

Les Partenariats publics-privés (PPP): quel apport au développement durable et à l'efficacité économique ?

M. Hassane BACHIRI

Laboratoire d'ingénierie financière, gouvernance et développement – « L.I.F.G.O.D »
Université HASSAN II - Casablanca – Maroc

Khalid DARKHA

Laboratoire d'ingénierie financière, gouvernance et développement – « L.I.F.G.O.D »
Université HASSAN II - Casablanca - Maroc

Pr. Redouan DAAFI

Laboratoire d'ingénierie financière, gouvernance et développement – « L.I.F.G.O.D »
Université HASSAN II - Casablanca - Maroc

Résumé : Les PPP constituent indéniablement une forme novatrice et vertueuse de financement du développement. En plus des ressources financières importantes qu'ils permettent de mobiliser, de par le recours à des fonds privés et via des montages financiers élaborés, ils limitent l'emploi des ressources de l'Etat et apportent un saut qualitatif important dans les projets couverts, et ce de différentes manières : Utilisation des dernières technologies, stimulation de l'innovation, accélération de la cadence de mise en œuvre, augmentation des performances opérationnelles, proposition de meilleures qualités de services publics.

Les PPP peuvent constituer un levier stratégique. A ce titre, ils doivent être intégrés dans la stratégie globale de développement inclusif et durable du pays, à travers une vision et une stratégie dédiées. En effet, au-delà des retombées positives de la mise en place des contrats de PPP pour l'Etat, à la fois l'entreprise nationale et le citoyen doivent pouvoir en tirer bénéfice, faisant du PPP non seulement un levier de financement, mais aussi et surtout un levier de développement économique, social et environnemental. La mise en place de cette stratégie permettra de garantir un recours réfléchi et justifié aux contrats de partenariat public-privé.

Les usagers doivent également être consultés à propos des futurs investissements importants par le biais de forums de discussion publics ou d'enquêtes mesurant leur consentement à payer. L'autorité publique peut, en outre, mettre en place ses propres outils d'évaluation de l'opinion du public, notamment par l'intermédiaire de comités d'usagers ou d'études de marché.

La mise en place d'indicateurs de mesure des performances pour s'assurer que les services fournis sont conformes aux spécifications du contrat. Tout opérateur privé pourvoyeur d'infrastructures ou de services doit être soumis à un système de régulation, un benchmarking et un contrôle permanent. Le prestataire doit également faire preuve d'efficacité et rendre des comptes à travers un système de reporting.

Mots-clés : Partenariats publics-privés, financement sectoriel, innovation, levier de développement et performance.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.11508804>



1. Introduction

Le Partenariat Public-Privé (PPP) représente un mécanisme de gestion novateur où les responsabilités traditionnellement assumées par le secteur public sont partagées avec des entités privées. Cette approche vise à combiner les avantages de l'efficacité et de l'innovation du secteur privé avec les objectifs de service public et de développement économique du secteur public.

Initialement, les fonctions telles que la conception, le financement, la construction et l'exploitation des infrastructures étaient exclusivement du ressort du secteur public. Cependant, avec les pressions budgétaires croissantes et la nécessité de mobiliser des ressources privées, les PPP ont émergé comme une alternative viable. Ces partenariats offrent une flexibilité financière pour les gouvernements, tout en permettant aux entreprises privées d'investir dans des projets d'infrastructures à long terme avec des retours financiers attractifs.

L'efficacité des PPP est souvent discutée à travers différentes lentilles théoriques. La théorie de l'efficacité X, avancée par (Leibenstein H., 1978) suggère que les inefficacités dans les entreprises publiques sont souvent attribuées à un manque de pression concurrentielle et à une bureaucratie excessive. Selon cette théorie, la privatisation, comme c'est le cas dans les PPP, peut potentiellement réduire ces inefficacités en introduisant des incitations financières et en encourageant la concurrence.

Par ailleurs, la théorie des droits de propriété selon (Ehrlich et al., 1990), examine les écarts de performance entre les entreprises publiques et privées en mettant l'accent sur la clarté de la répartition des droits de propriété. Les partisans de cette théorie soutiennent que l'attribution claire des droits de propriété favorise l'efficacité économique, car elle crée des incitations pour les propriétaires à maximiser la valeur de leurs actifs. Dans le contexte des PPP, cette théorie soulève des questions sur la manière dont les droits de propriété sont définis et partagés entre les partenaires publics et privés, et comment cela influence la performance globale du partenariat.

En outre, la théorie des choix publics de (Butler E., 2013) met en lumière les défis liés à l'agence et à l'asymétrie d'information dans les partenariats public-privé. Selon cette théorie, les agents publics peuvent agir dans leurs propres intérêts plutôt que dans l'intérêt public, ce qui peut entraîner des inefficacités et des conflits d'intérêts. Dans les PPP, la relation d'agence entre les partenaires publics et privés peut être complexe, nécessitant des mécanismes de gouvernance robustes pour atténuer les risques d'opportunisme et de mauvaise gestion.

Enfin, la Nouvelle Gestion Publique (NGP) est une approche qui vise à transposer les méthodes de gestion du secteur privé au secteur public pour améliorer son efficacité et sa performance. Les principes de la NGP, tels que la recherche d'économie, d'efficacité et d'efficience, sont souvent intégrés dans la conception et la mise en œuvre des PPP. Cette approche repose sur une vision plus orientée vers le client et la performance, transformant les administrations publiques en des entités plus agiles et responsables. **Dans quelle mesure les formes du Partenariat public-privé (PPP) contribuent-elles au développement durable et à l'efficacité économique ?**

2. Contexte national des partenariats public-privé au Maroc

Le Maroc a fait le choix d'intensifier ses chantiers de réformes dans divers domaines, pour diversifier ses sources de croissance, améliorer son climat des affaires et accélérer son développement territorial et humain.

A cet effet, des stratégies sectorielles ont été engagées et des projets structurants ont été lancés en partenariat et avec l'appui du secteur privé, d'où la volonté du gouvernement d'amplifier le recours aux PPP pour accélérer l'amélioration de l'offre publique en infrastructures et services de base, renforcer la

compétitivité du pays et améliorer les conditions de vie des populations. La loi n° 86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé, entrée en vigueur début 2015, résulte de cette volonté.

En parallèle les Etablissements et Entreprises Publics (EEP) jouent un rôle important dans la dynamique économique et sociale du pays, en particulier à travers la mise en œuvre des politiques publiques, la fourniture des services de base, la réalisation d'infrastructures et l'aménagement du territoire. Dans ce cadre, les EEP contribuent aux efforts consentis par les pouvoirs publics pour renforcer l'investissement public et privé. Le Maroc a connu des succès considérables dans le développement de son programme d'infrastructures, notamment grâce au dynamisme et à l'innovation des EEP.

Le Maroc entend donc poursuivre ses efforts de soutien aux stratégies sectorielles en tenant compte de la double exigence sociale et économique, tout en veillant au maintien de l'effort d'investissement public et à son optimisation, en tant que moteur de croissance soutenue.

A cet effet, il est nécessaire que des solutions nouvelles soient identifiées et mises à profit afin que le développement des infrastructures économiques et sociales du Maroc se poursuive et puisse s'accélérer, dans le respect des objectifs de limitation de l'endettement et du déficit public. L'amplification du recours au Partenariat Public Privé représente l'une de ces solutions.

En effet l'expérience internationale a démontré les avantages structurels des PPP dans l'amélioration des services d'infrastructures économiques et sociales au profit des usagers, la réalisation plus fréquente d'ouvrages publics dans les délais et avec des budgets maîtrisés, avec un étalement de la dépense publique dans le temps et un meilleur rapport qualité / prix pour le service public, et leurs impacts positifs sur l'emploi, l'économie, et la compétitivité d'un pays.

Le Maroc dispose déjà d'une expérience solide, concrète et multisectorielle en matière de participation du secteur privé dans des projets d'infrastructures, par exemple : production d'électricité (centrale à charbon de Jorf Lasfar, centrale au gaz de Tahaddart, projet éolien de Tarfaya, centrale de Safi, projets solaires d'Ouarzazate), agriculture (projet d'irrigation d'El Guerdane), ports (Tanger-Med), transport urbain, distribution urbaine d'eau et d'électricité.

2.1 Diversification des secteurs

Le Maroc peut étendre l'utilisation des partenariats public-privé à des secteurs clés tels que la santé et l'éducation. Un exemple emblématique de cette approche est le projet de l'Hôpital Universitaire International de Casablanca (HUIC), lancé en 2016. Ce projet implique une collaboration entre le gouvernement marocain et un consortium d'entreprises privées, dirigé par Alturki Holding, une société saoudienne spécialisée dans les investissements dans le secteur de la santé.

L'HUIC est conçu pour offrir des services de santé de pointe, avec des équipements modernes et des installations de qualité internationale. Ce partenariat vise à combler les lacunes dans le système de santé marocain en offrant des soins de santé de haute qualité aux citoyens marocains, tout en attirant les patients étrangers à la recherche de traitements avancés. De plus, le projet contribue à renforcer l'industrie du tourisme médical au Maroc en proposant des services médicaux de classe mondiale.

De même, des partenariats public-privé peuvent être envisagés pour la création et la gestion d'écoles et d'universités, garantissant ainsi le respect des normes éducatives. L'Université Internationale de Rabat (UIR) illustre parfaitement ce modèle. Fondée en 2010, elle fonctionne grâce à un partenariat public-privé impliquant des investisseurs institutionnels tels que la CDG, la MAMDA et la BCP. Ce partenariat a permis de mettre en place une stratégie à long terme axée sur l'excellence académique, avec pour objectif de former la future génération de leaders nationaux, méditerranéens et africains. En collaborant avec des institutions européennes et nord-américaines, l'UIR offre à ses étudiants la

possibilité d'obtenir un double diplôme, contribuant ainsi au développement socio-économique du Maroc et soutenant les projets nationaux structurants.

Ces exemples démontrent comment les partenariats public-privé peuvent jouer un rôle crucial dans la modernisation des infrastructures de santé et d'éducation au Maroc, tout en stimulant le développement économique grâce à des investissements étrangers dans ces secteurs clés.

2.2 Optimisation des processus de mise en œuvre

Dans le cadre des partenariats public-privé (PPP), simplifier et accélérer les procédures administratives est une pratique courante adoptée dans de nombreux pays à travers le monde pour promouvoir l'investissement privé dans les projets d'infrastructures et de services publics. Le gouvernement marocain pourrait s'inspirer de ces exemples internationaux pour améliorer son propre cadre réglementaire.

Par exemple, Singapour est reconnu pour son efficacité dans la gestion des projets PPP. Le gouvernement singapourien a mis en place un portail en ligne dédié aux PPP, offrant aux entreprises un accès facile aux informations sur les projets en cours, les exigences réglementaires et les procédures de soumission des propositions. Ce guichet unique simplifie le processus pour les investisseurs et permet une communication transparente entre les parties prenantes.

De même, le Royaume-Uni a mis en œuvre des réformes visant à accélérer les procédures administratives liées aux PPP. Par exemple, le gouvernement britannique a établi des partenariats entre le secteur public et des organismes tiers pour fournir des services de conseil et d'assistance technique aux autorités locales dans la préparation et la gestion des projets PPP. Cette approche externalisée permet de renforcer les capacités des parties prenantes et d'accélérer le processus de prise de décision.

En outre, certains pays comme le Canada ont adopté des mécanismes de financement innovants pour accélérer la réalisation des projets PPP. Par exemple, le gouvernement canadien a créé des fonds de financement spécifiques pour les infrastructures, permettant de mobiliser des ressources financières supplémentaires et d'accélérer la mise en œuvre des projets d'infrastructures prioritaires.

En intégrant ces bonnes pratiques internationales, le gouvernement marocain pourrait simplifier et accélérer les procédures administratives liées aux projets PPP. La création de guichets uniques en ligne, le renforcement des capacités des parties prenantes et l'exploration de mécanismes de financement innovants sont autant de stratégies qui pourraient être mises en œuvre pour améliorer l'efficacité et la transparence du processus PPP au Maroc. Cela permettrait d'encourager davantage d'investisseurs privés à s'engager dans des partenariats avec le secteur public, stimulant ainsi le développement économique et l'amélioration des infrastructures du pays.

2.3 Développement des compétences

Le renforcement des capacités des fonctionnaires et des parties prenantes impliquées dans la gestion des projets PPP est crucial pour garantir le succès de ces initiatives au Maroc. Des exemples internationaux montrent l'importance de l'expertise et de la compétence des acteurs gouvernementaux dans la planification, la mise en œuvre et la gestion des projets PPP (World Bank, 2018).

Le gouvernement marocain pourrait s'inspirer de ces recommandations en investissant dans des programmes de formation sur mesure. Ces programmes pourraient couvrir des domaines tels que la planification des projets, la gestion des risques et la négociation de contrats PPP. En fournissant aux fonctionnaires et aux parties prenantes les compétences nécessaires pour gérer efficacement les partenariats public-privé, le Maroc peut garantir une meilleure exécution et une meilleure gouvernance de ces projets (PPPIRC, 2017).

Par ailleurs, pour encourager l'identification de nouveaux projets PPP, le Maroc pourrait mettre en place des mécanismes de mobilisation proactive du secteur privé. Des appels à projets ou des forums de consultation pourraient être organisés pour solliciter des propositions innovantes du secteur privé. Cela pourrait inclure des projets d'infrastructures régionales ou locaux, tels que des routes, des ponts, des installations d'eau potable ou des centres de loisirs, qui répondent aux besoins spécifiques des populations marocaines (European PPP Expertise Center, 2020).

En encourageant la participation active du secteur privé dans l'identification et la conception de nouveaux projets PPP, le Maroc peut stimuler l'innovation, favoriser la concurrence et répondre efficacement aux besoins en infrastructures du pays. Ce modèle de mobilisation proactive du secteur privé, combiné à des programmes de renforcement des capacités, peut contribuer à dynamiser le développement des partenariats public-privé au Maroc, renforçant ainsi les fondements de la croissance économique et du développement durable.

2.4 Partenariats public-privé innovants

Pour encourager l'innovation dans les modèles de partenariat public-privé (PPP), le Maroc pourrait prendre exemple sur les premières forces mondiales et explorer de nouvelles approches de financement et de collaboration entre les deux secteurs. Des pays comme les États-Unis, Singapour et l'Allemagne ont adopté des pratiques innovantes dans le domaine des PPP, en intégrant notamment des technologies de pointe pour améliorer la prestation de services et optimiser les infrastructures publiques.

Par exemple, les États-Unis ont mis en place des partenariats public-privé pour développer des infrastructures intelligentes dans le domaine des transports. Des systèmes de gestion intelligente du trafic, des péages électroniques et des applications de suivi en temps réel sont utilisés pour améliorer l'efficacité des réseaux routiers et réduire la congestion. Le Maroc pourrait s'inspirer de ces initiatives pour développer des partenariats similaires visant à moderniser ses infrastructures de transport, notamment dans les grandes villes comme Casablanca et Rabat.

De même, Singapour est reconnu pour son utilisation innovante des PPP dans le domaine de la santé. Le pays a développé des solutions numériques avancées, telles que les dossiers de santé électroniques et les téléconsultations, pour améliorer l'accessibilité et la qualité des soins de santé. En collaborant avec le secteur privé pour intégrer ces technologies de pointe, le Maroc pourrait renforcer son système de santé et offrir des services de santé de meilleure qualité à sa population.

Enfin, l'Allemagne a adopté une approche novatrice dans le domaine de l'énergie en développant des PPP pour la promotion des énergies renouvelables. Des partenariats public-privé ont été établis pour financer et exploiter des parcs éoliens et des centrales solaires, contribuant ainsi à la transition vers une énergie plus propre et durable. Le Maroc, qui est déjà engagé dans le développement des énergies renouvelables, pourrait tirer parti de ces expériences pour renforcer ses propres initiatives dans ce domaine.

En intégrant ces exemples de pratiques innovantes dans les modèles de partenariat public-privé, le Maroc pourrait encourager l'adoption de technologies de pointe pour améliorer la prestation de services dans des secteurs clés tels que le transport et la santé. Cela permettrait non seulement de répondre aux besoins croissants de la population, mais aussi de stimuler la croissance économique et de renforcer la compétitivité du pays sur la scène internationale.

2.5 Renforcement du rôle des EEP

Pour optimiser le rôle des Établissements et Entreprises Publics (EEP) dans la réalisation des projets de partenariat public-privé (PPP), le gouvernement marocain pourrait s'inspirer de plusieurs ouvrages théoriques ainsi que de principes de gouvernance publique énoncés par des experts renommés.

(Levi-Faur D., 2011), souligne que les partenariats public-privé offrent aux gouvernements l'opportunité de mobiliser les ressources et l'expertise du secteur privé tout en conservant un contrôle sur les services publics essentiels. Les EEP, en tant qu'organisations publiques disposant d'une expertise sectorielle et opérationnelle, peuvent jouer un rôle clé dans la réussite des PPP en apportant leur connaissance approfondie des besoins du secteur et en assurant une gestion efficace des actifs publics.

De même, (Yescombe E.R.,2011) souligne l'importance d'une collaboration étroite entre le secteur public et privé pour maximiser les avantages des PPP. Les EEP peuvent être des partenaires stratégiques dans cette collaboration, en contribuant à la conception, à la mise en œuvre et à la gestion des projets PPP. Leur implication en tant que partenaires ou investisseurs dans les projets PPP peut permettre de renforcer la confiance des investisseurs privés et d'atténuer les risques associés aux projets.

Par ailleurs, les principes de gouvernance publique énoncés par (Hood C., 2001), soulignent l'importance d'une participation diversifiée et collaborative entre les secteurs public et privé. En engageant les EEP dans les projets PPP, le gouvernement peut favoriser une approche inclusive qui prend en compte les intérêts de toutes les parties prenantes et assure une gestion transparente et responsable des ressources publiques.

En s'appuyant sur ces théories, le gouvernement marocain pourrait optimiser le rôle des EEP dans la réalisation des projets PPP en les engageant davantage en tant que partenaires ou investisseurs. Cette approche permettrait de tirer parti de l'expertise et de l'expérience des EEP pour assurer le succès et la durabilité des projets PPP, contribuant ainsi au développement socio-économique du Maroc.

2.6 Promotion de la transparence et de la gouvernance

Pour renforcer la transparence dans les processus de sélection des projets PPP, le Maroc pourrait tirer parti de concepts théoriques et de bonnes pratiques internationales. La transparence est un élément clé dans la gouvernance des PPP car elle favorise la confiance des parties prenantes, réduit les risques de corruption et garantit une concurrence équitable entre les entreprises. Plusieurs auteurs ont souligné l'importance de la transparence dans la réussite des partenariats public-privé.

Selon (Bruijn.H. et Heuvelhof T., 2011), la transparence est cruciale pour assurer la légitimité des décisions prises dans le cadre des PPP. En divulguant les critères de sélection et en rendant publics les processus de sélection, les gouvernements peuvent accroître la confiance du public et des investisseurs dans l'équité et l'objectivité des décisions prises.

De même, (Osborne SP. Et Ball A. 2010) soutiennent que la transparence est essentielle pour garantir la responsabilité et l'efficacité des projets PPP. En rendant compte régulièrement des progrès et des résultats des projets, les gouvernements peuvent être tenus responsables de leurs actions et prendre des mesures correctives en cas de besoin.

Pour mettre en pratique ces concepts théoriques, le gouvernement marocain pourrait adopter plusieurs mesures. Tout d'abord, il pourrait publier des appels d'offres ouverts pour tous les projets PPP, permettant ainsi à toutes les entreprises intéressées de soumettre leurs propositions. En divulguant les critères de sélection, y compris les exigences techniques, financières et juridiques, le gouvernement garantirait une compétition équitable et transparente entre les soumissionnaires.

Ensuite, la mise en place de comités indépendants pour superviser les processus de sélection permettrait d'assurer l'impartialité et l'objectivité des décisions prises. Ces comités pourraient être composés d'experts indépendants issus du secteur public, du secteur privé et de la société civile, chargés d'évaluer les propositions soumises et de recommander les meilleures options au gouvernement.

Enfin, la publication régulière de rapports sur les progrès et les résultats des projets PPP permettrait d'assurer la transparence et la responsabilité tout au long du processus. Ces rapports pourraient inclure des informations sur les coûts, les délais, les performances opérationnelles et les retombées socio-économiques des projets, fournissant ainsi aux parties prenantes une vue d'ensemble complète de leur mise en œuvre.

En intégrant ces concepts théoriques et ces bonnes pratiques internationales, le Maroc pourrait renforcer la transparence dans les processus de sélection des projets PPP, garantissant ainsi une gouvernance efficace et responsable dans la mise en œuvre de ces partenariats stratégiques.

3. Modèle Économique pour les Partenariats Public-Privé (PPP) au Maroc

Le Maroc, comme de nombreux pays, est confronté à des défis majeurs en matière d'infrastructures, de services publics et de développement économique. Pour répondre à ces défis de manière efficace et efficiente, le gouvernement marocain explore des mécanismes novateurs tels que les Partenariats Public-Privé (PPP). Les PPP représentent un modèle de collaboration où les responsabilités traditionnelles du secteur public sont partagées avec des acteurs privés, permettant ainsi de combiner les avantages de l'efficacité du secteur privé avec les objectifs de service public du secteur public.

Dans cette optique, cette étude propose un modèle économique pour les PPP au Maroc, mettant en lumière les principaux éléments nécessaires à la mise en œuvre réussie de ces partenariats. En se basant sur des concepts théoriques, des exemples internationaux et des spécificités marocaines, ce modèle vise à fournir un cadre holistique pour guider le développement et la gestion des PPP dans le pays, tout en maximisant les avantages socio-économiques pour ses citoyens.

En intégrant ces éléments dans un modèle économique global, le Maroc peut créer un environnement propice à la réussite des PPP, favorisant ainsi le développement économique durable, l'amélioration des services publics et la création d'emplois.

3.1. Stratégie Nationale des PPP

Le Maroc pourrait s'inspirer de pays comme le Royaume-Uni, qui ont élaboré des stratégies nationales des PPP pour orienter leur programme d'investissement. Par exemple, le Royaume-Uni a lancé son programme de PPP dans les années 1990 avec une stratégie claire visant à moderniser les infrastructures publiques tout en attirant les investissements privés. Une approche similaire au Maroc permettrait de définir des priorités sectorielles, telles que les infrastructures de transport, les énergies renouvelables et les services de santé, et d'aligner les PPP sur les objectifs de développement économique et social du pays.

3.2. Mécanismes de Gouvernance Transparente

Pour garantir la transparence et la responsabilité, le Maroc pourrait tirer des leçons de pays comme le Canada, qui ont mis en place des autorités de régulation indépendantes pour superviser les PPP. Par exemple, Infrastructure Ontario au Canada agit comme une agence de coordination et de supervision des PPP, veillant à ce que les projets respectent les normes de transparence et d'intégrité. Une approche similaire au Maroc renforcerait la confiance des investisseurs et des citoyens dans les PPP.

3.3. Promotion de la Participation du Secteur Privé

Pour attirer les investissements privés, le Maroc pourrait adopter des incitations fiscales et des garanties gouvernementales similaires à celles utilisées dans des pays comme l'Australie. Par exemple, en Australie, le gouvernement offre des incitations fiscales et des garanties de revenus aux entreprises privées participant à des projets d'infrastructures critiques tels que les autoroutes et les aéroports. Une

approche similaire au Maroc encouragerait les entreprises privées à s'engager dans des PPP, stimulant ainsi l'investissement et la croissance économique.

3.4. Renforcement des Capacités Institutionnelles et Humaines

Pour assurer une gestion efficace des PPP, le Maroc pourrait mettre en place des programmes de formation inspirés de ceux utilisés dans des pays comme Singapour. Par exemple, le Centre d'Excellence en Partenariats Public-Privé (CEPPP) de Singapour offre des programmes de formation spécialisés sur la planification, la gestion des risques et la négociation de contrats dans le cadre des PPP. En adoptant une approche similaire, le Maroc pourrait renforcer les compétences des fonctionnaires et des parties prenantes impliquées dans les PPP, garantissant ainsi une gestion efficace et transparente des projets.

3.5. Évaluation Rigoureuse des Projets PPP

Le Maroc pourrait s'inspirer des processus d'évaluation utilisés dans des pays comme les États-Unis pour garantir la viabilité des PPP. Par exemple, aux États-Unis, le Government Accountability Office (GAO) effectue des évaluations rigoureuses des projets PPP pour évaluer leur rentabilité et leur impact sur les contribuables. Une approche similaire au Maroc permettrait de garantir que seuls les projets les plus viables et bénéfiques sont sélectionnés pour la mise en œuvre.

4. Conclusion

Au Maroc, l'utilisation des partenariats public-privé (PPP) a démontré son efficacité, en particulier dans le secteur de l'eau, avec la mise en place de stations de dessalement d'eau de mer et la réalisation de périmètres irrigués. Cependant, il est important de noter que son application à d'autres services publics rencontre des difficultés. Ces obstacles sont variés : des lacunes dans le cadre juridique national et les modalités de mise en œuvre, un manque de familiarité des parties prenantes avec le dispositif par rapport à d'autres méthodes comme les marchés publics ou la gestion déléguée des services publics, un faible nombre d'offres spontanées de la part du secteur privé et une certaine méfiance de l'administration vis-à-vis de celles reçues, ainsi que la complexité et l'ampleur du processus de contractualisation entre les parties publiques et privées.

Face aux pressions financières croissantes sur les ressources de l'État, aux attentes de plus en plus élevées des citoyens en matière d'accès et de qualité des services publics, et dans le but de stimuler les investissements privés, il est impératif d'agir pour surmonter ces obstacles et favoriser une adoption plus large des PPP au service du développement. Cela nécessite une révision et une amélioration du cadre juridique et des mécanismes de mise en œuvre, ainsi qu'une sensibilisation accrue des parties prenantes aux avantages et aux processus des PPP. De plus, encourager une participation plus active du secteur privé et renforcer la confiance de l'administration dans les partenariats potentiels contribueront à débloquer le potentiel des PPP comme outil essentiel pour répondre aux besoins en services publics de qualité et soutenir le développement économique du pays. Ainsi, est-il vital d'agir pour lever les freins à une large adoption des PPP au service du développement ?

REFERENCES

- [1] " Efficiencia X " Leibenstein, (1978)
- [2] " La théorie des droits de propriété " Ehrlich et al. (1990)
- [3] "Handbook on the Politics of Regulation" Levi-Faur D., (2011)
- [4] "Introduction aux choix publics, The institute of economic affairs" Butler E, (2013)
- [5] "Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance" Yescombe E.R., (2011)

- [6] "The Art of the State: Culture, Rhetoric and Public Management" Hood C., (2001)
- [7] Annabelle Houdret et Simon Bonnet : Le premier partenariat public-privé pour l'irrigation au Maroc : durable pour tous ?
- [8] Boris martor, elie badawi, le maroc précise sa loi PPP- date de publication 15.02.2023.
- [9] Bruijn.H. et Heuvelhof T. (2011). Gestion du réseau
- [10] Evolution, Market, Relation contracting.
- [11] Finance et développement décembre 2004 pp 30-33
- [12] International journal of scientific and engineering research, volume 11, issue10, october 2020, les partenariats publics –privés.
- [13] Jean-jacques lecat, CMS francis Lefebvre, le nouveau cadre juridique des partenariats public-privé.
- [14] Osborne .SP et Ball A. (2010). "Comptabilité sociale et gestion publique"
- [15] Revue française de marketing, 140.
- [16] Saussier S. (2000), Coûts de transaction et choix contractuels: un test économétrique sur une entreprise publique, Économie et prévision 145: 171-175.
- [17] Saussier S., (1998). La durée des contrats interentreprises: une analyse empirique, Économie et prévision 135: 137-143.
- [18] Saussier S., (2015). Economie des partenariats public privé, De Boeck Supérieur s.a, pp 12-68.
- [19] Saussier, S. (2015). Économie des partenariats public- privé: développements théoriques et empiriques. De Boeck.
- [20] Simon H. (1947). Administrative Behavior: A study of Decision-making processes in administrative organization, New York, Macmillan.
- [21] Simon H., (1947). Administrative Behavior: A study of Decision-making processes in administrative organization, New York, Macmillan.
- [22] Singh L. et Kalidini N., (2009). Criteria influencing debt financing of Indian PPP road projects: a case study, Journal of Financial Management of Property and Construction, Vol.14 (1), pp.34-60.
- [23] Small Ruminant Research, Vol. 91 (3), pp 160-169.
- [24] Société Financière Internationale., (2005). Rapport d'évaluation préalable du projet El Guerdane.
- [25] Stole L., Zwiebel J. (1996). Organizational design and technology choice under intrarm bargaining, American Economic Review, 86: 195-210.
- [26] Venard B., (1992). L'application de la théorie des coûts de transaction à la gestion d'un réseau de distribution,
- [27] Williamson O. (1973). Markets and hierarchies : Some elementary considerations, American Economic Review, 63: 316-325.
- [28] Williamson O. (1985), The modern corporation : Origins,
- [29] Yaya H. (2005). Les partenariats public-privé comme nouvelle forme de gouvernance et alternative au dirigisme étatique: ancrages théoriques et influences conceptuelles, La revue de l'innovation dans le secteur public, p10.
- [30] Yaya H., (2005). Les partenariats public-privé comme nouvelle forme de gouvernance et alternative au dirigisme étatique: ancrages théoriques et influences conceptuelles, La revue de l'innovation dans le secteur public, Vol.10.
- [31] Zertiti A. (2006). Les partenariats public-privé: potentiels et limites, plateforme de politique économique

RECUEIL DE LOIS & TEXTES JURIDIQUES:

- [32] Constitution marocaine de 2011.
- [33] Dahir n°1-15-85 du 20 ramadan 1436 (7juillet 2015) portant promulgation de la loi organique n°113-14 relative aux communes, Bulletin Officiel N° 6440.
- [34] Dahir n° 1-06-15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006) portant promulgation de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics.
- [35] Loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes.
- [36] La loi n°86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé promulguée par le Dahir n°1-14-192 du 1er Rabii 1436 (24 décembre 2014).
- [37] La loi n°46-18 modifiant et complétant la loi n°86-12 relative aux contrats de PPP.
- [38] La loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics.