	2	4,5%	1	4,2%	0	,0%	0	,0%	3	4,2%
	Limite liée au type de projet ET/OU au secteur	5	11,4%	2	8,3%	0	,0%	0	,0%	7	9,9%
	Limite liée à la nature des connaissances	3	6,8%	1	4,2%	0	,0%	1	100,0%	5	7,0%
	Limite temporelle	8	18,2%	2	8,3%	0	,0%	0	,0%	10	14,1%
	Limite méthodologique	1	2,3%	2	8,3%	0	,0%	0	,0%	3	4,2%
	Limite liée à un type spécifique de PPP	2	4,5%	2	8,3%	0	,0%	0	,0%	4	5,6%
	Limite géographique / Limite liée au contexte culturel	10	22,7%	5	20,8%	1	50,0%	0	,0%	16	22,5%
	Limite non spécifiée	1	2,3%	1	4,2%	0	,0%	0	,0%	2	2,8%
	Deux limites et plus	12	27,3%	8	33,3%	1	50,0%	0	,0%	21	29,6%
Total		44	100,0%	24	100,0%	2	100,0%	1	100,0%	71	100,0%

**Annexe 24 : Répartition des études par mode d'investigation et par type de recherche par rapport à l'approche générale**

			Mode d'investigation utilisé					Total
			Étude multimodes	Analyse des données secondair	Etude de cas	Sondage/Enquête	Recherche-action	
Type de recherche	Qualitative	Effectif	20	5	7	4	0	36
		%	55,6%	13,9%	19,4%	11,1%	,0%	100,0%
par rapport à l'approche générale	Quantitative	Effectif	8	3	3	4	2	20
		%	40,0%	15,0%	15,0%	20,0%	10,0%	100,0%
	Approche mixte	Effectif	8	0	5	2	0	15
		%	53,3%	,0%	33,3%	13,3%	,0%	100,0%
Total		Effectif	36	8	15	10	2	71
		%	50,7%	11,3%	21,1%	14,1%	2,8%	100,0%

**Annexe 25 : Répartition des études par type de limite et par type de recherche par rapport à l'approche générale**

		Type de recherche par rapport à l'approche générale						Total			
		Qualitative		Quantitative		Approche mixte		Effectif		%	
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%				
Type de la limite	Limite d'échantillonnage	2	5,6%	1	5,0%	0	,0%	3	4,2%		
	Limite liée au type de projet ET/OU au secteur	2	5,6%	3	15,0%	2	13,3%	7	9,9%		
	Limite liée à la nature des connaissances	3	8,3%	1	5,0%	1	6,7%	5	7,0%		
	Limite temporelle	5	13,9%	3	15,0%	2	13,3%	10	14,1%		
	Limite méthodologique	2	5,6%	1	5,0%	0	,0%	3	4,2%		
	Limite liée à un type spécifique de PPP	3	8,3%	1	5,0%	0	,0%	4	5,6%		
	Limite géographique / Limite liée au contexte culturel	8	22,2%	4	20,0%	4	26,7%	16	22,5%		
	Limite non spécifiée	1	2,8%	1	5,0%	0	,0%	2	2,8%		
	Deux limites et plus	10	27,8%	5	25,0%	6	40,0%	21	29,6%		
	Total	36	100,0%	20	100,0%	15	100,0%	71	100,0%		

### Annexe 26 : Répartition des études par mode d'investigation et par type de limite

	Mode d'investigation utilisé										Total	
	Deux modes et plus		Analyse des données secondaires		Etude de cas		Sondage/Enquête		Recherche-action			
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Limite d'échantillonnage	2	5,6%	0	,0%	1	6,7%	0	,0%	0	,0%	3	4,2%
Limite liée au type de projet ET/OU au secteur	4	11,1%	0	,0%	1	6,7%	1	10,0%	1	50,0%	7	9,9%
Limite liée à la nature des connaissances	2	5,6%	0	,0%	2	13,3%	0	,0%	1	50,0%	5	7,0%
Limite temporelle	5	13,9%	3	37,5%	0	,0%	2	20,0%	0	,0%	10	14,1%
Type de la limite Limite méthodologique	0	,0%	0	,0%	2	13,3%	1	10,0%	0	,0%	3	4,2%
Limite liée à un type spécifique de PPP	3	8,3%	1	12,5%	0	,0%	0	,0%	0	,0%	4	5,6%
Limite géographique / Limite liée au contexte culturel	9	25,0%	1	12,5%	4	26,7%	2	20,0%	0	,0%	16	22,5%
Limite non spécifiée	1	2,8%	0	,0%	1	6,7%	0	,0%	0	,0%	2	2,8%
Deux limites et plus	10	27,8%	3	37,5%	4	26,7%	4	40,0%	0	,0%	21	29,6%
Total	36	100,0%	8	100,0%	15	100,0%	10	100,0%	2	100,0%	71	100,0%

**Annexe 27 : Grille de présentation des articles**

N°	Titre	Auteur(s)	Source	Année	Langue	Pays ou s'est déroulée l'étude	Continent	Type de projet	Problématique centrale
1	The Asset Procurement and Operating Partnership system (APOPS) for prisons in South Africa	Andrew Merrifield / Tjiamogale Eric Manchidi / Stephen Allen	The international journal of project management	2002	Anglais	Afrique de sud	Afrique	Infrastructures	la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie d'approvisionnement (APOPS) pour le développement de l'infrastructure en Afrique de sud
2	Factors Causing Design Schedule Delays in Turnkey Projects in Taiwan: An Empirical Study of Power Distribution Substation Projects	Nie-Jia Yau / Jyh-Bin Yang	The project management journal	2012	Anglais	Taiwan (République de Chine)	Asie	Services publics (distribution électrique)	la méthode clé en main de l'exécution des projets de partenariat à Taiwan: les facteurs de retard et les facteurs clés de succès
3	Public-Private Partnership: Elements for a Project-Based Management Typology	Bachir Mazouz / Joseph Facal / Jean-Michel Viola	The project management journal	2008	Anglais	N.D	N.D	projet de PPP	les défis de gestion, les risques et les principaux enjeux propres à chaque type de projet de PPP
4	Good project governance for proper risk allocation in public-private partnerships in Indonesia	Martinus P. Abednego / Stephen O. Ogunlana	The international journal of project management	2006	Anglais	Indonésie	Asie	Infrastructures (projets routiers/autoroute à péage)	la perception de l'allocation adéquate des risques de chaque partie impliquée dans un projet de ppp pour de la bonne gouvernance de ce type de projet
5	Stakeholder management for public private partnerships	Nora M. El-Gohary / Hesham Osman Tamer / E. El-Diraby	The international journal of project management	2006	Anglais	Canada	Amérique	Infrastructures	L'importance de la gestion des parties prenantes pour le succès d'un projet PPP
6	Public private partnership projects in Singapore: Factors, critical risks and preferred risk allocation from the perspective of contractors	Bon-Gang Hwang / Xianbo Zhao Mindy / Jiang Shu Gay	The international journal of project management	2013	Anglais	Singapour	Asie	projet de PPP (industrie de la construction)	les facteurs critiques de succès et les facteurs négatifs qui influencent les projets PPP à Singapour
7	A review of studies on Public-Private Partnership projects in the construction industry	LiYaning Tang / Qiping Shen / Eddie W.L. Cheng	The international journal of project management	2010	Anglais	N.D	N.D	Secteur de la construction	Une vue détaillée de la littérature des projets PPP de construction à l'aide des études publiées dans les 6 principales revues dans le domaine de la gestion de la construction

8	Risk perception analysis: Participation in china's water PPP market	Jae-ho Choi / Jinwook Chung / Doo-Jin Lee	The international journal of project management	2010	Anglais	Chine	Asie	Infrastructures (secteur de l'eau)	Les barrières d'accès au marché chinois, les principaux facteurs de risque et ce qui doit être considéré pour renforcer la participation des investisseurs étrangers dans le secteur de l'eau
9	Traffic revenue risk management through Annuity Model of PPP road projects in India	L. Boeing Singh / Satyanarayana N. Kalidindi	The international journal of project management	2006	Anglais	Inde	Asie	Infrastructures (projets routiers)	Les avantages et les limites du modèle de rente dans la gestion des risques des projets routiers en PPP indiens
10	The emergence of PPP Task Forces and their influence on project delivery in Germany	Katrin Fischer / Andrea Jungbecker / Hans Wilhelm Alfen	The international journal of project management	2006	Anglais	Allemagne	Europe	Infrastructures (services publics)	l'impact des groupes de travail sur la mise en œuvre des projets de PPP et leur influence sur le processus de passation des marchés et la réalisation de la valeur
11	Relationship management in the management of PFI/PPP projects in the UK	Hedley Smyth / Andrew Edkins	The international journal of project management	2007	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Infrastructures (services publics)	examiner la gestion des PPP et le précurseur PFI concernant les relations du projet entre les principales parties
12	System Dynamics (SD) -based concession pricing model for PPP highway projects	Yelin Xu / Chengshuang Sun / Miroslaw J. Skibniewski / Albert P.C. Chan / John F.Y. Yeung / Hu Cheng	The international journal of project management	2012	Anglais	Chine	Asie	Infrastructures (projets routiers)	La mise en place d'un modèle de tarification de concession pour les projets routiers PPP en utilisant un système dynamique
13	Service delivery comparisons on household connections in Taiwan's sewer public-private-partnership (PPP) projects	Chien Hsien Lee / Yue-Hwa Yu	The international journal of project management	2011	Anglais	Chine (Taiwan)	Asie	Services publics (traitement des eaux usées)	Comparaison entre 2 projets d'assainissement à Taiwan en mettant l'accent sur l'implication des ménages, le rôle qu'ils jouent et leur impact sur ce type de projet
14	The allocation of risk in PPP/PFI construction projects in the UK	Li Bing / A. Akintoye / P.J. Edwards / C. Hardcastle	The international journal of project management	2005	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Construction d'infrastructure publique	L'importance de mettre en place un processus pour la répartition des risques dans les projets de construction de type PPP au Royaume-Uni

15	Managing public-private megaprojects: Paradoxes, complexity, and project design	Alfons van Marrewijk / Stewart R. Clegg / Tyrone S. Pitsis / Marcel Veenswijk	The international journal of project management	2008	Anglais	Pays Bas / Australie	Europe / Océanie	Infrastructures (mégaprojets)	La conception du projet, la culture, les pratiques et les approches de gestion et leur rôle dans la détermination de la façon dont les parties prenantes collaborent pour atteindre les objectifs d'un mégaprojet de partenariat public privé
16	Preferred risk allocation in China's public-private partnership (PPP) projects	Yongjian Ke / ShouQing Wang / Albert P.C. Chan / Patrick T.I. Lam	The international journal of project management	2010	Anglais	Chine	Asie	Construction d'infrastructure publique	Identifier les préférences de la répartition des risques dans les projets PPP de la chine
17	A comparison of Project Finance and the Forfeiting Model as financing forms for PPP projects in Germany	Dirk Daube / Susann Vollrath / Hans Wilhelm Alfen	The international journal of project management	2008	Anglais	Allemagne	Europe	Infrastructures (services publics)	Comparer entre deux formes de financement pour des projets de PPP en Allemagne pour identifier la forme la plus appropriée pour ce type de projet
18	Flexible contracts to cope with uncertainty in public-private partnerships	Carlos Oliveira Cruz / Rui Cunha Marques	The international journal of project management	2013	Anglais	Portugal	Europe	Infrastructures (services publics: secteur des soins de santé)	La notion de flexibilité des contrats ainsi que les différentes possibilités pour son intégration dans le développement des PPP
19	Governance issues in financing of public-private partnership organisations in network infrastructure industries	K.A.K. Devapriya	The international journal of project management	2006	Anglais	N.D	N.D	Infrastructures (infrastructure de réseau)	La façon de gouverner les arrangements financiers pour les organisations PPP dans les industries d'infrastructure de réseau
20	Role of public private partnerships to manage risks in public sector projects in Hong Kong	Li-Yin Shen / Andrew Platten / X.P. Deng	The international journal of project management	2006	Anglais	Chine (Hong Kong)	Asie	Services publics (construction du parc Disneyland)	le document examine les principaux risques dans la mise en œuvre des travaux du secteur public et l'application de PPP pour aider à gérer les risques dans l'exécution du projet
21	Public Private Partnerships in the provision of health care premises in the UK	John Holmes / Graham Capper / Gordon Hudson	The international journal of project management	2006	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Infrastructures (services publics: secteur de la santé)	La participation des parties prenantes dans la mise en œuvre des projets d'infrastructure dans le secteur de la santé et les services publics au Royaume-Uni



22	Risk allocation in the private provision of public infrastructure	A. Ng / Martin Loosemore	The international journal of project management	2007	Anglais	Australie	Océanie	Infrastructures (services publics: chemin de fer)	La contribution du secteur privé dans la fourniture des infrastructures publiques et la notion de la gestion des risques dans les projets PPP
23	Improved PFI/PPP service outcomes through the integration of Alliance principles	Chris Clifton / Colin F.Duffield	The international journal of project management	2006	Anglais	Australie	Océanie	Infrastructures	La gestion et la gouvernance des initiatives de financement privé (PFI) et des PPP via l'intégration des concepts d'alliance dans les contrats de concession typiques
24	Evaluating the risks of public private partnership for infrastructure projects	Darrin Grimdey / Mervyn L.Lewis	The international journal of project management	2002	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Infrastructures	L'analyse et l'évaluation des risques des projets PPP d'infrastructure
25	Emerging metagovernance as an institutional framework for public private partnership networks in Denmark	Christian Koch / Martine Buser	The international journal of project management	2006	Anglais	Danemark	Europe	projet de PPP	Une compréhension profonde du processus de la métagouvernance des PPP au Danemark
26	A game theory approach for the allocation of risks in transport public private partnerships	Francesca Medda	The international journal of project management	2007	Anglais	N.D	N.D	Infrastructures (transport)	La répartition des risques entre les secteurs public et privé dans les projets PPP d'infrastructure de transport et les comportements des différentes parties prenantes
27	A simulation model for optimizing the concession period of public-private partnerships schemes	S. Thomas Ng / Jingzhu Xie / Yau Kai Cheung / Marcus Jefferie	The international journal of project management	2007	Anglais	N.D	N.D	Infrastructures	les risques liés à la durée de concession pour les projets PPP
28	Implémentation constraints in social enterprise and community Public Private Partnerships	Tahir M.Nisar	The international journal of project management	2013	Anglais	N.D	N.D	Services publics (collège/service de santé/bibliothèque)	les facteurs critiques de succès qui influencent sur l'efficacité de la mise en œuvre des PPP
29	Ensuring project success through collective competence and creative conflict in public-private partnerships – A case study of Bygga Villa, a Swedish triple helix e-government initiative	Inkeri Ruuska / Robin Teigland	The international journal of project management	2009	Anglais	Suède	Europe	Construction d'infrastructure publique (secteur de l'éducation)	l'impact de la compétence collective en partenariat public privé sur la réussite des projets ppp

30	Evaluating schedule delay causes for private participating public construction works under the Build-Operate-Transfer model	Jyh-Bin Yang / Chi-Cheng Yang / Chih-Kuei Kao	The international journal of project management	2010	Anglais	Chine (Taiwan)	Asie	projet de PPP (industrie de la construction)	les facteurs qui influent la réalisation d'un projet ppp (le cycle de vie) et les causes des retards
31	Are the nonprofit organizations suitable to engage in BOT or BLT scheme? A feasible analysis for the relationship of private and nonprofit sectors	Miao-Sheng Chen / Hwei-Fu Lu / Hwei-Wen Lin	The international journal of project management	2006	Anglais	Chine (Taiwan)	Asie	Infrastructures	Une analyse de la situation des organismes à but non lucratif (NPO) qui s'engagent dans le régime BOT ou BLT pour la réalisation des projets de collaboration. Déterminer un nouveau cadre de programme BLT à partir des modèles de BOT existants.
32	Factors affecting effectiveness and efficiency of analyzing stakeholders' needs at the briefing stage of public private partnership projects	Liyaning Tang / Qiping Shen	The international journal of project management	2013	Anglais	Chine (Hong Kong)	Asie	projet de PPP	l'analyse des besoins des parties prenantes dans les projets de ppp
33	Understanding the hold-up problem in the management of megaprojects: The case of the Channel Tunnel Rail Link project	Chen-Yu Chang	The international journal of project management	2013	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Construction d'infrastructure publique (tunnel)	Comprendre les difficultés auxquelles les gestionnaires des mégaprojets sont confrontés
34	An overview into the concept of partnering	Shamil Naoum	The international journal of project management	2003	Anglais	Royaume-Uni	Europe	projet de PPP (industrie de la construction)	une vue d'ensemble sur le concept de partenariat comme une nouveauté sur le marché de construction au R-U
35	An optimised multiple test framework for project selection in the public sector, with a nuclear waste disposal case-based example	C.B Chapman / S.C Ward / J.H Klein	The international journal of project management	2006	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Infrastructures (services publics)	les approches d'évaluation des investissements
36	Exploring corruption practices in public procurement of infrastructural projects in Ghana	E. Osei-Tutu / E. Badu / D. Owusu-Manu	The international journal of managing projects in business	2009	Anglais	Ghana	Afrique	Infrastructures (secteur de la construction)	le phénomène de corruption dans le secteur de l'infrastructure du gouvernement du Ghana
37	The integration of human relationships in capital development projects : A case study of BSF scheme	Doubra Henry Ndoni / Taha M.S. Elhag	The international journal of managing projects in business	2010	Anglais	Royaume-Uni	Europe	Infrastructures (services publics:les écoles secondaires)	L'importance du transfert des connaissances, l'apprentissage et l'innovation pour l'amélioration des processus, des procédures et des relations de travail

38	Procuring service innovations: Contractor selection for partnering projects	Anna Kadefors / Emma Bjorlingsson / Andreas Karlsson	The international journal of project management	2007	Anglais	Suède	Europe	Secteur de la construction	La pratique de passation des marchés et les différents facteurs qui peuvent exercer un impact (les relations interpersonnelles/les nouvelles compétences)
39	Factors influencing finance on IPP projects in Asia: A legal framework to reach the goal	Abu Naser Chowdhury / Chotchai Charoenngam	The international journal of project management	2009	Anglais	Inde / Pakistan / Indonésie / Chine	Asie	Secteur de l'énergie	Le rôle et l'implication du gouvernement dans les projets IPP (independent power producer) en Asie
40	The Japanese private finance initiative and its application in the municipal solid waste management sector	Torsten Kleiss / Hidefumi Imura	The international journal of project management	2006	Anglais	Japon	Asie	Infrastructures (services publics; gestion des déchets solides)	Le cadre législatif et administratif du modèle PFI (private finance initiative) et son application au Japon
41	Governmental role in BOT-led infrastructure development	M.M.Kumaraswamy / X.Q. Zhang	The international journal of project management	2001	Anglais	Chine (Hong Kong)	Asie	Infrastructures (projet de transport: Tunnel)	Le régime BOT pour la réalisation des projets d'infrastructures et le rôle joué par le gouvernement pour la réussite de ce mécanisme
42	Governance regims for large complex projects	Roger Miller / Brian Hobbs	The project management journal	2005	Anglais	N.D	N.D	les mégaprojets de construction (infrastructure)	les cadres de gouvernance des mégaprojets à la fois publics et privé
43	Defining relational contracting from the Wittgenstein family-resemblance philosophy	John F.Y. Yeung / Albert P.C. Chan / Daniel W.M. Chan	The international journal of project management	2012	Anglais	N.D	N.D	l'industrie de la construction	les contrats relationnels et les différentes formes de collaboration
44	Reasonable concession period for build-operate-transfer road projects in the Philippines	Shinya Hanaoka / Hazel Perez Palapus	The international journal of project management	2012	Anglais	Philippine	Asie	Infrastructures (projets routiers)	la simulation de Monte-Carlo et la théorie des jeux de négociation pour la détermination de la durée de la concession raisonnable et avantageuse pour les projets de partenariat
45	Features of power industries in Southeast Asia: Study of build-operate-transfer power projects in China	CM Tam	The international journal of project management	1995	Anglais	Chine	Asie	Construction d'infrastructure publique (secteur de l'énergie)	le développement des projets BOT en Chine
46	Positive management of differences for risk reduction in BOT projects	K.T. Yeo / Robert L.K. Tiong	The international journal of project management	2000	Anglais	N.D	N.D	Infrastructures	la réduction des risques dans les projets de type BOT

47	Problematic issues associated with project partnering : the contractor perspective	S. Thomas Ng / Timothy M. Rose / Michael Mak / Swee Eng Chen	The international journal of project management	2002	Anglais	Australie	Océanie	projet de PPP (industrie de la construction)	Les problèmes liés au projet de partenariat selon les perceptions des entrepreneurs
48	Inter-organisational projects in French innovation clusters: The construction of collaboration	Ludivine Calamel / Christian Defélix / Thierry Picq / Didier Retour	The international journal of project management	2012	Anglais	France	Europe	projets de collaboration	la gestion spécifique et les pratiques de ressources humaines dans les projets de collaboration
49	Effects of cooperative procurement procedures on construction project performance: A conceptual framework	Per Erik Eriksson / Mats Westerberg	The international journal of project management	2011	Anglais	N.D	N.D	projet de PPP (industrie de la construction)	Une revue de littérature qui examine le nouveau concept de collaboration pour la réalisation des projets de construction avec performance : un guide qui augmente la compréhension de la façon de la mise en œuvre des procédures de collaboration qui peut améliorer la performance du projet
50	Fixing the contract after the contract is fixed: A study of incomplete contracts in IT and construction projects	Ulrika Badenfelt	The international journal of project management	2011	Anglais	Suède	Europe	la construction et les industries informatiques	les contrats incomplets dans les projets interorganisationnels
51	An evaluation of partnership development in the construction industry	R. Beach / M. Webster / K.M. Campbell	The international journal of project management	2005	Anglais	Royaume-Uni	Europe	industrie de la construction	L'importance de comprendre les grandes questions entourant le développement des partenariats dans le secteur de la construction
52	Identifying the strengths, weaknesses, opportunities and threats to TOT and divestiture business models in China's water market	Won-Suk Jang / Dong-Eun Lee / Jae-ho Choi	The international journal of project management	2013	Anglais	Chine	Asie	Infrastructures (secteur de l'eau)	le choix du modèle PPP optimal à travers une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (analyse SWOT)
53	Construction project procurement routes: an in-depth critique	Adekunle S.Oyegoke / Michael Dickinson / Malik M.A. Khalfan / Peter McDermott / Steve Rowlinson	The international journal of managing projects in business	2009	Anglais	Royaume-Uni	Europe	l'industrie de la construction	les questions organisationnelles, contractuelles, financières et techniques des projets de construction au R-U

54	The role of the Atlantic corridor project as a form of strategic community of practice in facilitating business transformations in Latin America	Alejandro C. Arroyo / Derek H.T. Walker	The international journal of managing projects in business	2010	Anglais	Amérique latine (20 pays)	Amérique	projets de transformation des entreprises du secteur de transport et de la logistique	la transformation des entreprises en Amérique latine et les principales pratiques du management de projet
55	Large-scale public venue development and the application of Public-Private Partnerships (PPPs)	Tingting Liu / Suzanne Wilkinson	The international journal of project management	2013	Anglais	Chine (Hong Kong) / La Nouvelle-Zélande / Australie	Asie / Océanie	Infrastructures (projet de développement des sites pour les événements internationaux)	L'application des partenariats public-privé dans les projets de sites de grande envergure. Comment accroître l'efficacité de ces types de projet?
56	Comparative performance of healthcare and transport PFI projects: Empirical study on the influence of key factors	Christian Henjewe / Professor Ming Sun / Peter Fewings	The international journal of project management	2013	Anglais	Royaume-Uni	Europe	projet de PPP (secteur de la santé et secteur de transport)	Examiner le lien entre les attributs et la performance du projet. La performance du cycle de vie des projets PFI
57	Key attributes underpinning different markup decision between public and private projects: A China study	Kunhui Ye / Liyin Shen / Bo Xia / Bingheng Li	The international journal of project management	2013	Anglais	Chine	Asie	industrie de la construction	l'amélioration de la connaissance des appels d'offres et la décision de soumission
58	Project sponsors under New Public Management: lessons from the frontline	Mark Hall / Robin Holt / David Purchase	The international journal of project management	2003	Anglais	N.D	N.D	projet de construction	un examen du processus d'analyse comparative appliquée à la gestion de projets de construction dans le secteur public
59	Reducing opportunistic behaviour through a project alliance	Albertus Laan / Hans Voordijk / Geert Dewulf	The international journal of managing projects in business	2011	Anglais	N.D	N.D	projet de construction	les contrats d'alliances et les relations de coopération dans les projets complexes
61	Risk criticality and allocation in privatised water supply projects in Indonesia	Andreas Wibowo / Sherif Mohamed	The international journal of project management	2010	Anglais	Indonésie	Asie	Infrastructures	l'allocation des risques et la clé de la réussite des projets PPP
62	Risk management in the Lusoponte concession: a case study of the two bridges in Lisbon, Portugal	Teresa de Lemos / David Eaton / Martin Betts / Luis Tadeu de Almeida	The international journal of project management	2004	Anglais	Portugal	Europe	Construction d'infrastructure publique (pont)	l'analyse des principales catégories de risque dans un projet de partenariat

63	Towards sustainable infrastructure development through integrated contracts: Experiences with inclusiveness in Dutch infrastructure projects	Sander Lenferink / Taede Tillema / Jos Arts	The international journal of project management	2013	Anglais	Pays Bas	Europe	Infrastructures (projet routier)	un aperçu sur des expériences des participants clés qui sont impliqués dans des contrats de DBFM liés aux projets d'infrastructures routières
64	Increasing VFM in PPP power station projects. Case study: Rudeshur gas turbine power station	M.H. Sobhiyah / M.R. Bemanian / Y.Kh. Kashtiban	The international journal of project management	2009	Anglais	Iran	Asie	Infrastructures (services publics: électricité/gaz)	l'allocation des risques et l'équilibre dans les projets de partenariat ainsi que les avantages de ce type de projet
65	The role of procurement practices in effective implementation of infrastructure projects in Pakistan	Muhammad Ali Noor / Malik M.A. Khalfan / Maqsood, Tayyab	The international journal of managing projects in business	2013	Anglais	Pakistan	Asie	Infrastructures	une thèse de recherche qui étudie le rôle des pratiques du marché dans la mise en œuvre effective des projets d'infrastructures dans un pays en développement à savoir le Pakistan
66	The pathogen construct in risk analysis	Busby, Jerry S / Zhang, Hongliang	The project management journal	2008	Anglais	Royaume- Uni / Chine	Europe / Asie	Infrastructures	l'analyse des risques (les menaces internes)
67	Value for money in project alliances	Charles MacDonald / Derek H.T. Walker / Neveen Moussa	The international journal of managing projects in business	2012	Anglais	Australie	Océanie	Infrastructures	un résumé des résultats d'une thèse de doctorat sur les pratiques d'alliance
68	Practical difficulties encountered in attempting to implement a partnering approach	Wenche Aarseth / Bjørn Andersen / Tuomas Ahola / George Jergeas	The international journal of managing projects in business	2012	Anglais	Norvège / Canada	Europe / Amérique	Infrastructures (construction)	les obstacles liés à la mise en œuvre de l'approche de partenariat
69	Modelling optimal risk allocation in PPP projects using artificial neural networks	Xiao-Hua Jin / Guomin Zhang	The international journal of project management	2011	Anglais	Australie	Océanie	industrie de la construction	la répartition des risques dans les projets PPP en utilisant des réseaux neuronaux artificiels

70	Identifying the critical success factors for relationship management in PPP projects	Weiwu Zou / Mohan Kumaraswamy / Jacky Chung / James Wong	The international journal of project management	2013	Anglais	N.D	N.D	projet de PPP	les facteurs de succès essentiels pour la gestion des relations dans les projets PPP
71	Evaluation of restrictive competition in PPP projects using real option approach	Jicai Liu / Xibing Yu / Charles Yuen Jen Cheah	The international journal of project management	2013	Anglais	Chine	Asie	Infrastructures (projet routier)	l'évaluation de la concurrence restrictive dans les projets PPP

**Annexe 27 (suite) : Grille de présentation des articles**

N°	Questions de recherche posées / Objectifs de recherche	Type de recherche par rapport à son objectif	Méthode employée/Mode d'investigation utilisée	Type de recherche par rapport à l'approche générale	Type d'échantillon	Taille de l'échantillon	Limite de l'étude
1	Examiner les procédures de gestion des projets d'infrastructure de partenariat public privé, quelles sont les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre du concept PPP avec le système APOPS ?	Descriptive	Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite géographique
2	Identifier les facteurs qui causent le retard dans les délais pour les projets "clé en main" à Taiwan. Quelles sont les solutions pour éviter le retard dans les étapes préliminaires des projets (phase de conception)	Descriptive	Enquête	Quantitative	Aléatoire	35 répondants/40 questionnaires envoyés	Limite liée au type de projet / limite liée au mode d'investigation utilisé
3	Identifier les difficultés et les problèmes spécifiques liés à la mise en œuvre des différentes formes d'association entre le secteur public et le secteur privé pour la réalisation des projets de partenariat. Présenter et décrire les défis spécifiques qu'ils posent aux équipes de gestion, les risques qu'ils génèrent et les principaux défis qu'ils représentent pour les partenaires. Quels sont les facteurs clés de succès et d'échec pour chaque type de PPP?	Descriptive	Étude de cas à travers l'analyse des données secondaires / Typologie (démarche méthodique)	Qualitative	Non aléatoire	N.D	Limite temporelle
4	le but est de découvrir la perception de la répartition des risques, développer un concept de base pour une bonne gouvernance d'un projet PPP, étudier et analyser les stratégies de répartition des risques et analyser l'impact de ces derniers sur la performance du projet	Exploratoire	Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	N.D (les utilisateurs finaux du projet autoroute à péage)	Limite méthodologique
5	Quels sont les meilleurs outils pertinents pour une bonne gestion des parties prenantes lors de la planification d'un projet PPP?	Exploratoire	Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	un projet de programme SI	limite liée à la nature des connaissances
6	le but est d'examiner les facteurs critiques de succès et l'importance relative des facteurs positifs qui influencent l'attrait des projets PPP, identifier les facteurs de risque importants et les allocations de risque privilégiées dans les projets PPP	Descriptive	Enquête / sondage (questionnaire)	Quantitative	Aléatoire	2 chefs de projets PPP (48/10 entrepreneurs)	Limite géographique
7	Comparer les résultats des études publiées dans les principales revues dans le domaine de la gestion de la construction des projets PPP pour améliorer les pratiques existantes et fournir des renseignements / orientations pour de nouvelles recherches.	Descriptive	Analyse des données secondaires	Quantitative	Aléatoire	85 articles examinés à partir de 6 revues	Limite temporelle



8	Le but est de fournir une meilleure compréhension de l'activité du secteur privé dans le marché des PPP et d'identifier les principaux facteurs de risque et les barrières d'accès au marché de différenciation du taux de participation des investisseurs étrangers sur le marché. Quelle est la situation actuelle du marché chinois et comment progresse-t-il? Quels sont les risques qui poussent les investisseurs étrangers à se retirer du marché? La politique de la répartition des risques et son grand impact sur le succès d'un projet	Descriptive	Enquête / analyse des données secondaires	Quantitative	Aléatoire	N.D	Limite géographique / limite liée au type de projet
9	Comment promouvoir la participation du secteur privé dans le développement des projets routiers? Comment gérer les risques grâce au modèle de rente des projets routiers? Quelles sont les limites de ce modèle?	Descriptive	Analyse des données secondaires / Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	N.D	limite liée au modèle examiné
10	Quel est le rôle joué par les groupes de travail allemands dans la création d'un environnement institutionnel approprié pour les PPP? Quelles sont leurs fonctions? Quelle est leur influence sur le processus de réalisation des projets?	explicative (descriptive)	Enquête / sondage	Approche mixte	Aléatoire	N.D	Limite géographique
11	Explorer une façon avec laquelle les relations entre les membres des entrepreneurs privés et entre les organisations privés et publics sont effectivement menées. Le but est de contribuer à une meilleure compréhension de l'importance des relations dans la gestion de projets	Exploratoire	Sondage	Quantitative	Aléatoire	300 répondants (des dirigeants et des cadres supérieurs)	limite d'échantillonnage / limite géographique
12	Développer un modèle fiable, objectif et systématique pour déterminer le prix de concession rationnel pour les projets routiers PPP. Identifier les facteurs de risque des projets routiers	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Étude de cas	Quantitative	Aléatoire	un projet de tunnel à péage	Limite géographique
13	Quel est le rôle joué par les ménages dans les projets PPP de traitement des eaux usées? Quels sont les avantages et les inconvénients de cette implication sur le Triangle d'or de la gestion de projet : coût, délai et performance?	Descriptive	Étude de cas	Approche mixte	Aléatoire	2 projets de prestations de services	Limite liée au type de projet
14	Identifier les facteurs de risques pour les projets PPP de construction. Fournir des lignes directrices pour une répartition adéquate des risques. Préparer un cadre pratique/une matrice permettant de mieux comprendre le risque et sa répartition.	Descriptive	Enquête	Quantitative	Non aléatoire	61 sur 500 questionnaires auprès des personnes impliquées ou ayant de l'expérience dans des projets PPP/PFI	Limite géographique ( vu que l'étude était faite au R-U )
15	Le but est d'examiner la question de la culture du projet et de la conception du projet de coopération entre les partenaires de mégaprojets. Quelles sont les causes de l'échec des mégaprojets? Quelles sont les raisons de la complexité de ces projets? Comment la conception du projet, les pratiques quotidiennes et les cultures influencent la collaboration dans les mégaprojets de PPP?	Descriptive	Étude de cas / Entrevue / Observation	Qualitative	Non aléatoire	2 mégaprojets (115 entrevues)	Limite liée au contexte culturel

16	Développer un système d'allocation/répartition équitable des risques pour la réalisation des projets PPP en Chine (ceci avec une comparaison des variations de la perception des risques). Quels sont les facteurs de risque qui causent l'échec des projets? Quelle est la meilleure façon pour les répartir équitablement entre les 2 secteurs privé et public?	Descriptive	Enquête (entrevues téléphoniques) / Analyse des données secondaires	Approche mixte	Aléatoire	47 sur 203 praticiens et universitaires (étude sur 16 projets de PPP en chine)	Limite géographique
17	Choisir le mode de financement le plus favorable des projets PPP en Allemagne. Quel est l'impact de la forme de financement sur le projet? Quelles sont les différences entre les 2 modes de financement (affacturage/Project Finance) et les avantages et les inconvénients de chacun ? Identifier le lien qui existe entre le coût de financement et les risques transférés	Descriptive	Enquête / Analyse des données secondaires	Approche mixte	Aléatoire	N.D	Limite géographique (mode de financement spécifique de l'Allemagne)
18	Quels sont les facteurs qui expliquent l'incertitude dans les projets PPP? Quelles sont les principales sources de risque? Comment améliorer l'exécution des contrats dans des environnements incertains des PPP? Quels sont les avantages d'élaborer des contrats flexibles?	Descriptive	Étude de cas	Approche mixte	Aléatoire	un projet de construction d'un hôpital au Portugal	limite d'échantillonnage / limite liée au secteur choisi
19	Examiner la nature, la forme et les nouvelles questions de gouvernance dans les arrangements financiers des organisations de PPP dans le secteur de l'infrastructure de réseau. Quelles sont les différentes formes des PPP dans ce secteur? Comment gérer le financement des PPP de l'industrie de l'infrastructure et quels sont les types et les caractéristiques de financement possibles?	Descriptive	Analyse des données secondaires / Enquête	Qualitative	Aléatoire	N.D	limite liée au secteur choisi
20	Obj: Identifier les risques qui affectent la performance des projets de PPP et les moyens pour que l'application des PPP aide à gérer ces risques. Quelle est la meilleure répartition des risques? Comment améliorer l'efficacité de la gestion des risques et la productivité des PPP?	Descriptive	Étude de cas / Enquête (entretien)	Qualitative	Aléatoire	un projet de construction d'un parc	Limite temporelle
21	Obj: Étudier la façon dont le LIFT (un arrangement local de confiance de finance/une forme d'organisation du PPP) pourrait efficacement livrer des projets d'infrastructure de santé au Royaume-Uni avec l'implication du secteur privé. Évaluer l'ensemble du processus des nouveaux marchés de partenariat pour les investissements dans la prestation des services de santé (examiner comment la forme PPP peut travailler de manière efficace pour livrer des projets dans le secteur de la santé au R-U.)	Exploratoire	Enquête (entretien semi-directif)	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite géographique / limite liée au secteur étudié (la santé)

22	L'objectif est d'identifier les principaux risques des projets PPP perçus par les acteurs du secteur privé et public et d'évaluer le processus et la logique qui sous-tend de la répartition des risques entre eux. Quelles sont les raisons et les conséquences de la contribution du secteur privé dans la gestion des risques des projets PPP? Comment bien gérer ces risques et comment les distribuer de manière appropriée entre les deux secteurs?	Descriptive	Étude de cas / Enquête (entretien) / Analyse documentaire (analyse des données secondaires et analyse des données primaires)	Qualitative	Aléatoire	6 entrevues auprès des gestionnaires	Limite temporelle
23	L'objectif est de maintenir et d'améliorer la production de services pour les projets PFI/PPP, et examiner les aspects de la structure des contrats, la gestion des risques et les caractéristiques des contrats de concession des projets PPP. Quels sont les obstacles face à une bonne gouvernance de l'initiative de financement privé PFI et des projets PPP? Comment assurer un meilleur rapport prix-qualité?	Descriptive	Sondage / Étude de cas / Enquête	Qualitative	Aléatoire	N.D (sondage auprès de 15 grandes PFI/PPP proxénètes en Australie)	Limite d'échantillonnage
24	le but est d'analyser les risques des montages de PPP du point de vue des différentes parties, examiner la nature des infrastructures et déterminer comment les PPP sont structurés	Descriptive	Enquête / Étude de cas	Approche mixte	Aléatoire	un projet typique de traitement des eaux usées	Limite temporelle***
25	Le but est d'examiner le développement des PPP au Danemark et de se pencher sur le cadre gouvernemental pour les projets de PPP et aussi établir une position de recherche indépendante qui reconnaît et comprend les caractéristiques des entreprises de construction privées et d'autres entreprises qui participent en même temps. Déterminer comment faire face au certain obstacle de PPP et comment développer et maintenir des liens étroits avec le secteur public ? (des exemples d'initiatives de PPP danois sont présentés afin d'expliquer les perspectives théoriques des deux parties public/privé)	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Enquête	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite géographique
26	Obj: Examiner le processus de répartition des risques entre les secteurs privé et public dans les contrats de PPP du secteur de transport. Analyser les comportements de chaque agent face à des objectifs opposés à la répartition des risques afin de déduire l'offre la plus appropriée réduisant l'échec et les mauvais résultats dans les projets PPP	Descriptive	modélisation statistique (une analyse à travers un cadre de jeux) <b>(recherche- action)</b>	Quantitative	Aléatoire	N.D	limite liée au secteur choisi (ppp transport)
27	le but est de proposer un modèle de simulation qui vise à aider le partenaire public pour déterminer une période de concession optimale dans les projets de type ppp (ceci afin d'explorer le potentiel et la possibilité d'appliquer les techniques de simulation pour déduire la durée de la concession optimale qui devraient contribuer à équilibrer les intérêts du gouvernement et des investisseurs)	Descriptive / Exploratoire	Recherche-action (modèle de simulation)	Quantitative	Aléatoire	N.D (projet routier)	limite liée à la nature des connaissances

28	Le but est de mettre en évidence les questions clés de la gestion de partenariats qui doivent être abordées pour la réussite de la mise en œuvre des projets PPP. Quels sont les FCS des ppp? Quelle stratégie de transfert de risques doit être adoptée?	Descriptive	Analyse des données secondaires / Expérimentation / Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	3 projets de ppp	limite liée à la nature des connaissances (il existe plusieurs domaines connexes qui peuvent être développés)
29	Quels sont les défis face au développement de la compétence collective en partenariat public privé? Comment ces défis peuvent être surmontés pour atteindre la réussite du projet? Obj: créer et mettre en œuvre une solution fiable pour améliorer les processus impliqués dans les projets de construction	Causale (recherche abductive: commence par l'identification d'un phénomène particulier puis lier ce dernier à des concepts plus larges)	Enquête / analyse des données secondaires / Étude de cas	Qualitative	Non aléatoire	un projet suédois	Limite liée à un type spécifique de partenariat / limite géographique
30	le but est d'identifier les causes de retard dans les différentes étapes du cycle de vie d'un projet BOT	Descriptive	Enquête / sondage	Quantitative	Aléatoire	15 sur 30 questionnaires	limite liée à des facteurs environnementaux spécifiques (environnement et réglementation) / limite géographique / limite méthodologique (liée au résultat des tests de fiabilité de l'étude)
31	Le but est de proposer un nouveau modèle possible (BLT: construction-location-transfert) qui permet la coordination des constructeurs, des banques et des organismes à but non lucratif pour réaliser des projets d'infrastructures. Quels sont les motifs et les types des participations du secteur privé dans la GP? Quels sont les effets de l'introduction des BOT/BLT aux NPO? Quels sont les avantages qui découlent de cette collaboration	Exploratoire	Étude de cas / recherche action ou développement d'un système**	Approche mixte	Aléatoire	un projet de construction de résidence universitaire	limite temporelle / limite géographique

32	le but est d'analyser les besoins des différentes parties prenantes impliquées dans les projets PPP ainsi que les facteurs qui influent sur l'efficacité et l'efficience de l'information dans les projets PPP	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Enquête	Quantitative	Aléatoire	122/500 réponses recueillies auprès de 7 RASHK ministères expérimentés dans des projets de ppp	limite d'échantillonnage / limite géographique
33	Comment appliquer un modèle de négociation dans les mégaprojets? Quel est l'effet de l'arrangement financier sur l'équilibre du pouvoir de négociation? Obj: Développer un modèle examinant les échecs des projets de grande envergure au R-U (exp;projet CTRL)	Exploratoire	Étude de cas	Quantitative	Aléatoire	1 projet CTRL	Limite méthodologique
34	le but est d'examiner le principe de partenariat et présenter les avantages, les inconvénients et l'applicabilité	Descriptive	Analyse des données secondaires	Qualitative	Aléatoire	N.D (les conclusions de divers rapports et projets de recherche dans le domaine de partenariat)	Limite géographique / limite temporelle
35	le but est de déterminer les meilleures approches d'évaluation des investissements en prenant en considération le facteur "taux d'actualisation" comme processus de décision	Exploratoire	Étude de cas	Quantitative	Aléatoire	N.D	pas de limite (limite liée au cadre étudié)
36	Le but est d'explorer et de discuter les pratiques de corruption dans l'acquisition des projets d'infrastructure au Ghana, dans le but d'identifier des défis qui doivent être abordés en vue d'actualiser les gains économiques attendus des projets d'infrastructure.	Exploratoire	Analyse des données secondaires	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite géographique (contexte culturel du Ghana)
37	Le but est de comprendre les réseaux de relation qui existent au sein des regroupements dans les projets d'infrastructures du BSF au R-U afin de déterminer les facteurs de succès et les difficultés de transfert des connaissances, de l'innovation et de l'apprentissage. (les PPP/PFi sont une des stratégies d'approvisionnement dans le régime BSF)	Descriptive	Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	N.D (projets de programme BSF: building schools for the future)	Limite géographique
38	Le but est de montrer comment la pratique de passation des marchés est influencée par des objectifs d'innovation et de collaboration, et de discuter des implications pour la diffusion de nouvelles pratiques dans ce domaine	Descriptive	Enquête / Analyse des données secondaires	Qualitative	Aléatoire	20 projets	Limite géographique
39	Le but est de fournir une stratégie concurrentielle qui aidera le gouvernement à élaborer un cadre juridique pour le financement des projets IPP. (étudier les facteurs juridiques qui influent sur les stratégies de financement des projets IPP)	Exploratoire	Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	4 projets	Limite géographique (liée au cadre juridique et à la loi des 4 pays choisis)

40	Le but est d'examiner le cadre législatif et administratif et les développements historiques du modèle PFI actuellement appliqué au Japon et d'enquêter sur la nature des arrangements organisationnels et financiers pour des projets PFI dans le secteur de la gestion des déchets solides municipaux japonais	Descriptive	Étude de cas	Approche mixte	Aléatoire	17 entrevues semi-structurées	Limite liée au type de projet / limite liée au cadre législatif et administratif du pays
41	Le but est de déterminer les rôles des gouvernements dans la formulation et la gestion des projets BOT	Descriptive	Analyse des données secondaires / Enquête	Qualitative	Aléatoire	1 projet de construction	Limite liée à un type spécifique de partenariat
42	identifier les critères de conception qui doivent être exercés lors de l'élaboration d'un régime de gouvernance pour un méga-projet	Exploratoire	Étude de cas / analyse des données secondaires	Qualitative	Non aléatoire	60 grands projets	Limite temporelle
43	le but est de décrire les différentes formes de RC dans le domaine de la construction et évaluer leur importance pour ce type de projet (ceci en utilisant le modèle de tournesol)	Descriptive	Analyse des données secondaires	Quantitative	Non aléatoire	42 rapports pertinents et importantes recherches sur la RC	Limite temporelle
44	le but est de tester une méthode proposée pour la détermination de la durée de concession raisonnable et avantageuse pour des projets de partenariat BOT (évaluer afin de déterminer la période de concession raisonnable qui doit être accordé par le gouvernement au secteur privé en tenant compte de plusieurs facteurs et incertitudes)	Exploratoire	Étude de cas	Quantitative	Aléatoire	2 projets routiers de BOT	Limite géographique
45	Comment assurer le lancement réussi des projets BOT en Chine (trouver le meilleur partenaire et assurer la rentabilité)?	Descriptive	Observation / Sondage	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite géographique / limite liée au type de projet
46	l'article vise à une meilleure compréhension et appréciation de la réalité dans les concessions BOT dont le but est de proposer un cadre de réduction des risques pour la bonne gestion et la rentabilité des projets de type BOT	Descriptive	<b>Enquête systémique</b>	Qualitative	Aléatoire	11 cas (des projets dans différents pays)	Limite méthodologique
47	Le but est d'identifier les problématiques associées aux projets de partenariat en se basant sur les perceptions des entrepreneurs. Quels sont les critères fondamentaux pour la réussite du partenariat? Quels sont les problèmes rencontrés dans les projets de partenariats du point de vue des entrepreneurs? Les causes/les raisons de l'échec des projets de partenariat?	Causale	Enquête (entrevue structurée)	Qualitative	Non aléatoire	avis de 6 entrepreneurs sur 6 projets	Limite géographique

48	Le but est de discuter les questions de ressources humaines et de gestion dans les projets de collaboration. Quel est le rôle joué par les ressources humaines dans les projets de collaboration? Comment construire et bien gérer les relations de collaboration?	Descriptive	Observation (basée sur une étude de cas) / Analyse des données secondaires	Qualitative	Aléatoire	2 projets de collaboration français	Limite d'échantillonnage / limite méthodologique /
49	Quels sont les critères de réussite qui reflète la performance des projets de collaboration? Quels sont les facteurs de succès de passation à la collaboration pour la réalisation des projets de partenariat? Obj: identifier et examiner les critères de réussite des projets de collaboration	Exploratoire	Analyse des données secondaires	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite d'échantillonnage / limite liée au contexte spécifique /
50	Le but est d'explorer les routines et les processus sociaux impliqués dans des projets avec des contrats incomplets (le micro et la macro niveau). Quelles sont les stratégies évidentes face aux problèmes qui découlent de contrats incomplets dans des projets interorganisationnels?	Exploratoire (abductive)	Étude de cas (à travers des entretiens=entrevues=sondage)	Qualitative	Aléatoire	4 projets de construction et 4 projets informatiques	Limite méthodologique / limite liée au contexte culturel
51	Comment développer le secteur de l'industrie de construction au Royaume-Uni? Quels sont les avantages de l'adoption de partenariat dans le secteur de l'industrie? Quels sont les facteurs critiques de succès et les obstacles majeurs des projets de Construction?	Descriptive	Analyse des données secondaires / Enquête	Approche mixte	Aléatoire	35 questionnaires retournés sur 80	Limite géographique
52	l'étude consiste à fournir des informations sur les différents types de PPP, la tendance de l'utilisation de chaque modèle ppp ainsi que comparer les divers types afin de choisir la meilleure modèle ppp	Descriptive	Sondage / Étude de cas / Enquête / analyse des données secondaires	Approche mixte	Aléatoire	2 études de cas	limite liée au secteur choisi
53	le but est de faire la différence entre les différentes voies d'approvisionnement dans le marché de la construction au R-U ainsi que de présenter les systèmes de gestion et les facteurs qui influent sur l'efficacité de ces projets	Descriptive	Analyse des données secondaires	Quantitative	Aléatoire	N.D	Limite temporelle
54	Le but est de comprendre le "pourquoi" et le "comment" des différents alliances, partenariats et coentreprises. C'est quoi la nature du programme de corridor de projets?	Descriptive	Expérimentation / Observation	Qualitative	Aléatoire	N.D	pas de limite

55	Le but est de déterminer, à travers une comparaison, les principaux enjeux du recours aux ppp et proposer des stratégies pour résoudre les problèmes et aider à la planification et à l'organisation des PPP pour les projets des sites. Examiner les aspects clés de trois cas, identifier les principales difficultés rencontrées et solliciter des solutions pour relever les défis.	Descriptive	Étude de cas	Qualitative	Non aléatoire	3 projets de ppp	Limite d'échantillonnage
56	Le but est d'étudier l'impact des attributs clés du projet sur la performance des projets PFI. Quel est l'impact des ces attributs sur les variations de coût, le temps et les spécifications à différents stades du projet de sortie?	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Enquête / entretien	Quantitative	Non aléatoire	49 projets	limite liée à un type de PPP (PFI dans le secteur de la santé et le transport)
57	L'objectif de l'étude est d'enquêter sur les raisons derrière la décision de balisage des entrepreneurs pour différents types de clients et déterminer les raisons qui justifiaient l'inclusion de différents facteurs dans cette décision.	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Enquête	Quantitative	Aléatoire	N.D	Limite liée au type de projet
58	le but est de créer une meilleure compréhension de la perspective de l'étalonnage et la mesure du rendement du point de vue des promoteurs de projets du secteur public	Descriptive	Enquête (entretien)	Approche mixte	Aléatoire	12 porteurs de projets	Limite temporelle
59	Le but est de fournir des indications sur la façon de gérer les contrats d'alliance et les relations de coopération entre le client et les organisations impliqués dans des projets complexes: les conditions initiales, les risques, les formes de contrôle formel et informel ...	Descriptive	Étude de cas (à travers la documentation et les entretiens)	Qualitative	Aléatoire	N.D	limite liée à la nature des connaissances (une expérience limitée des contrats d'alliance dans l'industrie de la construction)
61	le but est d'étudier la façon dont les régulateurs et les opérateurs perçoivent les risques du projet et de leur répartition afin de déterminer la meilleure pratique de répartition des risques assurant le succès du projet PPP	Descriptive	Enquête (questionnaire électronique)	Approche mixte	Non aléatoire (mais plutôt téléologique fondée sur des critères prédéfinis)	30 réponses retournées de la part des cadres supérieurs expérimentés	Limite d'échantillonnage (petite taille de l'éch utilisé) / limite liée au secteur spécifique choisi (secteur de l'infrastructure) / limite géographique (un seul pays)



62	Le but est de réaliser une analyse complète de la gestion des risques dans un projet PPP sous le modèle britannique PFI: analyse des facteurs techniques, des risques environnementaux et sociaux. Quels sont les causes des problèmes les plus importants pour le développement du projet et comment les éviter?	Descriptive	Étude de cas	Qualitative	Aléatoire	1 projet de concession	Limite géographique / limite culturelle
63	Quelles sont les expériences des acteurs publics et privés impliqués dans les contrats intégrés concernant la pratique de la DBFM et l'inclusivité de ces contrats? le but est d'explorer des orientations pour l'amélioration des contrats de DBFM	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Enquête (entretien)	Qualitative	Non aléatoire	les 5 premiers projets nationaux de DBFM aux Pays-Bas / 25 personnes interrogées	limite liée au type de contrat de DBFM
64	le but est de clarifier les efforts du gouvernement pour faire l'équilibre entre les secteurs privé et public dans la prestation des services et déterminer comment atteindre les finalités du projet avec de la collaboration	Exploratoire	Étude de cas / Enquête (entretien)	Qualitative	Aléatoire	un projet (centrale électrique à turbine à gaz)	Limite liée au type de projet
65	Le but est d'étudier et explorer les enjeux et les obstacles de la mise en œuvre effective des projets d'infrastructure au Pakistan. Les méthodes de passation des marchés dans le contexte du secteur public		Analyse des données secondaires / Étude de cas		Non aléatoire	8 études de cas / 24 répondants	
66	Le but est d'examiner les risques dans les organisations de projets. Pourquoi les participants de la même entité interprètent différemment les risques et les menaces? Comment les différents acteurs avec leur multiple point de vue peuvent être eux même des menaces par rapport aux autres acteurs?	Exploratoire	Étude de cas	Approche mixte	Aléatoire	N.D	Limite méthodologique / limite culturelle / limite liée au secteur d'activité
67	le but est d'examiner le rapport qualité-prix dans les projets d'alliance ainsi que le concept d'ORD, et également présenter un modèle pour optimiser le meilleur rapport de valeur dont la finalité est de développer un modèle cohérent et crédible à travers un résumé d'une thèse	Descriptive	Enquête (entretien)	Qualitative	Aléatoire	N.D	Limite temporelle
68	Quels sont les obstacles et les difficultés liées à la mise en œuvre des différents modèles de partenariat et quels sont les facteurs clés de réussite des PPP?	Descriptive	Étude de cas	Approche mixte	Non aléatoire	4 projets de construction en Norvège et 1 au Canada	limite liée à la nature des connaissances (il existe plusieurs aspects pour le concept de partenariat)

69	le but est d'identifier les déterminants de la répartition efficace des risques en se basant sur la théorie de l'économie des coûts de transaction (TCE)	Descriptive	Enquête	Quantitative	Aléatoire	44 réponses/386 auprès des agents de l'industrie impliqués dans la gestion des projets PPP	Limite liée au type de projet (en raison de la nature incertaine et incomplète de projets PPP)
70	Quels sont les facteurs clés de succès de la gestion des relations dans les projets de ppp ?	Descriptive	Enquête / sondage (questionnaire) / analyse des données secondaires	Approche mixte	Aléatoire	11 entretus avec des experts de PPP	Limite d'échantillonnage (faible réponse, praticiens pas au courant, taux de réponse faible) / limite liée au type de ppp (BOT)
71	le but est d'analyser la garantie que le gouvernement doit fournir aux investisseurs et aussi construire un modèle d'évaluation de la concurrence restrictive dans les projets PPP qui permet de quantifier la valeur de la garantie de la concurrence afin d'améliorer la prise de décision	Exploratoire	Analyse des données secondaires / Étude de cas	Quantitative	Aléatoire	un projet d'autoroute PPP en chine	Limite d'échantillonnage