

PPP et contrôle de gestion : une alliance paradoxale entre contrôle public et logique privée

PPPs and management control: a paradoxical alliance between public oversight and private logic

AGOUDAL Amine

LERSEM - École Nationale de Commerce et Gestion - Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.

KAIZAR Chaimae

LERSEM - École Nationale de Commerce et Gestion - Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.

GAGA Dounia

LERSEM - École Nationale de Commerce et Gestion - Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.

HILMI Yassine

LERSEM - École Nationale de Commerce et Gestion - Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.

BENARBI Houda

LERSEM - École Nationale de Commerce et Gestion - Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.

Résumé. Cet article propose une analyse bibliométrique du champ de recherche consacré aux partenariats public-privé (PPP) en lien avec les dispositifs de contrôle de gestion. Dans un contexte où les frontières entre logiques publiques et privées deviennent de plus en plus poreuses, la compréhension des mécanismes de pilotage dans les modèles hybrides devient essentielle. En mobilisant les données de la base Scopus sur la période 2000–2025 et en utilisant l’outil Biblioshiny (Bibliometrix, R). Cette étude met en évidence les auteurs les plus influents, les revues centrales, les thématiques émergentes et les dynamiques de co-publication dans le domaine. Les résultats révèlent un ancrage disciplinaire fort dans les sciences de gestion et la science politique, une concentration géographique dans les contextes anglo-saxons, ainsi qu’un intérêt croissant pour la notion de valeur publique, l’hybridation des mécanismes de contrôle, et la gouvernance collaborative. Cette contribution permet de dresser un état des lieux structuré des travaux existants et de formuler des pistes de recherche futures, notamment dans les contextes francophones encore peu explorés.

Mots-clés: *Partenariats Public-Privé, Contrôle de gestion, Gouvernance hybride, Analyse bibliométrique, Biblioshiny, Valeur publique, Scopus.*

Abstract. This article presents a bibliometric analysis of the scientific literature on public-private partnerships (PPPs) and management control systems. As the boundaries between public and private sectors continue to blur, understanding hybrid governance and performance mechanisms becomes increasingly important. Based on a dataset extracted from Scopus (2000–2025) and processed using Biblioshiny (Bibliometrix in R). The study identifies key authors, core journals, emerging themes, and international publication trends. The results reveal a strong disciplinary grounding in management and political science, a geographical concentration in Anglo-Saxon contexts, and a growing interest in public value, hybrid control systems, and collaborative governance. This contribution provides a structured overview of the existing research and outlines future directions, especially in underexplored francophone environments.

Keywords: *Public-private partnerships, Management control, Hybrid governance, Bibliometric analysis, Biblioshiny, Public value, Scopus.*

1. Introduction

Les partenariats public-privé (PPP) se sont imposés comme une modalité privilégiée de coopération entre acteurs publics et privés dans le cadre de la réalisation de projets d'envergure, notamment dans les infrastructures, les services publics ou encore les technologies. En intégrant des partenaires aux logiques institutionnelles souvent divergentes, les PPP soulèvent de nombreuses interrogations quant à la gouvernance, au pilotage de la performance et au partage des responsabilités. Dans ce contexte hybride, le système de contrôle de gestion occupe une place stratégique, à la croisée des exigences de reddition de comptes propres au secteur public et des impératifs de rentabilité propres au secteur privé.

Cette configuration paradoxale, où s'articulent des mécanismes de contrôle bureaucratiques et des logiques managériales orientées résultats, accentue les tensions entre transparence, efficacité et flexibilité. Les travaux de Broadbent et Laughlin (2004) ou encore de Hodge et Greve (2007) soulignent que le contrôle de gestion dans les PPP n'est pas une simple transposition de modèles existants, mais bien une recomposition complexe, souvent source de tensions institutionnelles. Il en résulte une dynamique où les pratiques de contrôle sont à la fois instrumentales, symboliques et politiques.

Malgré l'importance de cette problématique, les recherches demeurent encore fragmentées. Certaines études s'attachent aux dimensions contractuelles du contrôle, d'autres à la gouvernance inter-organisationnelle, mais peu d'entre elles offrent une vision globale des apports scientifiques dans ce champ. Cette situation justifie une analyse bibliométrique approfondie, visant à cartographier les principales contributions, les auteurs influents, les mots-clés récurrents ainsi que les lacunes encore à combler dans la littérature sur le lien entre contrôle de gestion et partenariats public-privé.

Pour répondre à cet objectif, qui peut être rédigé sous forme de la question de recherche phare suivante : Comment les dispositifs de contrôle des PPP peuvent-ils être analysés à travers une approche hybride intégrant simultanément les mécanismes formels et les mécanismes relationnels ?, nous avons mobilisé les bases de données Scopus, en sélectionnant des publications académiques traitant à la fois du contrôle de gestion, de la gouvernance hybride et des mécanismes de pilotage dans les PPP. L'analyse a été conduite à l'aide de l'outil Biblioshiny, permettant une visualisation fine des tendances, des réseaux de co-citation et des relations thématiques dominantes.

Dans un premier temps, cet article propose une présentation de l'approche bibliométrique et de ses fondements méthodologiques. Ensuite, la démarche de sélection et d'exploitation des données est détaillée. Enfin, les résultats issus de l'analyse sont discutés, en mettant en évidence les réseaux d'auteurs, les logiques de collaboration scientifique, les concepts-clés mobilisés et les axes de recherche structurants dans le champ du contrôle de gestion appliqué aux PPP. Cette cartographie vise à enrichir la compréhension des tensions entre logique publique et logique privée et à ouvrir de nouvelles perspectives d'investigation sur les configurations hybrides de pilotage de la performance publique.

2. La bibliométrie : genèse, définitions et pertinence dans le champ des PPP et du contrôle de gestion

a. Genèse et évolution de la bibliométrie

Face à l'accroissement exponentiel des connaissances scientifiques au cours du XXe siècle, les chercheurs ont été confrontés à une masse d'informations toujours plus dense, rendant leur

traitement manuel à la fois inefficace et fragmentaire. Dans ce contexte, la bibliométrie a émergé comme une discipline au croisement de la documentation, des statistiques et des sciences de l'information, visant à objectiver l'analyse des productions scientifiques.

Apparue initialement dans les travaux de Garfield (fondateur du *Science Citation Index*) dans les années 1960, la bibliométrie s'est progressivement imposée comme un outil stratégique de veille et de pilotage de la recherche. Elle permet, à partir des métadonnées des publications (titres, auteurs, affiliations, références, mots-clés, etc.), de cartographier les courants scientifiques dominants, de détecter les auteurs influents, et de mettre en lumière les réseaux de collaboration ou de citations structurant un champ d'étude.

Contrairement à d'autres approches d'analyse textuelle centrées sur les contenus sémantiques ou linguistiques, la bibliométrie se concentre sur les données périphériques des textes scientifiques, notamment les liens de citation, les fréquences de publication, les co-occurrences terminologiques et les dynamiques d'affiliation entre auteurs et institutions.

Dans le champ spécifique des partenariats public-privé (PPP) et du contrôle de gestion, cette méthode offre un double intérêt : d'une part, elle permet de comprendre comment les chercheurs problématisent la tension entre logiques publiques et privées dans les dispositifs hybrides ; d'autre part, elle révèle l'évolution historique et thématique des débats scientifiques portant sur la gouvernance, la performance contractuelle et la reddition de comptes dans les structures collaboratives.

b. Définition opérationnelle et portée analytique de la bibliométrie

La bibliométrie peut être définie comme l'application de méthodes quantitatives issues des mathématiques appliquées et des statistiques à l'analyse des publications scientifiques. Elle repose sur deux postulats épistémologiques essentiels : (1) L'écriture scientifique constitue une trace objective et mesurable de l'activité de recherche, traduisant les préoccupations, approches et orientations des communautés savantes ; (2) La publication académique est un vecteur d'interconnexion entre savoirs individuels et dynamiques collectives, révélant l'existence de champs disciplinaires structurés autour de concepts et d'auteurs-clés.

En ce sens, la bibliométrie permet de quantifier et visualiser les structures invisibles de la recherche, qu'il s'agisse de réseaux de citations, de partages de mots-clés, ou de coopérations scientifiques entre institutions. Elle rend possible l'identification des thèmes dominants et émergents, tout en offrant une lecture globale de l'évolution des corpus sur une période donnée.

Dans cette recherche, la bibliométrie est mobilisée à des fins exploratoires et cartographiques pour appréhender les publications académiques qui traitent de l'articulation paradoxale entre contrôle public et logique de performance privée dans les PPP. Elle vise à faire émerger les axes structurants, les lacunes scientifiques ainsi que les principaux contributeurs de ce domaine à la croisée de la gestion, de la comptabilité publique et des politiques partenariales.

3. Méthodologie de la recherche bibliométrique

L'objectif principal de cette étude, tel qu'énoncé dans l'introduction, est de conduire une analyse bibliométrique des publications scientifiques traitant de la relation entre les partenariats public-privé (PPP) et les systèmes de contrôle de gestion. Cette analyse vise à explorer la manière dont les chercheurs appréhendent l'articulation – parfois conflictuelle – entre logique publique de reddition de comptes et logique privée de performance, à travers un traitement systématique des données bibliographiques issues de la littérature académique. Pour cela, nous avons mobilisé les outils les plus reconnus en matière d'analyse bibliométrique, à savoir : Scopus et l'interface graphique Biblioshiny intégrée au package Bibliometrix.

a. Méthodes et outils utilisés

La première étape de ce travail a consisté à constituer un corpus documentaire fiable et pertinent regroupant les publications scientifiques en lien direct avec notre problématique. Une base de données a été retenue pour cette phase : Scopus (Elsevier) qui représente les principales sources de littérature scientifique internationale évaluée par les pairs. Cette plateforme est particulièrement adaptée à ce type d'étude car elle offre un large spectre disciplinaire et un haut niveau de qualité dans l'indexation des articles.

Le choix de Scopus repose d'abord sur sa large couverture disciplinaire et sa capacité à couvrir des domaines sous-représentés dans Web of Science, notamment les sciences humaines, sociales et les publications en langues non anglaises : plusieurs études récentes soulignent que Scopus indexe significativement plus de contenus en chinoise, russe, français, danois ou japonais que son concurrent (Pranckute, 2021). En outre, Scopus offre une couverture plus étendue des sciences de l'ingénieur, de l'informatique, de la physique ou des sciences de la Terre, avec des ratios de couverture allant jusqu'à 132 % de ceux de WoS selon certaines disciplines.

Au-delà de la simple couverture, Scopus se distingue par la qualité méthodologique de ses métadonnées et de ses outils d'exploitation. Il propose une indexation exigeante avec un comité indépendant (CSAB), des critères de sélection transparents, et assure la mise à jour fréquente de ses sources. De plus, il met à disposition des données brutes via des API puissantes et des outils d'analyse (Scopus API, SciVal), largement utilisés dans les études bibliométriques modernes pour les analyses d'auteur, de collaboration ou de mobilité scientifique (Baas & al, 2020).

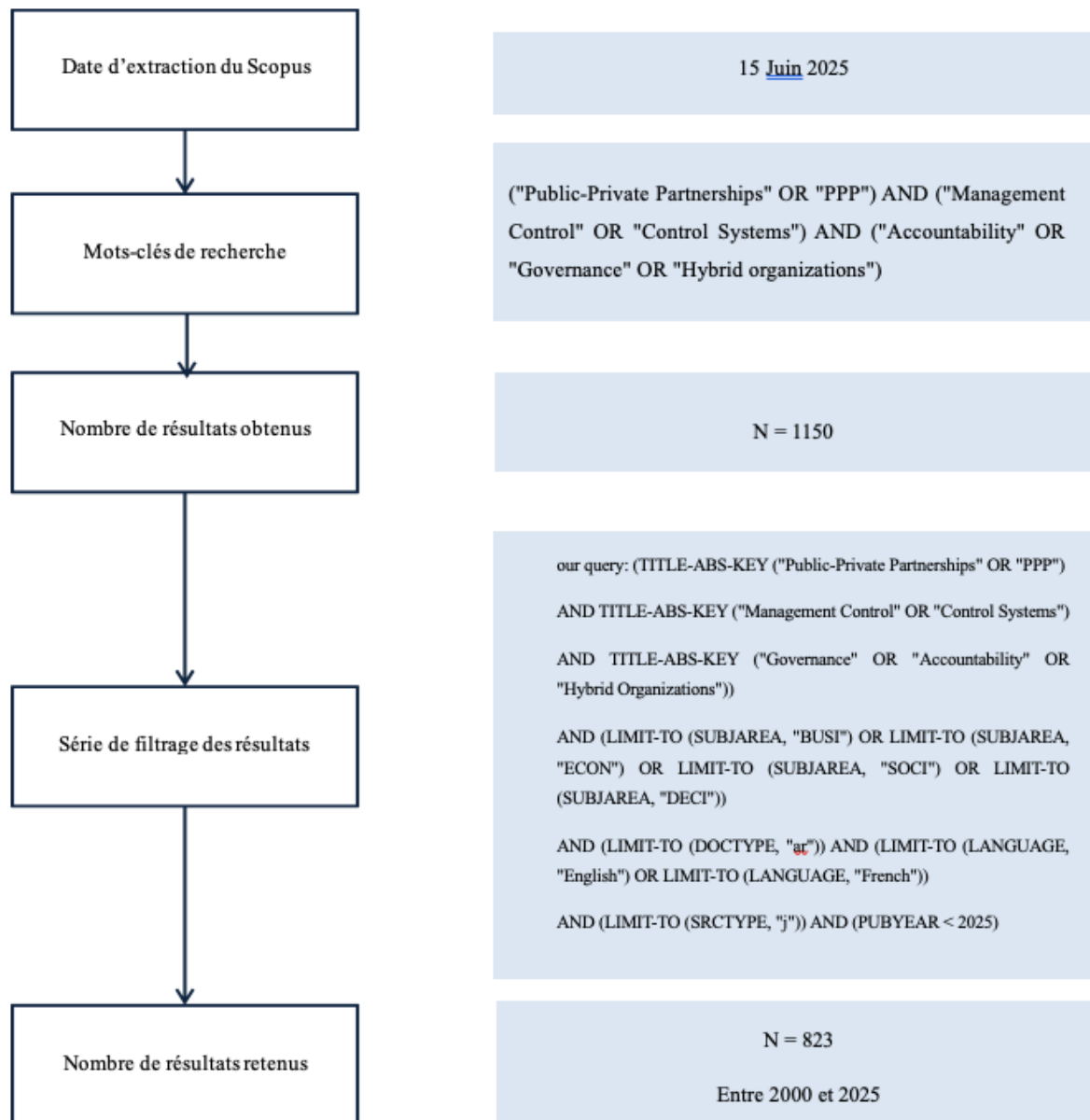
Le choix des mots-clés a été déterminé en adéquation avec les concepts centraux de notre recherche. Après plusieurs essais exploratoires, nous avons retenu la combinaison suivante, qui s'est révélée la plus efficace pour capter l'ensemble des publications pertinentes, sans nous éloigner de notre champ d'analyse :

("Public-Private Partnerships" OR "PPP") AND ("Management Control" OR "Control Systems") AND ("Accountability" OR "Governance" OR "Hybrid organizations")

Cette requête booléenne a été appliquée à l'ensemble des titres, résumés et mots-clés des documents indexés, sur une période allant de 2000 à 2025, et en restreignant les résultats aux articles scientifiques évalués par les pairs, publiés en anglais ou en français.

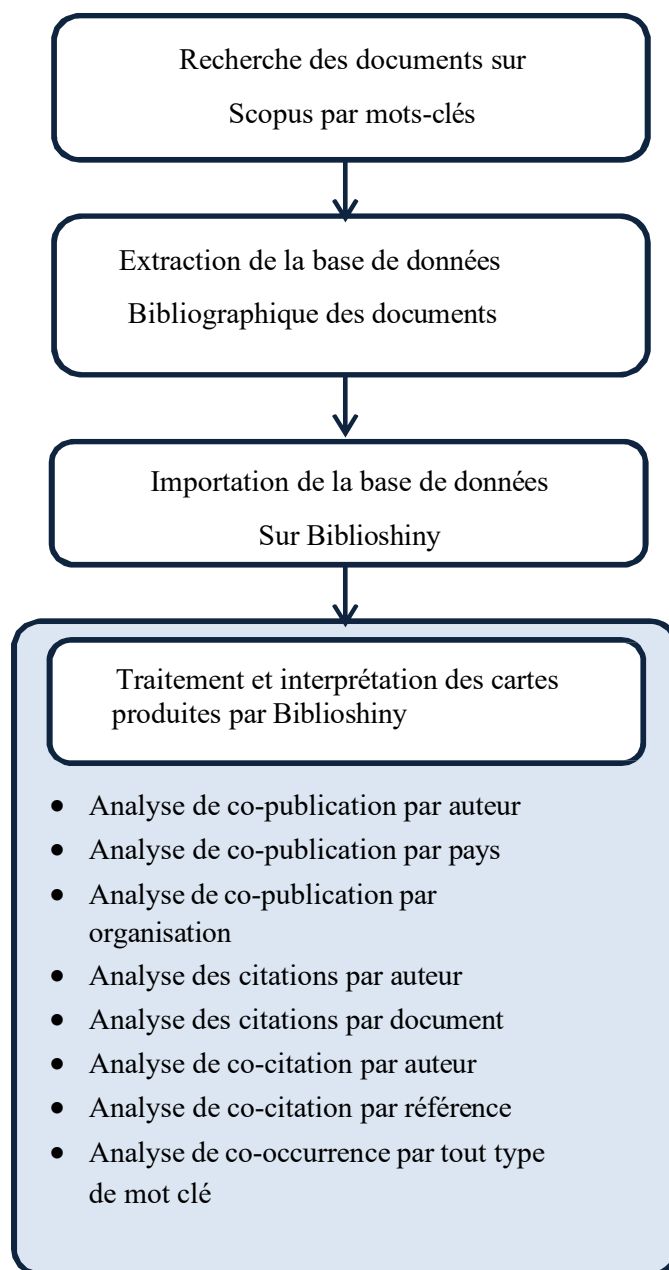
Les résultats bruts ont ensuite fait l'objet d'un nettoyage méthodique grâce aux filtres intégrés de la plateforme. Les types de documents non ont été exclus, de même que les doublons et les articles hors périmètre. À l'issue de ce processus de sélection 823 articles ont été jugés pertinents et retenus pour l'analyse bibliométrique. Ce processus de construction du corpus est synthétisé dans la Figure 1, représentant le cheminement depuis la définition des mots-clés jusqu'à la constitution du jeu de données final.

Figure 1: Processus de recherche et de sélection des documents



Après avoir construit notre base de données, nous avons procédé à une série de traitements bibliométriques disponibles sur Biblioshiny, comme présenté sur la figure 2.

Figure 2: Processus général de l'étude

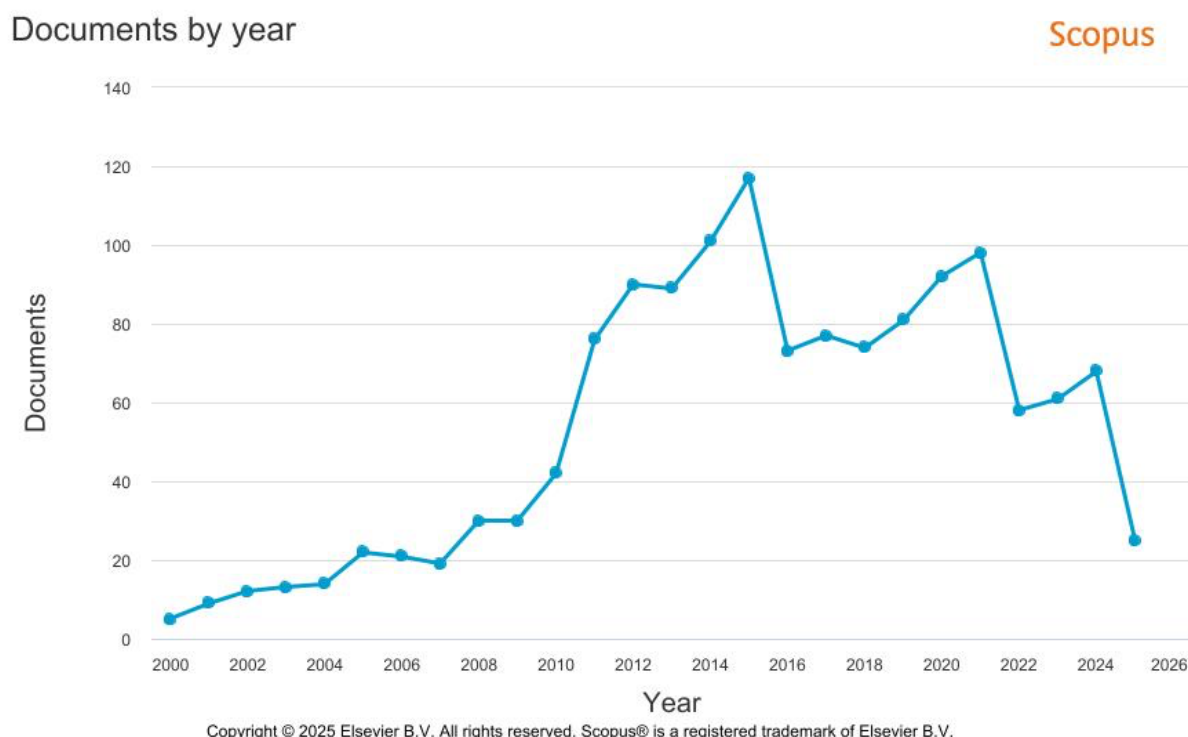


Source : par nos soins

b. Résultats de la recherche effectuée sur Scopus

Avant de passer à l'analyse bibliométrique des documents extraits du Scopus, il est convenable de présenter une synthèse de la base de données extraite.

Figure 3: Répartition des documents par année et par source dans le temps



Source : par nos soins, via Scopus

Le graphique ci-dessus illustre l'évolution temporelle du nombre de publications scientifiques traitant de la relation entre partenariats public-privé (PPP) et systèmes de contrôle de gestion, sur la période 2000 – mi-2025, selon les données extraites de Scopus.

L'intervalle temporel 2000–2025 a été sélectionné afin d'assurer une couverture bibliographique homogène et scientifiquement pertinente. Depuis les années 2000, les principales bases de données (Web of Science, Scopus, PubMed) offrent une standardisation robuste des métadonnées (DOI, affiliations, mots-clés), ce qui renforce la fiabilité des indicateurs bibliométriques (Lim & Kumar, 2024). Par ailleurs, limiter l'analyse à une période récente permet d'intégrer les évolutions récentes, telles que les effets de l'accès ouvert (open access), l'essor des revues en ligne, ou la diffusion immédiate des publications, facteurs structurants de la dynamique scientifique des deux dernières décennies. Une fenêtre de 25 ans est ainsi suffisamment longue pour observer les cycles disciplinaires tout en restant actuelle.

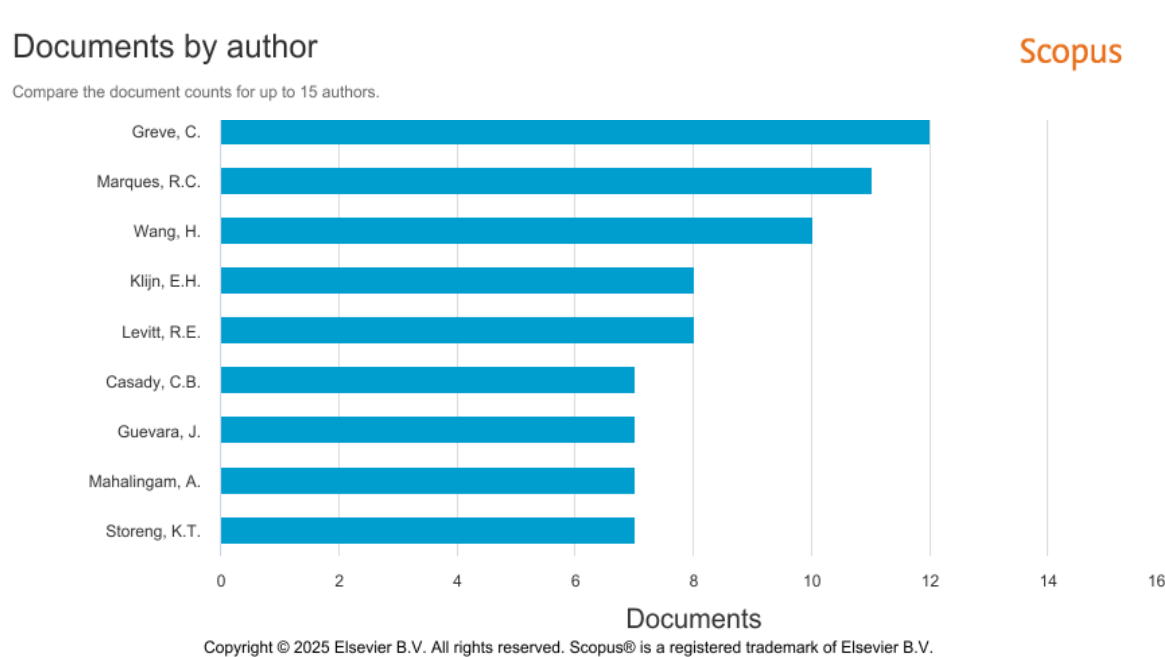
Cette période de 25 ans se prête également à l'identification de dynamiques significatives et à l'observation des tendances à moyen et long terme, tout en assurant la maturité des indicateurs de citation. Selon Abramo et al., la précision des mesures de productivité bibliométrique dépend fortement de la durée d'observation des citations (Abramo & al, 2012). De plus, une sélection temporelle bien fondée constitue un filtre méthodologique essentiel garantissant la transparence et la robustesse des résultats (Öztürk & al, 2024). Ainsi, l'intervalle 2000–2025 équilibre rigueur méthodologique et actualité, et constitue une base solide pour une analyse bibliométrique fiable et pertinente.

Une première lecture révèle une croissance progressive jusqu'en 2010, suivie d'une accélération notable entre 2011 et 2015, avec un pic de publications en 2015. Cette dynamique traduit une montée en intérêt académique autour des enjeux de gouvernance hybride,

d'allocation des risques et de performance contractuelle dans les PPP, probablement en lien avec la généralisation de ces modèles dans la gestion des infrastructures publiques et la montée des débats sur la reddition de comptes.

Entre 2016 et 2021, les publications restent relativement stables, avec une attention soutenue portée aux tensions entre contrôle public et efficacité managériale privée. Cette période correspond à l'intensification des recherches sur la valeur publique, les dispositifs de pilotage intégrés et l'hybridation des pratiques dans des contextes institutionnels complexes. L'année 2022 marque une baisse significative, suivie d'un léger redressement jusqu'en 2024, avant un recul raboteux en 2025. Cette fluctuation peut s'expliquer par le cycle naturel de publication académique, mais également par une redirection thématique vers des enjeux émergents tels que la durabilité, la digitalisation du contrôle, ou encore l'impact des crises (sanitaire, énergétique) sur les modalités de partenariat. Globalement, cette trajectoire montre que le couple PPP–contrôle de gestion constitue un objet d'étude en évolution constante, à la fois ancré dans les enjeux classiques de gouvernance et de performance, mais aussi en transformation, à mesure que les modèles de partenariat se complexifient et que les exigences de transparence publique s'intensifient.

Figure 4: Répartition des documents par auteur



Source : par nos soins, via Scopus

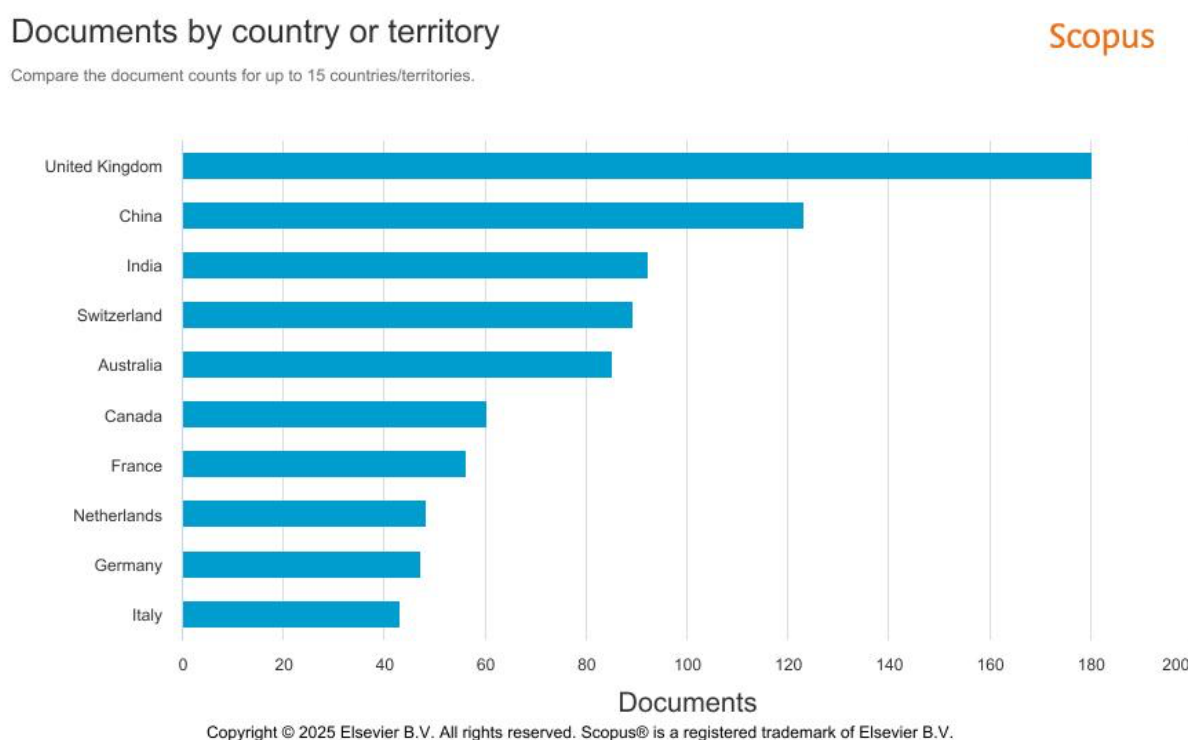
Le graphique ci-dessus présente les principaux contributeurs académiques ayant publié le plus grand nombre d'articles sur la thématique croisée des partenariats public-privé (PPP) et du contrôle de gestion, telle qu'indexée dans la base Scopus à la date du 15 juin 2025.

En première position, Greve, C. se distingue comme un auteur majeur dans ce champ, reconnu pour ses recherches sur la gouvernance publique, la coordination interinstitutionnelle et les réformes du secteur public. Sa production scientifique soutenue souligne un engagement durable dans l'analyse des configurations hybrides, au cœur des enjeux PPP. Il est suivi par Marques, R.C. et Wang, H., deux auteurs ayant fortement contribué à l'étude des performances contractuelles, de la structuration des partenariats et des dispositifs de régulation dans les collaborations public-privé. Leurs travaux traitent notamment de l'efficacité des mécanismes

de contrôle, du partage des risques et de l'alignement des intérêts entre partenaires.

Des chercheurs tels que Klijn, E.H., Levitt, R.E. ou encore Casady, C.B. apportent également une contribution précieuse en intégrant des approches multidimensionnelles combinant gouvernance en réseau, logiques de reddition de comptes, et analyse institutionnelle des PPP. Leur production reflète une attention constante aux tensions et aux paradoxes inhérents à ces modèles de coopération. Enfin, la présence d'auteurs comme Mahalingam, A., Guevara, J. et Storeng, K.T. témoigne de l'ouverture internationale de ce champ de recherche, enrichi par des cas d'étude variés (pays émergents, infrastructures urbaines, santé publique, etc.), illustrant la diversité des contextes d'application des logiques de contrôle hybride. Cette répartition démontre à la fois la structuration d'un noyau dur de chercheurs influents et l'émergence d'une communauté académique active, mobilisant des perspectives interdisciplinaires pour approfondir la compréhension des mécanismes de pilotage et de performance dans les PPP.

Figure 5: Répartition des documents par pays



Source : par nos soins, via Scopus

Ce graphe illustre la répartition des publications scientifiques par pays sur la thématique croisée des partenariats public-privé (PPP) et du contrôle de gestion, telle qu'observée dans la base de données Scopus à la date du 15 juin 2025.

Le Royaume-Uni occupe clairement la première position, avec environ 180 publications. Cette prédominance peut s'expliquer par une tradition bien ancrée de recherche en gouvernance publique, combinée à une forte expérience des modèles PPP dans les domaines des infrastructures, de la santé et de l'éducation. Les universités britanniques ont en effet été pionnières dans l'analyse des tensions entre performance contractuelle et accountability publique, mobilisant des approches critiques, institutionnelles et managériales.

La Chine, avec plus de 120 publications, confirme sa place de deuxième acteur académique du domaine. Ce dynamisme reflète la croissance rapide des investissements en PPP dans les

politiques d'aménagement urbain et de modernisation des services publics, qui ont stimulé la production scientifique sur les dispositifs de pilotage, le transfert de risques et la gouvernance mixte.

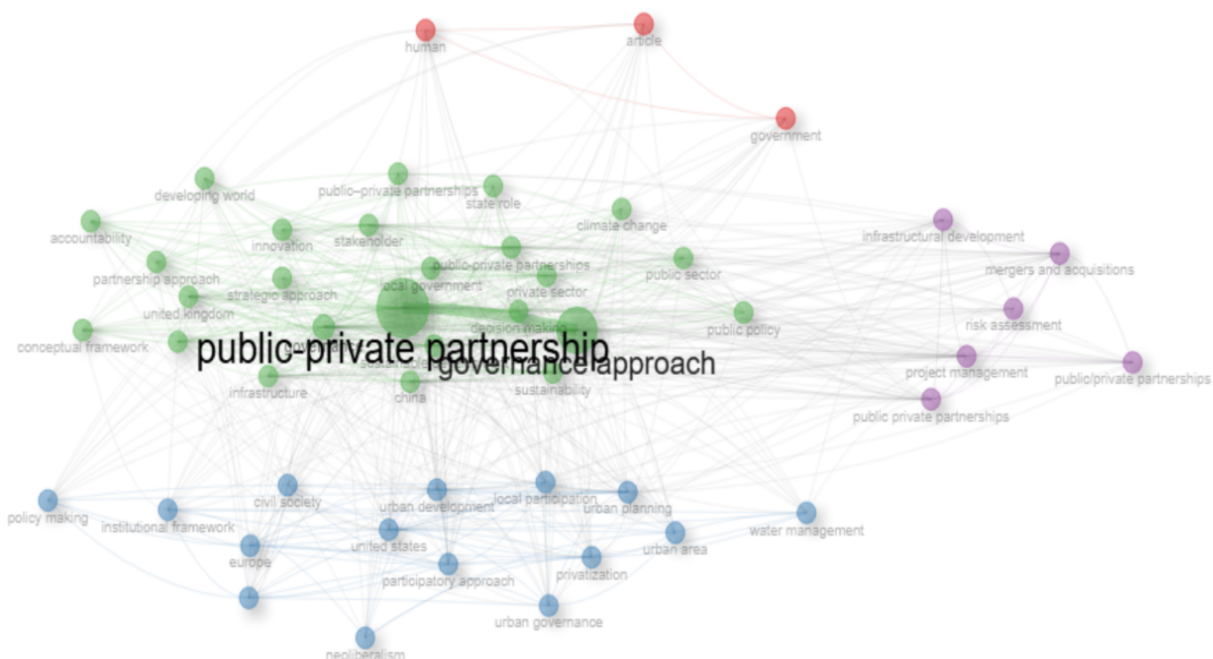
L'Inde, la Suisse et l'Australie affichent chacun entre 85 et 95 publications, ce qui témoigne d'un intérêt soutenu dans des contextes à forte implication étatique ou décentralisée. Ces pays ont en commun des cadres réglementaires spécifiques pour les PPP, souvent analysés dans la littérature comme des laboratoires de pratiques hybrides. Les pays comme le Canada, la France, les Pays-Bas, l'Allemagne et l'Italie ferment ce classement avec un volume de publications compris entre 45 et 60 documents. Bien que moins représentés quantitativement, leurs contributions demeurent significatives sur le plan qualitatif, notamment en ce qui concerne la reddition de comptes, les dispositifs de contrôle interne, et l'analyse des enjeux sociétaux et territoriaux liés aux partenariats.

4. Résultats détaillés de l'analyse bibliométrique sous Biblioshiny

a. Analyse de la co-occurrence des mots-clés : structuration thématique du champ PPP et contrôle de gestion

L'analyse de la co-occurrence des mots-clés constitue une étape centrale dans la cartographie bibliométrique d'un champ scientifique. Elle permet de visualiser les concepts les plus fréquemment mobilisés dans les publications académiques et de repérer les **proximités sémantiques et thématiques** qui structurent la production de connaissances. Le graphe obtenu à l'aide de **Biblioshiny**, généré à partir de notre corpus extrait de Scopus, met en évidence une architecture cognitive articulée autour de **clusters de mots-clés fortement interconnectés**, chacun correspondant à un axe thématique majeur du champ d'étude des **partenariats public-privé (PPP)** et des **dispositifs de contrôle de gestion associés**.

Figure 6: Analyse de la co-occurrence des mots-clés



Source : élaboré par nos soins, Rstudio-Biblioshiny

Au centre du réseau se distingue un **noyau conceptuel dense**, représenté par les mots-clés les

plus fréquents tels que "**public-private partnership**", "**governance**" et "**approach**". Ces termes sont entourés de notions comme *accountability*, *stakeholder*, *private sector*, *decision-making*, *strategy* ou encore *partnership approach*. L'ensemble forme un **premier cluster dominant**, orienté vers l'étude de la **gouvernance partenariale** et des **logiques hybrides de pilotage**. Ce courant de la littérature analyse en profondeur les tensions structurelles entre logique publique de contrôle (transparence, conformité, redevabilité) et logique privée de performance (efficience, retour sur investissement, flexibilité managériale). On observe dans ce groupe une concentration de contributions théoriques mobilisant des concepts issus du **New Public Management**, de la **théorie de l'agence**, ou encore des approches critiques de la gestion publique. Ce cluster montre que la notion de PPP est largement conceptualisée comme un **dispositif d'intermédiation complexe**, où le contrôle de gestion devient un outil de régulation des relations entre parties contractuelles.

Un **deuxième cluster**, de couleur bleue sur le graphe, regroupe des mots-clés relatifs à **l'ancrage territorial**, à la **dimension sociétale** et à **l'ingénierie des politiques publiques**. On y retrouve des expressions telles que *urban governance*, *policy making*, *local participation*, *urban development*, *institutional framework*, *civil society*, ou encore *participatory approach*. Ces mots-clés renvoient à une perspective complémentaire, plus contextualisée, dans laquelle les PPP sont analysés en tant que **instruments de gouvernance locale ou vecteurs de transformation urbaine**. Les recherches intégrées à ce cluster s'intéressent notamment à la capacité des PPP à répondre aux enjeux de développement durable, d'inclusion sociale et d'efficacité institutionnelle dans des cadres territoriaux spécifiques. Elles soulignent le rôle des collectivités locales, des dispositifs de concertation et de la société civile dans la co-construction des projets, tout en mettant en lumière les tensions entre logique technocratique de gestion et exigences de légitimité démocratique.

Un **troisième cluster**, représenté en violet, rassemble des mots-clés plus techniques, tels que *risk assessment*, *project management*, *infrastructural development*, *mergers and acquisitions*, et *public/private partnerships*. Cette zone du réseau traduit l'émergence d'un axe de recherche centré sur les **modalités pratiques de pilotage et d'évaluation des projets PPP**, avec un intérêt particulier pour les questions de **gestion des risques**, de **financement structuré**, et de **performance opérationnelle**. Les auteurs positionnés dans ce champ mobilisent des approches quantitatives et managériales pour analyser l'efficacité des instruments de contrôle de gestion, la robustesse des contrats, et la capacité des dispositifs PPP à produire de la valeur ajoutée dans les secteurs sensibles tels que les infrastructures, la santé, ou l'énergie. Ce cluster révèle ainsi une orientation plus opérationnelle, souvent liée à des disciplines telles que le project management, l'audit, ou la comptabilité de gestion appliquée.

Enfin, un **quatrième groupe, plus marginal**, regroupe des mots-clés tels que *human*, *article* ou *government*, que l'on peut interpréter comme issus d'une **approche plus conceptuelle ou normative**. Ces termes apparaissent souvent dans des travaux de modélisation ou de réflexion sur les rôles respectifs des acteurs publics et privés dans les configurations contractuelles. Ils sont moins centraux dans le réseau, mais participent à la diversité des approches et traduisent l'hétérogénéité des ancrages épistémologiques mobilisés dans la littérature.

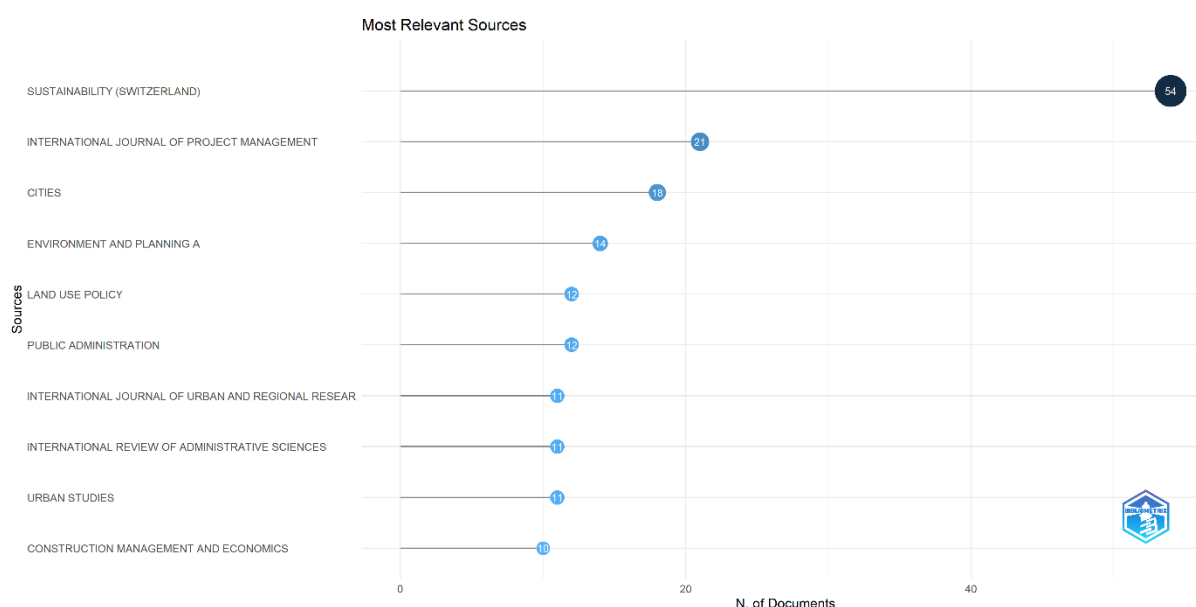
L'ensemble du graphe met en évidence une **densité thématique élevée**, avec de nombreuses interconnexions entre les clusters. Cela témoigne d'un **champ de recherche multidisciplinaire, structuré et en évolution constante**, où se croisent des préoccupations juridiques, managériales, institutionnelles et territoriales. La cartographie ainsi obtenue révèle non seulement les lignes de force actuelles de la recherche sur les PPP et le contrôle de gestion, mais aussi les **espaces d'innovation scientifique**, notamment autour de la gouvernance locale, de la durabilité, ou de l'évaluation intégrée de la performance publique. Elle offre ainsi une base empirique solide pour explorer les dynamiques intellectuelles à l'œuvre dans un domaine où le contrôle de gestion ne se limite pas à une fonction technique, mais devient un levier

stratégique d'articulation entre logique publique et logique privée.

b. Co-publication par journaux académiques : identification des sources les plus prolifiques

L'analyse de la co-publication par sources permet de repérer les revues scientifiques les plus actives dans le champ d'étude ciblé. Elle constitue un indicateur essentiel pour comprendre la **distribution des publications, l'orientation éditoriale** des revues et leur **rôle structurant dans la diffusion des connaissances**. Le graphique ci-dessous généré à partir de **Biblioshiny** met en lumière les **revues les plus pertinentes** ayant accueilli des articles sur les partenariats public-privé (PPP), la gouvernance et les dispositifs de contrôle de gestion dans les contextes institutionnels, urbains et managériaux.

Figure 7: Analyse de la co-publication par journaux



Source : élaboré par nos soins, Rstudio-Biblioshiny

La revue **Sustainability (Switzerland)** arrive en tête avec **54 publications**, ce qui témoigne de son rôle moteur dans les discussions contemporaines sur la durabilité des projets partenariaux. Cette dominance éditoriale souligne l'intérêt croissant pour les **enjeux environnementaux, sociaux et économiques liés aux PPP**, et leur intégration dans une logique de performance globale. La transversalité de cette revue permet de croiser des approches interdisciplinaires combinant sciences de gestion, urbanisme, droit public et politiques de développement durable, ce qui renforce son attractivité pour les chercheurs mobilisant le paradigme du partenariat public-privé dans une perspective de transformation sociétale.

En deuxième position, **l'International Journal of Project Management**, avec **21 articles**, met en évidence l'importance accordée aux **aspects techniques et organisationnels** de la gestion de projets complexes. Ce positionnement traduit une orientation vers les approches quantitatives et opérationnelles des PPP, centrées sur la performance des processus, la gestion des risques, la coordination des acteurs et la contractualisation. La présence de cette revue parmi les plus productives confirme que les PPP ne sont pas uniquement un sujet de gouvernance publique, mais aussi un objet d'étude privilégié du **management de projet**, dans sa dimension stratégique et décisionnelle.

D'autres revues jouent également un rôle significatif dans la structuration du champ. La revue

Cities (18 articles) s'inscrit dans une perspective **territoriale et urbanistique**, en abordant les PPP sous l'angle du développement urbain, de la gouvernance métropolitaine et de l'aménagement durable. **Environment and Planning A** (14 publications) s'inscrit dans une logique similaire, avec une ouverture vers la **dimension politique des choix d'aménagement** et les tensions entre logiques d'intérêt public et dynamiques de marché. Ces deux revues confirment l'importance de la territorialisation des partenariats et de la prise en compte du contexte local dans les dispositifs de contrôle et d'évaluation.

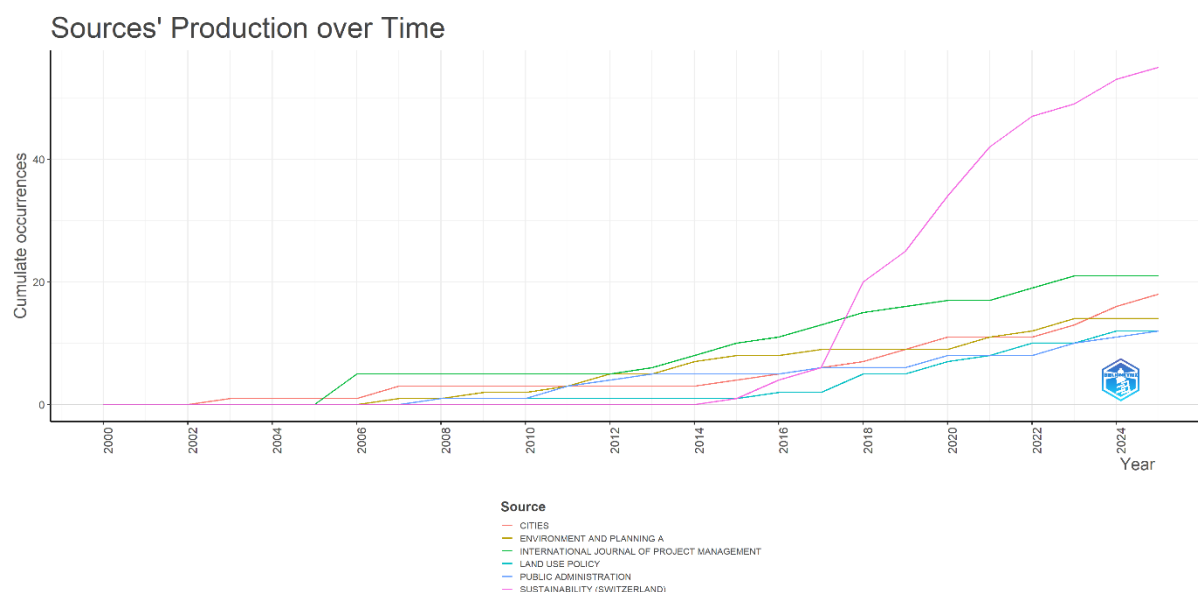
Les revues **Land Use Policy**, **Public Administration**, et l'**International Journal of Urban and Regional Research**, comptant chacune entre 11 et 12 articles, témoignent d'un **ancrage institutionnel fort**. Elles abordent les PPP dans une perspective de **réforme des politiques publiques**, de **nouvelle gouvernance territoriale**, ou encore d'**innovation institutionnelle**. Les thématiques explorées y sont variées : cadre réglementaire, efficacité administrative, participation citoyenne, coordination inter-organisations, etc. Ces contributions enrichissent le débat sur le rôle du contrôle de gestion en tant qu'outil d'équilibre entre régulation publique et performance partenariale.

Enfin, des revues comme **Construction Management and Economics**, **Urban Studies** et l'**International Review of Administrative Sciences**, bien que comptant chacune une dizaine de publications, apportent une valeur ajoutée spécifique. Elles s'intéressent respectivement à la **gestion des infrastructures**, aux **dynamiques urbaines** et à l'**évolution des logiques managériales dans les organisations publiques**. Leur présence dans le classement reflète la pluralité des champs disciplinaires mobilisés dans l'analyse des PPP : ingénierie, urbanisme, management public, économie institutionnelle, etc. En somme, cette cartographie des sources les plus pertinentes révèle une **structuration éditoriale multidimensionnelle** du champ de recherche, où se croisent des approches managériales, territoriales, institutionnelles et environnementales. Elle constitue également un outil précieux pour les chercheurs souhaitant identifier les revues les plus en phase avec leur positionnement scientifique, en vue d'une éventuelle soumission ou veille bibliographique ciblée.

c. Évolution temporelle cumulative des publications par revue

L'analyse longitudinale de la production scientifique selon les revues académiques, telle qu'elle apparaît dans ce graphique cumulatif, permet d'apprécier clairement les dynamiques temporelles qui structurent la littérature sur les partenariats public-privé et la gouvernance associée. La figure révèle une augmentation notable des publications à partir du début des années 2010, avec une accélération particulièrement marquée autour de 2017. Ce phénomène indique un intérêt scientifique grandissant pour les mécanismes d'interaction entre acteurs publics et privés, stimulé notamment par les enjeux émergents liés à la durabilité, à l'évaluation des performances et aux nouvelles formes de gouvernance publique.

Figure 8: Sources de production par temps



Source : élaboré par nos soins, Rstudio-Biblioshiny

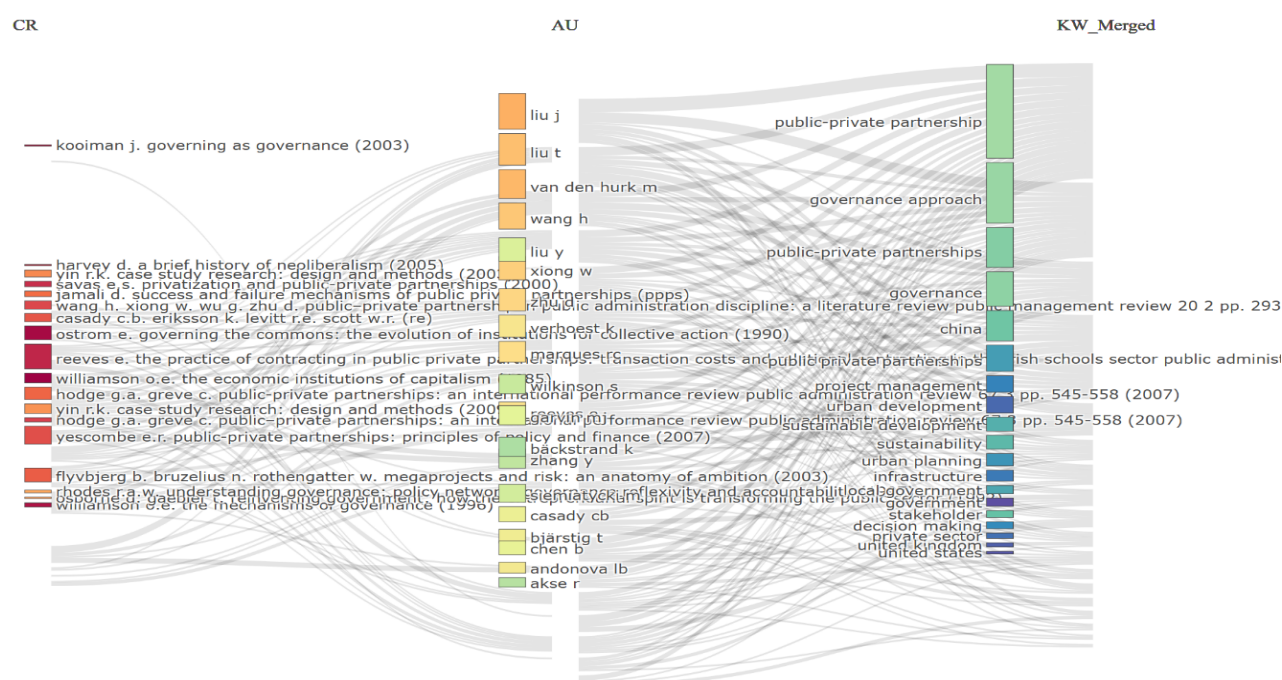
Dans ce contexte, la revue Sustainability (Switzerland) affiche une croissance exponentielle dès 2018, attestant de sa centralité actuelle dans les débats relatifs aux dimensions environnementales, économiques et sociales des PPP. Elle devient ainsi un espace privilégié de diffusion pour des recherches orientées vers les questions de responsabilité sociétale et de gouvernance durable. Par ailleurs, d'autres revues telles que l'International Journal of Project Management, Cities, Land Use Policy ou encore Environment and Planning A connaissent aussi une progression notable, bien que plus graduelle, soulignant leur rôle essentiel dans le traitement des aspects managériaux, territoriaux et urbains des partenariats public-privé.

Cette tendance révèle en outre une diversification progressive des problématiques abordées. Alors que les premières contributions privilégiaient des approches institutionnelles classiques, les travaux plus récents explorent désormais des perspectives transversales et innovantes : intégration des parties prenantes, gouvernance adaptative, économie circulaire, ou encore gestion collaborative des ressources. Ainsi, cette évolution temporelle témoigne d'une mutation profonde du champ, qui se tourne désormais vers des approches théoriques et méthodologiques plus intégrées, reflétant la complexité croissante des enjeux contemporains. Dès lors, une cartographie régulière et actualisée de ces dynamiques éditoriales devient cruciale pour orienter efficacement les recherches futures et soutenir les échanges interdisciplinaires nécessaires à une meilleure compréhension des enjeux du partenariat public-privé.

d. Analyse croisée Références – Auteurs – Mots-clés : lecture stratégique des ancrages bibliographiques

L'analyse graphique des trois champs bibliométriques (références, auteurs, mots-clés) permet d'approfondir la compréhension de la structure intellectuelle du corpus analysé. À travers la visualisation en Three-Fields Plot, on identifie les liens entre les travaux fondateurs, les auteurs les plus actifs et les concepts dominants. Cette représentation met en évidence les passerelles qui structurent la littérature autour des partenariats public-privé, en montrant comment certains auteurs mobilisent des références clés pour traiter de thématiques récurrentes.

Figure 9: Analyse croisée Références – Auteurs – Mots-clés



Source : élaboré par nos soins, Rstudio- Rstudio-Biblioshiny

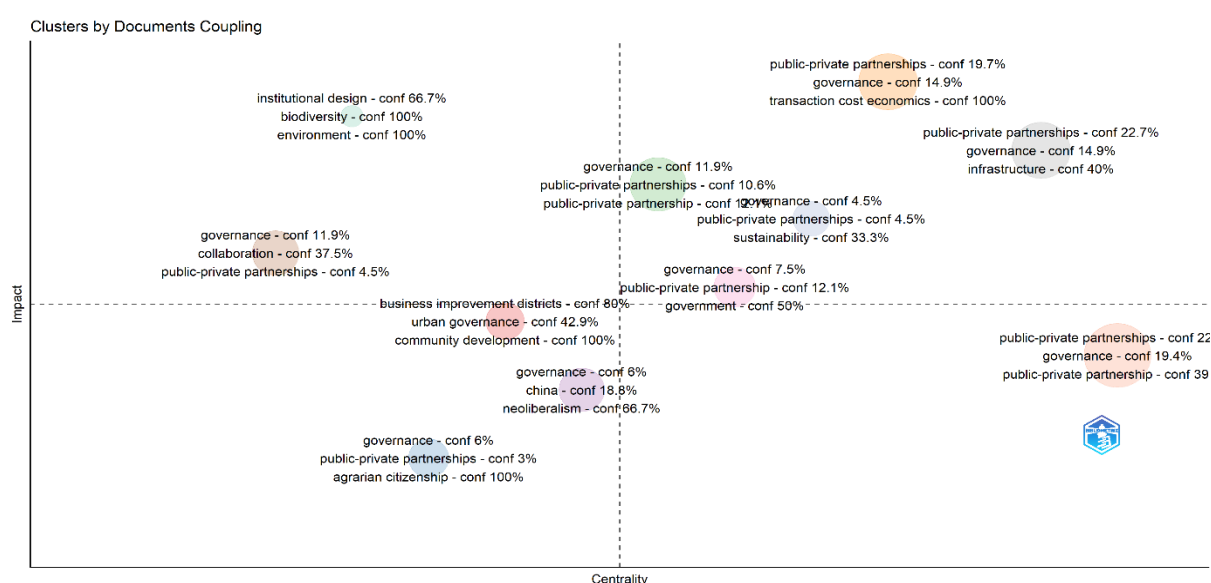
En amont, la figure montre que les ouvrages de Kooiman (2003) sur la gouvernance, Williamson (1985, 1996) sur la théorie des coûts de transaction, ou encore Ostrom (1990) sur la gouvernance des biens communs, constituent des références théoriques majeures dans le champ. Ces contributions séminales sont systématiquement convoquées par des auteurs tels que Liu J., Van den Hurk M., ou encore Hodge G., dont les publications sont orientées vers l'analyse des public-private partnerships, de la gouvernance, ou encore de la performance publique. Ce croisement témoigne d'une forte dépendance aux cadres conceptuels issus des sciences politiques, de l'économie institutionnelle et des théories de l'action collective.

Au niveau des auteurs, les plus récurrents tels que Liu J., Liu T., Wang H., ou Van den Hurk M., se distinguent par leur implication dans des recherches centrées sur la gouvernance des infrastructures, la mise en œuvre des PPP, ou encore l'efficacité des politiques publiques hybrides. Leurs travaux, souvent connectés à des mots-clés comme « public-private partnership », « governance approach », ou « stakeholder », traduisent une spécialisation thématique nette, et une volonté de traiter les PPP comme objets d'étude à la fois opérationnels et théoriques. Enfin, l'axe des mots-clés révèle les notions les plus mobilisées dans le discours scientifique : « public-private partnership » reste le terme le plus transversal, reliant une pluralité d'auteurs et de références. Viennent ensuite « governance », « sustainability », « project management » et « stakeholder », soulignant l'approche systémique adoptée par la majorité des travaux. Ce croisement conforte l'idée selon laquelle les PPP ne sont pas uniquement abordés sous un angle juridique ou contractuel, mais de plus en plus à travers des logiques de gouvernance stratégique, durable et partenariale. Cette visualisation croisée met donc en évidence une architecture intellectuelle fortement polarisée autour de concepts stabilisés, de références canoniques et d'auteurs prolifiques. Elle contribue à dresser une cartographie dense et cohérente du champ, préalable essentiel à une lecture critique des résultats et à l'identification de pistes d'approfondissement.

e. Regroupements thématiques par couplage bibliographique : vers une structuration du champ

L'analyse par documents couplage constitue un outil puissant pour comprendre la structuration thématique d'un champ de recherche. Cette méthode repose sur le principe que deux documents sont d'autant plus couplés qu'ils partagent des références bibliographiques communes, traduisant une proximité intellectuelle entre les travaux. Dans le graphique obtenu via Biblioshiny, les axes de représentation sont la centralité (mesure de l'importance structurale d'un thème dans le réseau) et l'impact (reflétant la densité interne du cluster, donc son degré de développement).

Figure 10: Regroupements thématiques par couplage bibliographique



Source : élaboré par nos soins, Rstudio-Biblioshiny

À l'opposé, les clusters situés dans le quart inférieur gauche (ex. "agrarian citizenship", "neoliberalism", ou certains "governance" à faible centralité) correspondent à des thématiques périphériques et peu développées. Leur faible centralité montre une isolation dans le champ, tandis que leur faible densité traduit un faible degré de consolidation théorique. Ces résultats peuvent refléter des pistes encore émergentes, des zones peu explorées ou bien des approches marginales au regard des préoccupations dominantes. Toutefois, certains de ces thèmes marginaux pourraient représenter des niches de recherche à fort potentiel d'innovation, notamment s'ils sont mobilisés pour interroger les logiques dominantes ou pour introduire de nouvelles perspectives critiques. Entre ces deux extrêmes, plusieurs clusters occupent des zones intermédiaires, comme "urban governance", "community development", "collaboration" ou "biodiversity". Ces thèmes présentent une certaine centralité, mais avec un impact variable. Cela signifie qu'ils commencent à occuper une position stratégique dans les débats scientifiques, mais qu'ils ne sont pas encore totalement consolidés ou reconnus comme des piliers du champ. Ils constituent souvent des axes transversaux qui viennent enrichir les thématiques dominantes d'une nouvelle complexité (environnementale, territoriale, sociale, etc.). Leur évolution dépendra en grande partie de leur capacité à se connecter à d'autres clusters et à produire des cadres théoriques robustes.

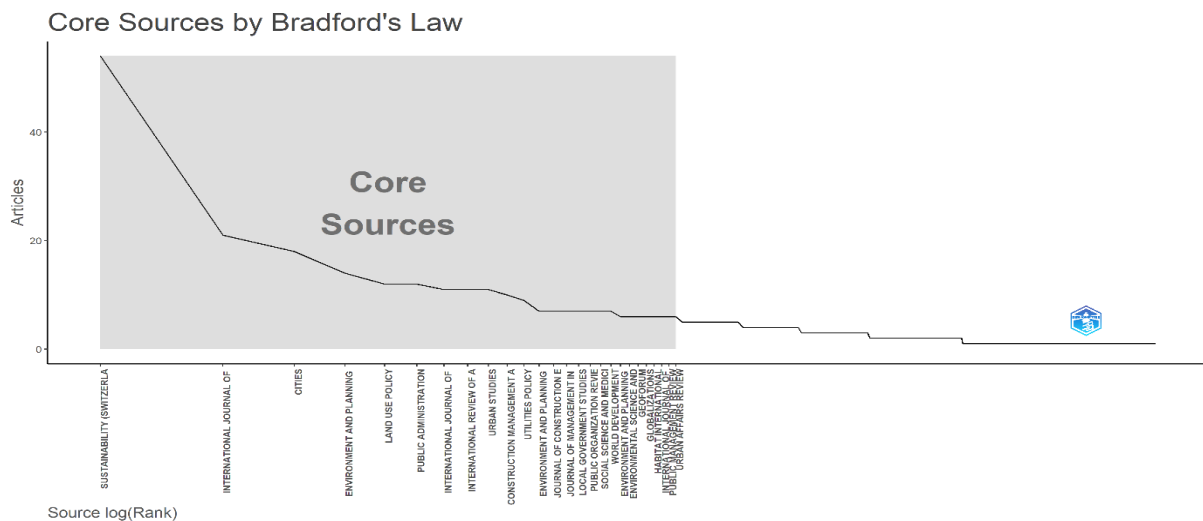
Somme toute, certaines thématiques comme "business improvement districts", "environment" ou "institutional design" présentent un impact élevé mais une centralité modérée, ce qui

indique des sous-champs bien constitués, mais relativement autonomes ou spécialisés. Ils peuvent constituer des communautés de recherche fermées, à la logique cohérente mais encore peu interconnectées avec les autres domaines. Leur potentiel de développement pourrait être renforcé par une meilleure articulation aux débats dominants sur les PPP et la gouvernance publique.

f. Identification des revues centrales selon la loi de Bradford

Afin de mieux cerner les dynamiques de diffusion des connaissances dans le champ des partenariats public-privé et de la gouvernance publique, l'application de la loi de Bradford a permis d'identifier les sources les plus prolifiques, constituant ce que l'on appelle les « core sources ». Ce principe, fondé sur une répartition inégale de la production scientifique entre les revues, postule qu'un petit noyau concentre l'essentiel des publications tandis qu'un nombre croissant de revues en publient de manière sporadique.

Figure 11: Core Sources by Bradford's Law



Source : élaboré par nos soins, Rstudio-Biblioshiny

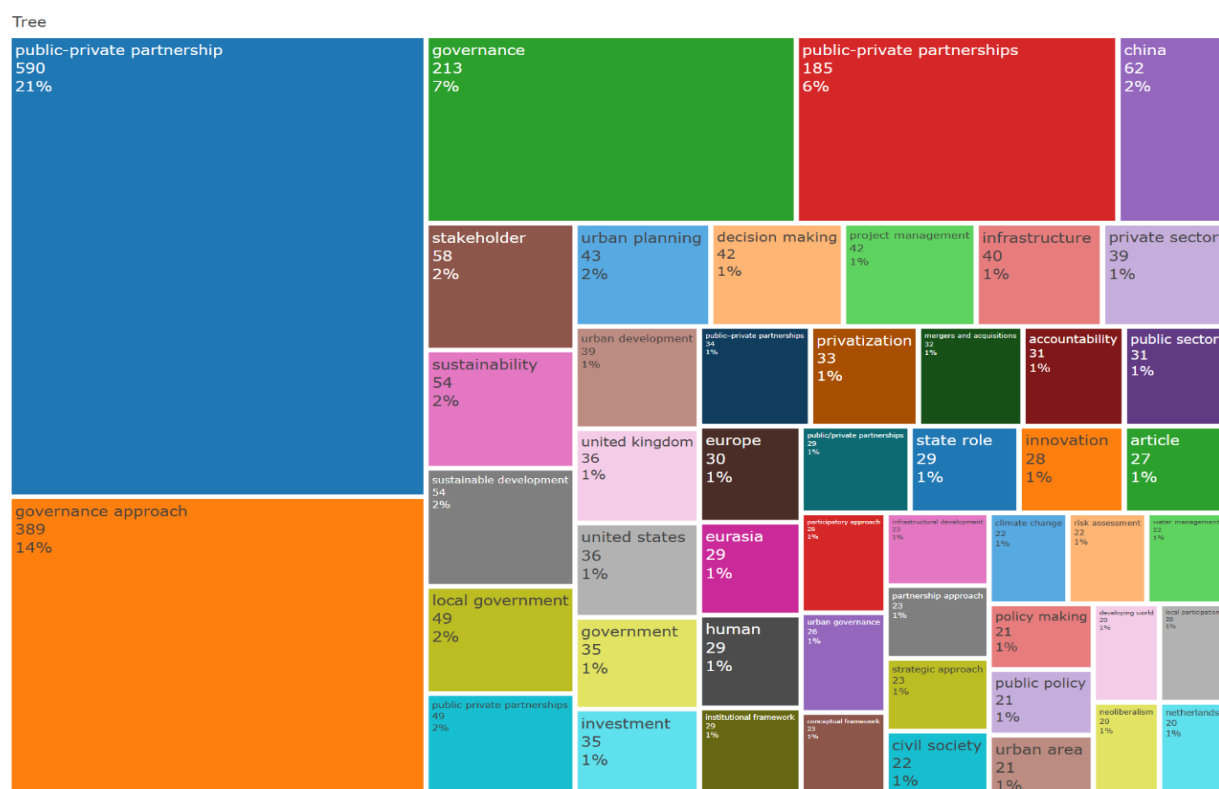
Le graphique obtenu illustre clairement cette distribution : quelques revues spécialisées regroupent une majorité des articles analysés, marquant ainsi leur centralité dans la structuration du champ. On y observe notamment la prédominance de Sustainability (Switzerland), suivie de titres de référence comme l'International Journal of Public Administration, Cities, Environment and Planning, ou encore Land Use Policy, qui émergent comme vecteurs privilégiés de diffusion des recherches sur les thématiques de gouvernance, d'urbanisme et de partenariats institutionnels.

Cette concentration éditoriale souligne non seulement l'existence de communautés scientifiques bien établies autour de ces objets d'étude, mais oriente également les chercheurs vers les principales revues à cibler pour une diffusion optimale de leurs travaux. Toutefois, cette structuration éditoriale révèle aussi certains déséquilibres. L'absence apparente de revues francophones parmi ces sources centrales interpelle : elle pourrait témoigner d'un déficit de visibilité des productions issues de contextes non anglophones, notamment francophones, dans le domaine des partenariats public-privé. Ce constat rejoint les observations précédemment formulées sur la domination anglo-saxonne dans la littérature et le faible ancrage empirique des publications dans les réalités territoriales francophones. L'analyse par la loi de Bradford renforce l'idée d'un champ scientifique structuré autour de revues spécialisées, orientées prioritairement vers des enjeux de développement durable, d'urbanisme stratégique, de gouvernance institutionnelle et de contractualisation publique. Cette configuration éditoriale, à

la fois resserrée et hiérarchisée, constitue un repère méthodologique pour les chercheurs en quête de légitimité scientifique et d'impact académique dans un espace de publication de plus en plus compétitif.

g. Synthèse croisée des résultats bibliométriques et axes structurants de la recherche

Figure 12: Tree Map



Source : élaboré par nos soins, Rstudio-Biblioshiny

L'analyse bibliométrique conduite à travers Biblioshiny a permis de dégager plusieurs tendances structurantes de la littérature scientifique relative aux partenariats public-privé. La carte arborescente obtenue, fondée sur la fréquence d'apparition des mots-clés, illustre clairement les concepts les plus mobilisés dans le champ étudié. Le terme « public-private partnership » se distingue nettement avec 590 occurrences, représentant 21 % de l'ensemble des mots-clés extraits. Il s'impose ainsi comme le cœur thématique du corpus, traduisant un intérêt soutenu des chercheurs pour ce mode de collaboration institutionnelle entre acteurs publics et privés.

En deuxième position, le mot-clé « governance approach » (389 occurrences, soit 14 %) souligne l'importance accordée aux modèles de gouvernance dans l'analyse et la mise en œuvre des PPP. Ce résultat rejoint les observations de Klijn et Teisman (2003), pour qui la gouvernance constitue une dimension incontournable de la performance des partenariats hybrides. De manière complémentaire, les termes « governance » (213 mentions) et « stakeholder » (58 mentions) confirment le rôle déterminant des parties prenantes et des mécanismes de coordination dans ces dispositifs. L'émergence d'autres notions telles que « sustainability » (54 mentions), « decision making » (42), « project management » (42) et « infrastructure » (40) reflète également la multidimensionnalité des recherches sur les PPP. Ces thématiques renvoient à des enjeux croisés de durabilité, de pilotage stratégique, et de réalisation de projets complexes, en écho avec les travaux de Hodge et Greve (2007) sur la

valeur ajoutée des PPP dans la gestion publique contemporaine.

La présence de concepts comme « public sector », « private sector », « accountability » ou encore « innovation », bien que moins fréquents individuellement (entre 27 et 39 occurrences), révèle une structuration de la littérature autour de trois piliers : la performance institutionnelle, la responsabilisation des acteurs, et la capacité d'innovation organisationnelle. À cet égard, l'analyse fait ressortir un écosystème de recherche dynamique, où les approches interdisciplinaires (urbanisme, développement durable, management de projet, économie institutionnelle) convergent vers une lecture plus systémique des partenariats public-privé. En somme, cette cartographie synthétique permet non seulement de visualiser la hiérarchie des concepts les plus mobilisés, mais aussi d'identifier les noyaux thématiques dominants qui soutiennent la production scientifique dans ce champ. Elle offre ainsi une assise solide pour entamer la discussion critique des résultats, en situant les zones de convergence et les angles morts de la littérature actuelle.

5. Discussion des résultats

L'analyse bibliométrique approfondie menée à travers les différentes cartographies réalisées via Biblioshiny nous permet de dégager plusieurs constats structurants et d'identifier des implications théoriques et pratiques majeures quant à la recherche sur les partenariats public-privé (PPP) et le contrôle de gestion. En premier lieu, cette exploration révèle une domination disciplinaire marquée, dans laquelle les sciences de gestion, la science politique et, secondairement, le droit public occupent une place prépondérante. Ce résultat n'est pas surprenant en soi, dans la mesure où les PPP sont traditionnellement appréhendés à travers le prisme managérial de l'efficacité organisationnelle et de l'optimisation des ressources publiques. Des auteurs comme Hodge et Greve (2007, 2010) avaient déjà souligné la prévalence des cadres théoriques issus du management public et des sciences politiques dans ce domaine, notamment en raison de l'importance accordée aux questions de gouvernance, de contractualisation, d'efficacité économique et de partage des risques.

Cependant, cette prééminence disciplinaire, si elle permet d'offrir un cadre solide d'analyse des PPP, engendre parallèlement certaines limitations importantes, particulièrement en termes d'ancrage géographique et linguistique. L'étude révèle en effet une surreprésentation manifeste des contextes anglo-saxons, ainsi que des contextes européens ou asiatiques fortement industrialisés, au détriment des contextes francophones et des pays en développement ou émergents. Ce biais géographique et linguistique pourrait être expliqué par des facteurs structurels liés à la visibilité internationale des revues anglophones, à la dynamique de financement de la recherche, ainsi qu'à des traditions académiques propres à certaines régions du monde. Le déficit notable de travaux empiriques sur les PPP issus des pays francophones, notamment ceux d'Afrique ou du Maghreb, constitue ainsi une lacune majeure. Cette lacune est problématique, dans la mesure où elle limite les possibilités de généralisation des théories existantes et empêche de saisir pleinement la diversité des formes de gouvernance hybride à l'échelle mondiale. Dès lors, une diversification des contextes empiriques étudiés paraît essentielle pour enrichir la compréhension globale des PPP, comme l'ont souligné des travaux récents appelant à une contextualisation plus forte des recherches en gestion publique (Osborne, 2006 ; Van den Hurk, 2016).

Par ailleurs, un autre enseignement majeur de cette analyse concerne la complexification progressive des débats théoriques et pratiques relatifs aux mécanismes de contrôle au sein des PPP. La littérature analysée montre que les modèles traditionnels basés essentiellement sur des indicateurs quantitatifs, des contrats rigides et des dispositifs formels de suivi et d'évaluation sont de plus en plus remis en question. De nouvelles approches émergent, privilégiant les

dimensions relationnelles, la confiance mutuelle, l'engagement des parties prenantes et la régulation informelle. Cette tension entre le contrôle formel et le contrôle social est particulièrement visible à travers les analyses de co-occurrence des mots-clés et les regroupements thématiques, qui mettent en avant une tendance croissante vers la reconnaissance du caractère hybride et dynamique des mécanismes de contrôle (Klijn & Koppenjan, 2016). Cette complexification du débat souligne la nécessité de repenser les cadres conceptuels classiques de la gouvernance publique, en intégrant davantage les dimensions interactionnelles et inter-organisationnelles, ainsi que les logiques coopératives et participatives dans les dispositifs de pilotage des PPP.

L'importance croissante accordée à la notion de valeur publique et à l'hybridation des logiques organisationnelles représente une évolution conceptuelle significative. Ce glissement théorique traduit un changement profond des finalités assignées aux PPP, qui ne se limitent plus à la seule maximisation de la performance économique et financière, mais intègrent désormais des préoccupations liées à la durabilité environnementale, à l'équité sociale et à la légitimité démocratique des projets (Moore, 1995 ; Bovaird, 2004). La présence marquée de revues comme *Sustainability (Switzerland)* parmi les sources centrales confirme cette orientation récente vers des approches plus globales et systémiques. En ce sens, les PPP tendent à devenir des instruments clés pour répondre aux défis complexes du développement durable, à condition de repenser les modèles d'évaluation, les modes de contractualisation et les formes de gouvernance associée. Ainsi, l'hybridation croissante des PPP, entre les exigences managériales et les impératifs de responsabilité publique et sociétale, invite à renouveler les cadres analytiques existants pour mieux appréhender cette dynamique en pleine transformation.

Ces résultats appellent donc à une réflexion théorique et méthodologique renouvelée, où les analyses comparatives, les approches qualitatives approfondies et les études contextualisées seront déterminantes pour saisir la complexité réelle des partenariats public-privé. Ils soulignent également l'importance d'un dialogue interdisciplinaire renforcé, capable de dépasser les frontières disciplinaires traditionnelles pour intégrer pleinement les différentes dimensions, qu'elles soient économiques, sociales, environnementales ou institutionnelles, dans l'analyse des dispositifs partenariaux contemporains.

6. Conclusion

Cette étude bibliométrique, menée à partir d'un corpus issu des bases Scopus et analysée via l'outil Biblioshiny, a permis d'apporter une contribution significative à la compréhension de l'état actuel de la littérature scientifique traitant des partenariats public-privé et des dispositifs de contrôle associés. En mobilisant plusieurs techniques bibliométriques complémentaires, telles que la co-occurrence des mots-clés, la co-publication par sources, l'analyse par couplage bibliographique ou encore l'application de la loi de Bradford, nous avons pu identifier les grands axes thématiques, les dynamiques éditoriales et les principaux acteurs influençant ce domaine de recherche.

L'un des enseignements majeurs de cette étude réside dans la structuration disciplinaire nettement dominée par les sciences de gestion, la science politique et, dans une moindre mesure, le droit public. Cette structuration traduit une tendance forte des travaux à privilégier des approches managériales et organisationnelles, principalement centrées sur la gouvernance, l'efficacité économique, la contractualisation, ainsi que la gestion des risques et des performances. Si cette orientation a permis de clarifier et structurer conceptuellement les débats autour des PPP, elle a aussi révélé certaines lacunes et limitations notables. En particulier, le

déficit de recherches empiriques conduites dans des contextes non anglo-saxons et plus particulièrement francophones, constitue une faiblesse majeure de la littérature actuelle. Cette situation réduit la portée des résultats théoriques disponibles et limite leur application pratique dans des contextes institutionnels variés, notamment en Afrique francophone et dans les pays du Sud.

Par ailleurs, l'analyse met en évidence une complexification progressive des débats sur les mécanismes de contrôle et de pilotage au sein des PPP. La coexistence et la tension croissante entre des dispositifs formels rigides (contrats, audits, indicateurs quantitatifs) et des dispositifs relationnels plus informels (confiance, coopération, régulation sociale) révèlent une nécessité de renouveler les cadres théoriques traditionnels. Cette complexification appelle à des approches plus dynamiques et hybrides, capables d'intégrer pleinement les dimensions relationnelles et participatives du contrôle, en complément des mécanismes strictement économiques et juridiques.

Enfin, l'intérêt croissant porté à la notion de valeur publique et à l'hybridation des logiques organisationnelles marque un tournant conceptuel décisif dans l'analyse des PPP. Cette évolution témoigne d'un changement de paradigme significatif, dans lequel les PPP ne sont plus seulement envisagés comme de simples instruments de rationalisation économique, mais comme des dispositifs intégrateurs, orientés vers la réalisation de finalités collectives en matière de durabilité, d'équité sociale et de légitimité démocratique. L'émergence de thématiques telles que la gouvernance adaptative, la participation citoyenne ou encore l'économie circulaire dans les travaux récents reflète clairement cette dynamique nouvelle, ouvrant ainsi des perspectives de recherche prometteuses.

Au vu de ces résultats, il apparaît essentiel de poursuivre la réflexion en diversifiant les contextes empiriques étudiés, notamment en intégrant davantage les contextes institutionnels, géographiques et culturels variés. L'élargissement des approches méthodologiques, notamment par des études comparatives approfondies et des recherches qualitatives plus poussées, permettrait également d'affiner les modèles théoriques existants et d'enrichir les connaissances sur les PPP. Enfin, le renforcement d'un dialogue interdisciplinaire entre les sciences économiques, politiques, managériales et sociales constitue une piste stratégique majeure, afin d'aborder la complexité grandissante des partenariats public-privé dans leur globalité.

En définitive, cette analyse bibliométrique constitue non seulement un état des lieux rigoureux et structuré du champ actuel, mais également un socle solide pour identifier les lacunes à combler et les perspectives à explorer dans les recherches futures sur les partenariats public-privé et la gouvernance hybride.

7. Limite et perspectives de recherches futures

Cette étude bibliométrique a permis d'établir une cartographie claire et structurée de la littérature scientifique sur les partenariats public-privé (PPP) et les systèmes de contrôle de gestion associés. Cependant, il est important de reconnaître certaines limites méthodologiques et analytiques qui tempèrent la portée de nos résultats. Tout d'abord, le choix de s'appuyer principalement sur les bases de données Scopus et Web of Science, bien que justifié par leur fiabilité et leur réputation académique, peut induire certains biais linguistiques et géographiques. En effet, ces bases de données privilégient majoritairement les publications anglophones et peuvent sous-estimer la richesse des contributions issues d'autres contextes linguistiques, notamment francophones, ou de régions émergentes. De ce fait, notre analyse

risque de négliger certaines spécificités culturelles et institutionnelles, particulièrement pertinentes dans les contextes africains ou francophones. Afin d'atténuer cette limitation, il serait utile d'élargir les recherches futures en incluant des sources additionnelles, notamment régionales et francophones. Par ailleurs, le choix des mots-clés utilisés dans la recherche peut avoir involontairement omis des publications pertinentes employant des termes alternatifs ou proches. Ainsi, des études mobilisant des concepts liés, tels que la gouvernance adaptative, les modèles organisationnels hybrides ou la gestion collaborative, pourraient ne pas avoir été suffisamment représentées dans notre analyse. Une démarche complémentaire fondée sur une revue systématique manuelle permettrait de mieux capturer ces contributions potentiellement absentes du corpus actuel.

En outre, bien que la bibliométrie offre une perspective quantitative et relationnelle précieuse sur les publications scientifiques, elle ne permet pas d'évaluer directement la qualité intrinsèque des travaux analysés. Ainsi, certains articles influents sur le plan quantitatif pourraient être moins significatifs qualitativement, et inversement. Dans les recherches futures, il serait donc pertinent de compléter l'approche bibliométrique par une revue qualitative approfondie des principales publications identifiées, afin d'apprécier pleinement leur pertinence théorique et leur impact empirique. Enfin, les résultats obtenus soulignent une évolution rapide et continue du champ de recherche sur les PPP, avec l'émergence régulière de nouveaux concepts et défis contemporains (comme la digitalisation, la durabilité ou les approches participatives). Cette dynamique nécessite de poursuivre régulièrement ce type d'analyse bibliométrique, afin d'actualiser les connaissances et d'identifier les nouvelles tendances émergentes.

Ces limites soulignent plusieurs pistes prometteuses pour de futures recherches. Il apparaît ainsi crucial de développer davantage les travaux empiriques qualitatifs dans des contextes géographiques et culturels encore sous-étudiés, en particulier les régions francophones et les pays du Sud. De telles recherches permettraient d'approfondir la compréhension des spécificités locales et d'améliorer la pertinence globale des modèles existants. De plus, il serait judicieux d'explorer davantage les mécanismes de contrôle informel et l'articulation concrète entre logique publique et privée dans les PPP, notamment à travers des études comparatives et multidimensionnelles. Enfin, l'intégration de perspectives interdisciplinaires, mobilisant des apports issus des sciences sociales, économiques ou environnementales, constituerait une voie particulièrement féconde pour enrichir les cadres théoriques et mieux répondre aux enjeux actuels liés à la gouvernance partenariale. Ces pistes permettront non seulement de prolonger l'étude réalisée, mais aussi de renforcer la compréhension théorique et pratique des partenariats public-privé et des systèmes de contrôle qui les accompagnent, dans toute leur diversité et complexité.

Les résultats obtenus mettent en évidence plusieurs pistes de recherche prometteuses. Il serait pertinent de compléter l'approche bibliométrique par des investigations qualitatives, telles que des études de cas ou des entretiens, afin d'approfondir la compréhension des mécanismes de gouvernance et de contrôle dans les PPP. Des recherches empiriques dans des contextes géographiques et culturels sous-étudiés, notamment en Afrique et dans les espaces francophones, permettraient de saisir les spécificités institutionnelles influençant ces partenariats. L'analyse de concepts connexes, tels que la gouvernance adaptative ou les dispositifs de contrôle informel, offrirait une vision plus fine des interactions public-privé. Des études comparatives et multidimensionnelles pourraient mettre en lumière les facteurs contextuels déterminants pour la performance et la durabilité des PPP. Enfin, l'intégration de perspectives interdisciplinaires, mobilisant sciences sociales, économiques et

environnementales, constituerait une approche enrichissante pour appréhender les défis contemporains, tels que la digitalisation et la participation citoyenne.

8. Bibliographie

- Abramo, G., Cicero, T., D'Angelo, C.A. (2012). A sensitivity analysis of research institutions' productivity rankings to the time of citation observation. *Journal of Informetrics*, 6(2), 298-306.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975.
- Baas, J, Schotten, M, Plume, A, Côté, G, Karimi, R. (2020). Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies. *Quantitative Science Studies*; 1 (1): 377-386.
- Bovaird, T. (2004). Public-private partnerships: From contested concepts to prevalent practice. *International Review of Administrative Sciences*, 70(2), 199-215.
- Broadbent, J., & Laughlin, R. (2004). PPPs: Nature, development and unanswered questions. *Australian Accounting Review*, 14(33), 4-10.
- Casady, C. B., & Johnson, E. (2020). The public-private partnership (PPP) academic literature: A bibliometric analysis. *Public Management Review*, 22(7), 1053-1074.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2007). The whole-of-government approach to public sector reform. *Public Administration Review*, 67(6), 1059-1066.
- Diodato, V., & Gellatly, P. (2013). *Dictionary of bibliometrics*. Routledge.
- Hodge, G. A., & Greve, C. (2007). Public-private partnerships: An international performance review. *Public Administration Review*, 67(3), 545-558.
- Hodge, G. A., Greve, C., & Boardman, A. E. (Eds.). (2010). *International handbook on public-private partnerships*. Edward Elgar Publishing.
- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2016). *Governance networks in the public sector*. Routledge.
- Klijn, E. H., & Teisman, G. R. (2003). Institutional and strategic barriers to public-private partnership: An analysis of Dutch cases. *Public Money & Management*, 23(3), 137-146.
- Kooiman, J. (2003). *Governing as governance*. SAGE Publications.
- Lapsley, I., & Oldfield, R. (2001). Transforming the public sector: Management accounting and the new public management. *British Accounting Review*, 33(3), 243-261.
- Lim, W. M., & Kumar, S. (2024). Guidelines for interpreting the results of bibliometric analysis: A sensemaking approach. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(2), 17-26.
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3), 377-387.
- Öztürk, O., Kocaman, R. & Kanbach, D.K. (2024). How to design bibliometric research: an overview and a framework proposal. *Rev Manag Sci* 18, 3333-3361.
- Pranckute, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today's Academic World. *Publications 2021 MDPI*, 9, 12.
- Saz-Carranza, A., & Longo, F. (2012). Managing competing institutional logics in public-private joint ventures. *Public Management Review*, 14(3), 331-357.
- Steccolini, I. (2019). Accounting and the post-new public management: Re-considering publicness in accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(1), 255-279.

- Van den Hurk, M. (2016). Public–private partnerships: Where is the theory? *Public Management Review*, 18(2), 291–304.
- Willems, T., & Van Dooren, W. (2016). (De)politicizing and the politics of accountability: A framework for analysis. *Governance*, 29(4), 599–614.
- Williamson, O. E. (1981). The economics of organization: The transaction cost approach. *American Journal of Sociology*, 87(3), 548–577.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.