

العنوان:	Les marchés publics au Maroc: pour une gouvernance socialement responsable
المصدر:	المجلة المغربية للتدقيق والتنمية
الناشر:	محمد حركات
المؤلف الرئيسي:	Kaddour, Lasfar
المجلد/العدد:	ع41
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2015
الصفحات:	101 - 120
رقم MD:	794767
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	French
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	المغرب، النفقات العامة، المالية العامة، الميزانية العامة
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/794767

Les marchés publics au Maroc : pour une gouvernance socialement responsable

Lasfar Kaddour *

Résumé

La promotion d'une gouvernance socialement responsable des marchés publics s'impose avec acuité au Maroc en raison d'au moins trois dimensions d'exigences : démocratique, économique et sociale. Une telle gouvernance suppose le développement de la responsabilité sociale de l'Administration publique. Laquelle responsabilité réside en le fait d'astreindre l'entreprise à assurer pleinement sa fonction économique sans abandonner son rôle social. C'est dire que les décideurs et gestionnaires publics doivent se préoccuper davantage des enjeux sociaux et environnementaux des marchés publics, car ladite responsabilité sociale est contemplée comme l'épine dorsale de la bonne gouvernance dans un environnement sous l'emprise d'un système économique *a-social*.

Mots-clés : Marché public, gouvernance, responsabilité sociale, Administration publique.

Abstract

The promotion of socially responsible governance of public procurements is acutely needed in Morocco for at least three reasons: democratic, economic and social. Such governance requires the development of social responsibility of public administration. That responsibility lies in the fact that the company has to fully ensure its economic function without abandoning its social role. This means that policy makers and public managers should be more concerned with social and environmental issues of public procurement, as social responsibility is considered as the backbone of good governance in an environment under the influence of an antisocial economic system.

Keywords : Public Procurement, governance, social responsibility, public administration.

Introduction

Parler de bonne gouvernance publique, à connotation politique, et de responsabilité sociale des gestionnaires publics, à connotation principalement éthique, dans un

(*) Doctorant à la FSJES, Mohammedia, Laboratoire de la gestion des ressources humaines et de l'audit social, klasfar@gmail.com

monde de crise, marqué par un certain « triomphe de la cupidité » (1), pourrait paraître, à première vue, une utopie. Pourtant, « la gouvernance fait aujourd'hui partie des références préférées des principaux responsables politiques » (2) et des dirigeants d'entreprises voire des membres actifs de la société civile de par le monde. Sa promotion, particulièrement en matière des Marchés Publics (MP), s'impose avec acuité au Maroc. En effet, en termes budgétaires, la commande publique a représenté en 2011 l'équivalent de 24 % du Produit Intérieur Brut (PIB) contre à peu près 10 % du PIB en 2007 (3). Toutefois, la période 2007-2011 a été marquée par un très faible impact de croissance de la commande publique qui croît de 30 % en moyenne annuelle sur ladite période pendant que le PIB ne croît que de 4,6 % (4). Cette situation dénote un vrai problème de gouvernance de la commande publique qui hypothéquerait le développement économique et social du pays. Un tel développement doit reposer, entre autres, sur un système de responsabilité sociale qui constitue le corollaire incontournable de la bonne gouvernance. Laquelle responsabilité suppose que les gestionnaires des deniers publics se préoccupent des enjeux sociaux et environnementaux des MP.

En quoi consiste alors cette responsabilité sociale pour l'administration publique ? Comment peut-elle participer à l'amélioration de la gouvernance des MP ? La réponse à ces questions, parmi d'autres, fera l'objet de cet article qui exposera d'abord le contenu de la Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et sa transposabilité à l'Administration publique (II). Est également examiné l'apport de la responsabilité sociale de l'Administration quant au renforcement de la gouvernance des MP (III). Mais avant tout, une réponse à la question de la raison d'être de la gouvernance des MP est opportune paraît-il (I).

La gouvernance des marchés publics, pourquoi faire ?

Étymologiquement le terme « gouvernance » vient du mot latin (*gubernare*) (5) qui signifie gouverner, piloter un navire. Du point de vue managérial, la gouvernance se définit par les spécialistes comme « l'art ou la manière de gouverner, en favorisant un mode de gestion des affaires original dans un environnement marqué par une pluralité d'acteurs (une firme, un Etat, une collectivité locale, une organisation non gouvernementale, une

(1) Eugene Stiglitz J. (2010), *le Triomphe de la cupidité*, Paris, éditions les Liens qui Libèrent.

(2) Gaudin J.P. (2002), *Pourquoi la gouvernance ?*, Paris, Presses de la Fondation nationales des sciences politiques, p. 9.

(3) Conseil économique et social (2012), *la Commande publique, levier stratégique de développement économique et social*.

(4) *Ibid.*

(5) *Le petit Larousse illustré*, 1996.

association ou une instance internationale) qui disposent, chacun à des degrés divers et de façon plus ou moins formelle, d'un pouvoir de décision » (6). Pour cela, certains l'ont considérée comme un processus de décision collectif dont l'objectif est d'aboutir à des décisions acceptables par la majorité, dans la mesure du possible, et qui vont dans le sens du bien commun (7). Elle se définit aussi « comme les traditions, les institutions et les processus qui déterminent l'exercice du pouvoir dans la société, et notamment la façon dont les décisions sont prises sur des questions d'intérêt public » (8) et auxquelles les citoyens peuvent prendre part. Ainsi, « la gouvernance parle de la façon dont la société fait ses choix, répartit les ressources et crée des valeurs communes » (9).

Quant aux institutions internationales, ils adoptent différentes acceptions à l'occasion de l'emploi du concept de « gouvernance ». La Banque mondiale désigne par-là « la manière dont le pouvoir est exercé pour gérer les ressources nationales économiques et sociales consacrées au développement (10) ». Alors qu'il s'agit, pour le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de « l'exercice de l'autorité politique, économique et administrative en vue de gérer les affaires d'un pays à tous les niveaux » (11). Ledit programme également que « la gouvernance englobe l'État, mais elle le transcende en incluant le secteur privé et les organisations de la société civile ». De ce fait, si l'État demeure un acteur important, il est « devenu un acteur parmi d'autres » (12).

Au Maroc, la Constitution adoptée le 29 juillet 2011 a consacré tout un titre, à savoir le Titre XII, aux principes généraux de la bonne gouvernance qui ont été mis en valeur en affirmant que « les services publics sont soumis aux normes de qualité, de transparence, de reddition des comptes et de responsabilité, et sont régis par les principes et valeurs démocratiques consacrés par la Constitution » (13).

Nous pouvons soutenir alors que la gouvernance des marchés publics peut être considérée comme un système de management avec comme philosophie la démocratie

(6) Baron C. (2003), «La gouvernance: débats autour d'un concept polysémique», *Droit et société*, vol. 2, n°54, p. 329-349.

(7) Lamaalem A. (2011), «Développement durable et gouvernance publique», *Massalik*, n° 15-16, p. 5-10.

(8) Jocelyne B. (2007), «Un gouvernement flexible, responsable et respecté: vers une "nouvelle" théorie de l'administration publique», *Revue internationale des sciences administratives*, vol. 73, n° 1, p. 7-28.

(9) *Ibid.*

(10) Banque Mondiale (1992), *Gouvernance et développement*.

(11) PNUD (1997), *la Gouvernance en faveur du développement humain durable*.

(12) Le Galès P. (1995), « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de sciences politiques*, vol. 1, n°45, p. 57-95.

(13) Article 154 de la nouvelle Constitution marocaine du 29 juillet 2011.

et comme base le citoyen (14) en vue d'une performance globale desdits marchés. Elle s'impose aujourd'hui comme une exigence économique (amélioration de l'allocation des ressources), sociale (participation des citoyens, performance sociale, qualité des services...), mais avant tout une exigence démocratique (transparence, responsabilisation et reddition de comptes).

La gouvernance des marchés publics, exigence démocratique

Partant des définitions de la gouvernance, présentées précédemment, nous pouvons infirmer que la gouvernance des MP ne peut être abordée que dans le cadre de la démocratie car la mondialisation de la pensée démocratique a favorisé l'émergence d'une nouvelle approche selon laquelle la gouvernance est regardée comme « l'enfant de l'abondance et de la démocratie » (15). Autrement dit, l'ère de l'acteur unique et de la gouvernance fermée est révolue. Aujourd'hui, l'Etat ne doit en aucune manière rester le seul acteur dans le processus décisionnel public. L'adhésion des parties prenantes dans la prise de décisions publiques qui les concernent est une exigence démocratique. La démocratisation et la politisation marquent la fin du style « régentes que » de gouvernance » (16).

En effet, la société civile exige que les décisions publiques soient prises dans la totale transparence et de façon plus démocratique en termes d'équité et de participation. Comme la démocratie, la gouvernance prend l'homme non comme un matériau à exploiter mais comme une richesse à faire vivre (17). De ce fait, « la manière consensuelle de régler les affaires, typique des corporations, céda donc la place à un modèle plus « pluraliste » propre à la démocratie » (18). L'égalité d'accès de tous les groupes d'intérêt à l'agenda politique et à la prise de décision devint la règle dans la transparence et la publicité (19).

Au Maroc, l'alinéa 2 de l'article 1^{er} de la Constitution du 29 juillet 2011 énonce : « le régime Constitutionnel du Royaume est fondé sur [...] la démocratie citoyenne et participative, et les principes de bonne gouvernance et de la corrélation entre la responsabilité et la reddition des comptes ». Désormais, les services publics sont soumis aux normes de qualité, de transparence, de reddition des comptes et de responsabilité, et

(14) Lasfar K. (2015), « La responsabilité managériale: vers une gouvernance des marchés des collectivités territoriales », (en langue arabe), *Massalik*, n° 29/30, p. 63-78.

(15) Defarges P.M. (2011), *la Gouvernance*, Paris, collection Que sais-je?, éd. PUF, 4^e édition, p. 18.

(16) Kickert Walter J.M. (2003), « Histoire de la gouvernance publique aux Pays-Bas », *Revue française d'administration publique*, vol. 1, n° 105-106, p. 167-182.

(17) Defarges P.M., *op. cit.*, p. 19.

(18) Kickert Walter J.M., *op. cit.*

(19) *Ibid.*

sont régis par les principes et valeurs démocratiques consacrés par la Constitution (20). De ce fait, l'Etat doit veiller à garantir le respect des règles encadrant la gestion des deniers publics pour une bonne gouvernance de ces derniers. À cet égard, l'article 36 de la Constitution précise que « les pouvoirs publics sont tenus de prévenir et réprimer, conformément à la loi, toutes formes de délinquance liées à l'activité des administrations et des organismes publics, à l'usage des fonds dont ils disposent, à la passation et à la gestion des marchés publics », et ce pour une plus grande performance économique de l'action publique.

La gouvernance des marchés publics, exigence économique

Aujourd'hui et plus que jamais, la question de la performance économique de l'action publique, particulièrement en ce qui concerne les marchés publics, se pose avec plus d'acuité dans un contexte, national et international, en pleine mutation. De ce fait, le mode de gouvernance des affaires publiques est appelé à évoluer vers de plus performance à même d'augmenter l'efficacité et l'efficience des achats publics. L'amélioration de la performance économique de ces derniers demeure donc un enjeu de taille pour le pays afin de maîtriser les niveaux des déficits pesant lourdement sur les finances publiques. Une telle maîtrise passerait nécessairement par un serrement des boulons en matière des dépenses publiques car « le niveau de la dépense commande en réalité le montant des prélèvements et des déficits (21) ».

De ce fait, l'administration publique est appelée, plus que jamais, à s'adapter en permanence à un milieu de plus en plus mouvant et peuplé d'incertitudes voire d'étranges phénomènes. Les gestionnaires publics seront invités à déployer plus d'efforts pour améliorer la gouvernance de leurs actions et à faire preuve d'une ultime adaptabilité modifiant régulièrement leurs repères et leurs styles d'agir. Ils seront par la force des choses obligés d'épouser un style de management participatif et plus près des revendications des parties prenantes, voire réactif, en prenant les décisions optimales au moment opportun. La performance de la commande publique doit être regardée comme une exigence à la fois stratégique et opérationnelle particulièrement dans un contexte budgétaire difficile.

Les organisations publiques ont par ailleurs une obligation d'efficience économique qui vient constituer un critère de performance totalement incontournable. Elles doivent veiller à la bonne utilisation des ressources et à l'atteinte des objectifs au moindre coût.

(20) Article 13 de la nouvelle Constitution.

(21) Mahieux S. (2002), « La maîtrise des dépenses publiques », *Revue française des finances publiques*, n° 77, mars, p. 41.

C'est pourquoi identifier l'efficacité économique parmi les missions des organismes publics est essentiel, et engage à exercer pleinement cette responsabilité.

De nos jours, nul n'ignore l'importance de plus en plus grande qu'occupent les MP dans le développement économique et social d'un pays. Ils revêtent une importance stratégique pour stimuler la demande, redistribuer la richesse et soutenir la croissance économique du pays. Ils se considèrent comme « l'un des modes les plus importants de la gestion et de l'exécution de la dépense publique et un instrument de réalisation de la politique de l'Etat en termes d'infrastructure et des moyens de fonctionnements des services publics » (22).

En effet, en termes budgétaires, la commande publique a représenté en 2011 l'équivalent de 24 % du PIB contre à peu près 10 % du PIB en 2007 (23). Toutefois, la période 2007-2011 a été marquée par un très faible impact de croissance de la commande publique qui croît de 30 % en moyenne annuelle sur ladite période pendant que le PIB ne croît que de 4,6 % (24) ce qui dénote un vrai problème de gouvernance de la commande publique qui hypothéquerait le développement du pays tout entiers.

En plus, la concurrence engendrée par le phénomène de globalisation oblige les organisations publiques et privées à plus d'efficacité pour améliorer leur compétitivité. Une telle compétitivité ne peut être assurée qu'à travers une gouvernance responsable privilégiant la performance de la fonction achat public en prenant en considération la contrainte budgétaire qui réclame l'amélioration du processus de décision financière et d'allocation des ressources publiques.

La gouvernance des marchés publics, exigence sociale

En plus de la performance économique, la société civile réclame aussi une performance sociale de l'action publique. A cet égard, « si la Constitution proclame pour la première fois [...] la séparation des pouvoirs, c'est pour répondre au Mouvement du 20 février ainsi qu'aux revendications de plusieurs partis et associations de défenses des droits de l'homme » (25). En effet, parmi les slogans levés par la société civile lors du printemps arabe figuraient la lutte contre la corruption, la répartition équitable des richesses, la séparation des pouvoirs, le limogeage des coupables de dilapidation des deniers publics, la fin de l'impunité, etc.

(22) Boutaqbout A. (2010), «Le management des marchés publics au Maroc», Rabat, *REMALD*, collection «Manuels et Travaux universitaires», n° 86, p. 15.

(23) Conseil économique et social, *op. cit.*

(24) *Ibid.*

(25) Bendourou O. (2012), «La nouvelle Constitution marocaine adoptée le 29 juillet 2011», *Revue française de droit constitutionnel*, vol. 3, n° 91, p. 511-535.

L'existence des stratégies au sein des départements ministériels constitue le pivot de la démarche de performance permettant de définir les principales orientations et les axes prioritaires pour les années à venir. Pour être en phase avec les exigences de la performance, ces orientations doivent être élaborées à partir des recueils des exigences des parties prenantes qui sont les citoyens, les usagers et les contribuables. Ces trois éléments constituent les principaux acteurs bénéficiaires de toute action publique.

Les citoyens revendiquent une performance sociale des projets publics. De ce fait, les gestionnaires publics assument donc une responsabilité sociétale considérable à l'égard de ces citoyens. Ces derniers doivent trouver leur compte et leurs exigences doivent être prises en considération lors de l'élaboration de toute stratégie de développement particulièrement en matière de gestion des achats publics qui sont considérés comme un facteur de stimulation de la croissance économique et du développement durable.

Certes, les citoyens d'aujourd'hui exigent la satisfaction de leurs besoins mais pas à n'importe quel prix et n'importe quelle qualité. Ils exigent que cette satisfaction soit réalisée dans le respect total des exigences de régularité et de performance des actions financées par des fonds publics. Une telle performance ne peut se concevoir que si le domaine des MP soit considéré comme une fonction stratégique visant la concrétisation des politiques publiques et la satisfaction des besoins des citoyens.

Ainsi, une bonne gouvernance financière des projets publics est une condition *sine qua non* de la performance de toute action publique visant à apporter une réponse efficace et efficiente voire adaptée aux besoins des parties prenantes. Les fonds publics doivent être « utilisés aux seules fins prévues, et axés sur les résultats, dans le respect des bonnes pratiques administratives, techniques, financières, environnementales et de développement, avec un bon rapport qualité-prix et avec le souci de l'efficacité et de l'efficacité » (26).

C'est pourquoi, comme dans tous les pays du monde, les MP sont placés au centre de la problématique des dépenses publiques au Maroc du fait de leur poids qui ne cesse de croître. Ils constituent « un domaine à forts enjeux politiques, économiques, financiers et sociaux et suscitent de plus en plus l'intérêt de l'opinion publique et de la société civile, qui s'interrogent en toute légitimité, sur la destination de l'argent public » (27). Ainsi, la gestion des MP doit s'orienter vers la recherche non seulement de la performance économique mais aussi et surtout la performance sociale.

(26) Aboudrar A. (2012), *la Gouvernance financière au Maroc : état des lieux et perspectives*, Institut supérieur de l'administration, Rabat le 22 mars.

(27) Bensouda N. (2011), « La stratégie de l'investissement public et l'efficacité des marchés publics », Chambre française de commerce et d'industrie du Maroc, Casablanca, le 24 mars.

La question de la gouvernance des MP n'est guère un luxe managérial. Elle forme néanmoins une solution objective qui participerait à la stabilité du système sociétal du pays. De ce fait, l'existence d'un système de responsabilité sociale s'intéressant principalement aux résultats obtenus paraît constituer une condition indispensable pour une gouvernance responsable des marchés publics.

La responsabilité sociale : de l'Entreprise à l'Administration publique

Avant d'approcher le contenu de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et sa transposabilité du secteur privé au secteur public, il semble opportun de s'accorder préalablement sur sa définition.

La responsabilité sociale, que recouvre-t-elle ?

La RSE est définie par certains comme étant « l'ensemble des obligations que l'entreprise a vis-à-vis de la société [en englobant] les catégories économiques, légales, éthiques et discrétionnaires » (28). Cette définition est consensuelle dans la mesure où « elle reconnaît la suprématie de la responsabilité économique tout en acceptant d'autres formes de légitimité » (29). Autrement dit, la responsabilité sociale de l'entreprise contient au moins trois dimensions de responsabilité : juridique, économique et éthique.

Pour d'autres, la RSE est réduite à « l'accroissement du profit » (30) qui demeure bénéfique pour tous. Une autre catégorie de penseurs identifie par contre la RSE par rapport à la satisfaction des attentes des différentes parties prenantes de l'entreprise garantissant ainsi sa performance. Selon les adeptes de cette acception, la RSE consiste à « identifier et à satisfaire les intérêts de ceux qui sont affectés par les actions de l'organisation » (31).

Encore une fois, la RSE a trait aux « modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition » (32). De cette façon, « l'entreprise socialement responsable est celle qui, non seulement respecte pleinement ses obligations légales et conventionnelles mais

(28) Carroll A. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academy of Management Review*, vol. 4, n° 4, p. 497-505, in Reynaud E. (2007), « La responsabilité sociale de l'entreprise à l'épreuve de l'Europe », *Revue française de gestion*, vol. 11, n° 180, p. 109-130.

(29) Reynaud E., *ibid.*

(30) Friedman M. (1962), "Capitalism and Freedom Chicago", University of Chicago Press, in Reynaud E., *op. cit.*

(31) MacLagan P.W. (1998), "Management and Morality, Sage Publication, London", in Reynaud E., *op. cit.*

(32) Capron M. et Quairel-Lanoizelee F. (2007), *la RSE*, Editions la Découverte, collections Repères, Paris, in Moez E. (2009), « Les mécanismes de contrôle de la performance globale: le cas des indicateurs non financiers de la RSE », thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Sud, Faculté Jean Monnet, p. 6.

qui intègre dans ses opérations et ses politiques globales, en tant qu'investissement stratégique, les dimensions sociales, sociétales, environnementales et de transparence de sa gouvernance » (33).

Quant aux institutions et organismes intéressés par cette question, certains d'entre eux définissent la RSE comme étant « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes » (34). En d'autres termes, « Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes » (35). D'autres avancent qu'il s'agisse en fait d'un « engagement managérial à la fois de prise en compte des intérêts, des droits et des attentes des parties prenantes et de reddition d'informations sur le niveau, les conditions et les résultats de l'engagement en question » (36).

En un mot, le concept de la RSE est un concept qui demeure relativement large et ambigu et qui n'est pas encore éternisé. Toutefois, la définition qui nous semble globale et inclusive du concept en question, mais qui reste ouverte à toute évolution, est celle proposée par la Commission européenne. Selon cette dernière, « le concept de responsabilité sociale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement » (37).

En rapprochant les différentes définitions proposées, les unes des autres, nous pourrions soutenir que la notion de RSE se caractérise jusqu'à nos jours par un certain volontarisme, dans le choix des objectifs stratégiques de l'entreprise, dicté par une conscience morale et une volonté d'améliorer durablement les conditions de vie de ses parties prenantes en adoptant une démarche participative et transparente. Ces deux qualificatifs constituent les principaux éléments des exigences des citoyens d'aujourd'hui vis-à-vis de l'administration publique.

La RSE : quelle adaptation pour l'administration ?

Le concept de responsabilité sociale est essentiellement « promu par les grandes entreprises, même si des pratiques socialement responsables existent dans tous les types

(33) Benseddik F. « Démoraliser la responsabilité sociale », in Bonnafous-Boucher M. et Pesqueux Y. (2006), *Décider avec les parties prenantes*, La Découverte « Recherches », p. 91-105.

(34) Commission européenne (2001), « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises ».

(35) *Ibid.*

(36) VIGEO « Agence de mesure de la responsabilité sociale en Europe », in Benseddik F., « Démoraliser la responsabilité sociale », *op. cit.*, in Bonnafous-Boucher M., *op. cit.*

(37) Commission européenne (2001), *op. cit.*

de sociétés, publiques et privées, y compris les petites et moyennes entreprises et les coopératives» (38). C'est dire que l'idée de responsabilité sociale des entreprises est relativement ancienne. Toutefois, l'étendue de la RSE, répondue dans le secteur privé, a connu une évolution. La responsabilité sociale n'est plus alors un comportement uniquement volontariste et isolé de la pensée stratégique des entreprises. Au contraire, elle fait de politiques organisationnelles des entreprises cherchant à apporter des réponses adaptées aux différentes doléances des parties prenantes.

En France par exemple, les pratiques de gestion de la RSE, marginales à la fin des années 90, se sont institutionnalisées très rapidement depuis le début du siècle (39). Le nombre d'entreprises françaises engageant un responsable en charge de la mise en œuvre de la stratégie sociétale de l'entreprise qui ne cesse d'augmenter en est la preuve. De nombreux autres signes témoignent du dynamisme du champ organisationnel et institutionnel de la responsabilité sociale des entreprises : « la création de *think tanks* dédiés à ce thème (ex. : l'Observatoire pour la RSE), l'émergence d'agences de rating social...), la croissance exponentielle du marché de l'Investissement responsable ou encore la parution en novembre 2010 de la norme ISO 26000 intitulée : « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale » (40).

Au Maroc, la RSE est encore dans l'état de principe. Une minorité d'entreprises leaders ont sérieusement intégré les principes du développement durable et de la responsabilité sociale à leur stratégie (41). Mais par rapport aux entreprises de la région MENA (Middle East, North Africa), les entreprises marocaines sont aujourd'hui les plus avancées en termes de responsabilité sociale des entreprises au niveau de ladite région (42).

Aujourd'hui la responsabilité sociale appelle les organisations, publiques et privées, à incorporer dans leur mode de gouvernance les aspects marchands et non marchands de leurs actions et à prendre en considération les impacts susceptibles d'être générés par leurs politiques de production et d'investissement. Les entreprises ont tout intérêt à se préoccuper des questions liées à leur environnement. C'est dire qu'elles « ne peuvent prospérer et croître que si leur entourage y arrive aussi » (43).

Par ailleurs, le coût induit par l'absence d'intégration des paramètres sociétaux dans la démarche stratégique de l'entreprise sera certainement plus élevé que celui de

(38) *Ibid.*

(39) Capron M., Quairel-Lanoizelee F. et Turcotte M.F., « ISO 26000, une norme hors norme? », *Economica*, 2011, in Gond J.P. et Igalens J., *op. cit.*, p. 3.

(40) Gond J.P. et Igalens J., (2012), *la RSE*, PUF, Que sais-je?, p. 3.

(41) Benseddik F., in <http://www.usinenouvelle.com>, consulté le 5 juin 2014, à 10:30.

(42) Benseddik F., *op. cit.*

(43) Kaissar El Ghaib M. (2014), entretien avec le journal *l'Economiste*, édition n° 4289 du mardi 3 juin.

la mise en place d'une approche de responsabilité sociale. En effet, une absence de dialogue social et une mauvaise politique de gestion des ressources humaines (formation, promotion, sécurité sociale...) constitueraient des sources de conflits qui pourraient saper le moral des employés et par la suite les résultats financiers de l'entreprise. Pareillement, « sans politique environnementale, il y a des risques sur la compétitivité et des risques de sanctions juridiques » (44).

La responsabilité sociale se présente alors comme « un investissement de caractère stratégique » (45) pour les entreprises. La démocratie oblige qu'elle le soit également aujourd'hui pour les organismes et Administrations publics. Certes, la principale fonction des entreprises est de créer de la valeur [...] pour leurs propriétaires et actionnaires (46). Mais, elles peuvent en même temps « contribuer à des objectifs sociaux et à la protection de l'environnement, en intégrant la responsabilité sociale comme investissement stratégique au cœur de leur stratégie commerciale, dans leurs instruments de gestion et leurs activités » (47).

Quant à l'Administration publique, sa fonction consiste à rendre des services aux usagers/citoyens dans les meilleures conditions de qualité et de performance socio-économique à partir des moyens humains et financiers mis à sa disposition par les pouvoirs publics moyennant une responsabilité sociétale envers la société. Cette responsabilité est toutefois peu évoquée au niveau des organisations publiques en comparaison avec les organisations privées et pourtant leurs responsabilités en matière socio-économique et environnementale ne sont plus du second ordre.

Les préoccupations du développement durable sont devenues un enjeu public considérable depuis la deuxième moitié du siècle dernier. Aujourd'hui, presque tous les Etats du monde disposent d'une réglementation ayant pour objectif la protection de l'environnement. La plus part d'entre eux ont fait de la nécessité de protéger le milieu de vie des citoyens une obligation d'ordre constitutionnelle relevant de la responsabilité de l'Etat à l'égard desdits citoyens pour une bonne gouvernance de l'action publique.

La responsabilité sociale des gestionnaires publics: pour une gouvernance durable des MP

L'importance des MP en tant que vecteur de développement et outil de redistribution de la richesse nationale ne cesse de s'accroître depuis plusieurs décennies. C'est

(44) Benseddik F., (2014), in <http://www.usinenouvelle.com>, consulté le 5 juin, à 10:30.

(45) *Ibid.*

(46) Saulquin J.Y. et Schier G. (2007), « Responsabilité sociale des entreprises et performance: complémentarité ou substitutabilité? », *Revue des sciences de gestion*, vol. 1, n° 223, p. 57-65.

(47) Commission européenne, *op. cit.*

pourquoi la prise en compte des impacts socio-économiques de l'acte achat devrait guider toute décision publique visant à promouvoir l'investissement. A cet égard, plusieurs mécanismes ont été prévus par la nouvelle réglementation des MP pour améliorer les conditions sociales et le milieu de vie de la population et qui permettraient de promouvoir la responsabilité sociale dans le secteur public : Il s'agit notamment de la préférence nationale, l'allotissement et la sous-traitance ainsi que la promotion de l'emploi locale et la lutte contre le travail dissimulé.

La préférence nationale

Diverses dispositions ont été dictées par la volonté d'utiliser les MP au profit d'une politique économique favorisant la modernisation des entreprises nationales et le développement d'un réseau plus étoffé des petites et moyennes entreprises (48) (PME). En effet, afin de participer au renforcement de la compétitivité et des capacités techniques et managerielles des entreprises nationales et leur assurer un développement continu, la réglementation des marchés de l'Etat a prévu une certaine marge de préférence en faveur des entreprises nationales. Il s'agit d'un mécanisme consacré par le droit des MP aménageant une marge de préférence au profit des entreprises de droit marocain.

Depuis 1998, les montants des offres présentées par les entreprises étrangères sont majorés de l'ordre de quinze pour cent (15 %) (49) dans le cadre de l'examen de l'offre financière pour les marchés de travaux et des études y afférentes. Cette préférence est accordée lorsque des entreprises nationales sont également soumissionnaires et après élimination des offres non conformes aux spécifications prévues par les cahiers des prescriptions spéciales. En Algérie, le taux de la marge de préférence est de l'ordre de vingt cinq (25) %, et ce conformément à l'article 23 du décret présidentiel du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics en Algérie, tel qu'il a été modifié en 2011 et 2012.

Au Maroc « la préférence nationale a uniquement pour objectif de comparaison des offres relatives exclusivement aux marchés de travaux et d'études y afférentes » (50). Elle ne s'étend pas aux marchés de services et de fournitures ou encore aux produits d'origine marocaine comme c'est le cas pour la réglementation algérienne dont la préférence est accordée non seulement aux entreprises de droit algérien mais aussi aux produits d'origine algérienne, et ce pour tous les types de marchés en vertu de l'article 23 sus-indiqué.

(48) Rousset M. et Garagnon J. (2003), *Droit administratif marocain*, Rabat, Editions la Porte, 6^e édition, imprimerie El Maârif Al Jadida, p. 423.

(49) Articles 77 et 155 respectivement des décrets du 30/12/1998 et celui du 20 mars 2013 relatif aux marchés publics.

(50) Article 155 du décret du 20 mars 2013 relatif aux marchés publics au Maroc.

La réglementation française, quant à elle, prévoit même que « lorsque les offres présentées dans le cadre de la passation d'un marché de fournitures contiennent des produits originaires de pays tiers avec lesquels l'Union européenne n'a conclu aucun accord dans un cadre multilatéral ou bilatéral assurant un accès effectif des entreprises de l'Union européenne aux marchés de ces pays, ces offres peuvent être rejetées lorsque la part des produits originaires des pays tiers excède 50 % de la valeur totale des produits composant ces offres » (51).

La mise en œuvre de la préférence nationale pourrait favoriser le développement du tissu productif local des entreprises particulièrement les PME dans le cadre des achats publics. Toutefois, cette mesure demeure optionnelle et l'opportunité de son application demeure confiée à la seule discrétion du donneur d'ordre (52), conformément aux dispositions de l'alinéa 1^{er} de l'article 155 sus-mentionné, ce qui pourrait limiter la portée de ladite mesure en matière de promotion de la responsabilité sociale.

L'allotissement

Répondant aux attentes des opérateurs économiques, la réglementation des MP confère à l'autorité contractante la possibilité de recourir à l'allotissement pour favoriser l'accès des PME aux MP. L'allotissement peut être définie comme « la division d'une même opération de fournitures, de prestation de services ou de travaux en plusieurs lots, un lot étant une unité autonome qui est attribuée séparément » (53). C'est un procédé qui facilite l'accès des PME à la commande publique. La division d'un marché en plusieurs lots le rend plus accessible d'un point de vue financier et technique et les PME peuvent facilement se porter candidates.

Tout comme les précédentes, l'actuelle réglementation prévoit que les prestations objet du marché peuvent, au choix du maître d'ouvrage, être divisées en lots séparés donnant lieu à un marché alloti ou faire l'objet d'un marché unique. En effet, en vertu des dispositions de l'article 9 du décret de 2013, l'adoption de l'une de ces deux modalités est libre. Le choix de l'acheteur public entre ces deux procédés se base sur une analyse des avantages financiers ou techniques que chacune de ces formules procure. Le choix du recours du maître de l'ouvrage à l'allotissement doit être aussi guidé par le souci d'encourager la participation des petites et moyennes entreprises dans le processus de développement économique et social du pays. Le choix du mode de dévolution lors du lancement de la consultation présente donc une importance particulière car il conditionne dans une large mesure la performance globale du marché.

(51) Alinéa 1er de l'article 159 du Code des marchés publics en France, version consolidée au 16 septembre 2011.

(52) Dahami K., in Naïm A. « Compétitivité : la préférence nationale revient en force », in <http://www.leseco.ma>, consulté le 29/6/2014 à 15:00.

(53) Lajoie C. (2009), *Droit des marchés publics*, Paris, Gualino Lextenso éditions, 4^e édition, p. 122.

Néanmoins, comme auparavant, la liberté de choix entre marché unique et marché alloti est totale. Il n'existe aucun moyen d'obliger l'acheteur public à alloter un marché. Il peut parfaitement passer un marché unique pour la dévolution de deux prestations tout à fait différentes. De cette sorte, et malgré la possibilité donnée à l'administration de limiter le nombre de lots susceptibles d'être attribués à un même soumissionnaire, le recours au marché global reste la règle et le recours au marché alloti demeure l'exception en vertu des dispositions de l'article 9 précité. Cela pourrait limiter l'apport de la nouvelle réglementation en matière de démocratisation de l'accès des petites entreprises ou des petits artisans à la commande publique.

L'allotissement pourrait constituer un élément accélérateur de l'effectivité d'application des principes de bonne gouvernance de la commande publique. Dans certains pays, comme la France, le recours à l'allotissement est le principe, le recours au marché unique est l'exception. En effet, l'article 10 (54) du Code français des marchés publics dispose qu'« afin de susciter la plus large concurrence, et sauf si l'objet du marché ne permet pas l'identification de prestations distinctes, le pouvoir adjudicateur passe le marché en lots séparés (...) ».

L'allotissement permet d'élargir la concurrence puisqu'il permet d'accroître le nombre des fournisseurs potentiels et faciliter l'accès direct des PME, particulièrement les entreprises spécialisées, aux MP sans recours à la sous-traitance. *A contrario*, le défaut d'allotissement rend plus difficile l'accès des PME à la commande publique étant donné que souvent ces entreprises, dont les ressources sont limitées, ne disposent pas des capacités financières et techniques pour prendre en charge la réalisation de la totalité des prestations objet d'une commande unique. Aussi permet-il d'empêcher que le titulaire du marché unique ne fasse supporter à l'administration publique, en plus de son propre bénéfice, ceux des sous-traitants éventuels. Ceci, affecterait négativement la qualité des prestations réalisées ou des services rendus aux citoyens et limiter la performance de l'argent dépensé.

Or, suite à la politique d'allotissement, plusieurs entreprises marocaines ont gagné en maturité et décroché des contrats de construction de tronçons autoroutiers dans le cadre d'appels d'offres ouverts internationaux avec une forte concurrence étrangère (55).

La sous-traitance

Souvent les titulaires des MP n'assurent pas eux-mêmes l'intégralité des travaux, de services ou de fournitures objet du contrat conclu avec le maître d'ouvrage et ils

(54) Article 10 du Code français des marchés publics.

(55) Akelay F. (2013), le journal *Eco plus*, édition du 5 avril, p. 10.

recourent à des contrats de sous-traitance conclus directement et librement entre ces derniers. En effet, en vertu des dispositions de l'article 158 du décret sur les marchés publics, la sous-traitance est définie comme étant « un contrat écrit par lequel le titulaire confie l'exécution d'une partie de son marché à un tiers » (56) à condition d'avoir notifié une copie dudit contrat au maître d'ouvrage qui dispose d'un droit de récusation alors qu'aucune formalité n'a été prévue pour constater l'acceptation du sous-traitant par le maître d'ouvrage qui « ne se reconnaît aucun lien juridique avec les sous-traitants » et demeure par conséquent étranger à cette relation contractuelle en vertu de l'alinéa 7 de l'article 158 du décret précité. En France par exemple, « l'acceptation du sous-traitant et l'agrément des conditions de paiement sont alors constatés par un acte spécial signé des deux parties » (57).

Il s'agit d'une mesure dérogatoire au principe d'exécution personnelle des prestations qui favorise l'accès à la commande publique des entreprises spécialisées et des PME (58). Elle a été introduite pour la première fois au Maroc par l'article 78 du décret de 1998 sur les marchés de l'Etat mais sans en définir les limites et les modalités d'application. Ce n'est qu'à avec le décret de 2007 qu'une précision a été apportée à ce dernier en prévoyant dans son article 84 que « la sous-traitance ne peut dépasser cinquante pour cent (50 %) du montant du marché ni porter sur le lot ou le corps d'état principal du marché ». Le décret de 2013 sur les marchés publics a gardé la même logique de traitement de la sous-traitance en confirmant le seuil des prestations qui peuvent faire l'objet de cette mesure. Il n'a consacré à ce mécanisme qu'un seul article, ce qui veut dire qu'un effort d'encadrement et de clarification reste encore à déployer pour le développer davantage, car son importance en ce qui concerne le développement des PME n'a point besoin d'être démontrée.

Certes, dans l'objectif d'inciter les entreprises à développer davantage leurs aptitudes de management et favoriser leur accès aux marchés publics, le décret précité a prévu dans son article 158 que « le maître d'ouvrage peut prévoir dans le cahier de prescriptions spéciales une clause en vertu de laquelle le titulaire du marché est tenu, lorsqu'il envisage de sous-traiter une partie du marché, de la confier à des prestataires installés au Maroc et notamment à des petites et moyennes entreprises ». Mais, l'application de cette disposition relève de la discrétion totale du maître d'ouvrage.

Par ailleurs, le décret sus-indiqué n'a pas apporté une réponse aux doléances des petits et moyens entrepreneurs qui réclament l'introduction dans le droit des marchés

(56) En France, ce procédé est régi par une loi à savoir la loi n°75-1334 du 31 décembre 1975 relative à la sous-traitance en plus de 6 articles (de 112 à 117) du Code des marchés publics.

(57) Alinéa 2 de l'article 114 du Code des marchés publics en France tel qu'il a été modifié en 2014.

(58) Boulifa B. (2013), *Marchés publics : manuel méthodologique*, Alger, Berti Éditions, p. 146.

publics, à l'instar d'autre pays, de la possibilité pour le sous-traitant de percevoir directement du service ordonnateur les montants qui lui sont dus par le titulaire du marché se rapportant aux prestations exécutées par ledit sous-traitant. En France par exemple, le droit des MP confère aux sous-traitants, acceptés par le pouvoir adjudicateur, le droit d'être payés directement pour la partie de la partie sous-traitée du marché. Cette faculté de bénéficier du paiement direct ouvre le droit des sous-traitants à une avance au même titre que le titulaire du marché dès la notification dudit marché ou de l'acte spécial de sous-traitance, et ce conformément aux dispositions de l'article 115 du CMP. Pareillement, « le sous-traitant qui a été accepté et dont les conditions de paiement ont été agréées peut céder ou nantir, à concurrence du montant des prestations qui lui sont réglées directement, tout ou une partie de sa créance » (59).

Au Maroc, un décret(60) vient d'instituer le droit à « une avance au profit des titulaires des MP dont le montant initial du marché est égal ou supérieur à cinq cent mille (500 000,00) dirhams toutes taxes comprises ». Toutefois, cette avance ne peut être accordée ni aux sous-traitants ni même au titulaire du marché pour la partie des prestations objet d'un contrat de sous-traitance (61). Cet état de fait ne peut en aucun cas favoriser une certaine justice sociale entre les grands entrepreneurs et les petits entrepreneurs qui souffrent déjà d'une multitude de problèmes qui limitent leur capacité de financement et affectent négativement leur équilibre d'exploitation. Pourtant, « le maintien d'un tissu suffisamment dense de PME est généralement considéré comme un facteur d'équilibre social et économique » (62) car elles jouent un rôle considérable en matière de promotion de l'emploi.

De surcroît, la sous-traitance pourrait participer à la bonne gouvernance de la commande publique et promouvoir par conséquent la responsabilité sociale de l'Administration. Elle permettra certainement de lutter contre la sous-traitance clandestine, la corruption, la fraude sociale et surtout de garantir les droits des sous-traitants contre les abus éventuels du titulaire du marché particulièrement lors du paiement des prestations ou services rendus. A cet égard, les sous-traitants, en tant qu'entrepreneurs « secondaires (63) » éprouvent des désagréments et trouvent quelquefois des difficultés à faire valoir leurs droits à l'égard de l'entrepreneur principal du marché. Aussi arrive-t-il parfois que ce dernier subordonne le paiement des sommes qui lui sont

(59) Article 117 du Code des marchés publics en France tel qu'il a été modifié.

(60) Il s'agit du décret n° 2.14.272 du 14 rajab 1435 (14 mai 2014) relatif aux avances dans le cadre des marchés publics.

(61) Alinéa 2 de l'article 2 du décret n° 2.14.272 du 14 rajab 1435 (14 mai 2014).

(62) Bastseé D., Flamme P. et Quertainmont P., *Initiation aux marchés publics*, 2^e édition, Bruylant Bruxelles, 2001, p. 107.

(63) *Ibid.*, p. 284.

dues au sous-traitant à celui qu'il doit obtenir de l'Administration contractante sachant pertinemment que les sous-traitants sont souvent payés en dernier lieu. Autrement dit, les sous-traitants ne détiennent aucun privilège contre le titulaire du marché. De ce fait, pour protéger davantage les sous-traitants et encourager les PME, une réforme dans ce sens s'avère inéluctable.

La promotion de l'emploi et la lutte contre le travail clandestin

Aujourd'hui, en étant au cœur de la problématique sociale des Etats, la question de la promotion de l'emploi, aussi bien au niveau national que local, doit rester l'une des pierres angulaires des politiques publiques car « les principaux enjeux auxquels est confronté le Maroc en matière économique [...] exigent d'encourager le développement de la valeur ajoutée locale, et la commande publique doit jouer un rôle central dans ce sens (64).

Pour la promotion de l'emploi local, le nouveau décret sur les MP prévoit dans son article 141 que le maître d'ouvrage peut prévoir que le titulaire du marché soit tenu de recourir à l'emploi de la main-d'œuvre locale dans la limite de 10 % de l'effectif requis pour la réalisation du marché. Mais cette mesure, si importante, concerne uniquement les marchés de travaux et de services et ne s'étend pas aux marchés d'études.

Une telle promotion passe nécessairement par la lutte contre le travail clandestin et illégal ainsi que toutes sortes de discrimination et de fraude. A cet égard, l'article 159 du décret de 2013 sur les marchés publics prévoit des mesures coercitives à l'encontre des concurrents ou titulaires des marchés publics, sans préjudice, le cas échéant, des poursuites pénales, en cas de « présentation d'une déclaration sur l'honneur inexacte ou de pièces falsifiées ou lorsque des actes frauduleux, de corruption, des infractions réitérées aux conditions de travail ou des manquements graves aux engagements pris ». Ces mesures contraignantes sont prises par décision administrative de l'autorité compétente, soit en procédant à la résiliation pure et simple du marché, aux risques et frais du titulaire, soit en infligeant une sanction d'exclusion au concurrent ou au titulaire, de façon temporaire pendant une période donnée, ou définitive, des marchés passés par les services relevant de ladite autorité voire de tous les marchés lancés par les administrations publiques (65).

Toutefois, les dispositions de l'article 159 sus-indiqué restent vagues et peuvent faire l'objet d'interprétations divergentes. Il en est de même de celles de l'article 70

(64) Conseil économique et social Maroc (2012), «La commande publique, levier stratégique de développement économique et social», p. 25.

(65) L'exclusion peut être étendue à tous les marchés publics par décision du Chef du gouvernement conformément aux dispositions de l'article 159 du décret de 2013 sur les marchés publics.

du CCAG-T qui limitent le recours de l'autorité compétente aux mesures coercitives aux cas où « l'entrepreneur ne se conforme pas soit aux stipulations du marché, soit aux ordres de service qui lui sont donnés par le maître d'ouvrage ». Autrement dit, les cas d'interdiction de soumissionner aux marchés devraient être identifiés de manière explicite. La liste des interdits devraient être aussi élargie de façon à incorporer toutes les personnes qui ont fait l'objet d'une condamnation judiciaire suite à des infractions ou violation des dispositions du Code général des impôts, du Code de travail ou du Code de l'environnement à titre d'exemple.

En France, par exemple, les articles 43 et 44 du Code des MP prévoient l'exclusion des candidats qui n'ont pas satisfait à leurs obligations fiscales et sociales. À cet égard, un formulaire valant déclaration est adopté par les acheteurs publics français pour réclamer au candidat, dont l'offre a été retenue, l'ensemble des documents établissant qu'il répond bien à ses obligations en matière fiscale et sociale, et ce avant la signature et la notification du MP. Ce formulaire contient par exemple une attestation sur l'honneur par laquelle le candidat à un MP atteste avoir employé des salariés régulièrement déclarés au regard des dispositions du Code de travail, et ce dans l'objectif de lutter contre toute forme de travail illégal. Certaines pièces prévues à cet effet au Code de travail français sont à produire tous les 6 mois jusqu'à la fin de l'exécution du contrat (66) (exemple : une attestation de fourniture des déclarations sociales et de paiement des cotisations et contributions de sécurité sociale, un document attestant de la régularité de la situation sociale du cocontractant, une carte d'identification justifiant de l'inscription au répertoire des métiers, etc.).

Dès lors, il relève de la responsabilité du maître d'ouvrage de vérifier la véracité des éléments sus-mentionnés. Il peut même effectuer des contrôles sur site pour s'assurer du respect des obligations sociétales par le prestataire, à condition que lesdits contrôles soient prévus dans le contrat du marché. Le non respect des dispositions du Code de travail expose même ses auteurs à des condamnations d'ordre judiciaire (67).

Au Maroc, le Cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de travaux (CCAG-T) exécutés pour le compte de l'Etat prévoit des mesures qui peuvent favoriser le développement de la RSE marocaine. En effet, l'alinéa 5 de l'article 20 dudit cahier précise que « l'entrepreneur est tenu de transmettre au maître d'ouvrage, sur sa demande, tous les documents nécessaires pour vérifier que le salaire payé à ses

(66) Cf. aux articles D. 8222-5 ou D. 8222-7 et D. 8222-8 du Code de travail en France.

(67) En France, « L'Echo républicain une amende de 200000 euros a été requise mardi 24 juin 2014 en appel à Aix-en-Provence à l'encontre de la compagnie aérienne irlandaise Ryanair, poursuivie en appel pour travail dissimulé sur sa base de Marseille-Marignane entre 2007 et 2010. » pour plus d'information voir : <http://www.lechorepublicain.fr> consulté le 25 juin 2014 à 15h.

ouvriers n'a pas été inférieur au salaire minimum légal ». Cette disposition, si importante en matière de promotion de la responsabilité sociale, mérite d'être généralisée à tous les types de contrats publics. Elle mérite même d'être incorporée obligatoirement dans les clauses de leur exécution car la plus part des entreprises, particulièrement celles œuvrant dans les domaines des services (gardiennage, jardinage, etc.) pratiquent en réalité des salaires en dessous du seuil du salaire minimum légal alors que le montant global du marché a été fixé sur la base de ce seuil.

Toutefois, certaines dispositions du cahier en question ne semblent pas aller de pair avec les revendications de la société civile en matière de responsabilité sociale. En effet, l'alinéa 3 de l'article 20 précité précise que « l'entrepreneur n'est pas tenu d'engager les ouvriers qui ne présentent pas les aptitudes requises ». Cette disposition n'encouragerait pas les entrepreneurs à faire appel aux capacités, limitées soient-elles parfois, des personnes vulnérables particulièrement celles dont le handicap est seulement partiel. Sur ce point le Code de travail marocain énonce par contre dans son préambule que « toute personne a droit à un emploi adapté à son état de santé, à ses qualifications et à ses aptitudes ». Pour autant ces personnes vulnérables ont besoin parfois d'une simple action de formation pour devenir des éléments actifs capables de contribuer de manière plus ou moins efficace aux activités de l'entreprise. Une telle action devrait concerner aussi les employés de l'entreprise qui doivent bénéficier d'un certain nombre d'heures de formation et de requalification.

À ce sujet, et dans la perspective de promouvoir la responsabilité sociale des organisations publiques, le législateur marocain devrait donner la possibilité au maître d'ouvrage d'exiger du titulaire, dans les conditions d'exécution du marché, la mise en œuvre des actions de formation en faveur des salariés appartenant à l'entreprise, même pour les salariés à temps partiel, permettant de rehausser leur qualification. Il s'agit en fait d'une obligation d'ordre juridique prévue par le Code marocain de travail et consacrée par la Constitution adoptée le 29 juillet 2011.

En effet, le Code précité prévoit dans son article 23 que « les salariés ont le droit de bénéficier des programmes de lutte contre l'analphabétisme et de formation continue ». Quant à la Constitution, son article 31 établit que « l'Etat, les établissements publics et les collectivités territoriales œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir des droits [...] à la formation professionnelle et à l'éducation physique et artistique... ». L'insertion d'une telle obligation dans les conditions d'exécution des MP permettrait de promouvoir la RSE et celle de l'administration, et de favoriser par conséquent le développement d'un achat public socio-responsable.

A cet égard, et étant donné que le maître d'ouvrage se trouve dans l'incapacité de contrôler le respect des obligations du Code de travail et l'application effective des dispositions sociales insérées dans le MP, il semble qu'il soit opportun d'activer l'Inspection de travail en dépassant le prétexte de confidentialité des documents des MP en lui fournissant toute l'information dont dispose le maître d'ouvrage à même de permettre à cette institution de remplir sa mission de contrôle dans des conditions les meilleures.

En guise de conclusion

Au terme de cette communication, nous pouvons soutenir, d'abord, que la responsabilité sociale de l'entreprise consiste en la contribution de celle-ci de façon volontaire au développement sociétal du pays suivant une démarche. Quant à celle de l'Administration publique, elle réside dans le fait d'astreindre l'entreprise à assurer pleinement sa fonction économique sans abandonner son rôle social. La performance sociale des MP constitue aujourd'hui et sans aucun doute l'épine dorsale de la bonne gouvernance de l'action publique dans un environnement sous l'emprise d'un système économique a-social. Un tel système qui a gagné du terrain et envahi regrettamment toute la planète a démontré ses effets délétères sur les droits socio-économiques de l'être humain. En suite, pour asseoir une bonne gouvernance des affaires publiques, il est nécessaire, à notre avis, de « mettre l'accent sur les systèmes de valeurs » (68), ce qui veut dire une nouvelle « redéfinition des objectifs, des fonctions et des structures ainsi qu'une redistribution du pouvoir et des ressources » (69) serait primordiale. Autrement dit, « la nouvelle gouvernance financière suppose l'accomplissement de multiples conditions stratégiques, techniques, institutionnels et humaines » (70). Or, la question qui se pose est de savoir dans quelle mesure la loi organique relative à la loi de finances, qui vient d'être adoptée par le législateur marocain, est en mesure de répondre à ces exigences ?

(68) Elmandjra M. (1978), "Political facets of the North-South dialogue", *Working Paper*, n°4, North-South Round Table, First Session, SID, Rome, 18-20 May. In Elmandjra M. (2007), *Valeur des valeurs*, Casablanca, 2^e édition, imprimerie Najah El Jadida, p. 83.

(69) *Ibid.*

(70) Harakat M. (2010), *les Finances publiques à l'épreuve de la transparence et de la performance*, Rabat, imp. El Maârif Al Jadida, 461 p.