

Biais de confiance dans la commande publique et ses implications en termes de retards de paiement

Trust-bias in public procurement and its implications in terms of delays in payments

EL JAZOULI Moutia

Enseignant chercheur

Faculté Polydisciplinaire de Taroudant

Université Ibn Zohr

Laboratoire d'Etudes et Recherches Appliquées en Sciences Economiques

Maroc

m.eljazouli@uiz.ac.ma

Date de soumission :08/10/2021

Date d'acceptation : 21/12/2021

Pour citer cet article :

ELJAZOULI. M (2021) « Biais de confiance dans la commande publique et ses implications en termes de retards de paiement», Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 5 : Numéro 4 », 125 - 141

Résumé

Cet article aborde la problématique des délais de paiement de la commande publique et ses implications pour les entreprises titulaires. Dans ce sillage, une fois les travaux réalisés le processus de paiement doit être déclenché donnant lieu une libération de la dette de l'administration publique. Cependant, ce processus dans certains cas est entravé par des contraintes dont la nature différent. Le présent papier de recherche introduit la notion de « biais de confiance » comme pièce maitresse dans l'imputation de la responsabilité des retards de paiement inhérents à la commande publique. En effet, cette confiance qui se développe entre le maitre d'ouvrage et l'entreprise titulaire d'un marché public fait en sorte que ce dernier, dans l'optique de décrocher une autre commande ou pour ne pas offenser le maitre d'ouvrage ou son représentant, que la délivrance des pièces de paiement après l'exécution des travaux soit effectuée sans solliciter un accusé de réception. Ainsi, ces entreprises perdent le droit au moins de réclamer le règlement des intérêts moratoires suite au retard de paiement. Ce faisant, cet article démontre que la dimension procédurale et le biais de confiance dans la commande publique constituent une double contrainte pour les entreprises titulaires.

Mots-clés : Commande publique ; Délais de paiement, ; Confiance ; Retard de paiement ; intérêts moratoires

Abstract

This article deals with the issue of payment deadlines for public procurement and its implications for applicants. In this context, this research paper introduces the notion of "trust bias" as a key element in the attribution of responsibility for late payments in public procurement. In fact, a relationship between the companies and the public administration based on the expectation to receive other public procurements in the future will make these companies naïve to not ask for the receipt while providing payment papers after achieving their tasks. Of course, in that case they can't claim any default interests. In so doing, this article demonstrates that the procedural dimension and the trust bias in public procurement constitute a twofold constraint for applicants.

Keywords: Public procurement; payment deadlines, Trust; Delays in payment, default interests

Introduction

La divergence sur le rôle de l'État en économie n'est pas un fait nouveau mais plutôt elle date de plusieurs années voire des décennies. En effet, si les économistes se sont divisés entre partisans de l'intervention de l'État et partisans du libéralisme, ils restent tout de même unifiés sur l'objectif qui est d'atteindre le développement économique et social pour un pays.

D'une part, issue de la vision libéraliste, la notion de « l'État Gendarme » stipule que cette dernière doit se limiter à des fonctions régaliennes relatives à la sécurité interne (Police, Justice, etc.) et externe (défense des frontières). D'autre part, la notion de « l'État providence » (welfare State) qui s'oppose à la première, donne à l'État un rôle plus large et plus pesant dans la mesure où il a le devoir de veiller au bien-être de ses citoyens . Cela passe impérativement par l'intervention de l'État dans des domaines spécifiques touchant le bien-être de la population (justice sociale, pauvreté, etc).

Généralement, l'État assure trois missions essentielles (R. Musgrave 1959). D'abord, la production et allocation des ressources. Il est le producteur des services non marchands (éclairage public, éducation, etc.) jugés comme étant des services qui requièrent des investissements lourds et dont le coût est excessif pour les investisseurs privés. Aussi, l'État affecte les ressources de manière planifiée et raisonnée afin d'assurer les objectifs préalablement définis. Ensuite, la redistribution qui vise à atténuer les écarts entre ses classes sociales de telle sorte à répartir les revenus dans le but de garantir une certaine équité sociale (Subvention, Bourses d'étude, etc.). Enfin, la mission de régulation qui consiste en le maintien des équilibres macroéconomiques (Balance extérieure, chômage, etc.).

L'ensemble de ses missions sont assurées par le biais de politiques conjoncturelles ou structurelles qui, en pratique, retracent les dépenses et les recettes de l'État et qui constituent des éléments clés dans les lois de finance. Ces dernières sont un moyen législatif indispensable pour concrétiser les stratégies et actions de l'État dans différents domaines.

L'objet de ce travail de recherche est de décrire dans quelle mesure une confiance, dans une relation entre un maître d'ouvrage et une entreprise titulaire d'une commande publique, peut-t

–elle biaiser l'imputation de la responsabilité du retard de paiement et les implications qui en suivent.

Ainsi, le présent article s'articule autour de trois sections. La première section aborde les implications des délais de paiement pour les entreprises titulaires de la commande publique au Maroc. Quant à la deuxième section, elle traite le biais de confiance dans l'imputation de la responsabilité des retards de paiement.

La troisième section porte sur la dimension procédurale et le biais de confiance dans la commande publique, en tant que double contrainte pour les entreprises titulaires. Ceci avant de conclure l'article par des remarques conclusives.

1. La commande publique au péril des délais de paiement : quelles implications pour les entreprises titulaires

En vue de gérer ses dépenses, l'État opère par le biais de la commande publique¹ qui doit être accessible aux agents économiques remplissant les conditions requises par la réglementation. En effet, la commande publique, qui comprend les dépenses engagées par l'Etat, les Établissements et Entreprises publics (EEP) et les Collectivités Territoriales (CT), joue le rôle d'un véritable levier stratégique du développement économique et social dans la mesure où elle permet de traduire sur terrain les actions de l'Etat et bien évidemment elle offre des opportunités d'affaire aux entreprises. Également, elle se caractérise par le fait que l'engagement d'une dépense par l'administration publique est équivalent à une recette sûre et une garantie de paiement (Commande publique est de l'argent sûr). Cependant, elle peut être parfois source de défaillances pour les entreprises titulaires de cette commande étant donné que l'administration publique est réputée pour être un « Mauvais payeur ».²

Une profonde refonte a été engagée en matière de consécration de la bonne gouvernance dans la gestion des deniers publics s'inscrivant dans une logique de clarification et de simplifications des procédures. Ainsi, plusieurs réformes ont vu le jour dont on citera essentiellement :

¹ Commande publique : marchés publics, conventions et contrats de droit commun et les bons de commande. (Art 1 décret n° 2-16-344, 3ème alinéa)

² Mauvais payeur signifie à notre sens un retard de paiement ou un paiement tardif.

- ✓ L'adoption de la loi 46-18 relative aux contrats de partenariat public-privé en 2020 ;
- ✓ L'adoption du nouveau décret relatif aux marchés publics en 2013 ;
- ✓ L'adoption du nouveau décret fixant les délais de paiement et les intérêts moratoires relatifs aux commandes publiques en 2016 ;
- ✓ La mise en place de la commission nationale de la commande publique en 2018 ;
- ✓ La création de l'observatoire des délais de paiement en 2016.

S'il est vrai que d'une part le retard d'exécution des obligations des titulaires de la commande publiques, implique systématiquement des pénalités préalablement prévues sur les termes de la dite commande, le retard de paiement pour sa part expose aussi l'administration publique à des pénalités sous forme d'intérêts moratoires calculés en fonction du nombre des jours de retard et du taux moyen pondéré des bons de trésor à trois mois souscrits, par adjudication, au cours du trimestre précédent majoré d'un point.³ Malheureusement, l'incidence de ce retard de paiement sur la santé des entreprises titulaires est parfois néfaste dans la mesure où ces dernières se retrouvent dans une situation d'insolvabilité voire d'incapacité à honorer leurs engagements vis-à-vis de leurs créanciers. A noter que certaines entreprises attributaires de la commande publique contractent des crédits pour financer l'exécution de cette commande soit pour des dépenses de fonctionnement (Main d'œuvre surtout) ou pour des dépenses d'investissement. Face aux retards de paiement, ces entreprises se doivent de renégocier leurs échéanciers avec leurs créanciers (surtout les institutions financières) et voient le coût de leurs dettes augmenter et parfois leurs commandes nanties.

Aussi, malgré l'amélioration ressentie des délais de paiement et la mise en place des intérêts moratoires, la principale difficulté réside dans la détermination du responsable de ce retard sachant que l'ampleur des dégâts causés par ce dernier dépassent souvent la valeur globale des intérêts moratoires à encaisser.

L'existence d'un arsenal juridique qui définit le délai de paiement d'une commande publique ne permet pas à ces entreprises de se protéger puisque le principal problème émane de la relation de confiance qui naît entre elles et les maîtres d'ouvrage. Cette confiance qui brouille la date de début du comptage du délai de paiement étant donné que par exemple, le dépôt des

³ Décret n° 2-16-344 du 17 Chaoual 1437 (22 juillet 2012) fixant les délais de paiement et les intérêts moratoires relatifs aux commandes publiques. Art 10.

pièces de paiement (Factures, Bons de livraison, notes d'honoraires, etc.) stipulées par la réglementation se fait au service concerné (Service des affaires économiques) en majorité sans accusé de réception. D'où, il est difficile de justifier administrativement l'existence d'un retard de paiement. En effet, cette confiance entre personnes agissant en faveur des parties prenantes ne favorise pas la définition des responsabilités de chacun et rend l'imputation de la faute plus compliquée.

2. Le biais de confiance dans l'imputation de la responsabilité des retards de paiement

Si l'accès à la commande publique passe par un processus sélectif qui fait intervenir des critères autres que l'offre financière, on pourra dire que parmi les critères d'évaluation des dossiers des soumissionnaires, on retrouve les attestations de référence et les notes des moyens humains et techniques⁴ des concurrents. Les premières sont des attestations justifiant que l'entreprise a déjà bénéficié d'une commande publique ou privé.

Elles comportent l'appréciation des anciens maîtres d'ouvrage, en plus du montant et des délais d'exécution des travaux ou prestations. Les deuxièmes constituent le dossier technique qui mentionne les ressources humaines dont dispose l'entreprise ainsi que la liste du matériel technique que cette dernière compte mobiliser pour la réalisation des travaux ou prestations.

Ces critères d'évaluation sont primordiaux et renforcent la candidature des entreprises dont la mesure où ils démontrent la capacité de celles-ci à accomplir leurs tâches. Autrement dit, ces éléments sont les fondamentaux d'une potentielle confiance d'attribuer la commande publique à une entreprise.

Cette notion de confiance a fait l'objet de plusieurs études d'auteurs pluridisciplinaires. Partant de la sociologie jusqu'aux sciences politiques, ces auteurs ont mis en place des approches permettant de la cerner certes mais sans autant avoir un consensus sur un modèle de la confiance. En effet, le tableau suivant présente un aperçu sur les visions de certains auteurs concernant cette notion.

⁴ Décret 02-06-388 portant sur les conditions et formes de passation des marchés de l'État. Art 23.

En effet, le choix de faire confiance expose l'entreprise (Trustor) à un grand risque et la place dans un état vulnérable. (Mayer et al. 1995). Cela est justifié par les attentes de ce dernier à ce que le trustee (objet de la confiance) fasse des actions en sa faveur (Baillette, 1998).

Tableau 1. Notion de confiance selon des auteurs pluridisciplinaires

<i>Auteur</i>	<i>Champs disciplinaire</i>	<i>Construits</i>
Hardin Russel	Politique	Relation Trustor-Trusteed-Objet Renommée Fiabilité
Mayer Roger C	Management	Habilité Bienveillance Intégrité
Luhmann Niklas	Sociologie	Confiance assurée Confiance décidée Risque
Williamson Oliver. E	Economie	Confiance calculée Confiance personnelle Confiance institutionnelle

Source : Elaboré par nos soins

Mayer et al (1995) conçoivent un modèle de la confiance axé sur l'habilité, la bienveillance et l'intégrité. Ainsi, le premier élément est relatif à l'expertise de l'entreprise, sa capacité et ses compétences à exécuter sa part du contrat. Le deuxième, à savoir la bienveillance, est propre au Trustee (Administration publique dans notre cas) dans la mesure où ce dernier réalise des actions positives en faveur de l'entreprise abstraction faite de son propre intérêt. S'agissant du troisième élément, l'intégrité est l'aspect éthique de la confiance qui démontre l'aptitude du Trustee à honorer ses engagements et à tenir sa parole.

Bidault et Jarillo (1995) unissent les deux derniers éléments de Mayer et al, bienveillance et intégrité, sous la dimension morale qui se définit par le fait d'avoir une attitude positive vis à vis d'autrui. La confiance est construite selon deux approches à savoir une première basée sur l'intérêt (calcul) et la deuxième d'ordre social émanant de la société à laquelle appartiennent les parties prenantes (Bidault, 1998 ; Allouche et Amman, 1998).

En effet, l'approche de la confiance basée sur l'intérêt/calcul est adoptée dans la littérature sur les modes de coopération, d'alliances et de coordination (Larson, 1992 ; Moss Kanter, 1994). Dans ce sens la confiance est le produit d'un calcul rationnel (Williamson, 1993).

Hardin (2006) relit, dans sa théorie, la confiance à l'intérêt en abordant la notion de « Intérêt incorporé » (encapsulated interest). Il stipule que puisque les parties prenantes attachent un prix à la poursuite de leur relation, alors chacune d'elles aura à cœur ses propres intérêts lorsqu'elle prendra en compte ceux de l'autre. Hardin affirme ainsi que faire confiance est pouvoir être en mesure d'évaluer la fiabilité de la personne (Trustworthiness).

Pour sa part, Williamson (1993) adopte un raisonnement proche en évoquant l'idée clé de « Calculative trust ». Elle est le résultat d'un calcul mais qui prend en compte l'aspect relationnel également⁵. Contrairement à Dasgupta (2000) qui atteste que la confiance reposait exclusivement sur un choix raisonné, Williamson réfute ce postulat.

En se plaçant dans une économie des coûts de transaction, il affirme que les individus cherchent à maximiser le profit ou à réduire au minimum les pertes lors des échanges. Les contrats les reliant sont sources de lacunes qui peuvent être, à chaque moment, exploitées par les acteurs opportunistes. Il précise que cette économie étudie les aspects du contrats liés aux clauses de protection ou à leur absence et non à la confiance ou son absence.

La vision de Williamson limite la portée de l'approche calculée et préconise une limitation du calcul pour préserver une relation de confiance. Ce raisonnement lui a permis de différencier trois facettes de confiance :

- La confiance calculée : elle est le fruit d'un choix raisonné et se base sur une évaluation rationnelle des coûts, des clauses de protection établies aux contrats et des risques encourus.
- La confiance personnelle : elle est assurée uniquement dans le cadre des relations préférentielles où l'intérêt est secondaire (relation familiale, amitié, etc). Elle s'éloigne trop du calcul.
- La confiance institutionnelle : elle fait référence à des normes et valeurs caractérisant l'environnement social et organisationnel d'une communauté.

De ce Williamson adopte une approche de la confiance dite idéaliste car il envisage une confiance presque non calculée qui écarte la rationalité. La seconde approche de la confiance

⁵ Cet aspect permet d'identifier qui croire et qui ne pas croire.

d'ordre social est présentée comme étant endogène au mécanisme de création des relations. Défendue par Bidault et Jarillo (1995), elle avoisine le concept de confiance personnelle de Williamson. FUKUYAMA (1997) affirme que l'environnement social représente la pièce maîtresse sur laquelle les relations entre institutions fondent leur confiance. Cette dernière est une notion fondée sur des normes partagées par la communauté et qui naît suite à un comportement honnête et coopératif.

De tout ce qui précède, l'idée partagée par beaucoup d'auteurs stipule que le calcul et la confiance sont à envisager de manière conjointe et non de manière séparée. Ainsi, la notion de confiance reste conditionnée par la fiabilité des engagements, des prétentions et de la capacité à honorer les promesses de la part d'autrui. Concernant la confiance dans les institutions, nul ne doit se soucier de l'incertitude du comportement de ces entités, ni d'être paralysé par l'opacité du marché dans la mesure où celles-ci opèrent par la mise en œuvre de valeurs de sincérité et de justice. Ces mêmes valeurs sont l'idée normative constituant ces organisations.

3. La dimension procédurale et le biais de confiance dans la commande publique : une double contrainte pour les entreprises titulaires

Comme l'a si bien décrit Usunier (2000), « *Le calcul vise à prévoir le comportement du Trustee et se fonde sur des éléments comme la réputation, les performances passées, les risques perçus de perte et l'évaluation de leurs conséquences. Mais le mélange de calcul et de non-calcul est évident dans « trust » car une fois que tout a été calculé, il faut bien s'en remettre au jugement pour tout ce qui n'est pas calculable.* » (Usunier 2000), p:24. La réflexion de cet auteur synthétise la manière avec laquelle les parties prenantes doivent agir sous la tutelle d'un contrat (Commande publique dans notre cas).

L'imputation de la responsabilité du retard de paiement peut être facilement réglée par l'usage, lorsque les entreprises titulaires de la commande déposent leurs dossiers, des bureaux d'ordre des administrations publiques ou par le fait d'exiger des accusés de réception des dossiers fournis. Ces entreprises, par crainte de briser cette confiance ou de mettre en doute la foi des représentants des maîtres d'ouvrage, renoncent à leurs droits et souvent supportent l'imputation de la responsabilité de retard suite à un manque de pièces du dossier de paiement.

Nul ne peut négliger l'importance des relations humaines dans le domaine des affaires néanmoins le professionnel ne doit en aucun cas être confondu avec le personnel ou être administrer par des sentiments. Chaque partie prenante a ses droits et ses obligations et elle a la responsabilité de garantir et protéger les intérêts de son organisme. Par conséquent, afin de définir à qui incombe le retard de paiement l'élément principal étant la preuve mentionnant la date de dépôt des pièces requises pour le paiement. Cette date permet le calcul du délai de paiement réglementaire et ainsi, le début de calcul du nombre de jours de retard le cas échéant. Ainsi, une fois les attachements et les pièces déposés, le maître d'ouvrage dispose d'un délai maximal de 30 jours pour établir la constatation du service fait. La date de cette dernière représente la date de début pour le délai de paiement réglementaire qui est de 60 jours répartis entre l'ordonnateur 45 Jours et le comptable publique 15 Jours. La manière avec laquelle est établie la constatation du service fait diffère selon le type de commande publique mais ne doit pas dépasser les 30 Jours après exécution de la commande et la réception des pièces de paiement. Cependant, ces délais peuvent être suspendus suite à l'existence de raisons qui empêchent l'ordonnancement et le paiement à savoir :

- Des motifs⁶ relevant de la responsabilité du titulaire de la commande publique. Dans ce cas, l'ordonnateur/Sous ordonnateur a l'obligation de notifier ce dernier par lettre recommandée avec accusé de réception en précisant ces raisons. (Suspension délai d'ordonnancement).
- Des motifs⁷ relevant de la responsabilité de l'ordonnateur/ sous ordonnateur. Ainsi, le comptable public/personne chargée du paiement adresse une lettre de refus de visa et de paiement à ce dernier tout en exprimant les raisons. (Suspension délai de visa et paiement).

Une fois les actions correctives apportées sur les différents motifs, ces délais reprennent dans le respect des dispositions réglementaires⁸.

D'où il est vital pour les entreprises titulaires de la commande publiques d'exiger des accusés de réception lors des dépôts de l'ensemble des pièces justificatives. Même si certains représentants⁹ de l'administration publiques tentent de ne pas en fournir pour ne pas endosser

⁶ Pièces justificatives manquantes par exemple.

⁷ Non-respect des dispositions relatives à la validité de la dépense, défaut de production des justificatifs, etc.

⁸ Décret 2-16-344 ; Art 3 et Art 4.

⁹ La mauvaise foi est imputée aux personnes et non à l'administration publique.

la responsabilité des retards, ces entreprises doivent être conscient que l'enjeu pour elles est souvent colossal.

La majorité de ces entreprises une fois leurs travaux/prestations réalisés ont l'habitude de déposer les attachements et pièces de paiement auprès du service concerné puisqu'il est le point de prise de contact dès la notification de la commande. D'où la naissance d'une relation, qui dépasse souvent l'aspect professionnel, donnant lieu tantôt à plus de flexibilité et souplesse mais aussi tantôt à plus de complication en cas de conflit. Généralement, les titulaires de la commande publique craignent que le dépôt contre un accusé de réception soit interprété par les représentants de l'administration comme étant un manque de confiance et estiment que cela fera naître une relation non plus flexible mais purement administrative qui restera, à leur sens, synonyme de lourdeur et de plus de formalisme. Certaines entreprises, surtout celles débutantes en matière de commande publique, croient que le fait de réclamer un accusé de réception ou de passer au bureau d'ordre mettrait en péril un futur accès à la commande publique. Ils estiment qu'il y aurait une prise de position négative, à l'encontre d'elles puisqu'elles ont choisi de respecter la procédure administrative, qui sera la cause cachée de les écarter de la prochaine commande publique. Cependant, cette dernière est avant tout un accord entre les parties prenantes mettant au clair pour chacune ses obligations et ses droits. Donc il est légitime que chaque partie cherche à protéger ses intérêts. La perception de ces derniers diverge d'un côté à l'autre mais le rôle de la réglementation est de les garantir pour chacune. La mise en pratique de ces procédures administratives est laissée à l'appréciation des usagers. De ce fait, il est judicieux de sensibiliser les entreprises titulaires de la commande publique sur ce formalisme administrative qui leur permet de se couvrir ou moins de ne plus endosser la responsabilité des retards suite à un dossier de paiement incomplet.

Un bénéficiaire d'une dépense, reçoit après la procédure de passation de la commande publique, un bon de commande de la part d'un établissement public et plus précisément du service des affaires économiques. Une fois la prestation effectuée, ce bénéficiaire complète son dossier pour paiement. Donc, en plus de la copie de son statut, du bon de livraison dûment signé et attestant la conformité des services/Biens fournis, des exemplaires de facture sont aussi déposés. Le principal constat lors de cette opération est que le bénéficiaire est en relation avec les personnes du service concerné plus que l'établissement lui-même. Dès la réception de

l'engagement ces deux parties sont en contact de manière fréquente. Un climat d'échange et de communication s'installe et permet de faciliter l'exécution de la commande. Cependant, le revers de la médaille qui ne peut être qu'une grande ambiguïté sur la définition de la responsabilité dans le cas d'un conflit.

Les retards de paiement divergent selon le genre de la commande publique. En effet, si l'on peut affirmer que le Bon de commande, par exemple, le problème de retard de paiement est quasi inexistant suite à son caractère simpliste et qui est établi par certains travaux/services de courte durée, on ne pourra pas dire autant pour le cas des contrats et des marchés publics. Ces derniers sont les plus exposés aux retards de paiement. Et même, ces retards se différencient d'un type de marché à l'autre. Un classement à ce propos mettra les marchés des travaux comme tête de liste, suivis des marchés des services et enfin ceux des fournitures. Cela peut être justifié par la pluriannualité des marchés des travaux dans la mesure où ils engagent de grosses sommes d'argent¹⁰.

Néanmoins, toute commande publique obéit à ce processus et doit impérativement respecter ces délais comme schématisés en dessous.

Figure 1: Timeline du délai de paiement de la commande publique



Source : Elaboré par nos soins

Le Maroc a entrepris beaucoup d'effort pour améliorer les délais de paiement et permettre à l'activité économique de s'accroître avec une bonne cadence. L'année 2016 a vu l'institution de l'observatoire des délais de paiement¹¹ (son fonctionnement a débuté en 2017), qui opère

¹⁰ La spécificité de ces dépenses d'investissement engagés en première année induit un paiement fragmenté et partiel (acompte) s'étalant sur plusieurs années (minimum 3 années).

¹¹ L'article 5 de la loi n° 49-15 modifiant et complétant la loi n° 15-95 formant code de commerce a prévu la création de l'Observatoire des Délais de Paiement.

sous la tutelle du ministère des finances, et qui a pour principales missions de collecter et traiter des données relatives à des statistiques sur les délais de paiement pratiqués par les entreprises. Dans son rapport de 2021, l'observatoire soulève une attitude des acteurs des administrations publiques, certaines collectivités locales, visant à contourner la remise d'un justificatif de dépôt des factures aux entreprises titulaires¹².

« Nul n'est censé ignorer la loi ». Partant de ce vieux dicton, on ne peut que dire que la situation dans laquelle une entreprise peut se trouver est la résultante du non usage de la voie administrative instaurée à cet objectif. Donc, tant qu'elles sont les seules à assurer les conséquences alors elles sont aussi seules responsables de ce choix de confiance aveugle.

Des efforts ont été également déployés instaurant la dématérialisation pour le dépôt des factures et pièces de paiement rejoignant ainsi la démarche préalablement mise en place de soumission électronique pour les marchés publics. Entré en vigueur le 02 Mai 2019, ce dispositif régit par le décret 2-19-184¹³, permet aux entreprises titulaires de la commande publique d'effectuer le dépôt électronique des factures et de toutes les pièces justificatives énoncées dans la nomenclature donnant lieu à la constatation du Service Fait. Le déploiement du dépôt des pièces est effectué sur des plateformes électroniques conçues à cet effet. Ces dernières peuvent être classées en trois types à savoir ;

- ✓ Plateforme GID-Fournisseurs¹⁴, dont la gestion est assurée par la TGR, destinée aux entreprises bénéficiaires de la commande publique émanant de l'État et des Collectivités Territoriales.
- ✓ Plateforme AJAL spécifique aux entreprises titulaires de la commande publique découlant des Établissements et Entreprises Publics (EEP).
- ✓ Plateformes personnalisées : Certains maîtres d'ouvrage ont choisi de faire usage de leurs propres plateformes.

Malgré la diversité des moyens de dépôt, les entités publiques sont tenues de transmettre et d'afficher des statistiques sur le degré d'usage de ces plateformes par les entreprises ainsi

¹² Observatoire des délais de paiement, Rapport Annuel 2021, p 26.

¹³ Décret N° 2.19.184 modifiant et complétant le décret N° 2.16.344 fixant les délais de paiements et les intérêts moratoires relatifs aux commandes publiques.

¹⁴ Gestion Intégrée des dépenses.

qu'une situation de leurs délais de paiement. Elles ont aussi l'obligation de répondre aux réclamations reçues sur ces plateformes suite à des retards de paiement ou autres.

Remarques conclusives

Dans le cadre de l'exécution d'une commande publique, des relations de développement entre les représentants des entreprises titulaires de cette commande et les maîtres d'ouvrage. Généralement sur des marchés publics qui se caractérisent par une certaine durée moyenne d'exécution, ces parties prenantes ont tendance à coopérer et à se rencontrer plus. Une relation de confiance se développe alors de telle manière à rendre difficile, dans le cas d'un retard de paiement, l'imputation de la responsabilité. En effet, parallèlement aux pénalités de retard si jamais l'exécution tarde et dépasse les délais, le maître d'ouvrage à son tour pourra être pénalisé en versant des intérêts moratoires aux entreprises titulaires en cas de retard de paiement. Évidemment, ces dernières doivent prouver que la responsabilité de ce retard incombe au maître d'ouvrage. C'est à ce stade que la confiance entrave la dimension procédurale de la commande publique qui exige la délivrance d'un accusé de réception après le dépôt des justificatifs de paiement ou le dépôt de ces justificatifs aux bureaux d'ordre de ces administrations publiques.

Le Maroc a entrepris beaucoup d'efforts dans ce sens afin de protéger les intérêts de toutes parties prenantes. S'il est évident que la mise en place d'un dispositif dématérialisé vise à favoriser la conclusion des affaires et à soutenir les avancées en matière de réduction des délais de paiement, cela aussi nécessitera une vraie sensibilisation des bénéficiaires de la commande publique sur l'échange électronique avec l'administration publique. Ce mode d'échange moderne pourra constituer une bonne réponse à ce problème d'accusé de réception et d'éviter les malentendus que les entreprises craignent. La confiance qui est à l'origine des retards de paiement se verra bien intacte et sans conséquence sur les délais de paiement. Cette transformation digitale devra ainsi être accompagnée par des changements d'une certaine culture au sein des entreprises dans la mesure où elles devront dorénavant se fier au dépôt électronique qui offre par défaut la faculté de prouver la date de remise des documents et attachements, le fameux accusé de réception.

Cette recherche vise aussi à sensibiliser les managers de ces entreprises qui voient la commande publique comme étant une opportunité mais sans autant considérer les risques. Dans un scénario optimiste, un retard de paiement induit une augmentation du coût des fonds investis (fonds propres ou crédits) qui se répercute sur la marge bénéficiaire. Cependant, dans le cas d'un scénario pessimiste, malheureusement une entreprise peut y jouer sa survie dans la mesure où elle pourra se placer dans une situation d'insolvabilité la menant au redressement voire même la liquidation judiciaire.

Le caractère exploratoire, de ce papier, met en jeu la qualité de nos résultats et limite la possibilité de les généraliser. Ils peuvent faire l'objet de plusieurs extensions afin d'améliorer leur consistance et d'élargir les horizons et les perspectives de leurs résultats. Ainsi, des voies d'amélioration sont potentiellement envisageables.

Ainsi, des pistes peuvent être explorées dans ce sens en l'occurrence mesurer cette confiance, établir une comparaison en niveau national entre les entreprises titulaires de la commande publique, en termes de place accordée à cette confiance, et éventuellement l'élargir au niveau international (confiance : pays développés Versus pays en voie de développement), Egalement, des recherches sur les autres raisons des retards de paiement peuvent s'avérer utiles dans le sens où les éléments de réponse recueillis serviront à améliorer d'avantage ce climat des affaires.

Bibliographie

- Allouche J., Amann B. (1998), *La confiance : une explication des performances des entreprises familiales*, Economies et Sociétés, 25 (8) , pp :129-154
- Arrow K. J., 1974, *The Limits of Organization*, New York et Londres, W.W Norton & Company.
- Bailette P. (1998), *Le rôle de la confiance dans la décision du chef d'entreprise de P.M.E. : le cas de l'adhésion à un réseau de dirigeants*, Actes sur Cédérom du 4^{ème} Colloque International Francophone sur la P.M.E. (CIFPME), Metz-Nancy, 22-24 oct.
- Bidault F. (1998), *Comprendre la confiance : la nécessité d'une nouvelle problématique*, Economies et Sociétés, SG, PUG, n°8/9, 33-46

- Bidault F., Jarillo J. C. (1995), *La confiance dans les transactions économiques*, in Bidault F., Gomez P. Y., Marion G., *Confiance, entreprise et société*, Editions ESKA, Paris, 109-123
- Cohen J. (1999), *Trust, voluntary association and workable democracy*, M. Warren (ed.), *Democracy and Trust*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 208-248.
- Coleman J., 1990, *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Harvard University Press.
- Dasgupta P. (1998), *Trust as Commodity*, in *Trust: Marketing and Breaking Cooperative Relations*, (ed.), Oxford: Basil Blackwell, pp. 49-71.
- Fukuyama, (1997), *La confiance et la puissance. Vertus sociales et prospérité économique*, (Traduction de *Trust and the social virtues and the creation of prosperity*, 1995), 412p.
- Harakat, M. (2010), *Les finances publiques à l'épreuve de la transparence et de la performance*. 1ère édition. Rabat, Imp. El Maârif Al Jadida.
- Hardin R. (2002), *Trust and Trustworthiness*, New York, Russell Sage Foundation.
- Hardin R., 2006, *Trust*, Cambridge, Polity Press.
- Larson A. (1992), *Networks dyads in entrepreneurial settings*, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 37, March, 76-104.
- Laurent, É. (2012). *Les mesures de la confiance*. Dans : Éloi Laurent IV éd., *Économie de la confiance* (pp. 45-68). Paris: La Découverte.
- Luhmann N. (1979). *Trust and Power*. Chichester, John Wiley & Sons.
- Mayer R., Davis J., Schoorman F., (1995), *An integrative model of organizational trust*, *Academy of Management Review*, Vol. 20, 3, 709-734
- Moss Kanter R. (1994), *Collaborative advantage: the art of alliances*, *Harvard Business Review*, July – August, 96-108
- Musgrave, Richard A. 1959. *The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy*. New York : McGraw Hill.
- Usunier, J.-C. (2000). *La théorie de la confiance, Un essai de management comparé France / Allemagne* , Ed. Paris, Vuibert.
- Williamson O. E., 1993, *Calculativeness, Trust, and Economic Organization* , *Journal of Law and Economics*, Vol. 36, n° 1, Part 2, John M. Olin Centennial Conference in Law and Economics à l'Université de Chicago, avril, pp. 453-486.

REGLEMENTATION & RAPPORTS OFFICIELS

- Circulaire du Ministre de l'Economie et des Finances n° 2467/18/DEPP du 18 Septembre 2018 relative au respect des délais de paiement des EEP.
- Conseil Economique et Social (2012), LA commande Publique levier stratégique de développement économique et social, Rapport Auto-Saisine n°7/2012.
- Dahir n° 1-56-211 du 8 jourmada I 1376 (11 décembre 1956) relatif aux garanties pécuniaires des soumissionnaires et des adjudicataires de marchés publics (BO n° 2308 du 18/01/1957).
- Décret n° 2-03-703 du 18 ramadan 1424 (13 novembre 2003) relatif aux délais de paiement et aux intérêts moratoires en matière de marchés de l'état. (B.O. n° 5166 du 04/12/2003).
- Décret n° 2-12-349 du 8 jourmada I 1434 (20 mars 2013) relatif aux marchés publics. B.O n° 6140-25 du 04/04/2013
- Décret n° 2-14-272 du 14 rejeb 1435 (14 mai 2014) relatif aux avances en matière des marchés publics (BO n° 6262 du 05/06/2014).
- Décret n° 2-16-344 du 17 Chaoual 1437 (22 juillet 2016) fixant les délais de paiements et les intérêts moratoires relatif aux commandes publiques. (BO n° 6488 du 04/08/2016).
- Loi n° 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes, promulguée par le dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003), telle que modifiée et complétée ;
- Observatoire des délais de paiement, Rapport de l'année 2021.