Revue Internationale du Chercheur
ISSN: 2726-5889
Volume 6 : Numéro 2

La médiation au Maroc : Une approche analytique des enjeux d'investissement et des perspectives de développement.

Mediation in Morocco: An analytical approach to investment challenges and development perspectives

MADI Imane
Docteure en droit privé
Faculté des Sciences juridiques, économiques et Sociales
Université Abdelmalek Essaidi de Tanger

Date de soumission : 12/04/2025
Date d'acceptation : 06/05/2025
Pour citer cet article :
MADI. I. (2025) «La médiation au Maroc : Une approche analytique des enjeux d'investissement et des perspectives de développement.», Revue Internationale du chercheur «Volume 6 : Numéro 2» pp : 168-189

Résumé

Cet article analyse le cadre juridique et institutionnel de la médiation conventionnelle au Maroc, particulièrement en matière d'investissement. À travers l'examen de la loi n°95-17 relative à l'arbitrage et à la médiation conventionnelle, ainsi que des lois n°47.18 et n°22.24 modifiant et complétant la loi 47-18, l'étude révèle l'évolution progressive d'un dispositif médiationnel conséquent. La première partie décrypte les fondements juridiques de la médiation, ses principes directeurs (volontarisme, confidentialité, neutralité) et l'architecture institutionnelle stratifiée qui en assure la mise en œuvre. La seconde partie évalue l'efficacité opérationnelle de ce mécanisme comme instrument de sécurisation des investissements, en analysant ses procédures et en identifiant ses perspectives d'amélioration. Malgré des avancées substantielles, le dispositif marocain présente des marges de progression au regard des standards internationaux : harmonisation avec la Convention de Washington, professionnalisation des médiateurs, institutionnalisation plus poussée, intégration dans les traités d'investissement et innovation technologique. L'enjeu fondamental réside désormais dans le développement d'une véritable culture de la médiation, transcendant le cadre normatif pour s'ancrer durablement dans les pratiques des opérateurs économiques et des institutions.

Mots clés : Médiation conventionnelle ; investissement ; centres régionaux d'investissement ; modes alternatifs de règlement des différends ; sécurité juridique.

Abstract

This article analyzes the legal and institutional framework of conventional mediation in Morocco, particularly in investment matters. Through examination of Law No. 95-17 relating to arbitration and conventional mediation, as well as Laws No. 47.18 and No. 22.24 reforming regional investment centers, the study reveals the progressive evolution of a sophisticated mediation system. The first part deciphers the legal foundations of mediation, its guiding principles (voluntarism, confidentiality, neutrality) and the stratified institutional architecture that ensures its implementation. The second part evaluates the operational effectiveness of this mechanism as an instrument for securing investments, by analyzing its procedures and identifying areas for improvement. Despite substantial advances, the Moroccan system shows room for progress compared to international standards: harmonization with the Singapore Convention, professionalization of mediators, further institutionalization, integration into investment treaties, and technological innovation. The fundamental challenge now lies in developing a genuine culture of mediation that transcends the normative framework to become firmly anchored in the practices of economic operators and institutions.

Keywords : Conventional mediation ; investment ; regional investment centers ; alternative dispute resolution ; legal security.

INTRODUCTION

Dans un contexte mondial marqué par une judiciarisation croissante des litiges et une saturation des systèmes judiciaires traditionnels, la recherche de mécanismes alternatifs de résolution des différends s'impose comme une nécessité impérieuse pour les États soucieux d'améliorer leur climat d'affaires. Cette exigence s'avère d'autant plus prégnante dans le cadre des économies émergentes où la célérité et l'efficacité dans le traitement des contentieux constituent des facteurs déterminants de l'attractivité des investissements. À cet égard, le Royaume du Maroc, conscient des enjeux sous-jacents à cette problématique, a entrepris une refonte substantielle de son dispositif juridique relatif aux modes alternatifs de règlement des différends, particulièrement en matière d'investissement. En effet, l'édification d'un cadre normatif propice à l'épanouissement de la médiation conventionnelle s'inscrit dans une logique de modernisation et de rationalisation du système juridique marocain, visant à garantir une sécurité juridique optimale tout en répondant aux aspirations des opérateurs économiques nationaux et internationaux.

Cette dynamique réformatrice se matérialise principalement à travers l'adoption de trois instruments législatifs majeurs, à savoir : la loi n°95-17 relative à l'arbitrage et à la médiation conventionnelle, la loi n°22.24 modifiant et complétant la loi 47-18 conférant aux CRI le règlement amiable des différends par le biais de la conciliation.

Ce dispositif normatif, conçu dans une perspective systémique, témoigne de la volonté des pouvoirs publics marocains d'ériger la médiation en vecteur privilégié de développement économique et social, tout en préservant l'équilibre délicat entre les impératifs de célérité procédurale et les exigences fondamentales du procès équitable.

L'intérêt scientifique de cette analyse réside dans l'élucidation des mécanismes juridiques qui sous-tendent l'articulation entre médiation et investissement dans l'ordre juridique marocain. Il s'agit, dès lors, d'appréhender les modalités d'interaction entre les différentes composantes de ce dispositif normatif, en mettant en exergue les avancées conceptuelles qu'il consacre ainsi que les éventuelles lacunes qu'il présente. Sur le plan pratique, cette étude revêt une importance capitale pour les praticiens du droit et les investisseurs, dans la mesure où elle offre une grille de lecture éclairante des enjeux inhérents à la médiation en matière d'investissement au Maroc. Elle permet, en outre, d'identifier les leviers d'action susceptibles d'optimiser l'efficience de ce mécanisme dans la résolution des différends économiques.

Face à ce corpus législatif en constante évolution, une interrogation fondamentale se dessine : dans quelle mesure le cadre juridique marocain de la médiation conventionnelle répond-il aux

exigences spécifiques de sécurisation des investissements nationaux et internationaux ? Cette problématique centrale se décline en plusieurs questionnements subsidiaires, notamment : quels sont les fondements conceptuels et les principes directeurs qui gouvernent la médiation conventionnelle en droit marocain ? Comment s'opère l'articulation entre les différentes instances impliquées dans le processus de médiation en matière d'investissement ? Quelles sont les perspectives d'évolution de ce dispositif à l'aune des standards internationaux en la matière ?

Pour appréhender ces questionnements dans leur complexité, la présente étude mobilise une méthodologie de recherche plurielle, conjuguant analyse exégétique et approche systémique. L'analyse exégétique, en tant qu'elle permet une interprétation minutieuse des textes juridiques, s'avère particulièrement appropriée pour décrypter les subtilités terminologiques et conceptuelles des lois précitées (Bergel, 2001). Cette approche méthodologique est d'autant plus pertinente qu'elle facilite l'identification des principes fondamentaux qui irriguent le droit marocain de la médiation conventionnelle. Parallèlement, l'approche systémique offre une vision holistique de l'objet d'étude, en mettant en lumière les interactions entre les différentes composantes du dispositif normatif ainsi que leurs implications pratiques. Cette démarche méthodologique permet notamment d'appréhender les mécanismes de médiation dans leur dimension dynamique, en tenant compte des facteurs institutionnels, économiques et socioculturels qui influent sur leur mise en œuvre.

Au regard de ces considérations méthodologiques, il convient d'analyser, dans un premier temps, les fondements juridiques et institutionnels de la médiation conventionnelle en droit marocain, en examinant tant la consécration législative de ce mécanisme que son architecture organique (**1**). Dans un second temps, il s'agira d'évaluer l'efficacité opérationnelle de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc, en scrutant les garanties procédurales qu'elle offre aux opérateurs économiques et les défis auxquels elle reste confrontée (**2**).

1. Les fondements juridiques et institutionnels de la médiation conventionnelle en droit marocain

L'analyse des fondements juridiques et institutionnels de la médiation conventionnelle en droit marocain constitue une démarche épistémologique incontournable pour appréhender la portée de ce mécanisme alternatif de résolution des conflits dans l'ordre juridique du Royaume. En effet, l'examen de cette dimension fondatrice permet de saisir la philosophie sous-jacente à l'institution médiationnelle et d'en déduire les

implications pratiques sur l'écosystème des investissements. Dans cette perspective, il convient de procéder à une analyse systémique des dispositifs normatifs qui encadrent ce mode amiable de règlement des différends, notamment la loi n°95-17 relative à l'arbitrage et à la médiation conventionnelle, ainsi que les lois n°47.18 et n°22.24 portant respectivement réforme des centres régionaux d'investissement et modification du cadre institutionnel y afférent. Cette triangulation normative permet de déceler les interactions entre les différentes composantes du système juridique marocain en matière de médiation (Ajouby S, 2022).

Sur le plan méthodologique, cette étude mobilise principalement deux approches complémentaires : l'analyse exégétique et la méthode systémique. Tout d'abord, l'analyse exégétique s'avère particulièrement pertinente pour décrypter les subtilités terminologiques et conceptuelles des textes législatifs précités. Cette méthode nous permettra d'appréhender la lettre de la loi dans son acception la plus fidèle, tout en mettant en lumière les nuances sémantiques qui caractérisent le langage juridique relatif à la médiation conventionnelle. Par ailleurs, l'approche systémique offre une vision holistique du phénomène médiationnaire, en considérant les interrelations entre les différentes composantes du dispositif normatif ainsi que les dynamiques institutionnelles qui en découlent. Cette méthode s'avère d'autant plus appropriée que la médiation, par essence, transcende les cloisonnements disciplinaires traditionnels pour s'inscrire dans une logique transversale et intégrative (Rouland, 2018).

La combinaison de ces approches méthodologiques nous permettra, dans un premier temps, d'élucider le cadre conceptuel de la médiation conventionnelle (*1.1*). Cette démarche vise à appréhender les soubassements théoriques qui sous-tendent l'institution médiationnelle en droit marocain, en mettant en exergue les principes cardinaux qui la gouvernent ainsi que les mécanismes juridiques qui en assurent l'opérationnalisation. En effet, la délimitation du périmètre conceptuel de la médiation conventionnelle constitue un préalable nécessaire à la compréhension de sa portée pratique, notamment en matière d'investissement. Par la suite, nous procéderons à l'étude des instances chargées de la mise en œuvre de ce mécanisme (*1.2*), en analysant la configuration institutionnelle qui en découle ainsi que les prérogatives dévolues aux différents acteurs impliqués dans le processus médiationnaire. Cette approche institutionnelle nous permettra de saisir les dynamiques organisationnelles qui structurent le paysage de la médiation conventionnelle au Maroc, tout en mettant en lumière les interactions entre les différentes instances compétentes en la matière.

1.1. Le cadre conceptuel de la médiation conventionnelle en droit marocain : une consécration législative évolutive

La médiation conventionnelle, en tant que mécanisme alternatif de résolution des différends, a connu une évolution significative dans l'ordre juridique marocain, passant d'une pratique informelle à un dispositif légalement encadré et institutionnellement structuré. Cette transformation paradigmatique s'inscrit dans une dynamique de modernisation du système juridique du Royaume, visant à offrir aux justiciables des voies procédurales plus souples et plus efficientes pour le règlement de leurs litiges, particulièrement en matière d'investissement.

En effet, le législateur marocain a expressément défini la médiation conventionnelle dans l'article 86 de la loi n°95-17, en la considérant comme un processus par lequel « *les parties peuvent convenir de la désignation d'un médiateur chargé de faciliter la conclusion d'une transaction mettant fin au différend* ». Cette définition se trouve précisée à l'article 87 qui stipule que « *la convention de médiation est le contrat par lequel les parties s'accordent pour désigner un médiateur chargé de faciliter la conclusion d'une transaction pour mettre fin au litige né ou à naître par la suite* ». Cette conceptualisation juridique révèle la nature essentiellement consensuelle de la médiation, qui repose sur la volonté des parties de recourir à un tiers neutre pour les assister dans la recherche d'une solution mutuellement acceptable.

La médiation conventionnelle se distingue ainsi par plusieurs caractéristiques fondamentales qui en font un mécanisme sui generis dans le paysage juridictionnel marocain. En premier lieu, son caractère volontaire est affirmé par l'article 88 qui précise les différentes modalités de conclusion de la convention de médiation, soit "après la naissance du litige" (compromis de médiation), soit "avant la naissance du litige en étant incluse dans le contrat principal" (clause de médiation), soit "en cours d'instance devant la justice étatique". En second lieu, la confidentialité du processus est garantie par l'article 95 qui dispose que « *le processus de médiation est confidentiel" et que, sauf convention contraire, "les délibérations et les compromis au profit des parties au litige ne peuvent être invoqués devant les tribunaux ou autres instances* ». Enfin, la neutralité et l'impartialité du médiateur sont consacrées par l'article 97 qui exige que « *le médiateur doit être indépendant, neutre, impartial et intègre* ».

Par ailleurs, le champ d'application matériel de la médiation conventionnelle est délimité par l'article 87 de la loi n°95-17 qui dispose que les personnes physiques ou morales "peuvent conclure une convention de médiation portant sur les droits dont ils ont la libre disposition, sous réserve des dispositions de l'article 62 du dahir du 9 ramadan 1331 (12 août 1913) formant code

des obligations et des contrats et en respectant les questions exclues du champ d'application de la transaction". Cette disposition établit ainsi un principe général d'arbitrabilité des litiges, tout en posant certaines limites tenant à la nature de certains droits considérés comme indisponibles.

En matière d'investissement, le champ d'application de la médiation a été substantiellement élargi par la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d'investissement, telle que modifiée et complétée par la loi n°22.24. En effet, l'article 4 de la loi n°22.24 modifiant et complétant la loi 47.18 confère aux centres régionaux d'investissement la mission de "faciliter la résolution des différends entre l'administration et l'investisseur ou entre investisseurs", consacrant ainsi l'intégration de la mission de conciliation dans l'arsenal procédural dédié au traitement des litiges d'investissement. Cette extension du domaine médiationnel aux litiges d'investissement témoigne de la volonté du législateur d'ériger la médiation en vecteur de sécurisation des investissements et, corrélativement, d'amélioration du climat des affaires.

D'autre part, les effets juridiques de la médiation conventionnelle sont principalement de deux ordres. D'une part, la convention de médiation produit un effet suspensif sur la saisine des juridictions étatiques, comme le prévoit l'article 93 qui dispose que "le Tribunal Compétent ne peut examiner un litige, qui était objet d'une convention de médiation qu'après épuisement de la procédure de médiation ou annulation de la convention de médiation". D'autre part, l'accord issu de la médiation, matérialisé par la transaction signée par les parties et le médiateur, bénéficie d'une force juridique particulière. L'article 100 dispose à cet égard que "la transaction a, entre les parties, la force de la chose jugée et peut être assortie de la mention d'exequatur de la part du président du tribunal territorialement compétent pour statuer sur l'objet du litige, dans un délai de 7 jours". Cette disposition confère ainsi à l'accord de médiation une force exécutoire similaire à celle d'une décision judiciaire, renforçant de facto l'efficacité du mécanisme médiationnel.

In fine, le cadre conceptuel de la médiation conventionnelle en droit marocain révèle un mécanisme juridiquement sophistiqué, reposant sur des principes clairement définis et bénéficiant d'une force juridique substantielle. Cette conceptualisation législative s'inscrit dans une dynamique d'institutionnalisation des modes alternatifs de règlement des différends, particulièrement en matière d'investissement, comme en témoigne l'architecture organique mise en place pour assurer la mise en œuvre effective de ce mécanisme. Cette conceptualisation juridique rigoureuse de la médiation conventionnelle, bien qu'essentielle à l'appréhension théorique du mécanisme, ne saurait suffire à en garantir l'effectivité pratique. En effet, l'opérationnalisation concrète de ce dispositif nécessite la mise en place d'une architecture institutionnelle adéquate, capable d'incarner les principes directeurs précédemment évoqués et

d'assurer leur mise en œuvre cohérente. À cet égard, le législateur marocain a progressivement élaboré un cadre organique multidimensionnel, articulant différentes instances aux prérogatives complémentaires, dont l'examen s'avère indispensable pour saisir la dynamique médiationnelle à l'œuvre dans le Royaume, particulièrement en matière d'investissement (Gobe.E, 2019).

1.2. Les instances chargées de la mise en œuvre de la médiation conventionnelle : une architecture institutionnelle stratifiée

La mise en œuvre effective de la médiation conventionnelle en droit marocain repose sur une architecture institutionnelle stratifiée, associant des acteurs de nature diverse dont les compétences s'articulent selon une logique complémentaire. Cette configuration organique, fruit d'une évolution normative progressive, reflète la volonté du législateur d'institutionnaliser ce mode alternatif de règlement des différends tout en préservant sa souplesse intrinsèque. L'analyse de cette architecture institutionnelle permet de mettre en lumière les mécanismes opérationnels par lesquels la médiation conventionnelle s'inscrit concrètement dans le paysage juridique marocain, particulièrement en matière d'investissement.

En effet, au cœur du dispositif médiationnel se trouve naturellement le médiateur, dont le statut et les prérogatives sont minutieusement encadrés par la loi n°95-17. L'article 97 dispose à cet égard que "la médiation peut être confiée à une personne physique ou à une personne morale", consacrant ainsi une conception dualiste de la fonction médiationnelle. Toutefois, le même article précise immédiatement que "la fonction de médiateur ne peut être attribuée qu'à une personne physique pleinement capable", établissant de facto une distinction entre l'entité médiatrice, qui peut être morale, et le médiateur stricto sensu, nécessairement une personne physique.

Les conditions d'accès à la fonction de médiateur sont strictement définies, l'article 97 exigeant que celui-ci n'ait "pas fait l'objet de condamnation en vertu d'un jugement ayant force de chose jugée pour des faits contraires à l'honneur, à la probité ou aux bonnes mœurs ou de sanction disciplinaire qui a abouti à sa révocation d'une fonction officielle". Ces exigences déontologiques sont renforcées par l'affirmation des qualités essentielles du médiateur qui "doit être indépendant, neutre, impartial et intègre". Comme le souligne SEBBAR, A. (2019), ces critères de moralité et d'éthique professionnelle constituent le socle de la légitimité du médiateur et, par extension, de l'efficacité du processus médiationnel.

Sur le plan procédural, les prérogatives du médiateur sont précisées par l'article 98 qui l'autorise à "entendre les parties et tendre à confronter leurs points de vue pour leur permettre de trouver une solution au conflit qui les oppose". Cette disposition confère au médiateur un rôle actif dans

la facilitation du dialogue entre les parties, tout en lui permettant, "avec l'accord des parties et pour les besoins de la médiation, [d'] entendre les tiers qui y consentent". Le médiateur dispose également de la faculté de "s'appuyer sur toute expertise de nature à faciliter son rôle dans la médiation", renforçant ainsi son arsenal méthodologique dans la recherche d'une solution consensuelle.

L'aboutissement de la mission du médiateur est marqué par la rédaction d'un document transactionnel, comme le prévoit l'article 99 qui dispose que "le médiateur clôture sa mission par la rédaction d'un projet de transaction, sous la forme d'un document comportant les faits du litige, les modalités de son règlement, l'accord des parties et les solutions trouvées pour résoudre le litige soumis". Cette formalisation écrite de l'accord conclu constitue l'acte par lequel le médiateur matérialise son rôle de facilitateur, transformant le consensus des parties en un instrument juridique susceptible de produire des effets de droit.

En outre, dans le domaine spécifique des investissements, la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d'investissement, telle que modifiée et complétée par la loi n°22.24, confère aux Centres Régionaux d'Investissement, acteurs publics et institutionnels, un rôle prépondérant dans la mise en œuvre de la médiation conventionnelle. L'article 2 de la loi n°47.18 dispose expressément que les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) ont notamment pour mission "d'œuvrer à faciliter la résolution des différends entre l'administration et l'investisseur, ou entre les investisseurs". Cette prérogative médiationnelle s'inscrit dans le cadre plus large de la mission d'accompagnement des investisseurs dévolue aux CRI et témoigne de l'intégration de la médiation dans l'arsenal des outils de promotion et de sécurisation des investissements.

La réforme institutionnelle opérée par la loi n°47.18 a substantiellement renforcé le positionnement des CRI dans l'écosystème médiationnel marocain. En effet, comme le relèvent ACHAHCHAH, H., & ALLAH, S. E. H. (2023), la transformation des CRI en établissements publics dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière leur confère une indépendance accrue dans l'exercice de leurs missions, notamment en matière de résolution alternative des différends.

La loi n°22.24 modifiant et complétant la loi n°47.18 a par ailleurs introduit des dispositions renforçant le rôle des CRI dans la promotion de la conciliation. Elle prévoit notamment la création, au sein de chaque CRI, des structures de conciliation " spécifiquement dédiée au traitement des différends amiables d'investissement. Cette unité spécialisée témoigne de la volonté du législateur d'institutionnaliser davantage la pratique médiationnelle dans le domaine

des investissements, tout en l'adaptant aux spécificités de ce type de contentieux.

Si la médiation conventionnelle se caractérise par sa nature extrajudiciaire, l'autorité judiciaire n'en demeure pas moins un acteur clé de son efficacité, intervenant à différentes étapes du processus médiationnel. Cette implication du juge dans le mécanisme médiationnel se manifeste principalement à deux niveaux.

En amont, l'article 93 de la loi n°95-17 consacre l'effet suspensif de la convention de médiation sur la saisine des juridictions étatiques, disposant que "le Tribunal Compétent ne peut examiner un litige, qui était objet d'une convention de médiation qu'après épuisement de la procédure de médiation ou annulation de la convention de médiation". Cette disposition institue une articulation procédurale entre la voie médiationnelle et la voie judiciaire, le juge devant "déclarer l'irrecevabilité de l'action, si l'exception tenant à l'existence d'une convention de médiation est soulevée par l'une des parties, sauf nullité de cet accord". Le juge joue ainsi un rôle de régulateur procédural, veillant au respect de la volonté des parties de recourir prioritairement à la médiation.

En aval, l'intervention judiciaire se manifeste par le pouvoir d'exequatur conféré au président du tribunal territorialement compétent. L'article 100 dispose en effet que "la transaction a, entre les parties, la force de la chose jugée et peut être assortie de la mention d'exequatur de la part du président du tribunal territorialement compétent pour statuer sur l'objet du litige, dans un délai de 7 jours". Cette disposition confère au juge un rôle de validation institutionnelle de l'accord issu de la médiation, transformant ce dernier en un titre exécutoire bénéficiant de la force coercitive attachée aux décisions judiciaires. Cette intervention judiciaire postérieure à la médiation constitue le point d'articulation entre la justice consensuelle et la justice étatique, garantissant l'effectivité de la première par le recours à la force exécutoire de la seconde (Segame, I. 2024).

De même, la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d'investissement a institué, en son articles 29, des "commissions régionales unifiées d'investissement" (CRUI) qui constituent un maillon essentiel de l'architecture institutionnelle de la médiation en matière d'investissement. Ces commissions, présidées par le directeur du CRI et composées de représentants des administrations concernées par l'acte d'investir, sont notamment chargées "d'étudier et statuer sur les recours présentés par les investisseurs concernant les décisions administratives rendues au niveau régional dans le cadre de l'instruction de leurs dossiers d'investissement".

Cette prérogative contentieuse confère aux CRUI une fonction médiationnelle implicite, les

plaçant en position d'interface entre l'investisseur et l'administration. La loi n°22.24 modifiant et complétant la loi n°47.18 a renforcé cette dimension médiationnelle en élargissant la composition des CRUI à des représentants du secteur privé et en précisant leurs modalités d'intervention dans la résolution des différends d'investissement. Cette évolution normative témoigne de la volonté du législateur d'instituer un cadre collégial de médiation institutionnelle, associant les différentes parties prenantes de l'acte d'investir dans une logique de règlement consensuel des litiges.

Toutefois, il convient de souligner que le cadre institutionnel des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) présente certaines limites quant à leur mission de résolution amiable des différends. L'article 4 alinéa c de la loi 47-18 fait explicitement référence à des "missions de conciliation, à la demande des investisseurs", ce qui révèle une ambiguïté terminologique significative entre "conciliation" et "médiation". Cette confusion conceptuelle n'est pas sans conséquence sur l'efficacité opérationnelle du dispositif. En effet, contrairement au médiateur qui, selon l'article 86 de la loi n°95-17, est "chargé de faciliter la conclusion d'une transaction", le conciliateur propose activement des solutions aux parties, suivant une logique plus directive.

Cette distinction n'est pas clairement établie dans le cadre des CRI, créant ainsi un flou procédural préjudiciable à la sécurité juridique des investisseurs. Par ailleurs, la procédure de saisine des CRI en matière de conciliation souffre d'un manque de précision quant aux modalités d'initiation du processus, aux délais de traitement et aux éléments devant figurer dans la demande de conciliation. L'absence de cadre temporel précis pour le traitement des demandes et la durée de la mission de conciliation constitue une autre lacune significative du dispositif actuel, susceptible d'affecter sa prévisibilité et, par conséquent, son attractivité pour les investisseurs.

Cette inadéquation entre le cadre institutionnel des CRI et les exigences d'une médiation efficace est d'autant plus problématique qu'elle ne s'inscrit pas pleinement dans les orientations royales visant à renforcer la confiance des investisseurs à travers la mise en œuvre effective des mécanismes de médiation et d'arbitrage pour le règlement des litiges. Ces insuffisances institutionnelles appellent donc une réforme substantielle du dispositif, visant à clarifier la nature et les modalités des interventions médiationnelles des CRI, afin d'en optimiser l'efficacité comme instruments de sécurisation des investissements.

Si l'analyse des fondements juridiques et institutionnels de la médiation conventionnelle permet d'en saisir les contours théoriques, elle ne suffit pas à en évaluer l'efficacité pratique comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc. Il convient dès lors d'examiner

l'opérationnalité de ce mécanisme à travers l'étude des garanties procédurales qu'il offre aux opérateurs économiques et des défis auxquels il reste confronté, afin d'en mesurer l'impact réel sur l'attractivité du Royaume comme destination d'investissement et d'identifier les pistes d'amélioration susceptibles d'en optimiser le fonctionnement.

2. L'efficacité opérationnelle de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc

L'institutionnalisation de la médiation conventionnelle dans l'ordre juridique marocain, si elle constitue une avancée significative sur le plan normatif, ne saurait garantir à elle seule l'efficacité pratique de ce mécanisme dans la résolution des différends liés aux investissements. En effet, l'évaluation de la portée opérationnelle de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc nécessite une analyse approfondie de son fonctionnement concret, tant du point de vue des garanties procédurales qu'elle offre aux opérateurs économiques que des obstacles qui entravent encore son plein déploiement. Cette démarche analytique s'avère d'autant plus pertinente que la médiation, par son caractère consensuel et sa souplesse intrinsèque, pourrait constituer un levier stratégique dans l'amélioration du climat des affaires et, corrélativement, dans le renforcement de l'attractivité du Royaume comme destination d'investissement.

Dans cette perspective, notre analyse portera, dans un premier temps, sur les mécanismes procéduraux de la médiation en matière d'investissement (*2.1*), en examinant les modalités concrètes d'activation et de déroulement du processus médiationnel au sein des différentes instances compétentes, ainsi que les garanties offertes aux parties pour assurer l'équité et l'efficacité de cette procédure. Cette exploration procédurale permettra de mettre en lumière les atouts opérationnels de la médiation dans le traitement des litiges d'investissement, tout en identifiant les éventuelles lacunes ou rigidités qui pourraient limiter son efficience.

Dans un second temps, notre réflexion s'orientera vers l'identification des perspectives d'amélioration du dispositif médiationnel à la lumière des standards internationaux (*2.2*). Cette approche prospective visera à confronter le modèle marocain de médiation aux meilleures pratiques internationales en la matière, afin d'en dégager des pistes d'optimisation susceptibles de renforcer son efficacité comme instrument de sécurisation des investissements. L'analyse des tendances globales dans le domaine des modes alternatifs de règlement des différends liés aux investissements permettra ainsi d'éclairer les axes d'évolution potentiels du dispositif marocain de médiation, dans une logique d'adaptation continue aux exigences d'un environnement économique mondialisé.

Cette double approche, à la fois empirique et comparative, nous permettra d'appréhender l'efficacité opérationnelle de la médiation conventionnelle au Maroc dans toute sa complexité, en saisissant tant ses réalisations actuelles que ses perspectives de développement futur. Elle nous offrira, en définitive, une vision dynamique de ce mécanisme comme vecteur de sécurisation des investissements et, plus largement, comme instrument de modernisation de la justice économique dans le Royaume.

2.1. Les mécanismes procéduraux de la médiation en matière d'investissement : entre formalisme protecteur et flexibilité pragmatique

L'efficacité opérationnelle de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc repose en grande partie sur les mécanismes procéduraux qui en régissent le déroulement. Ces mécanismes, en articulant judicieusement garanties formelles et souplesse méthodologique, visent à concilier les impératifs apparemment contradictoires de sécurité juridique et d'adaptabilité aux spécificités de chaque différend. L'examen de cette dimension procédurale permet de saisir les modalités concrètes par lesquelles la médiation s'opérationnalise dans le contexte des investissements au Maroc, et d'en évaluer l'efficience comme alternative aux voies contentieuses traditionnelles.

Dans le cadre de la pratique médiationnelle des Centres Régionaux d'Investissement qui plus est, une mission de conciliation plutôt que de médiation, il convient de préciser la typologie des différends généralement soumis à leur compétence. Bien que l'article 4 al. c de la loi 47-18 ne détermine pas précisément la nature des différends concernés, l'expérience empirique permet d'identifier deux catégories principales de litiges traités par les CRI.

En premier lieu, les différends relatifs à la délivrance des actes et autorisations administratives constituent un contentieux récurrent. Ces litiges concernent essentiellement les retards dans l'émission des autorisations nécessaires aux projets d'investissement ou les irrégularités affectant les actes administratifs délivrés. Ces problématiques, relevant traditionnellement du droit administratif, peuvent avoir des répercussions considérables sur la viabilité financière et opérationnelle des projets d'investissement. L'intervention médiationnelle du CRI dans ce domaine vise à accélérer les procédures administratives tout en garantissant le respect des normes juridiques applicables.

En second lieu, les situations de blocage dans les travaux des projets d'investissement constituent une autre catégorie significative de différends soumis aux CRI. Ces blocages peuvent résulter de divers facteurs, notamment des retards d'approbation réglementaire, des complications techniques

imprévues ou des problèmes liés à la documentation fournie. L'engorgement administratif, la complexité procédurale et l'insuffisance des ressources allouées au traitement des demandes figurent parmi les causes récurrentes de ces blocages, entravant significativement le déploiement des projets d'investissement.

Quant à la valeur juridique des accords issus de ce processus médiationnel institutionnel, elle soulève certaines interrogations. Les procès-verbaux d'accord de conciliation produits par les CRI, bien qu'ils puissent théoriquement être considérés comme des documents juridiquement contraignants établissant un accord entre les parties concernées, ne bénéficient pas d'un statut juridique explicitement défini par la loi 47-18. Contrairement à l'accord de médiation conventionnelle régi par la loi n°95-17, dont l'article 100 précise qu'il "a, entre les parties, la force de la chose jugée", le procès-verbal de conciliation du CRI voit son effet juridique principalement déterminé par la volonté des parties d'honorer les engagements qui y sont consignés.

En cas de non-résolution du différend, l'article 4 alinéa c prévoit que "le Centre soumet ses propositions au wali de région en vue d'aboutir, autant que possible, à une solution consensuelle". Toutefois, cette disposition reste imprécise quant aux prérogatives exactes du wali dans ce contexte et aux modalités concrètes de cette intervention subsidiaire, ce qui fragilise la cohérence procédurale du dispositif. Cette incertitude juridique quant à la force exécutoire des accords conclus sous l'égide des CRI constitue un facteur limitant leur efficacité comme instruments de sécurisation des investissements, soulignant la nécessité d'une clarification législative en la matière.

Par ailleurs, la mise en œuvre de la médiation conventionnelle en matière d'investissement peut s'effectuer selon diverses modalités, reflétant la flexibilité intrinsèque de ce mécanisme. La loi n°95-17 identifie trois voies principales d'accès à la médiation, détaillées à l'article 88. La première voie, qualifiée de "compromis de médiation", intervient "après la naissance du litige" et constitue une réponse réactive à un différend déjà constitué. La deuxième voie, désignée comme "clause de médiation", s'inscrit dans une logique préventive, étant conclue "avant la naissance du litige en étant incluse dans le contrat principal ou dans un contrat qui y renvoie". Enfin, la troisième voie permet l'initiation d'une médiation "en cours d'instance devant la justice étatique", offrant ainsi une passerelle procédurale entre le contentieux judiciaire et le règlement amiable.

Dans le contexte spécifique des investissements, la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d'investissement, telle que modifiée et complétée par la loi n°22.24, introduit une voie supplémentaire d'accès à la médiation. L'article 7 bis de cette loi prévoit en effet que

"l'investisseur concerné par une décision administrative relative à son projet d'investissement peut introduire un recours auprès de la commission régionale unifiée d'investissement", cette dernière pouvant, "à la demande de l'investisseur ou avec son accord, recourir à la médiation pour tenter de parvenir à une solution amiable du différend". Cette disposition établit ainsi un mécanisme de médiation institutionnelle, intégré au processus administratif d'accompagnement des investissements.

L'accès à ces différentes voies de médiation est néanmoins subordonné à certaines conditions formelles, visant à garantir la validité juridique du processus. L'article 89 de la loi n°95-17 impose ainsi que "la convention de médiation doit toujours être établie par écrit", cette exigence de forme écrite pouvant être satisfaite par divers moyens allant de "l'acte authentique ou sous-seing privé" à "tout autre moyen convenu par les parties", y compris les "communications électroniques établies conformément aux textes juridiques en vigueur". Cette formalisation écrite, tout en assurant la sécurité juridique de l'engagement médiationnel, s'accompagne d'une certaine souplesse dans ses modalités pratiques, reflétant l'adaptabilité du mécanisme aux évolutions technologiques et aux usages commerciaux.

Une fois enclenché, le processus médiationnel se déploie selon une séquence d'étapes dont la structuration, bien que flexible, obéit à certains principes directeurs destinés à en garantir l'efficacité. Ainsi, la médiation conventionnelle en droit marocain se caractérise par un équilibre subtil entre encadrement légal et liberté méthodologique, permettant d'adapter le processus aux spécificités de chaque différend tout en assurant le respect de certaines garanties fondamentales.

La phase initiale du processus est marquée par la désignation du médiateur, dont les modalités varient selon le type de médiation engagée. Dans le cadre d'une médiation ad hoc, l'article 97 de la loi n°95-17 prévoit que "dès que le médiateur a accepté la mission qui lui est confiée, il en avise les parties par tous les moyens disponibles". Cette acceptation, qui doit obligatoirement préciser "ses honoraires ou les modalités de leur fixation et paiement", marque le point de départ officiel de la mission médiationnelle. Dans le contexte institutionnel des différends d'investissement, la loi n°22.24 modifiant et complétant la loi n°47.18 prévoit que la médiation peut être conduite par un médiateur désigné par l'unité de médiation et de résolution amiable des différends" créée au sein de chaque centre régional d'investissement, introduisant ainsi une dimension institutionnelle dans la désignation du tiers médiateur.

La phase centrale du processus consiste en l'organisation de rencontres entre les parties, facilitées par le médiateur. L'article 98 de la loi n°95-17 dispose à cet égard que "le médiateur peut entendre

les parties et tendre à confronter leurs points de vue pour leur permettre de trouver une solution au conflit qui les oppose". Cette disposition confère au médiateur une large latitude méthodologique dans la conduite des entretiens, pouvant aller de séances plénières réunissant l'ensemble des protagonistes à des caucus individuels permettant une exploration plus approfondie des intérêts sous-jacents. La loi prévoit également que le médiateur peut, "avec l'accord des parties et pour les besoins de la médiation, entendre les tiers qui y consentent" et "s'appuyer sur toute expertise de nature à faciliter son rôle", enrichissant ainsi l'arsenal procédural à sa disposition.

Dans le domaine spécifique des investissements, la loi n°22.24 introduit certaines spécificités procédurales liées à la nature souvent administrative des différends concernés. L'article 7 ter prévoit notamment que lorsque la médiation est conduite dans le cadre d'un recours devant la commission régionale unifiée d'investissement, "les représentants des administrations concernées par le différend sont tenus de fournir tous les documents et informations nécessaires à la clarification des faits", instaurant ainsi une obligation de coopération institutionnelle favorable à la résolution du litige. Cette disposition témoigne de l'adaptation du processus médiationnel aux particularités des litiges d'investissement, souvent caractérisés par une asymétrie informationnelle entre l'investisseur et l'administration.

La phase finale du processus médiationnel est consacrée à la formalisation de son issue, qu'elle soit positive ou négative. En cas d'aboutissement à un accord, l'article 99 de la loi n°95-17 prévoit que "le médiateur clôture sa mission par la rédaction d'un projet de transaction, sous la forme d'un document comportant les faits du litige, les modalités de son règlement, l'accord des parties et les solutions trouvées pour résoudre le litige soumis". Ce document, signé par "le médiateur avec les parties lorsqu'elles en sont d'accord", constitue l'acte juridique par lequel se matérialise le consensus obtenu grâce à la médiation. En cas d'échec, le même article prévoit que "le médiateur délivre aux parties le document de non-transaction portant sa signature", officialisant ainsi la fin infructueuse du processus.

Les effets juridiques attachés à l'accord issu de la médiation sont substantiels, l'article 100 disposant que "la transaction a, entre les parties, la force de la chose jugée et peut être assortie de la mention d'exequatur de la part du président du tribunal territorialement compétent pour statuer sur l'objet du litige, dans un délai de 7 jours". Cette disposition confère à l'accord médiationnel une force juridique comparable à celle d'une décision judiciaire, tout en assurant sa possible exécution forcée en cas de non-respect par l'une des parties. Cette équivalence entre transaction médiationnelle et décision judiciaire constitue l'un des principaux atouts de la médiation

conventionnelle comme instrument de sécurisation juridique, en garantissant aux parties la pérennité et l'opposabilité de l'accord obtenu.

Outre cet aspect, l'efficacité opérationnelle de la médiation en matière d'investissement repose également sur un ensemble de garanties procédurales destinées à en assurer l'équité et la célérité. Parmi ces garanties figure en premier lieu la confidentialité, consacrée par l'article 95 de la loi n°95-17 qui dispose que "le processus de médiation est confidentiel". Cette protection du secret des échanges, qui s'étend aux "délibérations et les compromis au profit des parties au litige" qui "ne peuvent être invoqués devant les tribunaux ou autres instances", constitue un atout majeur de la médiation, particulièrement en matière d'investissement où la préservation de la réputation et des secrets d'affaires revêt une importance indéniable.

L'encadrement temporel du processus constitue une autre garantie significative, l'article 94 limitant la durée initiale de la mission de médiation à "trois mois à compter de la date à laquelle le médiateur a accepté sa mission". Cette limitation temporelle, bien que pouvant être prolongée "par un accord conclu dans les mêmes formes que celles retenues pour la convention de médiation", pour une durée maximale de "trois mois supplémentaires", assure aux parties une prévisibilité procédurale et prévient les stratégies dilatoires. Dans le contexte des investissements, où la célérité du règlement des différends constitue souvent un enjeu économique majeur, cette garantie temporelle représente un avantage compétitif significatif de la médiation par rapport aux procédures contentieuses traditionnelles.

Enfin, l'impartialité du médiateur est garantie par diverses dispositions visant à prévenir tout conflit d'intérêts. L'article 97 prévoit notamment qu'"à l'issue de sa désignation, le médiateur qui suppose en sa personne une cause ou un élément pouvant porter atteinte à son indépendance, impartialité ou sa neutralité doit en aviser les parties", et qu'"il ne peut accepter sa mission qu'après leur accord". Cette obligation de transparence, couplée à la possibilité pour les parties de récuser un médiateur dont l'impartialité serait douteuse, constitue une garantie fondamentale de l'équité du processus médiationnel.

Ainsi, les mécanismes procéduraux de la médiation en matière d'investissement au Maroc révèlent un dispositif sophistiqué, articulant judicieusement garanties formelles et flexibilité méthodologique. Cette configuration procédurale, en conciliant sécurité juridique et adaptabilité pragmatique, contribue significativement à l'efficacité opérationnelle de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements. Toutefois, malgré ces atouts indéniables, le dispositif marocain de médiation conventionnelle présente encore certaines limites au regard des

standards internationaux, justifiant l'exploration des perspectives d'amélioration susceptibles d'en optimiser le fonctionnement.

Si l'analyse des mécanismes procéduraux de la médiation en matière d'investissement révèle un dispositif juridiquement structuré et opérationnellement flexible, elle met également en lumière certaines zones d'amélioration au regard des standards internationaux et des meilleures pratiques observées dans d'autres juridictions. En effet, l'efficacité de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc pourrait être significativement renforcée par l'adoption de certaines innovations normatives et institutionnelles, inspirées des modèles les plus performants à l'échelle mondiale et adaptées aux spécificités du contexte juridico-économique marocain.

2.2. Les perspectives d'amélioration du dispositif médiationnel à la lumière des standards internationaux : vers une optimisation systémique

Le dispositif marocain de médiation conventionnelle, malgré ses avancées substantielles, présente encore certaines marges de progression au regard des standards internationaux en la matière. L'identification de ces perspectives d'amélioration s'avère cruciale pour optimiser l'efficacité de la médiation comme instrument de sécurisation des investissements au Maroc et, corrélativement, pour renforcer l'attractivité du Royaume comme destination d'investissement. Cette démarche prospective, en s'inspirant des modèles les plus performants à l'échelle mondiale, permet d'envisager une évolution systémique du cadre médiationnel marocain, susceptible d'en accroître l'efficience et la crédibilité auprès des opérateurs économiques nationaux et internationaux.

Ainsi et prioritairement, face aux limites identifiées dans le dispositif actuel, une réforme alternative visant à consolider le rôle des centres régionaux d'investissement dans le règlement des différends s'avère nécessaire. Cette refonte devrait prioritairement s'attaquer à l'ambiguïté conceptuelle qui persiste entre la **conciliation** et la **médiation**, en privilégiant clairement cette dernière comme mécanisme principal de résolution amiable des différends d'investissement.

Une proposition concrète serait de reformuler l'article 4 al. c de la loi 47-18 pour substituer explicitement le terme "médiation" à celui de "conciliation", conformément aux standards internationaux et aux orientations royales qui privilégient la médiation comme instrument de renforcement de la confiance des investisseurs. Cette clarification terminologique s'accompagnerait d'une définition précise du rôle du médiateur au sein des CRI comme un tiers neutre chargé de faciliter la conclusion d'une transaction entre les parties, sans pouvoir leur imposer une solution, à la différence du conciliateur qui propose activement des solutions.

Par ailleurs, l'extension du champ d'application matériel et personnel de la médiation institutionnelle constituerait une avancée significative. Ainsi, les compétences du CRI pourraient être élargies pour englober non seulement les différends opposant les investisseurs aux administrations publiques, mais également ceux impliquant des établissements semi-publics ou privés dotés d'une mission de service public, voire les conflits entre investisseurs privés. Cette extension permettrait de désengorger les juridictions tout en offrant une voie de résolution plus rapide et plus adaptée à la spécificité des litiges d'investissement.

La réforme devrait également préciser les modalités de saisine du CRI, en diversifiant les canaux d'accès (dépôt physique, transmission par courrier électronique, utilisation de plateformes numériques dédiées) et en instaurant un système d'accusé de réception électronique garantissant la traçabilité de la demande. Le contenu de cette demande d'intervention serait standardisé pour inclure l'identification claire des parties, la description détaillée de la nature du litige et les documents pertinents justifiant le différend.

En outre, il conviendrait d'encadrer temporellement la procédure de médiation, en fixant une durée initiale maximale de trois mois, prorogeable une fois pour la même durée à la demande des parties. Ce délai contraindrait les acteurs à une résolution célère du différend, élément particulièrement valorisé dans le contexte des investissements où le facteur temps revêt une importance économique considérable.

Enfin, le statut juridique des accords conclus à l'issue de la médiation nécessiterait une clarification explicite. À l'instar de ce que prévoit la loi n°95-17 pour la médiation conventionnelle, le procès-verbal de transaction signé par le médiateur du CRI et les parties pourrait se voir conférer "la force de la chose jugée" entre les parties et être "assorti de la mention d'exequatur par le président du tribunal territorialement compétent" dans un délai restreint, garantissant ainsi son opposabilité aux tiers et sa force exécutoire.

Cette réforme, en renforçant la sécurité juridique du mécanisme médiationnel au sein des CRI, contribuerait significativement à l'attractivité du Maroc comme destination d'investissement, en offrant aux opérateurs économiques un dispositif de résolution des différends aligné sur les standards internationaux : transparent, prévisible, célère et juridiquement sécurisé.

Par ailleurs, un autre point fondamental d'amélioration concerne la professionnalisation accrue des médiateurs, particulièrement dans le domaine spécifique des différends d'investissement. Si l'article 97 de la loi n°95-17 établit certaines conditions minimales d'accès à la fonction de médiateur, il ne prévoit pas d'exigences spécifiques en termes de formation, de certification ou

d'expérience dans le domaine des investissements. Cette lacune pourrait être comblée par l'introduction de critères plus rigoureux de qualification professionnelle, inspirés des standards internationaux en la matière.

CONCLUSION

Au terme de cette analyse approfondie du cadre juridique et institutionnel de la médiation conventionnelle au Maroc, il apparaît clairement que ce mécanisme alternatif de résolution des différends s'est progressivement imposé comme un instrument stratégique de sécurisation des investissements dans le Royaume. L'évolution normative, matérialisée par l'adoption successive de la loi n°95-17 relative à l'arbitrage et à la médiation conventionnelle, de la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d'investissement et de la loi n°22.24 modifiant cette dernière, témoigne de la volonté des pouvoirs publics marocains d'ériger la médiation en vecteur privilégié de développement économique et d'attractivité des investissements.

Cette institutionnalisation progressive a permis de doter le Royaume d'un dispositif médiationnel juridiquement sophistiqué, articulant judicieusement garanties formelles et flexibilité pragmatique. Les principes cardinaux qui gouvernent ce mécanisme – volontarisme, confidentialité, neutralité, impartialité – conjugués à la force exécutoire conférée aux accords qui en sont issus, constituent des atouts majeurs dans la résolution efficiente des différends liés aux investissements. L'architecture institutionnelle stratifiée, associant médiateurs privés, centres régionaux d'investissement, commissions régionales unifiées et autorité judiciaire, offre par ailleurs un cadre opérationnel adapté à la diversité des litiges susceptibles de survenir dans le contexte économique marocain.

Néanmoins, malgré ces avancées substantielles, le dispositif marocain de médiation conventionnelle présente encore certaines marges de progression au regard des standards internationaux en la matière. L'harmonisation avec les instruments juridiques internationaux - notamment la Convention de Washington instituant le CIRDI et la Convention de New York pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères - constitue un axe d'amélioration prioritaire. Cette orientation est d'ailleurs corroborée par l'article 35 de la nouvelle Charte d'investissement qui privilégie explicitement la médiation, et non la conciliation, comme mode alternatif de règlement des différends. Parallèlement, la professionnalisation accrue des médiateurs spécialisés en matière d'investissement, l'institutionnalisation plus poussée à travers la création d'une structure nationale dédiée, l'intégration systématique dans les traités d'investissement et l'innovation technologique par le développement de la médiation en ligne

constituent autant de leviers susceptibles d'optimiser l'efficacité du mécanisme médiationnel marocain.

L'enjeu fondamental réside désormais dans la capacité du Royaume à projeter une véritable culture de la médiation, transcendant le simple cadre normatif pour s'ancrer durablement dans les pratiques des opérateurs économiques et des institutions. Cette acculturation, qui implique un effort soutenu de sensibilisation et de formation, constitue la clé de voûte d'une médiation véritablement opérationnelle comme instrument de sécurisation des investissements.

Enfin, l'exploration des synergies potentielles entre médiation et autres mécanismes de gouvernance économique – notamment la responsabilité sociale des entreprises, les objectifs de développement durable et la finance islamique – ouvrirait des perspectives fécondes pour l'intégration de la médiation dans une stratégie globale de développement économique durable et inclusif au Maroc. Cette approche holistique, en dépassant la dimension purement procédurale de la médiation pour l'inscrire dans une réflexion plus large sur les paradigmes de gouvernance économique, pourrait constituer un axe de recherche particulièrement novateur et pertinent pour l'avenir.

En définitive, la médiation conventionnelle au Maroc se trouve à la croisée des chemins : solidement ancrée dans l'ordre juridique national mais appelée à s'ouvrir davantage aux standards internationaux et aux innovations contemporaines pour réaliser pleinement son potentiel comme instrument de sécurisation des investissements et, plus largement, comme vecteur de modernisation de la justice économique dans le Royaume.

BIBLIOGRAPHIE

ACHAHCHAH, H., & ALLAH, S. E. H. (2023). L'Impact Du climat D'Investissement Sur L'Incitation Des Investissements Directs à l'Etranger : Les Nouvelles Réformes Au Maroc. *International Journal of Strategic Management and Economic Studies (IJSMES)*, *2*(6), 2174-2194.

Ajouby, S. (2022). *La Convention d'Arbitrage : Étude Comparée de Droit Franco-Marocain* (Doctoral dissertation, Université Paris-Panthéon-Assas).

Gobe, E. (2019). Introduction. De la circulation des standards et des modèles internationaux: justice transitionnelle et justice ordinaire au Maghreb et en Égypte. *Justice et réconciliation dans le Maghreb post-révoltes arabes*, 13-46.

Rouland, N. (2018). L'anthropologie juridique des modes alternatifs de règlement des conflits. Revue internationale de droit comparé, 70(2), 405-427.

SEBBAR, A. (2019). La médiation et la performance de l'organisation-Cas des établissements de soins au Maroc. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, *3*(2).

Segame, I. (2024). La nouvelle réforme de l'arbitrage au Maroc : analyse critique. *Revue de l'arbitrage*, *2024*(3).

Textes législatifs

Loi n°95-17 relative à l'arbitrage et à la médiation conventionnelle.

Loi n°22.24 modifiant et complétant la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d'investissement et création des commissions régionales unifiées d'investissement.

Convention des Nations Unies sur les accords de règlement internationaux issus de la médiation (Convention de Singapour sur la Médiation), accessible sur : https://uncitral.un.org/fr/content/convention-des-nations-unies-sur-les-accords-de-r%C3%A8glement-internationaux-issus-de-la.