



# RAPPORT DE SYNTHÈSE FINAL DES TRAVAUX

## SEMINAIRE NATIONAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES SUR LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVE A L'INTENTION DES MAIRES ET DES PRESIDENTS DE CONSEIL DEPARTEMENTAL

### ORGANISE PAR :

MINISTÈRE DE LA PROMOTION DES INVESTISSEMENTS, DES  
PARTENARIATS ET DU DÉVELOPPEMENT DES TÉLÉSERVICES DE L'ÉTAT

### EN COLLABORATION AVEC :

La Facilité Africaine de Soutien Juridique (ALSF)  
(Groupe de la Banque Africaine de Développement)

&



INTERNATIONAL  
SENIOR LAWYERS  
PROJECT

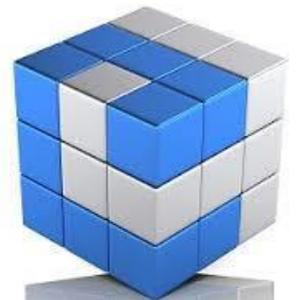
Serving the world community  
Au service de la communauté mondiale  
Al servicio de la comunidad mundial



MINISTÈRE DE LA  
PROMOTION DES  
INVESTISSEMENTS, DES  
PARTENARIATS ET DU  
DÉVELOPPEMENT DES  
TÉLÉSERVICES DE L'ÉTAT

DIRECTION DES  
FINANCEMENTS ET DES  
PARTENARIATS PUBLIC-PRIVE

DENTONS





*La salle de séminaire vue de l'extérieur*



*... l'intérieur de la salle de conférence*

# SOMMAIRE

I. INTRODUCTION.....	5
1.1. La cérémonie officielle d'ouverture.....	5
1.2. Le profil des participants .....	6
II. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU SÉMINAIRE.....	7
III. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE ET CONTENU DE LA FORMATION .....	8
3.1. Démarche méthodologique.....	8
3.2. Contenu de la formation.....	8
3.3. Animation du séminaire.....	8
IV. ENSEIGNEMENTS DU SÉMINAIRE ET PERSPECTIVES.....	9
4.1. Niveau de participation.....	9
4.2. Synthèse des interventions des participants.....	10
4.3. La collecte des idées de projets ou projets en cours .....	12
V. RECOMMANDATIONS DU SÉMINAIRE.....	14
5.1. Sur l'engagement politique de l'état et son accompagnement .....	14
5.2. Sur les questions de gouvernance locale et d'amélioration du profil financier des collectivités locales .....	15
5.3. Sur les besoins d'accompagnement et d'assistance technique.....	16
5.4. Sur la préparation des projets et le contrôle des concessionnaires .....	16
5.5. Sur la nécessaire implication du secteur privé local ou national dans les projets ppp.....	17
ANNEXES .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## Remerciements

*Le Ministère de la Promotion des Investissements, des Partenariats et du Développement des Téléservices de l'Etat voudrait, par ces mots, remercier :*

- *la Facilité Africaine de Soutien Juridique, pour son engagement constant aux côtés de la Direction des Financements et des Partenariats Public-Privé et plus spécifiquement, pour avoir bien voulu financer l'organisation de ce séminaire tout comme celle de nombreux autres ateliers, depuis 2013, dans le cadre de la PPP Legal Hotline ;*
- *l'International Senior Lawyers Project, pour le soutien désintéressé et son précieux accompagnement dans la réalisation des activités de renforcement de capacités. A ce titre, le Ministère souhaiterait décerner une mention spéciale à Me **Brian D. FIX**, avocat associé au Cabinet Dentons à New York ainsi qu'à Madame **Katerina DRISI** de l'ISLP ;*
- *Madame **Olivier Frédérique** du cabinet DS Avocats, Messieurs **Marc FORNACCIARI**, avocat associé au Cabinet Dentons et **Emmanuel PELISSON** de Finance Consult ;*
- *L'Association des Maires du Sénégal et l'Association des Départements du Sénégal pour le soutien inestimable qu'ils lui ont apporté et la collaboration exemplaire dans le cadre de l'organisation du séminaire ;*
- *Tous les maires et présidents de département qui ont bien voulu répondre à son invitation.*

## I. INTRODUCTION

Le Ministère de la Promotion des Investissements, des Partenariats et du Développement des Télé-services de l'Etat a organisé, du 21 au 23 octobre 2015, à l'hôtel Palm Beach, à Saly Portudal, un séminaire national de renforcement de capacités sur les partenariats public-privé à l'intention des élus locaux.

Ce séminaire est initié dans le cadre d'un ensemble d'activités inscrites dans le Plan d'actions de la « PPP Legal Hotline », projet mis en place par la Facilité Africaine de Soutien Juridique (ALSF) et coordonné depuis 2013 par la Direction des Financements et des Partenariats Public-Privé. Au nombre de ces activités figure en bonne place la vulgarisation du nouveau cadre juridique et institutionnel des PPP ainsi que l'animation d'une série d'atelier de formation sur les aspects techniques, financiers et juridiques des partenariats public-privé.

### 1.1. La cérémonie officielle d'ouverture

La cérémonie officielle d'ouverture du séminaire a eu lieu le mercredi 21 octobre 2015 à partir de 15 heures. Elle a été présidée par Madame Khoudia MBAYE, Ministre de la Promotion des Investissements, des Partenariats et du Développement des téléseices de l'Etat, en présence de :

- Madame Fatimatou Bintou CAMARA, Directeur des Collectivités locales, représentant le Ministre chargé de la Gouvernance locale ;
- Monsieur Oumar BA, secrétaire permanent de l'Association des Maires du Sénégal ;
- Monsieur Souleymane NDOYE, 1<sup>er</sup> vice-Président de l'Association des Départements du Sénégal.



Madame le Ministre Khoudia MBAYE prononçant l'allocution d'ouverture



Madame le Ministre accueillie au présidium par le 1<sup>er</sup> V-prdt de l'Association des Départements et le secrét. permanent de l'Association des Maires du Sénégal

## 1.2. Le profil des participants

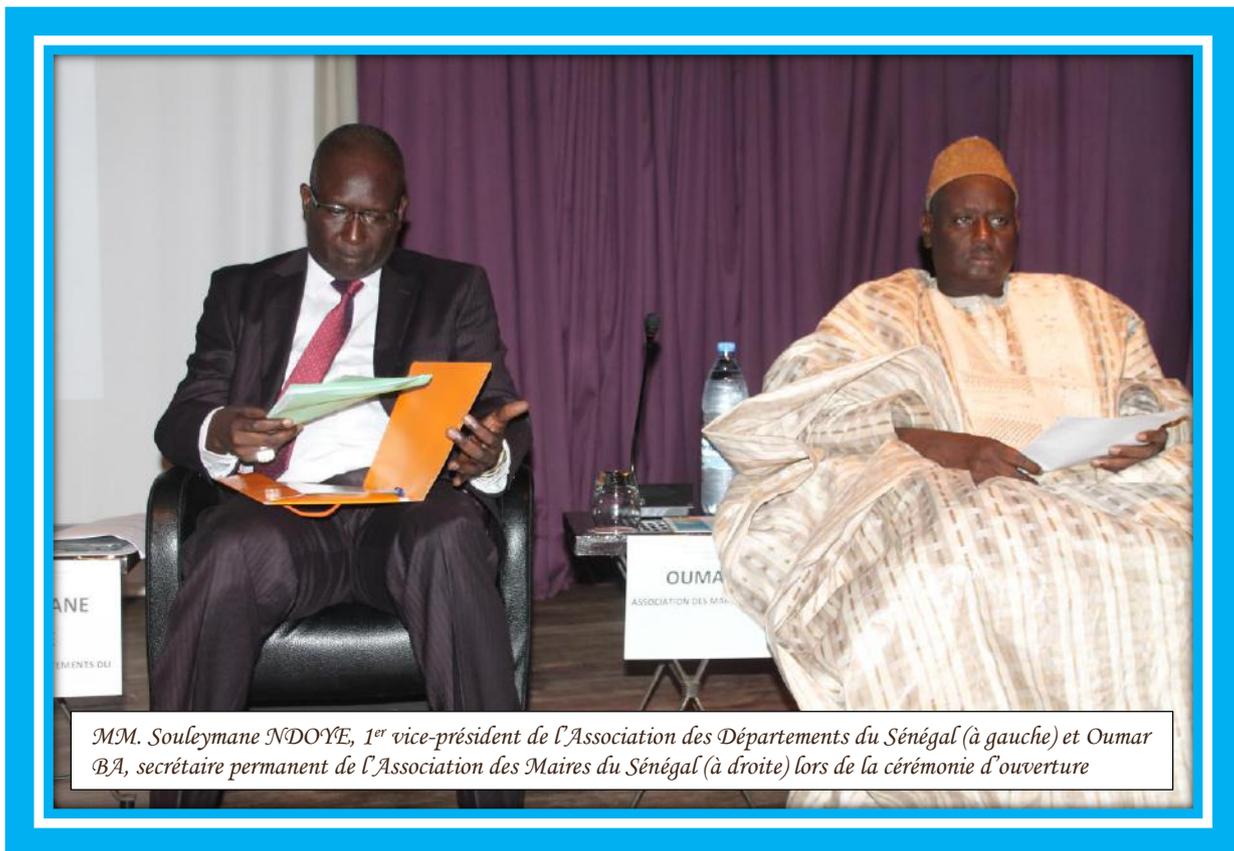
Le séminaire se voulait un séminaire de haut niveau et avait pour cible les élus locaux détenteurs d'un pouvoir de décision. Cet objectif a été largement atteint dans la mesure où les participants, au nombre de soixante-quatre (64), étaient essentiellement composés des maires, des présidents de conseil départemental de plusieurs communes. Le séminaire a aussi enregistré la participation :

- de l'Agence de Développement Municipal, représentée par son Directeur financier ;
- du Ministère chargé des Finances, représenté par Monsieur Amaro BADJI, Inspecteur du Trésor, adjoint du Directeur du Secteur public local ;
- du Ministère chargé des collectivités locales, représenté par Madame NDIAYE, de la Direction des collectivités locales.

La participation de ces responsables d'administrations invitées a permis d'apporter des éclairages pertinents à certaines questions liées aux rapports financiers entre l'Etat et les collectivités locales ou encore de répondre à des interpellations sur la politique de décentralisation.

Le séminaire a aussi réussi le pari d'être une manifestation d'envergure nationale en ce sens que les participants sont venus de toutes les régions du Sénégal comme le montre une des figures de l'annexe.





*MM. Souleymane NDOYE, 1<sup>er</sup> vice-président de l'Association des Départements du Sénégal (à gauche) et Oumar BA, secrétaire permanent de l'Association des Maires du Sénégal (à droite) lors de la cérémonie d'ouverture*

## II. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES DU SÉMINAIRE

Le Séminaire avait les objectifs spécifiques ci-après :

- vulgariser les nouveaux cadres institutionnel et juridique mis en place à la faveur de l'entrée en vigueur de la loi n° 2014-09 du 20 février 2014 relative aux contrats de partenariat ;
- exposer les grands principes qui fondent le recours au partenariat public-privé et le choix de la forme contractuelle ;
- permettre aux participants de savoir identifier les opportunités et menaces, forces et faiblesses des partenariats public-privé ;
- exposer les différentes formes de partenariats public-privé et les procédures qui leur sont associées ;
- sensibiliser les élus locaux aux bonnes pratiques ainsi qu'aux conditions de succès d'un projet PPP ;
- familiariser les élus locaux aux principes relatifs à l'analyse financière des projets, à leur évaluation préalable ainsi qu'aux techniques et sources de financement innovantes ou classiques des PPP ;
- sensibiliser les élus locaux aux stratégies d'atténuation et de mitigation des risques liés aux PPP ;
- présenter aux participants des études de cas de projets PPP réalisés par des collectivités locales ;
- aborder la question du financement des projets des collectivités locales et celle des garanties publiques appropriées.

### III. DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE ET CONTENU DE LA FORMATION

#### 3.1. Démarche méthodologique

En plus des présentations Powerpoint faites par les formateurs, le séminaire a permis aux participants d'échanger sur des questions d'ordre stratégique liées à la mise en œuvre des partenariats public-privé dans les collectivités locales. Les présentations des formateurs ont été suivies d'une étude de cas portant sur un projet PPP conclu entre la Ville de Dakar et une entreprise américaine. Cette étude de cas a été présentée par Monsieur **Ndiaga DIENG**, Conseiller municipal de la Ville de Dakar.

Des attestations de participation ont été remises aux participants à la fin de la session.

#### 3.2. Contenu de la formation

En termes de contenu, l'atelier a été l'occasion d'aborder, avec les participants, tous les aspects juridiques et financiers liés à la pratique des partenariats public-privé. Ainsi, les quatre (04) modules suivants ont fait l'objet de présentations par des experts :

- Module I : Généralités sur les Partenariats public-privé ;
- Module II : les procédures de passation ;
- Module III : aspects financiers des PPP ;
- Module IV : principales clauses contractuelles et partage des risques.

#### 3.3. Animation du séminaire

La partie juridique et institutionnelle du séminaire a été animée par :

- Maître **Marc FORNACCIARI**, Avocat associé au Cabinet Dentons, Paris ;
- Madame **Olivier FREDERIQUE**, avocate associée au Cabinet DS Avocats ;
- Monsieur **Ibrahima FALL**, Directeur des Financements et des Partenariats Public-Privé.

La partie financière a été animée par :

- Monsieur **Emmanuel PELISSON**, Directeur général de Finance Consult, France.



## IV. ENSEIGNEMENTS DU SÉMINAIRE ET PERSPECTIVES

### 4.1. Niveau de participation

Les statistiques relevées au terme des deux (02) journées révèlent un taux d'assiduité cumulé de l'ordre de 96,7%.

Prévu pour se dérouler sur deux journées et demie, le séminaire a finalement tenu sur deux jours. En effet, la durée en a été écourtée à la demande de certains élus, en raison de la fête du Nouvel An musulman (*tamxarite*) qui coïncidait avec le dernier jour du séminaire.

Cependant, en dépit de ce raccourcissement, tous les modules prévus ont pu être présentés grâce à la patience des participants et à la compréhension des formateurs qui ont prolongé les sessions jusque tard dans la soirée, le second jour.

## 4.2. Synthèse des interventions des participants

Les participants ont félicité Madame le Ministre chargé des partenariats de l'organisation du séminaire qui, selon eux, contribuera à une meilleure connaissance des partenariats public-privé par les collectivités locales.

Ils ont particulièrement apprécié la démarche qui a été adoptée par ses services compétents et qui a consisté, non seulement à associer les associations d'élus à l'élaboration des termes de référence mais aussi à leur laisser le soin d'identifier et de proposer la liste des responsables devant prendre part au séminaire, sur la base de critères de sélection convenus avec l'Association des Maires du Sénégal et l'Association des Départements du Sénégal.

Les élus ont insisté sur les importants besoins d'investissements de leurs localités respectives ; lesquels ne peuvent être satisfaits par les seules ressources locales ; d'où l'intérêt d'explorer les modes de contractualisation innovants tels que le partenariat public-privé.

Ils ont mis en exergue, à cet égard, les difficultés majeures qui freinent l'investissement dans les collectivités locales et qui se résument ainsi qu'il suit :

- une fiscalité locale difficilement mobilisable en raison de problèmes de collecte et de recouvrement des ressources ;
- la faiblesse des dotations allouées par l'Etat qui ne sont pas proportionnellement égales aux charges nouvelles que leur imposent les compétences transférées ;
- les difficultés d'accès au financement bancaire et au financement obligataire des projets du fait :
  - o de la fragilité des équilibres budgétaires ;
  - o du manque de fiabilité des états financiers et des contraintes de certification que pose le recours aux marchés de capitaux ;
  - o des limites légales qui leur sont imposées en termes d'approbation ou d'exigences de garanties préalables de leurs emprunts par l'Etat.

Cependant, tout en reconnaissant l'importance primordiale que les PPP peuvent représenter et les nombreuses opportunités qu'offrent les financements innovants, les élus ont fait état de vives préoccupations concernant la capacité des services publics locaux à mettre en œuvre des projets PPP. Ils ont ainsi souligné la faiblesse des ressources humaines locales et l'inexistence de compétences distinctives sur les matières qui entrent en ligne de compte au moment de la structuration des projets.

Compte tenu de toutes ces contraintes, certains élus locaux ont même émis des doutes sur la possibilité, voire sur l'opportunité de s'engager dans la structuration de projets PPP. Par la suite, les explications qui leur ont été fournies ainsi que les études de cas qui leur ont été présentées ont permis d'atténuer ces doutes.

Ils ont toutefois mis en exergue la complexité qui caractérise les contrats de type PPP et l'importance des risques qu'ils peuvent engendrer et ont sollicité l'accompagnement du Ministère chargé des Partenariats pour combler ces lacunes et structurer des projets de qualité.

Ils ont ainsi souhaité que les activités de renforcement de capacités touchent une cible plus large et qu'elles soient organisées sur toute l'étendue du territoire. L'Association des Maires du Sénégal a marqué sa disponibilité à collaborer avec le Ministère pour un programme de formation élargi à tous les élus ainsi que l'organisation de tournées nationales de vulgarisation de l'outil PPP.

Les participants ont aussi apprécié les nombreuses innovations qui ont été apportées au cadre juridique et institutionnel des PPP par la loi n° 2014-09 du 20 février 2014 relative aux contrats de partenariat. Ils ont toutefois déploré le retard apporté à la mise en place du Comité national d'Appui aux Partenariats public-privé qui constitue un facteur de blocage de toutes les procédures de passation des contrats de partenariat.

Certains participants se sont demandé si les collectivités locales pouvaient valablement contracter des PPP sur la base de la loi n° 2014-09. En réponse à cette question les formateurs ont indiqué que la loi relative aux contrats de partenariat était bel et bien applicable aux collectivités locales ; lesquelles peuvent structurer d'ores et déjà des projets sur les fondements de ladite loi. Ils ont ajouté que la loi 2014-09 prévoyait même la possibilité d'apporter ultérieurement des assouplissements aux procédures de droit commun pour mieux prendre en charge les spécificités des collectivités locales. Ces procédures aménagées devront être prévues par voie réglementaire. La DFPPP a précisé, néanmoins, que le décret en question ne pourrait être initié sans la finalisation des textes d'application de la loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code des collectivités territoriales. Le Directeur des Financements et des PPP a en effet expliqué que ces textes d'application devront apporter des réponses claires aux questions relatives à la nature des rapports financiers, budgétaires et politiques que l'Etat va désormais entretenir avec les collectivités locales. En conséquence, en l'absence de ces précisions, les collectivités locales devront se « contenter » d'appliquer les procédures de droit commun applicables aux autres entités publiques.

Se prononçant toujours sur la question des procédures, les participants ont souhaité que les collectivités locales puissent bénéficier des opportunités qu'offre la nouvelle loi notamment en ce qui concerne la procédure d'offre spontanée négociée qui, en l'état actuel de la législation, n'est possible que pour les projets portés par l'Etat (central).

Les participants ont abordé la question de la viabilité financière et de la « bancabilité » douteuse des projets PPP préparés par les collectivités locales en raison de la faiblesse de leurs ressources budgétaires qui endigue leur capacité d'endettement. Pour faire suite à ces interpellations, les formateurs ont indiqué que la passation de partenariats public-privé avec préfinancement intégral d'opérateurs privés ne dispensera point les collectivités locales de faire les efforts d'assainissement de leurs budgets et de leurs finances, de manière générale. Ils ont estimé en effet que les banques ou établissements de financement de projets ne se limitent pas seulement à l'analyse de la capacité d'endettement de l'opérateur privé mais qu'ils vont également examiner la viabilité et la solidité financières de leurs clients publics.

Ces contraintes posent la nécessité d'un soutien financier fort de l'Etat au moins pour les premiers projets PPP de dimension locale. Tirant la conséquence de tout cela, les participants ont émis l'idée de création d'un Fonds de soutien au développement des partenariats public-privé dans les collectivités locales.

Cette idée a été saluée à l'unanimité par les élus qui ont demandé à Madame le Ministre d'en assurer le portage auprès de Son Excellence Monsieur le Président de la République.

### **4.3. La collecte des idées de projets ou projets en cours**

Le séminaire a aussi été l'occasion de collecter la liste des projets en cours ou à l'état d'idée dans les collectivités locales invitées. Ainsi, les projets suivants ont été déclarés par les participants :

Collectivité	Titre du projet	Responsabilités du futur partenaire	Montant estimatif
<b>Ndindy</b>	Centre de santé	Réalisation	100 000 000
<b>Diourbel centre</b>	Aménagement d'espaces publics (ardins) et économiques	Réalisation	300 000 000
<b>Mangagoulack</b>	Construction de marché		40 000 000
	Construction de stade municipal		70 000 000
	Unité de transformation des fruits et légumes		60 000 000
	Gare routière		75 000 000
	Ferme agricole		80 000 000
<b>Commune de Bokiladi</b>	Pisciculture, embouche bovine, réhabilitation des lacs et protection de la forêt, faune et flore		200 000 000
<b>Bambey</b>	Projet de lutte contre les déchets plastiques	Ppp ou accompagnement	Etudes en cours
<b>Malicounda</b>	Hôpital de niveau 2	Financement et exploitation	4 000 000 000
<b>Sandiara</b>	Unité de traitement des ordures et vente ou production d'énergie	Financement et exploitation	15 700 000 000
<b>Sédhiou</b>	Construction du siège de la mutuelle de sante		22 000 000
<b>Dianah Malary</b>	Construction salles de classe		25 000 000
<b>Lycée Ibou Diallo</b>	Construction salles des professeurs		15 000 000
<b>Diamaguène Sicap Mbao</b>	Construction d'un stade municipal	financement	200 000 000
	Aire de détente	financement	8 000 000
<b>Département de Bakel</b>	Construction d'un hôpital pour la mère et l'enfant	Equipement	
<b>Vallée Anambé</b>	Mini-rizerie	Réalisation du projet	25 000 000
<b>Commune de Gandon</b>	Hôpital (CHU)	Construction, entretien	
	Centre de transformation des déchets	Construction, entretien, gestion	
	Centre d'enfouissement technique		
<b>Commune de Kidira</b>	Parking gros porteurs	Aide à la réalisation du PPP	600 000 000

La DFPPP envisage de poursuivre les échanges avec chacune des collectivités locales concernées pour examiner les possibilités d'un accompagnement technique personnalisé dans la formulation de ces projets ou en vue de leur mise en œuvre.

## V. RECOMMANDATIONS DU SÉMINAIRE

La tenue du séminaire a mis en exergue la nécessité d'une bonne formation des acteurs publics sur les matières juridiques, économiques et financières en lien avec la pratique des partenariats public-privé.

A cet égard, les participants ont encouragé le Ministère à poursuivre les activités de renforcement de capacités et ont salué la stratégie mise en place par la DFPPP qui vise, à terme, à développer au sein des administrations une expertise domestique (interne et nationale) sur ces questions.

Par ailleurs, le séminaire a permis aux participants de s'entendre sur les principales recommandations suivantes :

### 5.1. Sur l'engagement politique de l'Etat et son accompagnement

- 5.1.1. L'idée d'un fonds de soutien aux partenariats public-privé pour accompagner les projets des collectivités locales a été évoquée. Ce Fonds est apparu à tous les participants comme étant une condition sine qua non au développement des PPP à l'échelle locale en raison de l'effet-levier qu'il peut susciter. Le fonds aurait notamment pour objet de financer les études de structuration des projets PPP des collectivités locales mais aussi de prendre en charge les garanties exigées par les financeurs privés. Les élus locaux ont invité Madame le Ministre à assurer le portage de cette idée auprès des plus hautes autorités.
- 5.1.2. l'urgence qui s'attache à la finalisation de la réforme de l'Acte III de la Décentralisation pour permettre une meilleure prise en compte des spécificités des collectivités locales, notamment par un allègement des procédures de passation des projets PPP.
- 5.1.3. la finalisation de la loi sur la maîtrise d'ouvrage publique qui aurait déjà fait l'objet d'un projet de texte. Madame le Ministre chargé des Partenariats a été invitée par les participants à prendre en charge cette question et à relancer le dossier auprès des autorités compétentes.
- 5.1.4. la haute importance qu'il faudrait accorder à la réflexion sur les réformes à engager relativement aux relations financières entre l'Etat et les collectivités locales, dans un contexte où les opérations d'emprunt de celles-ci sont assujetties à des garanties de l'Etat.

## 5.2. Sur les questions de gouvernance locale et d'amélioration du profil financier des collectivités locales

5.2.1. la nécessité d'opérer des efforts internes d'assainissement budgétaire et de maîtrise des ressources existantes, surtout en ce qui concerne les crédits de fonctionnement, pour dégager de l'épargne nécessaire à la constitution d'une capacité d'autofinancement suffisante.

5.2.2. l'intérêt de privilégier la mutualisation des ressources dans le cadre de l'intercommunalité pour un développement rapide des PPP pour les collectivités locales de taille de modeste.

A cet égard, le séminaire a permis aux participants de s'accorder sur le fait que contrairement à une idée véhiculée au début des travaux par certains élus, les PPP ne se résument pas forcément à des grands projets impliquant des ressources financières colossales. En effet, il existe des possibilités de réaliser des PPP de taille modeste, à la dimension des besoins des collectivités locales et présentant un niveau de complexité à la hauteur des compétences techniques des services publics locaux. Ils ont cependant estimé que l'avenir des PPP au niveau local se jouera plus dans les initiatives coordonnées (intercommunalité et groupements) que dans des « échappées » solitaires.

5.2.3. La nécessité de veiller à ne pas contracter des partenariats public-privé en marge de la légalité. Sur cette question précise, la DFPPP a informé que certaines collectivités locales considèrent à tort qu'elles peuvent recourir aux procédures de gré à gré toutes les fois qu'un investisseur privé se propose de financer un projet de réalisation d'infrastructures ou d'équipements collectifs. La DFPPP a ainsi tenu à préciser que le principe de passation des partenariats public-privé, quelles que soient leur forme, est la mise en concurrence et que les seules exceptions qui peuvent être envisagées concernent les projets appuyés par des fondations d'utilité publique.

5.2.4. l'importance capitale qu'il convient d'accorder aux études de faisabilité et l'intérêt particulier qu'il importe de marquer à l'étude d'impact environnemental et social. L'expérience a montré, en effet, que la négligence de ces étapes fondamentales est souvent une source de blocage ultérieur des projets en raison, notamment des réticences des populations.

### **5.3. Sur les besoins d'accompagnement et d'assistance technique**

5.3.1. La nécessité d'avoir des contrats-types pour permettre aux collectivités locales de développer plus facilement des projets PPP. En réponse à cette préoccupation, le Ministère a informé que, dans le cadre d'un projet initié en collaboration avec la Banque Mondiale, une boîte à outils PPP est en cours de conception. Cette boîte à outils sera hébergée par un site web dédié qui offrira à tous les acteurs publics, en téléchargement libre, des documents comprenant :

1. une matrice de répartition et de gestion des risques ;
2. des modèles financiers standards par nature de projet ;
3. des modèles d'évaluation préalable ;
4. des dossiers d'appels d'offres et contrats-types ;
5. des modèles de matrice des risques et de due diligence financière ;
6. des lignes directrices et des procédures opérationnelles pour le développement et le traitement des projets.

5.3.2. L'intérêt de recourir à des conseils externes (financiers, juridiques, techniques etc.) pour accompagner l'autorité contractante. Le rôle de ces conseils est extrêmement important et participe de la crédibilisation du projet ; ce qui le rend plus attractif au secteur privé et aux financeurs potentiels. Cependant, ce recours aux consultants ne devrait en aucun cas dispenser l'autorité contractante de se doter de ressources humaines suffisamment expertes pour effectuer le contrôle qualité des livrables produits par les consultants, valider leur travail et prendre la suite des projets à la fin de leurs prestations.

### **5.4. Sur la préparation des projets et le contrôle des concessionnaires**

5.4.1 l'importance de procéder à l'évaluation préalable des projets pour déterminer le choix du meilleur mode contractuel. A ce titre, le séminaire a permis d'identifier le contrat de partenariat comme un instrument particulièrement adapté à certains projets des collectivités locales dans les domaines suivants :

7. éclairage public ;
8. construction et équipement d'écoles ou d'établissements d'enseignement professionnel ;
9. construction et équipement de postes de santé ou d'hôpitaux ;
10. construction, équipement et gestion de stades municipaux ;
11. réalisation et exploitation de piscines municipales ;
12. construction et gestion d'aires de stationnement.

A contrario, la délégation de service public, à travers ses différentes formes, a été identifiée comme étant particulièrement adaptée à des projets de construction et de gestion de halles et marchés ou d'autres infrastructures marchandes ou potentiellement génératrices de revenus.

De même, les collectivités locales ont été invitées à ne pas considérer les PPP comme un simple outil de financement des projets. A cet égard, la DFPPP et les principaux formateurs les ont encouragées à privilégier l'approche PPP y compris lorsqu'il s'agit de projets à financement public intégral. En effet, les collectivités locales gagneraient à envisager sérieusement l'option ppp dans les cas où il est avéré que l'expertise de gestion du secteur privé peut contribuer sensiblement à l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers.

Le séminaire a relevé, à titre d'illustration, l'important potentiel de développement de conventions de type concessif ou semi-concessif comme les contrats d'affermage ou de régie intéressée.

5.4.2 l'importance du suivi financier des contrats et la nécessité de s'organiser pour assurer le contrôle de l'exécution des projets confiés à des privés.

## **5.5. Sur la nécessaire implication du secteur privé local ou national dans les projets ppp**

5.5.1. Les participants ont plaidé pour un assouplissement des procédures de passation pour aménager les conditions d'une participation plus importante du secteur privé local ou national dans les projets PPP réalisés à l'échelon local. L'idée d'adopter des dispositions dérogatoires permettant un recours plus facile à

la négociation directe a ainsi été émise pour encourager l'implication des opérateurs économiques locaux promoteurs de projets à fort impact social.

Enfin, les participants ont invité le Ministère à les accompagner et à leur apporter l'assistance technique, juridique et financière nécessaire au développement de leurs projets.



*Cérémonie de clôture du séminaire par madame le Ministre Kfioudia Mbaye*



*Madame le Ministre (Maire de la Commune de Gandon) pose avec ses collègues maires et présidents de conseil départemental*

