

## Le partenariat public privé comme un nouveau mode de gestion du foncier public agricole

Tamehmacht Z.

*in*

Vianey G. (ed.), Requier-Desjardins M. (ed.), Paoli J.C. (ed.).  
*Accaparement, action publique, stratégies individuelles et ressources naturelles : regards croisés sur la course aux terres et à l'eau en contextes méditerranéens*

Montpellier : CIHEAM

Options Méditerranéennes : Série B. Etudes et Recherches; n. 72

2015

pages 71-79

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=00007132>

To cite this article / Pour citer cet article

Tamehmacht Z. **Le partenariat public privé comme un nouveau mode de gestion du foncier public agricole.** In : Vianey G. (ed.), Requier-Desjardins M. (ed.), Paoli J.C. (ed.). *Accaparement, action publique, stratégies individuelles et ressources naturelles : regards croisés sur la course aux terres et à l'eau en contextes méditerranéens.* Montpellier : CIHEAM, 2015. p. 71-79 (Options Méditerranéennes : Série B. Etudes et Recherches; n. 72)



<http://www.ciheam.org/>  
<http://om.ciheam.org/>

# Le partenariat public privé comme un nouveau mode de gestion du foncier public agricole

Lahcen Ahouate

Direction Provinciale de l'Agriculture Rabat-Salé

Zineb Tamehmacht

Agronome, consultante indépendante, Maroc

---

**Résumé :** Le recours aux Partenariats Public Privé (PPP) constitue un outil de gestion pour faire face à la contrainte budgétaire du pays et assurer l'optimisation des ressources publiques. En 2004, l'opération PPP autour des terres agricoles a été lancée, mettant en location le domaine privé de l'Etat, auparavant géré par des sociétés Etatiques, dans le but de valoriser le patrimoine foncier, promouvoir les investissements nationaux et étrangers, développer les principales filières agricoles et créer l'emploi en milieu rural. La superficie touchée par cette opération représente 100 000 hectares mobilisant 22 milliards de Dirhams (DH) d'investissements. Ce montant est réparti à raison de 13 milliards de DH pour l'amont agricole et 9 milliards de DH pour le secteur de l'agro-industrie prévoyant la création de près de 60 000 emplois permanents. Cette perspective de développement des PPP est soutenue par le Plan Maroc Vert qui projette de mobiliser plus de 700 000 Ha à l'horizon 2020 avec une ouverture prévue sur les terres collectives et autres types de foncier. Le bilan de cette opération est jugé probant. Toutefois, les spécificités et les incertitudes liées au long terme des contrats exigent le renforcement de l'environnement juridique et institutionnel, incitatif en matière de transparence, simplification des procédures, réduction des délais de passation des terrains, maîtrise des risques et des coûts potentiels, suivi-évaluation et formation des compétences PPP au sein des commissions et des institutions.

**Mots clés.** Partenariat Public Privé - Statuts Fonciers - Terres Agricoles- Domaine Privé de l'Etat - Gestion déléguée des services publics –Plan Maroc Vert – Maroc

**Title.** *Private Public Partnership, a new way of managing public agricultural land*

**Abstract.** *The Private Public Partnership (PPP) concept as a management tool helps face public funding constraints and ensures optimization of public resources. Launched in 2004, the agricultural landholding PPP consists in leasing state owned agricultural land out to private national or foreign operators under a long term lease. The aim is to increase the value of the state land, to boost investment, to develop the main agricultural value chains, and to create employment in rural areas. A total area of 100,000 hectares is involved, draining an investment of 22 billion DH, 13 billion DH of which will go to the agricultural sector. The remaining 9 billion will go to the agro-industrial sector. This operation will generate about 60,000 permanent jobs. The Moroccan Green Plan extends the PPP operation by using 700,000 Ha state farmland to implement agricultural investment projects by 2020 along with planned expansion to collective and other types of landholdings. The results of PPP are judged to be encouraging but the strengthening of the legal and institutional framework needs to continue to guarantee the specificity of the PPP, the transparency and simplification of the procedures involved, to reduce the delay before the landholding is taken over by the operators, to control the risks and potential costs need and to introduce monitoring and evaluation and training of PPP staff in both commissions and institutions.*

**Keywords.** *Private Public Partnership - Landholding Statutes - Farmland – State Private Domain - Delegation of public services management – Green Morocco Plan - Morocco*

---

## Introduction

Le secteur agricole joue un rôle déterminant dans les équilibres macro-économiques au Maroc. Il supporte une charge sociale importante du fait qu'il constitue la source de revenus pour 80% des 14 millions de la population rurale.

En mai 2008, une nouvelle stratégie baptisée « Plan Maroc Vert » (PMV) a été lancée par le souverain marocain. Cette stratégie vise à redonner au secteur un rôle moteur dans le développement économique et social à travers la mise en valeur de l'ensemble du potentiel agricole territorial et à rompre avec l'image de cette agriculture duale opposant un secteur moderne à un secteur traditionnel et vivrier.

Cette stratégie prévoit dans ses fondements la promotion de l'investissement privé avec l'objectif de drainer un investissement annuel de 10 milliards de Dirhams (DH), le développement de systèmes de partenariat et d'approche contractuelle pour la mise en œuvre du PMV assurant la souplesse des mécanismes de mobilisation des ressources nécessaires.

Dans le 7<sup>ème</sup> fondement du PMV, la préparation de la refonte du cadre sectoriel s'impose autour de plusieurs axes transversaux, notamment le foncier. Cette politique vise à mettre en gestion privée les terres publiques, favoriser l'environnement cadre du Partenariat Public Privé (PPP) et renforcer les réformes structurelles liées à l'immatriculation et l'enregistrement.

Pour ceci, le PMV prévoit la réalisation d'un investissement d'environ 100 Milliards de DH sur la période 2010-2020 et d'attirer des investissements privés autour d'une offre qui représente plus de 1500 projets répartis autour des deux piliers de base de cette stratégie.

Cependant, la réalisation du PMV reste confrontée à différentes problématiques, notamment celles liées au système foncier. En effet, en plus des contraintes du sous financement et du faible investissement (faiblesse du niveau d'implication du système bancaire au financement agricole, moins d'1/5 d'agriculteurs seulement ont accès aux crédits bancaires), de la faiblesse de la subvention qui n'est que de l'ordre de 8% par rapport au revenu agricole contre 30% à 70% dans d'autres pays (Agence du Développement Agricole, 2008), le secteur agricole se heurte à la complexité du système foncier, entrave majeure à l'investissement et à la modernisation du secteur. Ce foncier est caractérisé par la multitude des régimes, le morcellement excessif en plus du faible taux d'immatriculation qui ne dépasse pas 30%.

## I - Diversité des statuts fonciers au Maroc

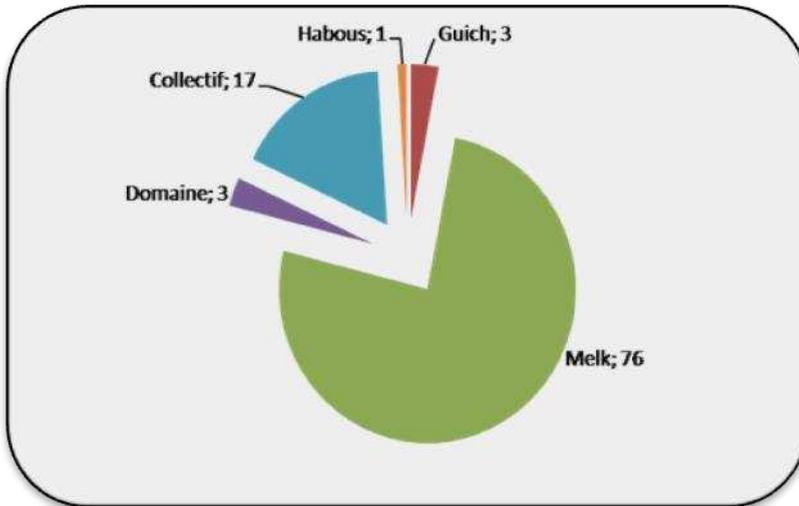
L'espace foncier marocain est caractérisé par la diversité des statuts qui, sur le long terme, freinent l'entreprise d'investissement. Comme illustré dans la figure 1, 76% des terres sont régies par le statut *Melk* (propriétés privées individuelles appartenant à des particuliers). Ce mode de propriété est confronté aux problèmes de morcellement et à l'indivision (Daoudi, 2011).

Les terres collectives (appartenant à des collectivités) et les terres *Guich* (conçues aux tribus contre un service à caractère militaire), qui occupent respectivement 17% et 3 % de la SAU, connaissent un démembrement du droit de propriété du fait que les ayants droit n'ont qu'une jouissance précaire. Contrairement aux terres *Melk*, ces terres sont confrontées à des contraintes par rapport à leur mobilité puisqu'elles ne peuvent être ni vendues ni cédées, ni servir de garantie pour les prêts hypothécaires. Elles sont ainsi inaliénables, imprescriptibles et insaisissables avec des restrictions au droit de location (Banque Mondiale, 2008).

Les terres *Habous* quant à elles, représentent 59 000 Ha et font l'objet d'une location de courte durée. Ces terres ont un régime purement religieux. Le terme *habous* est un acte légal de mise à disposition d'une donation au service d'une action pieuse.

Enfin, les terres domaniales possédées par l'Etat représentent 270 000 Ha, soit 3% de la SAU.

Figure 1. Les statuts juridiques des terres



Source : *Le système foncier au Maroc, une sécurité et un facteur de développement durable au milieu urbain et rural*, M. M'hassni, M. Fejly et H. Khalali, 2003

La constitution du domaine privé de l'État remonte à la période du protectorat. Il a été constitué par les terres acquises à l'État par expropriation, confiscation et séquestre. Il a été réalimenté à l'Indépendance à travers la récupération progressive de terres (Bouderbala, 1999) par l'Etat constituées par :

- Près de 20 000 Ha confisqués aux personnes frappées d'indignité nationale pour avoir soutenu la politique française dans les dernières années du protectorat. Une grande partie de ces terres a été restituée à leurs propriétaires après la décision d'amnistie de novembre 1963 ;
- Près de 30 000 Ha des terres collectives aliénées en perpétuelle jouissance ;
- Des terres de colonisation officielle récupérées dans le cadre du dahir du 26 septembre 1963, d'une superficie de 251 972 Ha ;
- Près de 376 788 Ha des terres de colonisation privée selon un recensement déclaratif de ces terres, réalisé au 31 mai 1965 dans le cadre du dahir du 2 mars 1973.

A l'indépendance, les terres de colonisation récupérées, ont été partiellement distribuées dans le cadre de la réforme agraire (dahir n°1.72.277 du 29 décembre 1972) et partiellement placées en gestion par des entreprises publiques agricoles : Société de Gestion des Terres Agricoles (SOGETA), Société de Développement Agricole (SODEA) et Société Nationale de Développement de l'Élevage (SNDE).

## II - Partenariat public-privé autour des terres agricoles du domaine privé de l'Etat

### 1. Historique

Ce partenariat a démarré en 2004 dans le cadre de la libéralisation de l'économie nationale. Il consiste à mettre le foncier agricole à la disposition des investisseurs dans l'objectif de drainer les investissements nationaux et étrangers.

Il faut rappeler que les premiers PPP se sont développés dans les années 1980 à travers la gestion déléguée des services publics particulièrement dans les secteurs du transport, de l'eau et de l'électricité (Beaussé et al., 2012).

Sur le plan juridique, la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics a été adoptée en 2006 (L'économiste, 2012). Ce nouveau cadre légal apporte plus de garantie aux opérateurs nationaux et étrangers, en matière de transparence, d'égalité d'accès et de partage des risques (Tazi, 2013).

Sur le plan institutionnel, le dispositif est constitué de la Commission Interministérielle, présidée par le Premier Ministre et ayant pour mission l'étude des propositions, de la Commission de Partenariat, de Comités d'experts-représentants de plusieurs Ministères et de la Commission de Partenariat placée sous la présidence du Ministre de l'Agriculture, chargée de l'évaluation des offres sur la base de l'étude des comités d'experts.

La cellule de coordination des PPP mise en place au sein du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) en 2011 a pour mission l'assistance technique et juridique, le suivi des projets PPP et la coordination avec les différents départements ministériels.

Initialement, l'opération PPP autour des terres agricoles est intervenue dans le cadre de la restructuration des sociétés d'Etat : la société de Développement Agricole (SODEA) et la Société de Gestion des Terres Agricole (SOGETA) qui souffraient de situations financières structurellement déséquilibrées et déficitaires. L'opération a été conduite par la SODEA suite au contrat de restructuration passé entre elle et l'Etat et cette dernière et à la décision du ministre de l'Agriculture du 7 mai 2007.

Avec le lancement du PMV, une approche innovante a été adoptée. Elle consiste à orienter ce partenariat vers l'appui à la réalisation des projets prévus par le PMV, notamment en matière d'agrégation. L'extension de ce mode de gouvernance par le PMV prévoit ainsi la mobilisation de plus de 700 000 Ha à l'horizon 2020 pour la réalisation des projets d'investissement dans le secteur agricole avec une ouverture élargie sur les terres collectives et autres types de foncier.

L'Agence de Développement Agricole (ADA) dont la mission est la recherche et la mobilisation du foncier pour l'extension des périmètres agricoles, la promotion des investissements agricoles et la mise en œuvre des partenariats avec les investisseurs, a été alors désignée en décembre 2009 pour conduire ce partenariat et assurer le suivi de la réalisation des projets convenus.

A travers ce partenariat, comme cela a été souligné par Belqat S. (2010), l'Etat s'est fixé comme objectifs :

- Une meilleure valorisation du patrimoine foncier géré par les sociétés étatiques ;
- L'encouragement de l'investissement dans le secteur agricole à travers la mobilisation de capitaux privés nationaux et étrangers ;

- La contribution à la mise à niveau des principales filières agricoles (agrumes, olivier, rosacées, vigne, maraîchage, élevage, production de semences certifiées etc..) ;
- La sauvegarde de l'emploi existant et la création de nouveaux emplois.

## 2. Le déroulement de l'opération

Les investisseurs intéressés par le partenariat ont le choix entre trois types de projets :

- Petits projets agricoles (PPA) à réaliser sur des terrains d'une superficie inférieure ou égale à 20 Ha.
- Moyens projets agricoles (MPA) à réaliser sur des terrains d'une superficie variant de 20 à 100 Ha.
- Grands projets agricoles (GPA) à réaliser sur des terrains d'une superficie supérieure ou égale à 100 Ha.

La durée de location est de 17 ans à compter de la date d'entrée en vigueur pour les projets portant sur les cultures annuelles. Elle est de 25 années pour les projets portant sur l'élevage. Elle atteint 40 années pour les projets à dominance de plantation arboricole, viticole et forestière et les projets intégrant des infrastructures agro-industrielles.

Le montant du loyer varie entre 3000 et 4000 DH/Ha pour les terres irriguées, alors qu'il se situe entre 1500 et 2000 DH/Ha pour le *Bour* (non irrigué) favorable et entre 700 à 800 DH pour le *Bour* défavorable.

Le cahier des charges élaboré pour cette opération prévoit trois types de cautions à fournir par les candidats retenus. La première fait partie du dossier administratif et vise à sécuriser la soumission. Elle est de 100 000 DH pour les grands projets, 20 000 à 90 000 DH pour les moyens projets et 10 000 pour les petits projets. La deuxième caution vise à sécuriser la redevance locative. Elle est équivalente au montant annuel exigé. La dernière caution est relative à l'investissement. Elle est de l'ordre de 5 % du capital à mobiliser pour les grands projets et de 2,5 % pour les moyens et les petits projets.

Il est à signaler qu'il est exigé des candidats individuels de constituer une société de droit privé marocain.

Avant 2008, les critères d'attribution des exploitations agricoles portaient sur le niveau des investissements et des emplois créés. Avec le lancement du PMV, des critères liés à l'agrégation ont été ajoutés.

Une fois l'adjudicataire connu, ce dernier est appelé à accomplir les conditions suspensives dans un délai de 30 jours. Une convention de partenariat est alors signée entre ce dernier et l'administration.

## 3. Les résultats des trois premières tranches

Le foncier mobilisé dans le cadre de ce partenariat constitue une opportunité appropriée pour mettre en œuvre des projets d'agrégation du fait que les unités de production proposées peuvent constituer des fermes centrales (nucleus farm) autour desquelles peuvent être agrégés les agriculteurs avoisinants.

Comme illustré dans le tableau 1, la superficie mobilisée dans le cadre des trois premières tranches du partenariat public-privé autour du domaine privé de l'Etat, représente près de

100 000 Ha, répartis sur plus de 540 projets. Les investissements mobilisés ont dépassé 24 Milliards de dirhams et les emplois générés tournent autour de 60 000 emplois.

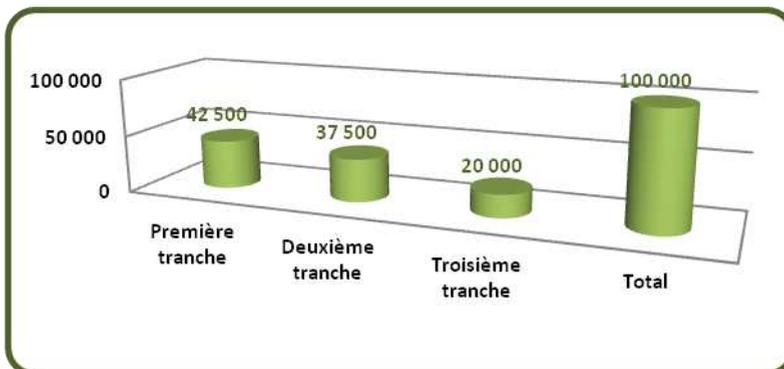
**Tableau 1 : Données sur les trois premières tranches du Partenariat public-privé autour des terres agricoles du domaine privé de l'Etat**

	Première tranche	Deuxième tranche	Troisième tranche	Total
Superficie (Ha)	42 500	37 500	20 000	100 000
Nombre de projets	165	131	260	556
Investissements (Milliards DH)	4,5	10	10	24,5
Emplois créés	15 000	20 000	20 000	59 500

Source : Rapport d'étape, PMV 2008-2011, MAPM

Ces résultats sont illustrés par la figure 2, ci-dessous :

**Figure 2. Superficies mobilisées dans le cadre des trois premières tranches du PPP autour du domaine privé de l'Etat (Ha)**



Source des données : Rapport d'étape, PMV 2008-2011, MAPM

Selon l'Agence de Développement Agricole (ADA), chargée du pilotage de l'opération depuis 2009, les prévisions ont été atteintes et les résultats réalisés ont été jugés positifs.

Le tableau 2 résume l'impact de la gestion par le secteur privé, des terres agricoles de l'Etat attribuées lors de la première tranche, sur les différentes filières :

**Tableau 2 : Les résultats par filière de la première tranche du Partenariat public-privé autour des terres agricoles du domaine privé de l'Etat**

Filières (Ha)	Prévisions (1)	Réalisations (2)	(2) / (1) en %
Agrumes	5 719	7 700	135
Olivier	4 996	5 750	115
Vignes	3157	2440	77
Rosacées	1416	1650	117
Unités agro-industrielles (Unités)	142	28	
<b>Irrigation localisée</b>	<b>21 057</b>	<b>Soit 51 % de la superficie attribuée</b>	

Source : Rapport 2011 de la cour des comptes (p.2).

La participation étrangère a été de 225 offres pendant les deux premières tranches. Elle a connu une nette baisse pendant la troisième tranche où elle n'était que de 60 offres (4 projets ont été adjugés à trois Espagnols et à un Italien) (L'Economiste, 2011).

Selon le rapport annuel de la Cour des Comptes 2011, cette opération du partenariat qui a touché près de 100 000 Ha de terres agricoles du domaine privé de l'Etat a enregistré des impacts positifs sur le plan économique et social. Il a permis d'assainir la dette de ces sociétés qui était de l'ordre de 2,4 Milliards de DH, avec des déficits annuels de près de 300 millions de DH constituant une contrainte budgétaire pour l'Etat en raison des aides accordées pour combler ces déficits. Les redevances locatives génèrent à l'Etat près de 160 millions de DH.

Pendant, ce même rapport de la Cour des Comptes a relevé quelques observations :

- L'absence d'orientations stratégiques de l'opération du partenariat.
- Une gouvernance marquée par la multiplicité des intervenants et un chevauchement de leurs compétences dans le déroulement de l'opération.
- L'existence d'un certain nombre d'omissions et d'ambiguïtés dans le cadre juridique régissant l'opération du partenariat constitué par des textes à caractère général (contrats de restructuration de la SODEA et la SOGETA, la circulaire du Premier ministre n°2/2007) et les règlements et les conventions du partenariat.
- Une carence administrative et un manque de suivi et de contrôle des réalisations des investissements contractuels puisque la commission administrative de suivi n'a été établie qu'en juin 2011, soit 7 ans après le démarrage, en 2004, des PPP autour des terres agricoles. Cette commission, chargée du suivi et de la vérification des réalisations a été désignée conjointement par décision des ministres de l'agriculture et des finances le 15 juin 2011 (Rapport de la Cour des Comptes, 2011).
- La Cour des Comptes dans son rapport 2011, souligne ainsi la nécessité de renforcer le suivi évaluation, d'établir un manuel de procédures formel décrivant avec précision les compétences des commissions PPP et de procéder à des études d'évaluation d'impact des PPP autour des terres agricoles sur le développement du secteur.

Par ailleurs, certaines carences sont relevées au niveau de la maîtrise des délais de passation des terrains aux opérateurs. Aussi, le maintien du personnel permanent des anciennes sociétés étatiques imposé aux opérateurs privés a été jugé, par certains, comme une limitation dans le choix de nouvelles compétences recherchées.

## Conclusion

De manière générale, la réussite de la démarche PPP ne peut être atteinte que dans un environnement juridique, institutionnel et financier évolutif, incitatif et adapté aux spécificités des secteurs et aux exigences des acteurs privés, en termes de transparence et de concurrence, de maîtrise des risques potentiels (Tazi, 2013) et des délais, de modes de passation et de simplification des procédures, assurant les bonnes conditions d'exécution des contrats, de mise en œuvre des projets et de développement de mécanismes de suivi et d'évaluation de la qualité des opérations.

Si les PPP permettent de mettre à profit l'expertise du secteur privé, le développement des compétences PPP au sein des entités étatiques est fondamental en vue d'accompagner l'opération PPP dans les meilleures conditions.

Aussi, la création d'un site web (***pppterrasagricoles.ma***) adapté, avec une page « ***Voix de l'investisseur*** » serait une plateforme d'information et d'échange public-privé, qui se doit d'enrichir le débat sur la problématique des PPP autour des terres agricoles et sur les voies d'amélioration du dispositif administratif et juridique et d'identification des besoins. Cet échange public-privé, renforcé par la coopération effective de l'ensemble des acteurs, contribuerait assurément à la production d'un guide méthodologique pratique et opérationnel, capital pour mener à bien les prochaines opérations PPP, notamment celles des terres domaniales et collectives.

## Références

**Agence du Développement Agricole (Maroc). 2008.** *Fondements du PMV [Plan Maroc Vert]*. Rabat : MAPM.

**Banque Mondiale. 2008.** *Marchés fonciers pour la croissance économique au Maroc. Volume I. Héritage et structures foncières au Maroc : des contraintes structurelles et institutionnelles à l'émergence d'un marché efficient du foncier au Maroc. Rapport No. 49970-MA*. Banque Mondiale.

**Beaussé N., Gonnet M. 2012.** *Partenariats Public-Privé en Méditerranée. État des lieux et recommandations pour développer les PPP dans le financement de projets dans le Sud et l'Est de la Méditerranée*. Paris : Institut de Prospective Économique du monde Méditerranéen (IPEMED).

**Belqat S. 2010.** *Le Partenariat Public-Privé (PPP) : nouveau mode de gestion et de financement des projets au Maroc*. Communication au Troisième Dialogue Euro-Méditerranéen de Management Public, Tunis, 7 et 8 octobre 2010.

**Bouderbala N. 1999.** Les systèmes de propriété foncière au Maghreb : le cas du Maroc. In Jouve A.-M., Bouderbala N. (eds.). *Politiques foncières et aménagement des structures agricoles dans les pays méditerranéens : à la mémoire de Pierre Coulomb*. Montpellier : CIHEAM, p. 47-66. (Cahiers Options Méditerranéennes; n. 36).

**Cour des Comptes (Maroc). 2011.** *Rapport annuel 2011*. Rabat : Cour des Comptes.

**Daoudi A. 2011.** La régulation foncière au Maroc. In: Elloumi M., Jouve A.-M., Napoléone C., Paoli J.C. (eds.). *Régulation foncière et protection des terres agricoles en Méditerranée*. Montpellier : CIHEAM. p. 63-72. (Options Méditerranéennes : Série B. Etudes et Recherches; n. 66).

**L'Economiste. 2011.** Partenariat public-privé autour des terres agricoles. La 4<sup>ème</sup> opération pour septembre prochain. *L'Economiste* [Maroc], n. 3575, 18 juillet 2011.

**L'Economiste. 2012.** Partenariat public-privé : il ne manque plus que la loi. *L'Economiste* [Maroc], n. 3761, 12 avril 2012. <http://www.leconomiste.com/article/893278-partenariat-publicpriv-il-ne-manque-plus-que-la-loi>

**MENA-OECD Investment Programme. 2008.** *Investment Policy and Promotion.* Meeting of Working Group 1 & 2, Partenariat Public Privé, Paris, 28-29.Octobre 2008.

**M'Hassni M., Feljy M.,Khalali H. 2003.** Le système foncier au Maroc. Une sécurité et un facteur de développement durable, en milieu urbain et rural. 2nd FIG Regional Conference, Marrakech, Morocco, December 2-5.

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime (coord.). 2008 ?** Aménagement rural. 9 p. <http://www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/countr/morocco/ruraldevelopment.pdf>

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime . 2011.** *Situation de l'agriculture marocaine.* Rabat : MAPM. 204 p. (Situation de l'agriculture marocaine, n. 9).

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Banque Mondiale. 2011.** *Plan Maroc Vert : analyse cadre des impacts sociaux et sur la pauvreté et des risques de mise en œuvre. Document de synthèse.* Rabat : MAPM, Banque Mondiale. 30 p.

**Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime. 2008 ?.** *Le Plan Maroc Vert : rapport d'étape 2008-2011.* Rabat : MAPM. 103 p.

**Sabib B. 2012.** Partenariat public/privé : le projet de loi manque de clarté. *L'Economiste* [Maroc], n. 3934, 21 décembre 2012. <http://www.leconomiste.com/article/901752-partenariat-publicpriv-le-projet-de-loi-manque-de-clart>

**Tazi S.M. 2013.** *Partenariat Public Privé : cadre de développement.* Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Entreprises Publiques.

