

Le partenariat public-privé des Collectivités territoriales au Mali : Option stratégique pour la résilience de la COVID- 19

The public-private partnership of local authorities in Mali: Strategic option for the resilience of COVID-19

BAGAYOKO N’Famoussa

Doctorant en Sciences économiques
Institut de Pédagogie Universitaire (IPU) de Bamako-Kabala
nfamoussabagayoko@gmail.com

BALLO Issa

Enseignant-chercheur
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)
Faculté des sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
issasballo@yahoo.fr

BERTHE Bakary

Enseignant-chercheur
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)
Faculté des sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
bberthe8@gmail.com

GUINDO Laya Amadou

Enseignant-chercheur
Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)
Faculté des sciences Economiques et de Gestion (FSEG)
lavaamadou@yahoo.fr

Date de soumission : 15/03/2022

Date d’acceptation : 30/04/2022

Pour citer cet article :

BAGAYOKO N. & al. (2022) « Le partenariat public-privé des Collectivités territoriales au Mali : Option stratégique pour la résilience de la COVID- 19 », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 5, N° 2, pp : 175 - 189.

Résumé

Ce papier a pour objectif de déterminer le rôle central que pouvait jouer le PPP aux collectivités territoriales face aux effets de la Covid-19. Pour l'atteinte de cet objectif, nous avons opté pour l'approche qualitative exploratoire pour confirmer ou infirmer nos hypothèses en utilisant les données secondaires. Les principaux résultats obtenus présentent que dans le but d'assurer un meilleur développement économique social et culturel des territoires, les autorités du Mali se sont véritablement engagées dans un vaste processus de décentralisation visant à rapprocher l'administration des administrés. Ce rapprochement est matérialisé par le transfert de compétence et des ressources. Il ressort de l'analyse que la mise en œuvre de ce transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux CT est entravée par de nombreuses difficultés. Ces difficultés sont relatives à l'insuffisance des ressources et la crise sanitaire persistante de la Covid-19. Les résultats dénotent également que le recours au PPP, est apparu comme un moyen permettant de combler le déficit en terme de développement. En plus, face aux contraintes budgétaires, les effets négatifs de la pandémie et à la nécessité de réaliser des investissements publics colossaux, on fait de plus en plus appel au PPP.

Mots clés : Collectivités territoriales ; Développement ; Etat ; Financement ; Partenariat public-privé.

Abstract

This paper aims to determine the central role that the PPP could play for local authorities in the face of the effects of Covid-19. To achieve this objective, we opted for the exploratory qualitative approach to confirm or invalidate our hypotheses using secondary data. The main results obtained show that in order to ensure better economic, social and cultural development of the territories, the authorities of Mali have truly embarked on a vast process of decentralization aimed at bringing the administration closer to the citizens. This rapprochement is materialized by the transfer of skills and resources. It emerges from the analysis that the implementation of this transfer of powers and resources from the State to the CTs is hampered by many difficulties. These difficulties are related to the lack of resources and the persistent Covid-19 health crisis. The results also show that the use of PPPs appeared as a way to fill the gap in terms of development. In addition, faced with budgetary constraints, the negative effects of the pandemic and the need to make colossal public investments, we are increasingly calling on PPPs.

Keywords: Local authorities; Development ; State ; Funding; Private public partnership.

Introduction

Le recours au partenariat public-privé (PPP), apparu comme un moyen permettant le développement, comme étant une sorte de « troisième voie », entre le monopole des collectivités territoriales (CT) et la privatisation, peut permettre, d'une part, une plus grande flexibilité des budgets publics, même si ce partenariat ne peut être résumé à la seule réalité de véhicule de financement, et d'autre part, une optimisation des projets publics en adoptant les meilleures pratiques de la gestion privée, notamment en matière d'amélioration de la qualité de service défendu (Brux et Marty, 2016). Le PPP a été désigné par Salambéré (2019) comme : « toute forme d'association du secteur public et du secteur privé destinée à mettre en œuvre tout ou partie d'un service d'intérêt général. Le principe de base est une relation de coopération gagnant/gagnant entre le secteur public et le secteur privé à but lucratif, pour la fourniture de services publics, en assurant une bonne répartition des rôles et une gestion efficace des risques ». Selon les Nations Unies (2018), l'intérêt de dynamiser le PPP pour le développement durable est aussi évoqué avec les Objectifs de Développement Durable (2015-2030). Il est à rappeler que face aux contraintes budgétaires et à la nécessité de réaliser des investissements publics importants, on fait de plus en plus appel aux Partenariats Public-Privés. C'est pour cela que nous nous sommes posé la question de savoir en quoi les partenariats public-privés peuvent-ils être efficaces pour les collectivités territoriales du Mali dans le cadre de leur développement harmonieux ?

Dans la mesure où le PPP est envisagé comme instrument privilégié pour la mise en œuvre de certains projets prioritaires identifiés dans les collectivités territoriales, il a été assigné comme objectifs suivants au présent article :

- Permettre aux collectivités territoriales d'atteindre leurs objectifs de développement à travers le PPP ;
- Chercher les voies et moyens pour que grâce aux PPP, les collectivités puissent amortir les effets de la Covid-19.

Au Mali, le Partenariat Public-Privé dans sa conception actuelle a été créé par la Loi n° 2016 – 061 du 30 décembre 2016 relative aux PPP. Jusqu'à la date d'entrée en vigueur de la Loi PPP, les PPP consistaient en la conclusion de conventions de Délégation de Service Public et étaient régis par le Code des Marchés Publics. Cette Loi PPP distingue deux catégories de contrats de PPP en fonction du mode de rémunération et des risques transférés. Cette loi donne la possibilité à l'Etat, aux Collectivités territoriales et aux Etablissements publics de contracter avec les

partenaires privés sur la base de partenariat public-privé afin de financer les projets de développement. Pour plus de précision sur le concept PPP, il serait important de faire recours aux textes juridiques et la doctrine afin d'élucider la notion.

Dans cette étude, nous avons cherché à mener d'abord, une recherche qualitative exploratoire, et l'utilisation des données secondaires (recherche documentaire). Nous cherchons à comprendre l'aide des PPP aux collectivités territoriales du Mali.

Pour la rédaction de ce manuscrit, nous adoptons la démarche suivante conformément à l'orthodoxie scientifique : la revue de la littérature, la méthodologie de recherche, et la présentation et discussion des résultats.

1. Revue de la littérature

Pour privilégier les expériences pratiques, il est envisagé d'illustrer la littérature avec des exemples réels tout en faisant recours aux praticiens managériaux territoriaux et des spécialistes dans le domaine pour leurs expertises. Ce travail nous permettra de déceler des imperfections afin de proposer des pistes de solution pour l'amélioration ou la promotion des contrats de PPP des collectivités territoriales au Mali.

Dans son ouvrage, Chahboune (2020) précise que tout le monde vit aujourd'hui la crise Covid-19. Elle a imposé plusieurs défis à surmonter d'une manière collective. Toutes les sphères de la société, acteurs publics et privés devraient faire preuve de précaution, de résilience, et de flexibilité pour s'adapter à la situation actuelle et trouver des solutions convenables.

Faire fonctionner les services publics dans ces conditions, éviter leur interruption et veiller à ce qu'ils soient adaptés à l'évolution des besoins de tous les citoyens, nécessite le déploiement d'importants moyens humains, techniques et financiers. A cet effet, « les collectivités publiques africains doivent se doter d'outils indispensables à l'évaluation des risques budgétaires liés à la mise en œuvre des projets... ». Puis qu'il s'agit bien des collectivités, Doumbya (2021) et Tarik REZZOUQ (2018), avait déjà prédit que cette relance économique ne peut passer que par un partenariat public-privé fort et serein ». Dans la même optique, Salambéré (2019) précise que le recours aux partenariats public-privés est de plus en plus affirmé notamment après la crise financière de 2008 comme une formule crédible pour répondre aux manques de ressources publiques.

Il est à noter que l'insuffisance des ressources au niveau des collectivités territoriales a été aggravée par l'apparition de la COVID 19 au Mali courant mars 2020, les hypothèses macro-

économiques ayant sous-tendu le budget d'Etat 2020 ont été affectées par les conséquences économiques et sociales liées à la pandémie. Ces conséquences ont entraîné la baisse importante de la prévision de croissance économique. D'ailleurs, le ralentissement de l'activité économique à partir de 2020 à cause de la COVID 19 a réduit la chance d'atteindre cet objectif de croissance économique.

Cependant, il est à rappeler qu'au cours des dernières décennies, plusieurs autorités centrales dont le Mali se sont engagées dans un processus de décentralisation visant à rapprocher l'administration des administrés dans le but d'assurer un meilleur développement économique social et culturel des territoires (Diallo 2021). Ce rapprochement est matérialisé par le transfert de compétence et des ressources. L'article 4 de la Loi n°2017-052 portant libre administration des collectivités territoriales stipule que « tout transfert de compétences à une collectivité doit être accompagné du transfert concomitant par l'Etat à celle-ci des ressources et moyens nécessaires à l'exercice normal de ces compétences ».

Il reste évident que la mise en œuvre de ce transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales est entravée par de nombreuses difficultés. Ces difficultés sont relatives à l'insuffisance des ressources humaines et financières. L'étude récente de Musulay (2018), explique que les collectivités territoriales font face à un déficit important dans le secteur des infrastructures pour son développement économique. Ce transfert qui devrait être aussi concomitant n'a pas été le cas. Ensuite, les mécanismes de financement de l'économie qui sont d'origine intérieure et ceux provenant de l'extérieur sont de plus en plus insuffisants pour faire face à une demande sociale de plus en plus forte. Ainsi, la croissance et les opportunités dans des secteurs porteurs se heurtent au problème de l'accès insuffisant au financement. Par conséquent, une réflexion a été entamée afin de mobiliser des financements complémentaires pour faire face aux besoins de financement de plus en plus croissants de l'économie des pays en développement. C'est ainsi que le Partenariat public-privé (PPP) est apparu comme l'une des principales sources de financements innovants parce que l'un de ses objectifs majeurs est d'optimiser l'apport de chacun des partenaires en adoptant une formule de répartition des responsabilités et de gestion des risques qui maximise le rapport coût-bénéfice du projet concerné.

Les ressources des collectivités territoriales du Mali sont insuffisantes pour faire face à leurs charges (Ballo, Diabaté et Guindo 2022). Afin de réussir, d'une part, la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation des investissements des CT et d'autre part, assurer la mise

en œuvre (conception, réalisation, exploitation et entretien) optimale des projets d'investissement, le partenariat public privé est envisagé parmi les instruments appropriés à adopter.

Face à cette équation, les acteurs internationaux préconisent la recherche de ressources complémentaires, voire alternatives de financement accordant une place de première importance aux investissements privés.

L'investissement privé est promu comme devant permettre de répondre dans des délais raisonnables à la satisfaction des besoins des populations. Les ressources du privé sont censées compenser l'insuffisance des ressources publiques (Pinaud, 2007).

Pour répondre aux questions de problématique préalablement indiquée dans l'introduction, nous avons retenu deux hypothèses principales suivantes à travers la revue de la littérature :

- Le partenariat public-privé servirait de tremplin aux collectivités territoriales dans la mise en œuvre de leurs politiques locales en période de pandémie ;
- Le partenariat public-privé constituerait une alternative crédible à l'insuffisance aux transferts de fonds aux collectivités territoriales conformément au principe en la matière.

2. Méthodologie de recherche

Nous avons opté pour la méthode qualitative exploratoire en utilisant les données secondaires (recherche documentaire) pour confirmer ou infirmer nos hypothèses énoncées plus haut. Étant entendu que le chercheur a plusieurs options entre les différentes approches méthodologiques pour mener à bien sa recherche (Guindo, Djiteye et Ballo, 2022). La question qu'il doit ainsi se poser est celle du choix de la méthode qu'il entend mobiliser pour conduire son travail. Pour notre part, nous avons choisi la méthode qualitative exploratoire et l'utilisation des données secondaires. Yin (1994) propose aux chercheurs la possibilité de choisir entre cinq stratégies de recherche : les expériences, les enquêtes, l'analyse d'archives, les études historiques, les études de cas. Nous avons choisi l'analyse de contenu comme stratégie permettant de valider ou d'invalidier nos hypothèses.

Notre approche porte sur la recherche exploratoire et sur l'analyse de contenu. Ce choix est justifié par la démarche discursive de contextualisation et d'explication des expériences vécues (Paillé et Mucchielli, 2021) cité dans (Bathily, Kaka et Camara, 2022). Nous avons également utilisé des données secondaires auxquelles nous avons appliqué les instruments d'analyses

statistiques aux besoins, sinon c'est une analyse du type empirique qui est souhaitée nous permettant de porter un jugement de valeur sur les résultats obtenus.

Les ressources humaines, matérielles et institutionnelles utilisées pour ce travail sont nous-mêmes en premier lieu, nos contacts et relations utiles, la Direction Nationale des Collectivités, les services techniques du ministère de la santé et toutes autres données disponibles en la matière.

3. Présentation et discussion des résultats

Cette partie de notre manuscrit consiste tout d'abord, à présenter les résultats ensuite, à mettre en exergue la discussion des résultats.

3.1. Présentation des résultats

Au regard de notre analyse, il est ressorti des résultats satisfaisant concernant le partenariat public-privé dans les collectivités territoriales du Mali.

Au niveau de l'établissement des contrats de partenariat public-privé des collectivités territoriales, il est passé par appel d'offres ouvert en une étape lorsque la personne publique est en mesure de définir les prestations objets du contrat par référence aux normes, agréments techniques ou spécifications nationaux ou communautaires détaillés, ou à défaut par référence à des normes ou agréments techniques ou spécifications internationaux et dispose des critères de performance ou d'indicateurs de résultats précis¹. Il est passé par appel d'offres en deux étapes lorsque le contrat envisagé est complexe ou que la personne publique n'est pas en mesure de définir seule et à l'avance les moyens techniques répondant à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique.

Les contrats passés par les collectivités territoriales et leurs établissements publics sont approuvés, avant leur signature, par l'assemblée délibérante ou l'organe délibérant sur la base de l'avis de l'unité des partenariats public-privé sur le contrat.

3.1.1. Institutionnalisation du partenariat public-privé des collectivités territoriales

Le cadre institutionnel est caractérisé par la séparation des fonctions suivantes, de manière à garantir l'absence de risques de conflits d'intérêts, le chevauchement d'attributions, l'autonomie et l'indépendance des acteurs institutionnels.

¹ Art 13 de la Loi n°2016-061/du 30 décembre 2016 relative aux partenariats public-privé au Mali.

Tout d'abord, il est créé une unité de partenariat public-privé auprès du Premier ministre. Cet organisme est l'expert national sur les questions du PPP. Il apporte son expertise aux différentes étapes de la mise en œuvre d'un investissement public en émettant les avis.

L'article 2 du Décret n°2017-0050 définit la mission de l'Unité PPP², qui consiste à assurer la fonction d'évaluation et d'expertise du processus de mise en œuvre des projets PPP. A ce titre, elle est chargée de fournir une assistance et une expertise aux autorités contractantes à toutes les étapes de la procédure de passation des contrats PPP ; valider les évaluations préalables ; donner son avis sur les projets de contrat avant approbation et participer au suivi-évaluation de l'exécution des projets PPP.

L'Unité de Partenariat public-privé, conformément à la loi se charge strictement de la gestion des contrats de partenariat depuis leur identification jusqu'au suivi-évaluation de leur exécution. Dans la mesure où le contrat de partenariat ne sera pas la seule modalité de PPP mise en œuvre au Mali, il serait approprié d'étendre leurs prérogatives à d'autres formes de PPP. Enfin, toujours concernant l'Unité de Partenariat public-privé, on pourrait ajouter la mission d'examiner la conformité du projet de partenariat au regard des politiques des collectivités territoriales en matière d'aménagement du territoire, de développement économique, des normes environnementales et sociales et surtout dans un contexte de la crise sanitaire.

En plus, dans le souci de transparence et de bonne gouvernance des procédures de sélection des attributaires des marchés publics, il est institué une direction générale des marchés publics et des délégations des services publics conformément à la Loi n° 08-022 modifiée par la Loi n°2011-029. Cette entité a pour fonction : « de suivre et contrôler la passation et l'exécution des marchés publics et des délégations de services publics sans préjudice de l'exercice des pouvoirs généraux de contrôle des autres organes de l'État ... ». Ce cadre est complété par les mécanismes procéduraux. A cela s'ajoute le mécanisme de financement des collectivités territoriales.

A la lumière de ce qui précède, nous confirmons notre première hypothèse qui stipule que le partenariat public-privé servirait de tremplin aux collectivités territoriales dans la mise en œuvre de leurs politiques locales en période de pandémie.

² Art 2 du décret n°2017-0050/PM-RM du 09 février 2017 portant création de l'Unité de Partenariat public-privé la place auprès du Premier ministre comme un organe consultatif ; il abroge le Décret n° 2016-0839/PM-RM du 02 novembre 2016 portant création d'un Comité de Pilotage des projets en Partenariat public-privé.

3.1.2. PPP : Instrument indispensable aux financements des collectivités territoriales

Ce recours aux contrats de partenariat s'est imposé comme une alternative de mobilisation des financements au regard de la baisse des financements directs (Ouédraogo, 2021). L'émergence de ce virus pèse sur les économies mondiale et régionale, y compris le Mali particulièrement aux collectivités territoriales par : la détérioration de la santé publique ; la baisse de la demande mondiale de biens et services au niveau régional, local et communal. Donc, il est nécessaire de relancer l'économie locale (1) et d'activer les moyens de solidarité et de confiance (2).

(1) Le PPP : moyen de relance économique des collectivités territoriales

La pression de la Covid-19 est un choc violent qui bouleverse beaucoup de références du point de vue de la politique économique et des choix stratégiques en matière de développement ainsi que le rôle des acteurs. En période de crise, les collectivités territoriales doivent assumer pleinement leur rôle pour apporter une aide financière au citoyen surtout les personnes démunies, protéger les entreprises et l'appareil productif et soutenir la demande.

En effet, l'UEMOA autorise les Etats à accorder des garanties financières à une personne physique ou morale pour les contrats de partenariat public-privé³. C'est dans cette perspective que l'avant-projet de directive sur les partenariats publics-privés dans l'espace UEMOA dispose que « Les Etats membres définissent, aux niveaux national et local, des mécanismes de financement des projets et de garantie des engagements contractuels des autorités contractantes ». Cette habilitation permet à l'État d'apporter un appui financier direct aux investisseurs privés dans les cas où les projets d'infrastructure comportent d'importantes externalités publiques.

D'ailleurs, les collectivités territoriales sont conscientes que pour améliorer leur climat d'affaires et accélérer leurs développement territorial et humain, il faut diversifier ses sources de croissance et de financement d'où la nécessité d'impliquer acteurs publics et privés dans des investissements à valeur ajoutée.

Les PPP partent du constat que les entités publiques et privées ont respectivement des compétences et des savoir-faire spécifiques, à mettre ensemble dans un projet pour plus d'efficacité, et pour un meilleur rapport qualité-coût. Cette mutualisation efficace des ressources ne peut bien entendu réussir sans un partage de risques pour une relation de « gagnant-gagnant ».

³ Article 14, 18, 36, 43, 45 de la directive n°06/2009/CM/UEMOA portant lois de finances au sein de l'UEMOA.

Le rôle des partenaires financiers dans la mise en œuvre des politiques économiques est bien connu. Il n'est pas inutile de rappeler que la Banque Mondiale a joué un rôle important dans la vulgarisation des contrats de partenariat et leur promotion comme source alternative de financement des investissements.

La recherche de sources de financement pour maintenir l'investissement public est si important pour le développement économique et social du pays, et où la responsabilité pourrait être partagée avec le secteur privé (Chahboune 2020). En effet, il semble que la collaboration entre acteurs publics et privés s'annonce avec acuité comme une condition sine qua none pour la promotion de l'économie même sur le long terme.

En somme, la décentralisation confère aux collectivités territoriales des missions de développement économique territorial. A cet effet, elles doivent recourir aux instruments et mécanismes que la loi leur confère pour piloter leur développement. En tant qu'autorité publique décentralisée, elle dispose des instruments de la commande publique pour conduire leurs actions sous réserve du respect des procédures notamment de contrôle conféré à la tutelle. Ce PPP doit être source de solidarité et de confiance entre le secteur public et le secteur privé.

(2) Le PPP : moyen de solidarité et de confiance entre le secteur public et le secteur privé

Malgré cette situation, cette crise mondiale d'ordre sanitaire offre une occasion aux collectivités territoriales pour rétablir surtout la confiance entre les citoyens et les institutions. Ainsi, elle est une occasion de l'émergence d'un sentiment croissant de solidarité que les individus et les entreprises sont tous sur le même bateau : pour ne pas adopter la mentalité d'"individualisme" et de "laisser faire et laisser passer". La confiance et la solidarité sont les ingrédients principaux pour réussir le développement. Le développement concerne également l'adaptation de certains secteurs et d'activités de certaines entreprises qui ont bénéficié d'une hausse de la demande découlant du contexte de la crise sanitaire.

Ces interventions doivent se traduire par la contribution au fonds de solidarité, par le maintien ou la révision vers la baisse des prix ainsi que par la disponibilité des produits pour ses clients. Le PPP « solidaire » se révèle également dans la participation au soutien de la machine économique par la mise à disposition de structures à des pouvoirs publics, à l'instar des hôtels, ou par la reconversion des unités de production vers la fabrication des masques, des solutions hydro-alcooliques, des respirateurs artificiels...etc. A travers ces actions, l'entreprise pourrait

alors jouer un rôle double économique et éthique (préserver des emplois, et fournir des produits demandés lors de cette pandémie).

En conséquence, ceci représente l'occasion d'une réconciliation entre acteurs publics et privés, notamment le consommateur ; aussi l'occasion pour l'entreprise d'améliorer son capital réputationnel. D'ailleurs, selon Chahboune (2020), la situation actuelle témoigne d'un engagement commun de toutes les parties prenantes, publiques et privées pour sauver l'économie et éviter des entreprises à être en arrêt en leur offrant des solutions de sauvetage financières, fiscales et comptables (liquidités, crédit, exonération d'impôts...), malgré que ceci se traduit bien évidemment par un manque à gagner considérable pour l'Etat (notamment la baisse des impôts liée à la consommation, les taxes...). S'y ajoute une baisse de l'investissement de l'Etat dans le secteur productif.

En somme le financement de ces projets PPP doit comporter une part de fonds propres et une part de dettes. Le PPP constitue un instrument de préfinancement des investissements publics par le privé. Le financement peut relever en partie ou en totalité du privé. Celui-ci est chargé à la fin des investissements de la gestion des infrastructures. Il est remboursé de son financement avec les revenus générés sur une période généralement allant de 15 à 30 ans par l'exploitation des infrastructures. En fin, l'intérêt fondamental du PPP est que la collectivité territoriale reste à terme le propriétaire des infrastructures. En contrepartie, il aura à supporter toutes les charges récurrentes consécutives à l'exploitation des infrastructures. Au-delà des mécanismes de mise en œuvre, le PPP semble être limité pour le développement des collectivités territoriales.

Les résultats issus de notre analyse militent en faveur de notre deuxième hypothèse qui s'annonce comme suit : le partenariat public-privé constituerait une alternative crédible aux insuffisances de transferts de fonds aux collectivités territoriales conformément au principe en la matière.

3.2. Discussion

A l'entame de la discussion, il ressort clairement que les collectivités territoriales manquent de moyens financiers. En même temps, elles doivent investir pour relancer la machine économique. Pour ce faire, elles doivent chercher des sources de financement. Outre, la capacité d'emprunter avec des taux faibles et la possibilité d'augmenter les impôts, le partenariat public-privé peut se révéler comme une aide aux collectivités territoriales dans la mise en œuvre de leurs politiques locales en période de pandémie. En effet, les pressions exercées sur le budget des collectivités territoriales (augmentation des salaires, dépenses de santé, appuis aux couches



vulnérables liées au COVID-19, appui aux entreprises privées, etc.), laissent peu d'espace budgétaire pour une relance économique efficace si des mesures appropriées ne sont pas prises. Les résultats de notre analyse révèlent dans un premier temps que l'unité de Partenariat public-privé, conformément à la loi se charge strictement de la gestion des contrats de partenariat depuis leur identification jusqu'au suivi-évaluation de leur exécution. Cette unité de PPP aide les collectivités territoriales dans la mise en œuvre de leurs politiques locales en période de pandémie. Ces résultats certifient ceux de Salambéré (2019) qui note que le recours aux partenariats surtout dans un contexte de crise sanitaire public-privé est de plus en plus affirmé notamment après la crise financière de 2008 comme une formule crédible pour répondre aux manques de ressources publiques. Il est ressorti également de notre analyse que le recours aux contrats de partenariat public-privé s'est imposé comme une alternative de mobilisation des financements au regard de la baisse des financements directs dans les collectivités décentralisées. Ces résultats vont dans le même sens que Pinaud, (2007) qui signale que les ressources du privé sont censées compenser l'insuffisance des ressources publiques. Nos résultats convergent aussi vers ceux de Ballo, Diabaté et Guindo (2022) qui indiquent que les ressources des collectivités territoriales du Mali sont insuffisantes pour faire face à leurs charges. Ces collectivités territoriales sont conscientes que pour améliorer leur climat d'affaires et accélérer leurs développement territorial et humain, il faut diversifier ses sources de croissance et de financement d'où la nécessité d'impliquer acteurs publics et privés dans des investissements à valeur ajoutée.

Malgré que le PPP soit une approche complexe, qui fait intervenir deux parties qui n'ont pas toujours la même logique financière et économique, mais qui partagent un même objectif, développer une infrastructure. Il y a de forte chance que le PPP puisse collaborer avec les collectivités territoriales au Mali.

Les collectivités territoriales doivent répondre à la mutation de la gouvernance en période de contrainte budgétaire et moderniser la commande publique en introduisant de nouveaux mécanismes de gouvernance inscrits dans les montages contractuels et financiers. La logique des financements alternatifs oblige les collectivités territoriales à cofinancer les importants projets d'infrastructures. Ils doivent en conséquence faire face à de nombreux impératifs juridiques, économiques et financiers.

Conclusion

Cet article avait pour objectif de déterminer le rôle central que pouvait jouer le PPP aux Collectivités territoriales face aux effets du virus de la Covid-19. Pour ce faire, à défaut de mener une enquête sur le terrain, nous avons passé par l'utilisation des données secondaires surtout celles fournies par la Direction Nationale des collectivités du Mali et les autres services œuvrant dans le domaine.

Le partenariat public-privé est une aide importante aux territoriales dans la mise en œuvre de leurs politiques locales et surtout dans un contexte de crise sanitaire. Ce partenariat public-privé constitue une véritable alternative crédible aux transferts de fonds aux collectivités territoriales du Mali conformément au principe en la matière.

A la fin de ce manuscrit, il ressort que les hypothèses ayant sous-tendue cette recherche sont toutes confirmées et le besoin pressant d'adopter des mesures nouvelles s'imposent.

Au clair, il est ressorti que le PPP a permis aux collectivités de surmonter certaines difficultés liées face à la Covid-19.

On retient de ce manuscrit que l'utilisation du PPP offre des avantages certains aux collectivités territoriales et partenaire privé surtout en période de Covid -19.

Par cette recherche, nous avons voulu faire à une analyse approfondie des effets de la Covid-19 sur l'économie du Mali.

Cependant, nous n'aspérons guère que ce travail est exhaustif, car nous avons dû faire face, au cours de l'élaboration de ce papier, à un certain nombre de limites qu'il convient de mentionner en vue de mieux saisir l'environnement dans lequel le travail s'est effectué.

Ainsi, dans un premier temps, nous avons opté pour l'approche qualitative exploratoire qui nécessite beaucoup d'analyse de contenu et l'utilisation de données secondaires, chose qui n'est pas facile au sein des collectivités territoriales du Mali.

Dans un deuxième temps, nous n'avons pas pu obtenir d'entretien auprès des responsables des collectivités territoriales du Mali.

Dans un troisième temps, l'accès des données a été la tâche la plus difficile à atteindre pendant plusieurs mois retardant de facto l'avancement des travaux.

En ce qui concerne la contribution managériale, nos résultats aident les chercheurs à comprendre les effets du PPP à aider les collectivités territoriales à atteindre leur objectif.

Vue la méthode adoptée pour ce travail, il serait judicieux de notre point de vue, pour des recherches futures d'explorer ce même terrain en adoptant la méthode mixte permettant ainsi la généralisation des résultats.

Bibliographie

Ballo, I., Diabaté, A. et Guindo, L.A (2022), « Nécessité des pratiques d'audit interne dans les collectivités décentralisées du District de Bamako », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 5 : Numéro 2 » pp : 469-493.

Bathily, D., Kaka, Z.Y. et Camara, F. (2022) « GRH dans les entreprises maliennes & logique de compétences : analyse des pratiques qui contribuent à la motivation au travail ». Revue Française d'Economie et de Gestion, « Volume 3 : Numéro 2 » pp : 191 – 212.

Brux J. et Marty F. (2016), « Les partenariats public-privé institutionnalisés : intérêts, limites et risques d'une structure hybride public-privé », Revue française d'administration publique, 2016 /1 n°157, p. 223 à 238.

Chahboune M. (2020), « le partenariat public-privé : condition sine qua none pour la relance économique post-crise COVID-19 », N°18 revues.imist.ma > REK.

Diallo M (2021) « La coopération décentralisée au Mali : Un outil de lutte contre les inégalités socio-économiques » Revue Recherches Africaines « Numéro 29 ».

Doumbya C. (2021) « l'Efficacité de la politique publique à l'aune de la réforme du budget programme et la pandémie de COVID 19 ? » quels leviers pour la relance économique ? table Ronde, LOME, du 28 au 30 juillet 2021.

Guindo L.A., Djiteye A. et Ballo I. (2022) « Covid-19, l'économie du Mali paie un lourd tribut », revue internationale du chercheur « volume 3 : numéro 2), PP : 57-72.

Musulay P. M. (2018), Contrats de partenariat public privé : Options innovantes de financement des infrastructures publiques en Afrique subsaharienne, Genève Globethics.net, 2018, p.30.

Nation Unie (2018) « Deuxième Commission : le renforcement des partenariats mondiaux est l'une des clés pour atteindre les objectifs de développement durable ».

Ouédraogo, S.M (2021) « La promotion des contrats de partenariat public –privé par les aides publiques dans l'espace UEMOA », <http://afrilex.u-bordeaux.fr> > uploads > 2021/03, consulté le 25 septembre.

Paillé, P & Mucchielli, A. (2021). L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales. Paris, Armand Colin.

Pinaud N (2007) « Dialogue public-privé dans les pays en développement : opportunités et risques ». Edition OCDE www.oecd.org/editions.

Rezzouq T (2018), Partenariats Public-Privé et performance des services publics au Maroc : Cas du service de collecte des déchets ménagers et assimilés, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, p.1.

Richer, L (2010) « Un modèle international : l'opération de PPP », CP-ACCP, n°100, pp. 25.

Salambéré J-P (2019) « Le recours au partenariat public privé (PPP) par une collectivité locale : le cas de la gare routière de Koudougou au Burkina Faso » Revue Internationale de Politique de Développement « Volume 11 : Numéro 1 ».

Yin R.K. (1994), « Case Study Research, Design and Methods », 2^e édition, Sage publication.