

Les Partenariats Publics-Privés (PPP) comme levier de développement des infrastructures : Revue de littérature

Public-Private Partnerships (PPP) as a lever for infrastructure development: Literature review

Wissal DOUA, (Doctorante en sciences gestion)

*Laboratoire de Compétitivité Economique et Performance Managériale
Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales - Souissi
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

Mohammed KHARISS, (Enseignant-Chercheur)

*Laboratoire de Compétitivité Economique et Performance Managériale
Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales - Souissi
Université Mohammed V de Rabat, Maroc*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales – Souissi. Avenue Mohammed Ben Abdallah Ragraoui Al Irfane. BP 6430 Rabat
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Remerciements	Cette étude a bénéficié d'un soutien financier dans le cadre de la bourse d'excellence PASS attribuée par le Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique. Ainsi, je tiens à remercier mon encadrant Professeur KHARISS Mohammed, Directeur du LARCEPEM, FSJES Souissi, pour son assistance dans la préparation du manuscrit.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	DOUA, W., & KHARISS, M. (2025). Les Partenariats Publics-Privés (PPP) comme levier de développement des infrastructures : Revue de littérature. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(8), 575–589.
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 25/06/2025

Accepted: 17/08/ 2025

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 08 (2025)

Les Partenariats Publics-Privés (PPP) comme levier de développement des infrastructures : Revue de littérature

Résumé :

Dans un contexte marqué par la rareté des ressources publiques et la nécessité de moderniser les infrastructures, les partenariats public-privé apparaissent comme une alternative stratégique permettant de concilier efficacité économique et intérêt général. Cette étude propose une revue de littérature intégrative (théorique et empirique) sur les PPP appliqués au secteur des infrastructures, en mobilisant les principaux fondements conceptuels ainsi qu'un corpus d'analyses de cas à l'échelle internationale et marocaine. Elle met en évidence, d'une part, les apports des PPP en termes de financement, de gestion et de performance des projets d'infrastructure, et d'autre part, les défis liés à la gouvernance contractuelle, à la répartition des risques et aux inégalités d'accès. À travers des exemples variés, notre revue de littérature souligne que la réussite des PPP dépend largement de la qualité du cadre institutionnel, juridique et organisationnel dans lequel ils s'inscrivent. Elle offre ainsi une lecture critique et structurée du rôle que peuvent jouer les PPP dans le développement durable des infrastructures, avec un focus particulier sur l'expérience du Maroc.

Mots clés : Investissement, Infrastructure, PPP, développement.

JEL Classification : H54

Type du papier : Recherche Théorique

Abstract:

In a context characterized by the scarcity of public resources and the need to modernize infrastructure, Public-Private Partnerships have emerged as a strategic alternative that reconciles economic efficiency with the public interest. This study presents a theoretical and empirical literature review on PPPs in the infrastructure sector, drawing on key conceptual foundations as well as a set of case analyses at both international and Moroccan levels. It highlights, on the one hand, the contributions of PPPs in terms of financing, management, and infrastructure project performance, and on the other hand, the challenges related to contractual governance, risk allocation, and access inequalities. Through diverse examples, the study emphasizes that the success of PPPs largely depends on the quality of the institutional, legal, and organizational framework in which they are implemented. It thus offers a critical and structured perspective on the role PPPs can play in the sustainable development of infrastructure, with a particular focus on Morocco's experience.

Keywords: Investment, Infrastructure, PPP, development.

Classification JEL: H54

Paper type: Theoretical Research

1. Introduction

Dans un environnement mondial marqué par une intensification de la concurrence et une évolution technologique rapide, la modernisation et l'expansion des infrastructures s'imposent comme des leviers stratégiques pour renforcer la compétitivité, favoriser la cohésion sociale et promouvoir un développement durable. Les infrastructures ne se limitent pas à une simple base physique du développement économique ; elles jouent également un rôle fondamental dans la transformation sociale et environnementale des territoires. Elles facilitent la circulation des biens et des personnes, réduisent les coûts de transaction, améliorent les conditions de vie et stimulent l'activité économique.

À la suite des contributions fondatrices de Hirschman (1958) et Hansen (1965), les infrastructures sont généralement définies comme des biens et services facilitant l'activité productive au sein d'une économie. Cette approche conduit à une distinction entre deux grandes catégories : d'une part, les infrastructures sociales, qui visent à protéger et à renforcer le capital humain, notamment à travers les secteurs de la santé, de l'éducation et des services sociaux, et d'autre part, les infrastructures économiques, directement liées au fonctionnement et à l'efficacité du système productif. Hirschman (1958) élargit la notion d'infrastructure en y incluant tous les services publics allant du maintien de l'ordre à la santé publique, en passant par l'éducation, les transports, les communications, l'énergie, l'approvisionnement en eau, ainsi que les équipements agricoles collectifs comme les systèmes d'irrigation et de drainage. Toutefois, il propose de recentrer le "noyau dur" du concept sur les infrastructures de transport et d'énergie. Pour lui, les infrastructures ne se réduisent donc pas aux seules installations matérielles telles que les routes, les ports ou les gares, mais englobent également un ensemble plus vaste de services publics, incluant par exemple les services administratifs, éducatifs et universitaires. Cette distinction a été reprise par des organisations internationales telles que la Banque mondiale, qui classe les infrastructures en deux groupes : les infrastructures dites économiques, comprenant les réseaux physiques de transport, d'énergie et de télécommunications, et les infrastructures sociales, centrées sur les services essentiels à la qualité de vie et au développement humain.

Qu'il s'agisse des routes, des stations d'énergie, des projets d'assainissement ou même des hôpitaux ou établissements éducatifs, les infrastructures sont essentielles pour la circulation des biens et des personnes en améliorant les conditions de vie de la population, la réduction des coûts de transaction et la stimulation de l'activité économique. Leur mise en place facilite l'investissement, la compétitivité des entreprises, la qualité de vie des citoyens. Mais de nombreux pays sont confrontés aujourd'hui à des freins importants dans leur développement et leur modernisation. D'une part, les moyens restreints des gouvernants ne permettent pas toujours de faire face aux investissements requis pour édifier et entretenir de telles infrastructures, et d'autre part, les infrastructures sont parfois obsolètes ou sous-dotées, ce qui nuit la croissance économique et contribue à accroître les inégalités sociales. Enfin, les grands projets d'infrastructures sont soumis à des aléas techniques, financiers et écologiques, sans compter des lourdeurs administratives au retardement de leur réalisation, des coûts excessifs et des financements difficilement assurés.

Dans ce contexte, les partenariats public-privé apparaissent comme une solution innovante et prometteuse. Les infrastructures publiques sont de plus en plus construites dans le cadre de partenariats public-privé. En associant les ressources financières et l'expertise opérationnelle du secteur privé aux missions de service public et au cadre réglementaire de l'État, les PPP permettent de mobiliser des capitaux supplémentaires, de partager les risques et d'introduire des mécanismes de gouvernance plus efficaces. Ce modèle de collaboration permet de surmonter les contraintes budgétaires des pouvoirs publics tout en assurant une gestion optimisée des infrastructures, un prérequis pour répondre aux attentes croissantes des citoyens et promouvoir

le développement durable. Cependant, la mise en œuvre des partenariats public-privé est un processus complexe qui requiert une approche méthodique et réfléchie, loin de toute simplicité. Il soulève des questions cruciales, notamment la répartition des risques, la transparence des procédures de prise de décision, la préservation de l'intérêt public et la durabilité environnementale et sociale des projets.

Le choix de ce sujet découle de l'importance croissante des partenariats public-privé en tant que mécanisme innovant de financement et de développement des infrastructures, particulièrement dans les économies émergentes confrontées à des contraintes budgétaires structurelles. Dans le cas du Maroc, le recours aux PPP s'inscrit dans une dynamique de modernisation des infrastructures et d'attraction de l'investissement privé, répondant à des besoins pressants en matière de compétitivité économique et de développement social. L'étude de ce thème offre l'opportunité d'analyser en profondeur les défis, les potentialités et les contraintes propres à ce mode de partenariat, tout en apportant une contribution significative à la réflexion académique et aux débats institutionnels visant à améliorer les stratégies et les politiques d'investissement dans le domaine des infrastructures.

2. Revue de littérature théorique

D'après le **World Bank Institute (2012)**, le partenariat public-privé est défini comme étant un contrat de long terme conclu entre une entité gouvernementale et un acteur privé, en vue de fournir un bien ou un service public, impliquant un transfert substantiel des risques ainsi qu'une prise en charge des responsabilités de gestion par la partie privée. Cette définition souligne l'importance de la durée contractuelle, du partage des risques et de la délégation de responsabilités managériales au secteur privé. Avec le temps, les recherches sur les partenariats public-privé ont suscité un intérêt croissant au sein de multiples disciplines. Si les premières études se concentraient principalement sur des domaines tels que l'administration publique, la science politique, le développement urbain, le management public et l'économie, d'autres travaux ont progressivement intégré des perspectives issues de la sociologie, du droit et d'autres champs disciplinaires. Cette diversité a conduit à une mobilisation de cadres théoriques variés pour analyser les PPP. Parmi les approches théoriques les plus fréquemment mobilisées, on retrouve la théorie des coûts de transaction, qui examine la manière d'organiser efficacement les échanges ; la théorie des contrats incomplets et la théorie de l'agence, qui analyse les enjeux d'asymétrie d'information entre les partenaires publics et privés.

2.1. La théorie des coûts de transaction

Initiée par **Ronald Coase en 1937** et approfondie par **Olivier E. Williamson en 1973**, la théorie des coûts de transaction représente un outil d'analyse central pour appréhender les décisions organisationnelles en matière de fourniture des biens et services ainsi du choix des partenariats publics privés comme outil de gestion. La présente théorie s'inscrit dans le cadre l'économie institutionnelle qui s'appuie sur le fait que chaque échange économique entraîne des coûts dits coûts de transaction, qui sont associés à la négociation, au suivi, à la recherche d'information ainsi à leur adaptation aux différents aléas.

Dans le cadre des partenariats public-privé, les coûts de transaction revêtent d'une importance particulière en raison de la nature même de ces arrangements. Contrairement aux marchés publics classiques, les PPP reposent sur des contrats à long terme, juridiquement et techniquement complexes, couvrant l'ensemble du cycle de vie d'un projet d'infrastructure, de la conception au financement, en passant par la construction, l'exploitation et parfois la maintenance. Cette complexité structurelle accroît mécaniquement les coûts associés à la négociation, à la surveillance et à la renégociation des contrats. De plus, les PPP sont souvent mis en œuvre dans des contextes marqués par une forte incertitude, une asymétrie d'information entre les partenaires public et privé, ainsi que des enjeux politiques et sociaux sensibles. Ces

facteurs renforcent les risques contractuels et soulignent la nécessité d'un cadre institutionnel robuste pour encadrer efficacement la relation partenariale.

Dans son analyse des coûts de transaction, **Williamson (1985)** met en évidence trois dimensions fondamentales qui influencent leur niveau : la spécificité des actifs, l'incertitude et la fréquence des transactions. Appliquées aux partenariats public-privé, ces dimensions permettent d'éclairer les risques inhérents à la délégation de services publics sur la base de contrats de longue durée. La spécificité des actifs renvoie à l'investissement dans des infrastructures ou équipements difficilement réutilisables en dehors du cadre du contrat, ce qui accroît la dépendance entre les parties et le risque d'opportunisme. L'incertitude, qu'elle soit d'ordre économique, technologique ou institutionnel, complique la prévision des conditions futures et rend les contrats incomplets par nature, augmentant ainsi les besoins en renégociation. Enfin, la fréquence des transactions détermine le degré de formalisation et de structuration de la relation contractuelle, les projets ponctuels ou rares supportant moins bien des dispositifs complexes de gouvernance. Ces éléments confirment que les PPP, en tant que formes contractuelles hybrides, nécessitent une attention particulière dans leur conception et leur encadrement pour maîtriser les coûts de transaction qu'ils impliquent.

2.2. La théorie des contrats incomplets

La majorité des économistes ne perçoivent plus l'incomplétude contractuelle comme une simple contrainte, mais plutôt comme un choix organisationnel rationnel et efficace dans un contexte d'information imparfaite. Deux grandes causes de cette incomplétude sont mises en avant dans la littérature économique : d'une part, l'impossibilité de formaliser certaines contingences pourtant prévisibles dans les contrats, et d'autre part, la présence d'asymétries d'information entre les parties. La spécificité de la théorie des contrats incomplets, par rapport à celle des coûts de transaction, réside principalement dans les solutions qu'elle propose face à cette incomplétude. Tandis que la théorie des coûts de transaction, notamment chez **Williamson (1973)**, privilégie une délégation décisionnelle à l'agent, la théorie des contrats incomplets préconise plutôt une allocation stratégique des droits de propriété. Selon cette approche, le détenteur des droits résiduels de contrôle sera habilité à prendre les décisions en cas d'imprévu, ce qui influence fortement la structure des incitations.

Ce cadre d'analyse s'avère particulièrement pertinent dans le cas des partenariats public-privé (PPP), où la complexité des projets, la durée des engagements et la difficulté de prévoir toutes les évolutions futures rendent la rédaction d'un contrat parfaitement complet pratiquement impossible (**Hart & Moore, 1990**). Dans ce contexte, **Hart (1997)** distingue deux phases clés du PPP : la phase initiale, correspondant à la négociation et à la signature du contrat, et la phase secondaire relative à l'exploitation. Étant donné l'incomplétude structurelle du contrat, le partenaire privé est souvent confronté à un choix d'investissement, c'est-à-dire soit qu'il opte pour un investissement productif, qui réduit ses coûts d'exploitation tout en préservant la qualité du service, ou qu'il privilégie un investissement non productif, visant uniquement à réduire ses charges, mais au détriment de la qualité du service rendu, ce qui contrevient aux objectifs du contrat.

2.3. Théorie de l'agence :

La théorie de l'agence, telle que formalisée par **Jensen et Meckling en 1976**, représente l'un des cadres analytiques les plus mobilisés pour comprendre les relations contractuelles marquées par une asymétrie d'information, en particulier celles qui structurent les partenariats public-privé. Elle repose sur l'idée qu'une relation d'agence se forme lorsqu'un acteur, appelé le principal, délègue à un autre acteur, l'agent, la responsabilité d'accomplir une tâche en son nom. Cette délégation implique nécessairement un transfert partiel de pouvoir décisionnel, ce qui

ouvre la voie à plusieurs difficultés liées à la coordination, à l'alignement des incitations et à la surveillance des comportements.

Selon cette approche, toute relation contractuelle peut être interprétée comme une relation d'agence dans laquelle les deux parties poursuivent des intérêts distincts. Deux hypothèses fondamentales fondent cette théorie : d'une part, chaque partie cherche à maximiser sa propre utilité, ce qui introduit une logique potentielle d'opportunisme ; d'autre part, les contrats sont, par nature, incomplets, car il est impossible d'anticiper toutes les situations futures. L'agent, généralement mieux informé que le principal sur ses propres actions ou capacités, est ainsi en position d'exploiter cette asymétrie à son avantage, au détriment des objectifs du principal.

Dans le contexte des PPP, cette théorie met en lumière deux problèmes principaux : l'anti-sélection et l'aléa moral. Le premier intervient avant la signature du contrat, lorsque le partenaire public doit sélectionner un prestataire privé parmi plusieurs candidats dont il ne connaît pas parfaitement les compétences ou la solidité financière. Ce manque d'information peut conduire à choisir un opérateur inadapté, augmentant ainsi le risque d'échec du projet (**Spiller, & Tommasi, 2007**). Le deuxième défi concerne l'aléa moral, qui se manifeste après la signature du contrat. En l'absence de surveillance parfaite, cette dernière peut adopter un comportement opportuniste : réduire les efforts fournis, négliger la maintenance, ou sous-investir dans la qualité du service rendu. Ce type de comportement est difficile à détecter par le donneur d'ordre public, d'autant plus que le partenaire privé détient généralement une meilleure information sur l'état réel du projet (**Laffont & Tirole, 1993**). Afin de surmonter ces problématiques, il est recommandé selon la théorie de l'agence de mettre en place des mécanismes d'incitation et de dispositifs de contrôle adaptés.

Cela inclut des contrats avec des clauses de performance claire, des systèmes de rémunération indexés sur la qualité des services, et des audits réguliers. Ces instruments visent à aligner les intérêts du partenaire privé sur ceux du secteur public, tout en limitant les comportements opportunistes. Des études empiriques, telles que celles de **Yescombe (2011)** et **Hammami, Ruhashyankiko et Yehoue (2006)**, ont confirmé l'efficacité de ces mécanismes, tout en soulignant la nécessité d'un encadrement juridique solide et d'une gouvernance institutionnelle rigoureuse. La théorie de l'agence fournit une grille de lecture essentielle pour comprendre les relations contractuelles complexes au sein des PPP. Elle met en évidence la nécessité d'un pilotage contractuel structuré et d'une vigilance constante de la part des autorités publiques pour assurer l'efficacité, la transparence et la soutenabilité des partenariats public-privé.

3. Méthodologie de recherche

Dans le cadre de cette étude, il a été retenu de réaliser une revue de littérature de type intégrative, reposant sur l'exploitation de sources fiables. Cette approche permet d'examiner, à la fois sur le plan théorique et empirique, le rôle des partenariats public-privé dans le développement des infrastructures.

La revue de littérature a mobilisé un ensemble de références académiques, incluant des ouvrages spécialisés, des articles scientifiques, ainsi que des publications d'organisations internationales telles que la Banque mondiale, l'OCDE ou encore la Banque européenne d'investissement. À cela s'ajoutent des rapports institutionnels marocains, des textes réglementaires, ainsi que des documents officiels relatifs à des projets d'infrastructure menés dans le cadre de PPP au Maroc.

Cette démarche vise à étudier la relation entre infrastructure, croissance et investissement, à identifier les fondements théoriques des PPP et à analyser les retours d'expérience concrets, notamment à travers plusieurs études de cas sectorielles. L'ensemble de ces éléments permet de proposer une lecture critique et comparative du recours aux PPP dans un contexte de contrainte budgétaire croissante et de besoin accru en infrastructures.

Aucune enquête de terrain ni méthode quantitative n'a été mobilisée dans cette étude. L'objectif est de proposer une analyse conceptuelle et synthétique, en croisant les approches théoriques et les données issues des pratiques institutionnelles.

4. Revue de littérature empirique : Les Partenariats publics-privés en infrastructure

4.1. Revue de littérature internationale

Dans une étude de référence menée par **Hammami, Ruhashyankiko et Yehoue (2006)**, les auteurs ont analysé un large échantillon de plus de 100 pays en développement sur la période 1990–2003, afin d'identifier les déterminants de la participation du secteur privé dans les projets d'infrastructure en partenariat public-privé (PPP). Leur approche empirique s'est appuyée sur un modèle de panel multinomial, permettant d'évaluer les facteurs influençant à la fois la probabilité de recours aux PPP et leur succès dans différents secteurs. Les résultats mettent en évidence que la taille du marché intérieur et la demande agrégée constituent des déterminants majeurs du développement des PPP. En effet, les pays disposant d'un marché de grande envergure et d'une demande soutenue en services d'infrastructure telle que l'énergie, transport, eau, télécommunications...présentent un environnement plus attractif pour les investisseurs privés, en raison des perspectives de rentabilité plus élevées et d'un meilleur amortissement du risque. L'étude met également en évidence que les partenariats public-privé jouent un rôle significatif dans la dynamique de croissance économique, en particulier en favorisant une amélioration de la productivité globale des facteurs. De plus, **Hammani et al (2006)** soulignent que les PPP permettent une mise en œuvre plus efficace des politiques publiques, en facilitant l'exécution de projets d'infrastructure qui auraient autrement été retardés ou compromis en raison des contraintes budgétaires de l'État. Dans les contextes institutionnels relativement stables, les PPP s'avèrent être un levier pertinent de stimulation de l'investissement et de soutien à la croissance de long terme.

Cependant, cette vision optimiste des effets des PPP sur l'économie est nuancée par **Estache, Serebrisky et Wren-Lewis (2015)**, dont l'analyse approfondie de l'impact des partenariats public-privé dans les infrastructures en Amérique latine met en exergue des résultats plus contrastés. Leur étude repose sur une évaluation empirique de plusieurs projets d'infrastructure, couvrant notamment les secteurs du transport, de l'énergie, et de l'eau, avec l'objectif d'identifier les conditions dans lesquelles les PPP peuvent générer des gains d'efficacité. Les résultats de leur recherche nuancent l'enthousiasme souvent associé à ce mode de financement. En effet, les auteurs soulignent que les gains d'efficacité ne sont ni systématiques ni automatiques. Si certains projets ont permis de réaliser des économies de coûts ou d'améliorer la qualité des services, d'autres ont souffert de dérives budgétaires, de retards d'exécution ou d'une faible performance opérationnelle. L'un des principaux enseignements de l'étude réside dans l'importance déterminante de l'environnement institutionnel. De manière plus précise, les performances des PPP sont fortement corrélées à la qualité des institutions publiques, à la transparence des procédures, ainsi qu'à la capacité de régulation et de contrôle exercée par l'État. Dans les contextes où les institutions sont faibles, où les agences de régulation manquent de compétences ou d'indépendance, les PPP risquent de générer des effets contre-productifs. En l'absence de mécanismes de gouvernance solides, **Estache, Serebrisky et Wren-Lewis (2015)** alertent sur plusieurs dérives potentielles : une mauvaise allocation des risques, conduisant à des transferts excessifs de responsabilités vers le secteur public ; une hausse des coûts à la charge des usagers, notamment par le biais de hausses tarifaires mal encadrées ; et une opacité contractuelle qui peut favoriser la corruption ou les ententes anticoncurrentielles. Cette étude met en évidence que les PPP, loin d'être une solution miracle, nécessitent un cadre

institutionnel rigoureux, des règles contractuelles claires, et une supervision publique efficace pour remplir leur promesse de performance et de durabilité.

En complément de ces approches centrées sur les déterminants ou les limites institutionnelles des PPP, **Ganelli et Tervala (2016)** proposent une analyse davantage orientée vers les retombées en termes de bien-être économique. À travers l'utilisation d'un modèle d'équilibre général dynamique, leur étude vise à mesurer l'impact des investissements publics dans les infrastructures, incluant les PPP, sur le bien-être global. Contrairement aux précédents travaux, leur démarche ne se focalise pas directement sur les conditions d'implantation des PPP, mais plutôt sur les bénéfices socio-économiques que ces investissements peuvent générer s'ils sont bien gérés. Les résultats obtenus indiquent qu'un investissement public bien structuré dans des infrastructures efficaces peut engendrer des retombées économiques significatives. Plus précisément, ils estiment qu'un dollar investi dans une infrastructure de qualité peut se traduire par une augmentation de la consommation privée de l'ordre de 0,8 dollar, ce qui reflète un effet de levier substantiel. Ce mécanisme s'explique par l'amélioration de l'environnement productif, la réduction des coûts pour les entreprises et les ménages, ainsi que par la stimulation de l'activité économique globale. Les auteurs reconnaissent ces effets positifs, mais soulignent qu'ils ne sont atteints que dans le cadre de projets bien ciblés et gérés avec rigueur. L'efficacité de l'investissement dépend notamment de la capacité des pouvoirs publics à planifier, exécuter et superviser les projets d'infrastructure. Une mauvaise gestion, une sélection inadéquate ou un manque de transparence dans les processus peuvent fortement limiter les bénéfices attendus, voire générer des déséquilibres budgétaires.

En dernier lieu, **Carbonara, Costantino et Pellegrino (2014)** se distinguent des travaux précédents par une approche résolument microéconomique et contractuelle, centrée sur la dynamique interne des projets PPP. Ils se sont penchés sur une composante essentielle des partenariats public-privé : le financement de projet en tant que mécanisme structurant les relations économiques et contractuelles entre les acteurs publics et privés. Leur travail s'inscrit dans une perspective empirique, fondée sur l'analyse de plusieurs projets d'infrastructure menés en Europe, avec pour objectif de comprendre les conditions de réussite ou d'échec de ces partenariats. **Carbonara et al (2014)** notent que le mode de financement retenu influe directement sur la répartition des responsabilités, la gestion des risques et les performances globales du projet. Le recours au financement de projet, caractérisé par le fait que les remboursements de la dette dépendent uniquement des flux de trésorerie générés par le projet lui-même, renforce la nécessité d'une allocation optimale des risques. Dans ce contexte, il devient crucial de concevoir des contrats intelligents, dans lesquels les incitations des parties sont alignées afin d'éviter les comportements opportunistes et de favoriser une coopération durable. L'un des apports majeurs de leur étude réside dans l'identification des mécanismes de partage des risques comme facteur déterminant de la viabilité financière et opérationnelle des projets PPP. Leur analyse met en évidence que la réussite des projets PPP ne dépend pas uniquement de la qualité technique de l'infrastructure ou de sa rentabilité économique, mais surtout de la qualité de la gouvernance contractuelle : transparence, mécanismes de suivi, clauses de flexibilité, et dispositifs de résolution des conflits. Cette étude montre également que la structuration contractuelle et financière des PPP constitue un levier stratégique majeur, notamment en contexte européen où les exigences de soutenabilité budgétaire et de transparence sont élevées.

Tableau 1 : Synthèse des études empiriques sur les PPP dans les infrastructures

Étude	Approche	Pays	Objet de l'étude	Résultats principaux
Hammami et al. (2006)	Macroéconomique, panel	Pays en développement	Déterminants et effets des PPP sur la croissance et la productivité	Les PPP sont plus fréquents dans les pays à forte dette, à grande demande intérieure, dotés d'institutions stables et

				d'une expérience préalable, avec des déterminants sectoriels liés à la capitalisation, la technologie et la nature des biens.
Carbonara et al. (2014)	Microéconomique, sectorielle	Italie	Importance de la structure contractuelle et du partage des risques	Les choix de financement des infrastructures dans les pays en développement dépendent fortement des faiblesses institutionnelles locales, qui influencent différemment l'arbitrage entre financement public, dette privée et capital privé.
Estache et al. (2015)	Empirique, cas concrets	Amérique latine	Impact institutionnel sur la performance des PPP	L'étude montre que si les investissements publics en infrastructure sont efficaces, chaque dollar dépensé peut générer un gain de bien-être équivalant à 0,8 dollar de consommation privée, soulignant leur fort potentiel en matière de bien-être économique.
Ganelli & Tervala (2016)	Modélisation DSGE	Global	Effet des investissements publics bien que les PPP sur le bien-être	Réussite dépendante de la structuration du contrat et d'un partage équilibré des risques

Source : Auteurs

4.2. Études empiriques Marocaines

Au Maroc, l'intérêt porté aux partenariats public-privé s'est accru depuis les années 2000, en particulier dans le secteur des infrastructures, reconnu comme un levier stratégique pour stimuler la croissance économique et améliorer la qualité des services publics. De nombreuses études empiriques se sont attachées à évaluer leur impact ainsi qu'à identifier les facteurs déterminant leur réussite.

4.2.1. Impact macroéconomique des PPP infrastructurels

Dans une étude empirique récente, **Loukili et El Hamma (2025)** s'intéressent à la relation entre les investissements en partenariat public-privé dans les infrastructures et la croissance économique au Maroc. S'inscrivant dans une perspective macroéconomique, leur recherche repose sur l'analyse de données annuelles couvrant la période allant de 1990 à 2020. L'objectif principal de cette étude est de mesurer l'impact à court et long terme des flux d'investissements en PPP sur le produit intérieur brut, en prenant en compte les dynamiques structurelles de l'économie marocaine. Ils mobilisent un modèle de type ARDL, une approche économétrique bien adaptée aux séries temporelles intégrées d'ordre différent et particulièrement pertinente pour identifier des relations de co-intégration dans le temps. Ce choix méthodologique permet de distinguer les effets de court terme des effets de long terme, tout en contrôlant les chocs exogènes et les effets de persistance. L'étude s'appuie principalement sur les données issues de la base PPI de la Banque mondiale et WDI, qui fournit des informations détaillées sur les montants investis via les PPP, par secteur et par année. Les résultats obtenus montrent de manière robuste que les investissements en PPP ont un effet positif et significatif à long terme sur le PIB réel. En d'autres termes, l'augmentation des investissements dans les infrastructures

via des partenariats public-privé est associée à une amélioration durable de la performance économique du pays. À court terme, les effets sont plus modestes, mais toujours positifs, ce qui suggère un délai d'ajustement dans la transmission des impacts économiques des PPP. **Loukili et El Hamma (2025)** démontrent notamment le rôle de variables de contrôle comme la formation brute de capital fixe, l'ouverture commerciale ou encore l'inflation, qui interagissent avec les investissements PPP pour influencer la trajectoire de croissance. Cette étude revêt une importance particulière dans le contexte marocain, où les PPP sont de plus en plus utilisés comme un levier de modernisation des infrastructures et de diversification des sources de financement public. Elle apporte une quantification empirique inédite de l'impact macroéconomique des PPP, en fournissant des arguments rigoureux en faveur de leur intégration dans les stratégies nationales de développement. En cela, elle constitue une référence méthodologique et analytique pour les chercheurs, les décideurs publics et les partenaires internationaux impliqués dans la planification des investissements d'infrastructure.

4.2.2. Infrastructure d'irrigation

L'étude de **Houdretti et Bonnet (2016)** propose une analyse qualitative approfondie des déterminants du recours aux PPP dans le contexte marocain, en s'appuyant sur le projet d'irrigation d'El Guerdane, situé dans la région du Souss-Massa. Ce projet, lancé au début des années 2000, figure parmi les premières initiatives de PPP agricoles au Maroc. Il associe l'État, un opérateur privé et les producteurs locaux dans une dynamique de cofinancement et de gestion partagée visant à assurer la distribution d'eau d'irrigation sur plus de 10 000 hectares de vergers. Les chercheurs ont identifié plusieurs justifications au choix du modèle PPP dans ce contexte. D'une part, le projet répondait à une contrainte budgétaire forte de la part de l'État, nécessitant la mobilisation de ressources financières alternatives. D'autre part, il visait à améliorer l'efficacité économique et la qualité du service en s'appuyant sur l'expertise technique et organisationnelle du secteur privé. Le partenariat a permis un transfert de risques, en particulier techniques et opérationnels, vers l'opérateur privé, constituant ainsi un levier essentiel pour assurer la sécurisation de la mise en œuvre et de la gestion du projet. Ces éléments rejoignent les fondements théoriques de la nouvelle gestion publique, qui promeut l'introduction de mécanismes de marché et de performance dans la conduite des politiques publiques, et confirment les analyses de **Yescombe (2011)** et **Grimsey & Lewis (2004)** sur l'intérêt des PPP dans les environnements contraints en ressources. **Houdret et Bonnet (2016)** soulignent la complexité réglementaire résultant de l'absence d'un cadre juridique spécifique encadrant les partenariats public-privé au moment du lancement du projet. L'étude pointe également une asymétrie de pouvoir et d'information entre le partenaire privé, disposant de ressources juridiques et techniques plus avancées, et les agriculteurs ou les autorités publiques, ce qui a affecté l'équilibre contractuel et la gouvernance globale du projet. Cette gouvernance, parfois déséquilibrée, a généré des tensions entre les parties, notamment lorsque les intérêts économiques du secteur privé entraient en conflit avec les objectifs de service public. La pertinence de cette analyse est renforcée par des travaux similaires menés dans d'autres pays en développement. Dans un contexte comme celui du Maroc, marqué par des capacités administratives inégales et une gouvernance contractuelle encore en phase de structuration, les conditions de réussite ne sont pas toujours réunies. L'étude révèle en outre un paradoxe intéressant. Si le PPP a permis une amélioration de l'offre d'irrigation et une certaine rationalisation de la gestion de l'eau, il a aussi généré des inégalités d'accès, en particulier pour les petites exploitations. Ces dernières se retrouvent pénalisées, car elles disposent de marges de manœuvre financières limitées pour supporter les coûts liés au service ou pour défendre leur position dans la relation contractuelle. L'analyse de **Houdretti et Bonnet (2016)** offre une lecture nuancée et critique du recours aux PPP au Maroc. Elle met en lumière à la fois leur potentiel en tant qu'instrument de financement et de modernisation des services, et les risques

réels qu'ils comportent en matière de déséquilibres contractuels, d'exclusion sociale et de gouvernance déficiente. Cette étude met en évidence l'importance de consolider les capacités institutionnelles, de formaliser un cadre juridique clair et de favoriser un dialogue multipartite inclusif, en vue d'assurer une mise en œuvre durable, équitable et efficace des partenariats public-privé, en particulier dans des secteurs sensibles tels que l'eau et l'agriculture.

4.2.3. Infrastructure d'énergie

Zineb Belghiti (2021) examine en profondeur les dimensions structurelles, institutionnelles et opérationnelles ayant contribué au succès du projet Noor I à Ouarzazate, fréquemment cité comme un exemple emblématique de PPP dans le domaine des énergies renouvelables Marocain. Cette étude s'inscrit dans une perspective analytique visant à identifier les conditions de performance des projets de grande envergure portés par un partenariat public-privé. L'auteure adopte une approche qualitative de type étude de cas, en mobilisant à la fois des entretiens semi-directifs avec des parties prenantes du projet, et une analyse documentaire approfondie des rapports institutionnels et juridiques liés au montage de Noor I. L'un des principaux apports de l'étude réside dans la mise en lumière du rôle central de l'architecture contractuelle du projet. Ce dernier a été mis en œuvre dans le cadre d'un partenariat public-privé structuré, articulé autour de l'Agence Marocaine pour l'Énergie Durable (MASEN), en tant que représentant du secteur public, et de l'entreprise saoudienne ACWA Power, retenue à l'issue d'un appel d'offres international pour assurer la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance de la centrale. Cette architecture contractuelle, fondée sur des engagements de performance clairs et une répartition précise des responsabilités entre les parties, a constitué l'un des principaux facteurs de réussite du projet. **Belghiti (2021)** souligne en particulier l'importance d'une allocation équilibrée des risques entre les partenaires publics et privés. Contrairement à certains PPP où le secteur public assume une part excessive du risque, le montage de Noor I a permis un équilibre contractuel par le biais de clauses de partage des risques financiers, techniques et environnementaux. L'étude souligne également que le cadre juridique marocain a joué un rôle facilitateur. Le projet s'est appuyé sur des lois clés comme la loi 54-05 sur la gestion déléguée et plus tard la loi 86-12 sur les PPP, qui ont offert un socle légal pertinent pour encadrer les relations contractuelles entre les parties. Par ailleurs, l'existence d'un écosystème institutionnel favorable, combinant volonté politique, soutien des bailleurs de fonds internationaux et coordination interinstitutionnelle portée par MASEN, a favorisé un alignement stratégique autour du projet. Belghiti identifie aussi comme facteur de succès l'usage de mécanismes contractuels incitatifs, intégrés dans le contrat de performance, qui lient la rémunération du partenaire privé à la qualité du service fourni, notamment en matière d'efficacité énergétique et de respect des normes environnementales. Cependant, l'auteure ne se limite pas à une lecture laudative du projet. Elle met également en lumière plusieurs défis structurels, notamment : les insuffisances en matière de transparence dans les procédures d'appel d'offres, la vulnérabilité liée à la dépendance envers les capitaux étrangers, ainsi que les incertitudes concernant la soutenabilité financière à long terme des projets PPP. Dans un contexte caractérisé par une forte volatilité des prix de l'énergie. Elle souligne l'importance d'instaurer une évaluation permanente des performances, de consolider les capacités administratives et de mettre en place un suivi contractuel strict, afin de prévenir les déséquilibres susceptibles d'apparaître lors de la phase d'exploitation. Ainsi, l'étude de **Belghiti (2021)** représente un apport significatif à la littérature consacrée aux partenariats public-privé au Maroc. Elle démontre que le succès du projet Noor I repose sur une combinaison de facteurs juridiques, institutionnels et opérationnels, et confirme l'idée que la performance d'un PPP ne dépend pas uniquement du financement ou de la technologie mobilisée, mais surtout de la qualité de la gouvernance contractuelle et de l'alignement stratégique des partenaires autour d'objectifs communs.

4.2.4. PPP numérique et simplification administrative

Dans une perspective sectorielle novatrice, **Hnizil et Aboughazi (2023)** analysent l'expérience du partenariat public-privé mis en place autour de la plateforme numérique Rokhas.ma, dédiée à la dématérialisation des procédures administratives au Maroc. Cette plateforme, co-développée par l'État et un opérateur privé, a pour objectif de centraliser et simplifier la gestion des autorisations d'urbanisme, d'exploitation commerciale et d'activités économiques au niveau local. Bien que ce projet s'éloigne des infrastructures physiques classiques, il témoigne de l'évolution du modèle des PPP vers des domaines plus immatériels, en particulier ceux liés à la transformation digitale de l'administration publique. L'étude, menée à partir d'une approche qualitative, met en lumière plusieurs avantages significatifs du projet Rokhas.ma. Elle souligne notamment la réduction des délais de traitement administratif, l'amélioration de la transparence et de la traçabilité des décisions, ainsi qu'un accès facilité aux services publics pour les citoyens et les entreprises. En effet, la plateforme permet d'éviter les démarches physiques souvent longues et opaques, en centralisant les demandes en ligne et en automatisant une grande partie des circuits de validation. Cependant, les auteurs soulignent également des limites notables. Sur le plan technique, ils relèvent un manque d'interopérabilité entre les systèmes d'information des différentes administrations territoriales, ce qui entrave la fluidité du traitement des dossiers. Sur le plan humain et organisationnel, l'absence de formation suffisante des agents municipaux constitue un frein majeur à l'appropriation de l'outil. Par ailleurs, la gouvernance du projet demeure partiellement floue, en particulier concernant la gestion des responsabilités entre le secteur public et le partenaire privé, ainsi que la protection des données sensibles. L'étude met aussi en évidence des inégalités d'accès, notamment dans les zones rurales ou enclavées, où la couverture internet est limitée et où les usagers maîtrisent peu les outils numériques. Cette recherche illustre ainsi la flexibilité du modèle PPP, capable de s'adapter à de nouveaux secteurs stratégiques comme le numérique. Elle rejoint les conclusions de la littérature internationale sur les partenariats digitaux, selon lesquelles la réussite d'un PPP technologique ne repose pas uniquement sur l'outil lui-même, mais également sur l'environnement institutionnel, les capacités administratives, et le niveau de préparation des usagers. Comme le montrent des expériences menées dans d'autres pays, les PPP numériques peuvent représenter un levier de modernisation de l'administration, à condition d'être accompagnés d'une réforme structurelle, d'un pilotage rigoureux et d'une stratégie d'inclusion numérique.

Tableau 2 : Synthèse des études empiriques Marocaines

Étude	Secteur	Méthodologie	Principaux résultats
Houdretti et Bonnet (2016)	Hydraulique agricole	Étude de cas terrain : Analyse sociale/environnementale	PPP utile pour combler les lacunes financières, mais gouvernance déséquilibrée et inégalités d'accès
Belghiti (2021)	Energie solaire (NOOR I)	Étude de cas qualitative entretiens : Analyse documentaire	PPP performant grâce à une gouvernance contractuelle claire et une répartition équilibrée des risques
Hnizil & Aboughazi (2023)	Services numériques / administration	Analyse qualitative : Retours d'expérience, documentation technique	Simplification administrative, gains de temps, mais limites techniques et de coordination
Loukili & El Hamma (2025)	Infrastructures générales	Modèle ARDL : Données macro, 1990–2020	Effet positif et significatif des PPP sur la croissance économique à long terme

Source : Auteurs

4.3. Résultat et discussion

L'examen croisé des études empiriques internationales et marocaines sur les partenariats

public-privé révèle à la fois des points de convergence qui confirment des tendances globales et des divergences qui traduisent la spécificité du contexte marocain. Les travaux internationaux, tels que ceux de **Hammami, Ruhashyankiko et Yehoue (2006)**, montrent que la réussite des PPP est étroitement corrélée à des facteurs structurels tels qu'un marché intérieur de taille suffisante, une forte demande en infrastructures, la stabilité institutionnelle et la prévisibilité réglementaire. Ces éléments réduisent le risque pour les investisseurs privés et facilitent la mobilisation de capitaux. Cette conclusion trouve un écho dans les résultats de **Loukili et El Hama (2025)**, qui démontrent que les investissements en PPP ont, au Maroc, un effet positif et significatif sur la croissance économique à long terme. Dans les deux contextes, les PPP apparaissent comme un levier stratégique de modernisation et de soutien à l'activité économique, notamment dans un environnement de contraintes budgétaires. De plus, sur la scène internationale comme au Maroc, plusieurs études confirment que la qualité de la gouvernance contractuelle et l'équilibre du partage des risques sont des déterminants essentiels. Les conclusions de **Carbonara, Costantino et Pellegrino (2014)** sur l'importance de contrats bien structurés, transparents et dotés de clauses de flexibilité trouvent un parallèle dans l'exemple marocain de Noor I à Ouarzazate (Belghiti, 2021), où l'allocation équilibrée des risques et l'existence d'un cadre juridique clair ont permis un fonctionnement optimal du projet. Malgré ces convergences, plusieurs différences importantes apparaissent. D'abord, la littérature internationale, notamment **Estache, Serebrisky et Wren-Lewis (2015)**, insiste sur le rôle décisif d'institutions fortes et de capacités de régulation avancées pour maximiser les gains d'efficacité des PPP. Or, au Maroc, certaines études sectorielles, comme celle de **Houdret et Bonnet (2016)** sur le projet d'irrigation d'El Guerdane, révèlent les limites liées à l'absence, à l'époque, d'un cadre juridique dédié et aux capacités institutionnelles locales inégales. Ces lacunes se traduisent par des déséquilibres contractuels, une asymétrie de pouvoir au profit du partenaire privé et, dans certains cas, des effets négatifs en termes d'inclusion sociale. Ce constat renforce l'idée que, dans des contextes institutionnels encore en consolidation, les PPP peuvent reproduire, voire accentuer certaines inégalités, un phénomène moins marqué dans les pays dotés de régulateurs puissants et indépendants. Ainsi, la question de la soutenabilité financière et de la dépendance aux financements extérieurs est plus aiguë au Maroc que dans de nombreuses expériences internationales. Dans le cas de Noor I, par exemple, **Belghiti (2021)** souligne que, malgré la réussite technique et organisationnelle, la dépendance aux capitaux étrangers et la volatilité des prix de l'énergie posent des risques à long terme. Dans les pays développés ou émergents à forte capacité de financement interne, cette problématique est souvent moins contraignante, ce qui leur permet une plus grande autonomie stratégique.

Le cas marocain du PPP numérique Rokhas.ma (**Hnizil & Aboughazi, 2023**) illustre que le pays suit également des tendances internationales émergentes, où les PPP ne se limitent plus aux infrastructures physiques, mais s'étendent aux services immatériels, notamment dans la transformation digitale des administrations. Comme dans d'autres expériences étrangères, ce type de projet permet d'améliorer la transparence, la rapidité et l'accessibilité des services publics. Toutefois, la comparaison révèle aussi que les défis d'inclusion numérique et d'interopérabilité technique sont plus prononcés au Maroc, en raison des disparités territoriales en matière de connectivité et de compétences numériques, alors que certains pays avancés ont déjà largement surmonté ces contraintes.

Ce débat entre résultats internationaux et marocains permet de dégager plusieurs enseignements:

- Les déterminants de succès identifiés à l'échelle mondiale : stabilité institutionnelle, bonne gouvernance contractuelle, partage équilibré des risques sont valables au Maroc, mais leur mise en œuvre est conditionnée par la consolidation des capacités institutionnelles et administratives.

- Les risques identifiés dans les expériences internationales telles que le déséquilibre contractuel, coûts élevés, dérives tarifaires, manque de transparence se manifestent aussi au Maroc, parfois de façon plus marquée dans les secteurs où le cadre réglementaire est faible ou récent.
- L'adaptation sectorielle est cruciale c'est-à-dire, les succès observés dans l'énergie ou le numérique ne peuvent pas être reproduits à l'identique dans l'hydraulique ou les infrastructures rurales sans ajustements importants aux réalités locales.
- L'innovation et la diversification sectorielle des PPP, en particulier dans les services numériques, offrent au Maroc une opportunité de s'aligner sur les tendances internationales, tout en développant des solutions adaptées à ses besoins spécifiques en matière d'inclusion sociale et territoriale.

Donc les PPP au Maroc partagent avec le contexte international un potentiel important pour mobiliser des financements, améliorer la performance et moderniser les services publics, mais leur réussite exige une adaptation fine aux contraintes locales. Là où les expériences internationales fournissent un socle de bonnes pratiques, l'expérience marocaine montre que leur application nécessite un travail continu sur le renforcement institutionnel, la régulation, la transparence et l'inclusion. Ce constat plaide pour une approche différenciée, dans laquelle les PPP ne sont pas appliqués comme un modèle uniforme, mais comme un instrument flexible et contextuel au service du développement durable des infrastructures.

5. Conclusion

À l'issue de cette revue de littérature, il apparaît clairement que les partenariats public-privé représentent bien plus qu'un simple mécanisme de financement alternatif, ils constituent un modèle organisationnel stratégique, articulant les logiques de performance du secteur privé avec les objectifs de service public. Dans le secteur des infrastructures, leur apport est particulièrement significatif, tant en matière de mobilisation de ressources financières que d'innovation managériale, de partage des risques et d'accélération de la mise en œuvre des projets. Toutefois, ces bénéfices potentiels sont loin d'être automatiques ou garantis. Les retours d'expérience, tant au niveau international qu'au Maroc, montrent que le succès des PPP dépend étroitement d'un ensemble de conditions préalables tels qu'un cadre institutionnel robuste, une gouvernance contractuelle transparente, une capacité de régulation publique efficace, ainsi qu'une répartition équilibrée des risques entre les partenaires. Dans le cas du Maroc, les PPP ont été progressivement intégrés dans les politiques d'investissement public à partir des années 2000, avec des résultats contrastés selon les secteurs et les projets. Si certaines initiatives, comme la centrale solaire Noor I et la plateforme numérique Rokhas.ma, témoignent d'une montée en compétence dans la structuration contractuelle et la coordination interinstitutionnelle, d'autres cas révèlent des fragilités persistantes liées à l'asymétrie d'information, à l'insuffisance de capacités administratives locales ou à une gouvernance déséquilibrée. Ces constats soulignent l'importance de renforcer le cadre réglementaire des PPP, d'accompagner les acteurs publics dans le montage et le suivi des projets, et d'intégrer systématiquement les enjeux de durabilité sociale et environnementale. Ainsi, les PPP doivent être envisagés non comme une solution universelle, mais comme un instrument flexible, à adapter aux spécificités de chaque contexte national, sectoriel ou territorial. Leur efficacité repose sur une approche stratégique, centrée sur l'intérêt général, la transparence des processus, l'inclusion des bénéficiaires et la capacité à générer des retombées durables. De ce fait, la complémentarité entre secteur public et secteur privé peut constituer un levier puissant pour relever les défis infrastructurels contemporains, à condition qu'elle repose sur une gouvernance intelligente, équilibrée et responsable.

Références

- (1). Antonio Estache, Tomas Serebrisky, & Liam Wren-Lewis. (s. d.). *Financing infrastructure in developing countries*. 31.
- (2). BRUNO ANGLES. (s. d.). *LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ : L'AVENIR DU FINANCEMENT DES INFRASTRUCTURES*.
- (3). *Des milliards d'euros de contrats et d'engagements pour sceller la réconciliation franco-marocaine*. (s. d.). https://www.lemonde.fr/afrique/article/2024/10/29/des-milliards-d-euros-de-contrats-et-d-engagements-pour-sceller-la-reconciliation-franco-marocaine_6364585_3212.html
- (4). Guide des Contrats de Partenariat Public-Privé (PPP) 2017.
- (5). Hadjira CHIGARA. (2021). *Infrastructure et croissance économique : Cas de l'Algérie* (01). 06(01), Article 01.
- (6). Hnizil Wiam. (2021). *Le Partenariat public privé Au Maroc : Entre apports et inconvénients*.
- (7). Julie de BRUX & Frédéric MARTY. (s. d.). *LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ INSTITUTIONNALISÉS : INTÉRÊTS, LIMITES ET RISQUES D'UNE STRUCTURE HYBRIDE PUBLIC-PRIVÉ* (157, 2016,). 157, 2016, Article 157, 2016,.
- (8). Kenneth Button. (s. d.). *Infrastructure investment, endogenous growth and economic convergence*.
- (9). *Le rôle essentiel des infrastructures pour la réalisation des Objectifs de développement durable*. (s. d.). The Economist Intelligence Unit Limited 201.
- (10). *Les principes fondamentaux des Partenariats Public-Privé*. (s. d.).
- (11). Mona Hammami, Jean-Francois Ruhashyankiko, & Etienne B. Yehoue. (s. d.). *Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure*.
- (12). Mounya CHAHBOUNE. (s. d.). *Le partenariat public-privé : Condition sine qua none pour la relance économique post-crise covid-19*.
- (13). Nunzia Carbonara, Nicola Costantino, & Roberta Pellegrino. (s. d.). *A Three-Layers Theoretical Framework For Analyzing Public Private Partnerships : The Italian Case*. <https://doi.org/10.5592/otmcj.2013.3.5>
- (14). Ouail Oulmakki. (2015). *Impact des infrastructures de transport sur la croissance économique : Le cas du Maroc*. 'Université de Montpellier en cotutelle avec l'Université Moulay Ismail Meknès -Maroc.
- (15). *PROJET DE LOI RELATIVE AU PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE*. (s. d.).
- (16). *Strategic Transport Infrastructure Needs to 2030*. (2012).
- (17). Youssef EL KEJBOUT & Elhoussaine ERRAOUI. (s. d.). *Economie des partenariats public-privé : Une revue de littérature Théorique et empirique*. Vol1 Issue°2.
- (18). Zineb BELGHITI & Khadija ANGADE. (s. d.-a). *LES FACTEURS CLES DE SUCCES DES PARTENARIATS PUBLIC PRIVE AU MAROC : UNE ETUDE DE CAS DE LA CENTRALE SOLAIRE NOOR I*. <http://revues.imist.ma/?journal=REGS>
- (19). Zineb BELGHITI & Khadija ANGADE. (s. d.-b). *LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVES : LES RAISONS DU RECOURS ET LES OBSTACLES À L'IMPLANTATION AU MAROC*.
- (20). Zineb Loukili & Azzouz El Hamma. (s. d.). *Public-Private Partnership and Economic Growth in Morocco : An Empirical Analysis*. *European Scientific Journal*. <https://doi.org/10.19044/esj.2025.v21n7p80>