

La sauvegarde des entreprises en difficulté en droit marocain : fondements, mécanismes et limites

The Safeguard of Companies in Difficulty under Moroccan Law: Foundations, Mechanisms and Limits

Dr. Chaimaa MAROUFI

Docteur en droit privé

Résumé

Introduite pour la première fois en droit marocain par la loi n° 73-17, la procédure de sauvegarde constitue l'innovation majeure de la réforme du droit des entreprises en difficulté. Inspirée du modèle français issu de la loi du 26 juillet 2005, elle permet au chef d'entreprise de solliciter la protection du tribunal dès l'apparition des premières difficultés, avant tout état de cessation des paiements. La présente étude se propose d'analyser les fondements normatifs et les mécanismes juridiques de cette procédure, avant d'en examiner les limites et les obstacles qui entravent son effectivité dans la pratique judiciaire marocaine.

Mots-clés : procédure de sauvegarde — difficultés des entreprises — loi n° 73-17 — cessation des paiements — plan de sauvegarde — droit marocain des procédures collectives.

Abstract

Introduced for the first time in Moroccan law by Law No. 73-17, the safeguard procedure constitutes the major innovation of the reform of the law on companies in difficulty. Inspired by the French model stemming from the law of 26 July 2005, it allows the business owner to seek court protection from the first signs of difficulty, before any state of insolvency. This study aims to analyse the normative foundations and legal mechanisms of this procedure, before examining the limits and obstacles that hinder its effectiveness in Moroccan judicial practice.

Keywords: safeguard procedure — companies in difficulty — Law No. 73-17 — insolvency — safeguard plan — Moroccan collective proceedings law.

Introduction

Partie I – Les fondements et les mécanismes de la procédure de sauvegarde

Section 1 – Les conditions d'ouverture de la procédure de sauvegarde

§ 1 – L'absence de cessation des paiements : condition sine qua non

§ 2 – Les conditions relatives à la saisine : le monopole du débiteur

Section 2 – Les effets juridiques de la procédure de sauvegarde

§ 1 – Les effets immédiats : période d'observation et suspension des poursuites

§ 2 – Le plan de sauvegarde : instrument de pérennisation de l'entreprise

Partie II – Les limites et les obstacles à l'effectivité de la procédure de sauvegarde

Section 1 – Les obstacles normatifs et procéduraux

§ 1 – L'imprécision des critères d'ouverture

§ 2 – La publicité de la procédure et la protection insuffisante des créanciers

Section 2 – Les obstacles structurels et comportementaux

§ 1 – La culture de la défaillance tardive

§ 2 – Les insuffisances de la pratique judiciaire et les pistes de réforme

Conclusion

Bibliographie

INTRODUCTION

Dans toute économie de marché, l'entreprise joue un rôle déterminant dans la dynamique du développement économique et social. Source de richesses, vecteur d'emploi et acteur incontournable de la vie des affaires, elle demeure néanmoins exposée aux aléas inhérents à l'environnement économique. Les difficultés financières, commerciales ou structurelles auxquelles elle peut être confrontée sont susceptibles, lorsqu'elles ne sont pas traitées à temps, de compromettre irrémédiablement sa pérennité et d'entraîner des répercussions graves sur l'ensemble de ses partenaires — créanciers, salariés et fournisseurs. Face à cette vulnérabilité économique, le législateur marocain a progressivement élaboré un cadre juridique spécifique, dont la finalité est d'assurer un traitement ordonné et anticipé des défaillances d'entreprises, en conciliant la protection des intérêts des créanciers avec la sauvegarde de l'activité économique.⁴⁹⁵⁶

Or, si la nécessité d'un tel cadre juridique fait l'objet d'un consensus doctrinal et législatif, la question de son efficacité et de son adéquation aux réalités économiques marocaines a longtemps été au cœur des débats. Le droit positif antérieur à la réforme de 2018 témoignait, à cet égard, d'insuffisances manifestes qu'il convient d'examiner.

Pendant longtemps, le droit marocain des entreprises en difficulté était régi par la loi n° 15-95 formant Code de commerce. Si ce texte avait le mérite d'exister, il présentait néanmoins des lacunes structurelles profondes qui ont rapidement révélé ses limites face aux exigences de la réalité économique. Fondé sur une logique essentiellement curative, ce dispositif n'intervenait qu'à un stade avancé de la défaillance, c'est-à-dire lorsque l'entreprise se trouvait déjà en état de cessation des paiements — soit dans l'impossibilité de faire face à son passif exigible avec son actif disponible. Cette intervention tardive conduisait, dans la majorité des cas, non pas au redressement de l'entreprise, mais à sa liquidation judiciaire, avec toutes les conséquences désastreuses que cela implique : disparition de l'activité, pertes d'emplois et désintéressement insuffisant des créanciers. Le bilan de plus de vingt ans d'application de cette loi s'est ainsi révélé particulièrement mitigé, appelant une réforme en profondeur du cadre juridique applicable aux entreprises en difficulté.⁴⁹⁵⁷

C'est dans ce contexte de réforme que le législateur marocain a franchi un pas décisif en introduisant, pour la première fois dans l'histoire du droit marocain des affaires, un mécanisme juridique novateur : la procédure de sauvegarde.

C'est dans ce contexte de réforme profonde que le législateur marocain a adopté la loi n° 73-17, publiée au Bulletin officiel n° 6732 du 6 décembre 2018, modifiant et complétant le Livre V de la loi n° 15-95 formant Code de commerce. Cette réforme majeure a introduit, pour la première fois en droit marocain, la procédure de sauvegarde — inspirée du modèle français issu de la loi du 26 juillet 2005 — comme mécanisme de traitement anticipé des difficultés des entreprises.

⁴⁹⁵⁶Allal FALI, Les procédures de traitement des entreprises en difficultés, tome 3, 2019, p. 1; Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde des entreprises en difficulté : une vraie bouée de sauvetage pour les entreprises naufragées? », Revista de Estudios Jurídicos y Criminológicos, n° 2, Université de Cadix, 2020, p. 13.

⁴⁹⁵⁷Nahid LYAZAMI, « Plus de vingt ans d'application du droit préventif de difficulté de l'entreprise : un bilan mitigé », Revue Marocaine d'Administration Locale et de Développement, n° 148, septembre-octobre 2019, p. 110; Allal FALI, op. cit., p. 15.

Contrairement aux procédures curatives traditionnelles, la sauvegarde se distingue fondamentalement par sa vocation préventive : elle permet au chef d'entreprise de saisir le tribunal dès l'apparition des premières difficultés, sans attendre d'être en état de cessation des paiements. L'objectif affiché par le législateur est ainsi triple : assurer la continuité de l'activité de l'entreprise, préserver les emplois et permettre l'apurement du passif dans des conditions négociées et équilibrées.⁴⁹⁵⁸ Toutefois, si la loi n° 73-17 marque indéniablement une avancée législative majeure, sa mise en œuvre soulève des interrogations fondamentales quant à son effectivité dans la pratique judiciaire marocaine.

Sept ans après l'entrée en vigueur de la loi n° 73-17, force est de constater que la procédure de sauvegarde demeure peu utilisée par les entreprises marocaines en difficulté. Les juridictions commerciales continuent de traiter majoritairement des dossiers de redressement judiciaire et de liquidation, tandis que la sauvegarde reste quasi absente de la pratique judiciaire. Ce paradoxe entre l'ambition du législateur et la réalité du terrain invite à s'interroger sur les véritables obstacles qui entravent le plein déploiement de ce mécanisme. Dès lors, la question centrale qui se pose est la suivante :⁴⁹⁵⁹

La procédure de sauvegarde instituée par la loi n° 73-17 constitue-t-elle un véritable mécanisme de sauvetage des entreprises en difficulté en droit marocain, ou se heurte-t-elle à des obstacles normatifs, structurels et comportementaux qui en limitent l'effectivité?

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette interrogation, il convient d'examiner, dans un premier temps, les fondements et les mécanismes de la procédure de sauvegarde tels qu'institués par la loi n° 73-17 (Partie I), avant d'analyser, dans un second temps, les limites et les obstacles qui entravent son effectivité dans la pratique judiciaire marocaine (Partie II).

PARTIE I – LES FONDEMENTS ET LES MÉCANISMES DE LA PROCÉDURE DE SAUVEGARDE

La procédure de sauvegarde constitue, sans conteste, l'innovation majeure apportée par la loi n° 73-17 au droit marocain des entreprises en difficulté. Conçue comme un mécanisme de traitement anticipé des difficultés, elle se distingue fondamentalement des procédures collectives classiques par sa philosophie préventive et son architecture juridique spécifique. Pour en saisir pleinement la portée, il convient d'examiner, d'une part, les conditions d'ouverture qui en délimitent le champ d'application (Section 1), et d'autre part, les effets juridiques qu'elle produit dès son déclenchement, notamment à travers le plan de sauvegarde (Section 2).

Section 1 – Les conditions d'ouverture de la procédure de sauvegarde

L'ouverture de la procédure de sauvegarde est subordonnée au respect de conditions strictement définies par le législateur. Ces conditions, qui constituent le cadre normatif d'accès à la procédure, se déclinent en deux catégories : d'une part, une condition de fond tenant à la situation financière du débiteur (§ 1), et d'autre part, des conditions relatives aux parties habilitées à solliciter l'ouverture de la procédure (§ 2).

La condition de fond constitue le critère déterminant qui distingue la procédure de sauvegarde de toutes les autres procédures collectives.

⁴⁹⁵⁸Voir l'article 560 de la loi n° 73-17 modifiant et complétant la loi n° 15-95 formant Code de commerce; Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 14; Taib BENKIRANE, « Les apports de la loi 73-17 : un cadre légal pour la pérennité des entreprises au Maroc », Village de la Justice, avril 2024.

⁴⁹⁵⁹Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 17; Taib BENKIRANE, op. cit.

§ 1 – L'absence de cessation des paiements : condition sine qua non

Aux termes de l'article 560 de la loi n° 73-17, la procédure de sauvegarde peut être ouverte au bénéfice de tout débiteur qui, sans être en état de cessation des paiements, justifie de difficultés qu'il n'est pas en mesure de surmonter seul. Cette condition négative — l'absence de cessation des paiements — constitue le critère fondamental et distinctif de la procédure de sauvegarde. Elle traduit la volonté du législateur d'intervenir en amont de la défaillance, avant que la situation de l'entreprise ne devienne irrémédiablement compromise. Ainsi, contrairement au redressement judiciaire qui suppose nécessairement l'état de cessation des paiements, la sauvegarde s'adresse à des entreprises qui éprouvent des difficultés sérieuses mais qui disposent encore de capacités de rebondissement. Cette approche préventive marque une rupture fondamentale avec la logique curative qui caractérisait l'ancien droit marocain des procédures collectives sous l'empire de la loi n° 15-95.4960

Si l'absence de cessation des paiements constitue la condition de fond de la procédure, le législateur a également encadré strictement la question de la saisine du tribunal, en définissant les personnes habilitées à demander l'ouverture de la sauvegarde.

§ 2 – Les conditions relatives à la saisine : le monopole du débiteur

Contrairement au redressement judiciaire qui peut être ouvert à la demande du débiteur, des créanciers ou du ministère public, la procédure de sauvegarde est réservée, aux termes de l'article 561 de la loi n° 73-17, à la seule initiative du débiteur. Ce monopole procédural accordé au débiteur n'est pas anodin : il traduit la philosophie même de la sauvegarde, fondée sur la volonté et la proactivité du chef d'entreprise. En effet, c'est le dirigeant lui-même qui, conscient des difficultés que traverse son entreprise, décide de solliciter la protection du tribunal avant que la situation ne se détériore davantage. Pour ce faire, il doit présenter une requête accompagnée d'un ensemble de documents justificatifs, notamment un état de la situation financière de l'entreprise, un état des dettes et des créances, ainsi qu'un bilan économique et social. La compétence pour connaître de cette demande est attribuée, conformément à l'article 581 du Code de commerce, au tribunal du lieu du principal établissement du débiteur.⁴⁹⁶¹

Section 2 – Les effets juridiques de la procédure de sauvegarde

L'ouverture de la procédure de sauvegarde ne se limite pas à une simple décision judiciaire. Elle produit, dès son prononcé, des effets juridiques substantiels qui visent à protéger l'entreprise contre les actions de ses créanciers et à lui offrir le temps nécessaire pour élaborer un plan de redressement. Ces effets se manifestent, d'une part, à travers des mesures immédiates destinées à préserver le patrimoine du débiteur (§ 1), et d'autre part, à travers l'élaboration d'un plan de sauvegarde constitutif de l'instrument central de la pérennisation de l'entreprise (§ 2).

Dès le prononcé du jugement d'ouverture, la procédure de sauvegarde déploie ses premiers effets protecteurs au bénéfice du débiteur.

§ 1 – Les effets immédiats : période d'observation et suspension des poursuites

Le jugement d'ouverture de la procédure de sauvegarde produit des effets immédiats et automatiques destinés à protéger l'entreprise contre toute action susceptible d'aggraver sa situation financière. Le premier et le plus important de ces effets

⁴⁹⁶⁰Allal FALI, Les procédures de traitement des entreprises en difficultés, tome 3, 2019, p. 1; Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 13.

⁴⁹⁶¹Nahid LYAZAMI, « Plus de vingt ans d'application... », op. cit., p. 110; Allal FALI, op. cit., p. 15.

est la suspension des poursuites individuelles, prévue par l'article 575 de la loi n° 73-17. En vertu de cette disposition, dès l'ouverture de la procédure, toutes les actions en justice et toutes les voies d'exécution engagées par les créanciers antérieurs sont automatiquement suspendues. Les créanciers ne peuvent donc plus poursuivre individuellement le débiteur pour le recouvrement de leurs créances, ni pratiquer des saisies sur ses biens. Cette suspension constitue une véritable bouffée d'oxygène pour l'entreprise en difficulté, lui permettant de poursuivre son activité sans la pression des poursuites judiciaires. Par ailleurs, le jugement d'ouverture emporte également le gel du passif antérieur : les dettes nées avant l'ouverture de la procédure ne peuvent plus être payées, et le cours des intérêts est arrêté. Parallèlement, des organes spécifiques sont désignés pour assurer le bon déroulement de la procédure : le juge-commissaire, chargé de veiller à son déroulement rapide et à la protection des intérêts en présence, le syndic, chargé d'assister le débiteur dans la gestion de son entreprise, et le représentant des créanciers, chargé de défendre leurs intérêts collectifs. Enfin, il convient de souligner que contrairement au redressement judiciaire, la procédure de sauvegarde maintient le débiteur à la tête de son entreprise — ce qui constitue l'un de ses atouts majeurs aux yeux des dirigeants.⁴⁹⁶²

Si la suspension des poursuites constitue l'effet immédiat le plus marquant de l'ouverture de la procédure, c'est le plan de sauvegarde qui en constitue l'aboutissement et l'instrument central de la pérennisation de l'entreprise.

§ 2 – Le plan de sauvegarde : instrument central de la pérennisation de l'entreprise

Le plan de sauvegarde constitue l'aboutissement naturel de la procédure. Il est élaboré à l'issue d'une période d'observation durant laquelle le débiteur, assisté du syndic, procède à l'analyse de la situation économique, financière et sociale de l'entreprise. Ce plan, qui doit être arrêté par le tribunal, définit les modalités selon lesquelles l'entreprise va surmonter ses difficultés et apurer son passif. Son contenu peut inclure des mesures variées telles que le rééchelonnement des dettes, la réduction du passif, la cession de certains actifs non essentiels à l'activité, ou encore la restructuration de l'organisation de l'entreprise. L'élaboration du plan implique une consultation des créanciers, organisée par le syndic conformément aux articles 602 et 603 de la loi n° 73-17, qui peuvent être consultés soit individuellement, soit collectivement dans le cadre de comités de créanciers. Une fois adopté par le tribunal, le plan s'impose à tous les créanciers antérieurs, qu'ils aient ou non participé à la procédure. Sa durée d'exécution ne peut excéder dix ans. Toutefois, si en cours d'exécution du plan le débiteur se trouve dans l'impossibilité d'en respecter les termes, ou s'il est établi qu'il était déjà en état de cessation des paiements au jour du jugement d'ouverture, le tribunal peut prononcer la résolution du plan et convertir la procédure de sauvegarde en redressement judiciaire, conformément à l'article 564 de la même loi.⁴⁹⁶³

Si la procédure de sauvegarde présente ainsi une architecture juridique cohérente et des mécanismes protecteurs indéniables, sa mise en œuvre concrète dans la réalité judiciaire marocaine révèle cependant des obstacles qui en limitent sensiblement l'effectivité et appellent une analyse critique approfondie.

⁴⁹⁶²Voir l'article 560 de la loi n° 73-17; Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 18; Allal FALI, op. cit., p. 45.

⁴⁹⁶³Voir les articles 561 et 581 de la loi n° 73-17; Noureddine ARAHALI, Les procédures collectives en droit marocain, p. 210; Samira ERRABIH, « Les mécanismes de réussite de la procédure de sauvegarde », Revue Droit et Société, SMSIJ, 2023, p. 5.

PARTIE II – LES LIMITES ET LES OBSTACLES À L'EFFECTIVITÉ DE LA PROCÉDURE DE SAUVEGARDE

Malgré la cohérence de son architecture normative et l'ambition affichée par le législateur, la procédure de sauvegarde se heurte, dans sa mise en œuvre concrète, à des obstacles de nature diverse qui compromettent son effectivité. Sept ans après l'entrée en vigueur de la loi n° 73-17, le constat est sans appel : la procédure de sauvegarde demeure largement sous-utilisée par les entreprises marocaines en difficulté. Ce paradoxe entre l'ambition normative et la réalité judiciaire s'explique par l'existence de deux catégories d'obstacles : d'une part, des obstacles d'ordre normatif et procédural tenant aux lacunes du dispositif légal lui-même (Section 1), et d'autre part, des obstacles d'ordre structurel et comportemental liés aux acteurs de la procédure et à l'environnement institutionnel (Section 2).⁴⁹⁶⁴

Section 1 – Les obstacles normatifs et procéduraux : les lacunes du dispositif légal

La première catégorie d'obstacles à l'effectivité de la procédure de sauvegarde tient aux insuffisances du dispositif légal lui-même. En effet, si la loi n° 73-17 a le mérite d'avoir introduit la procédure de sauvegarde en droit marocain, elle présente néanmoins des lacunes normatives significatives qui nuisent à son attractivité et à son accessibilité. Ces lacunes se manifestent, d'une part, à travers l'imprécision de la notion de difficultés justifiant l'ouverture de la procédure (§ 1), et d'autre part, à travers le caractère public de la procédure et ses effets insuffisants sur la protection des droits des créanciers (§ 2).⁴⁹⁶⁵

La première lacune — et sans doute la plus significative — tient à l'absence de définition légale précise des difficultés qui justifient l'ouverture de la procédure de sauvegarde.

§ 1 – L'imprécision des critères d'ouverture : une source d'insécurité juridique

L'article 560 de la loi n° 73-17 conditionne l'ouverture de la procédure de sauvegarde à l'existence de « difficultés que le débiteur n'est pas en mesure de surmonter seul ». ⁴⁹⁶⁶ Or, le législateur marocain n'a pas jugé utile de définir avec précision la nature et le degré de ces difficultés, laissant ainsi au juge une marge d'appréciation considérable. ⁴⁹⁶⁷ Cette imprécision normative est source d'une insécurité juridique préjudiciable, tant pour les débiteurs que pour leurs conseils. En l'absence de critères objectifs et préétablis, les dirigeants d'entreprise ne savent pas avec certitude à quel stade de leurs difficultés ils peuvent — ou doivent — solliciter l'ouverture d'une procédure de sauvegarde. ⁴⁹⁶⁸ Cette incertitude est d'autant plus problématique qu'une demande prématurée pourrait être rejetée par le tribunal, tandis qu'une demande tardive risque de se heurter au constat de cessation des paiements, entraînant automatiquement la conversion de la procédure en redressement judiciaire conformément à l'article 564 de la même loi. ⁴⁹⁶⁹ Par comparaison, le législateur français a apporté des précisions utiles en définissant les difficultés justifiant l'ouverture de la sauvegarde comme des difficultés « insurmontables », ⁴⁹⁷⁰ offrant ainsi aux praticiens un cadre interprétatif plus clair. Cette lacune du droit marocain appelle

⁴⁹⁶⁴Voir les articles 575, 576 et 577 de la loi n° 73-17; Allal FALI, op. cit., p. 78; Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 22.

⁴⁹⁶⁵Voir les articles 564, 602 et 603 de la loi n° 73-17; Samira ERRABIH, op. cit., p. 8; Nahid LYAZAMI, op. cit., p. 25; Allal FALI, op. cit., p. 95.

⁴⁹⁶⁶Nahid LYAZAMI, op. cit., p. 17; Taib BENKIRANE, op. cit.

⁴⁹⁶⁷Allal FALI, op. cit., p. 85; Nahid LYAZAMI, « Plus de vingt ans d'application... », op. cit., p. 110.

⁴⁹⁶⁸Voir l'article 560 de la loi n° 73-17 modifiant et complétant la loi n° 15-95 formant Code de commerce.

⁴⁹⁶⁹Taib BENKIRANE, op. cit.; Allal FALI, op. cit., p. 88.

⁴⁹⁷⁰Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 20; Samira ERRABIH, op. cit., p. 6.

une intervention législative visant à objectiver les critères d'éligibilité à la procédure, à l'instar des standards développés par le droit comparé.⁴⁹⁷¹

À l'imprécision des critères d'ouverture s'ajoute une seconde lacune, non moins importante, tenant au caractère public de la procédure et à ses effets sur les droits des créanciers.

§ 2 – La publicité de la procédure et la protection insuffisante des créanciers

L'un des obstacles majeurs à l'attractivité de la procédure de sauvegarde réside dans son caractère public. En effet, conformément aux dispositions de la loi n° 73-17, le jugement d'ouverture de la procédure fait l'objet d'une publication au Bulletin officiel et d'une insertion dans un journal d'annonces légales.⁴⁹⁷² Cette publicité obligatoire, si elle répond à un impératif de transparence à l'égard des tiers, constitue paradoxalement un frein majeur au recours à la sauvegarde.⁴⁹⁷³ Les dirigeants d'entreprise redoutent, en effet, que cette publicité ne provoque une réaction en chaîne préjudiciable : méfiance des fournisseurs, retrait des partenaires bancaires, perte de clientèle et détérioration de l'image commerciale de l'entreprise.⁴⁹⁷⁴ Cette stigmatisation économique associée à l'ouverture d'une procédure collective — même préventive — dissuade de nombreux dirigeants de recourir à la sauvegarde, préférant gérer leurs difficultés de manière informelle jusqu'à ce que la situation devienne irrémédiablement compromise.⁴⁹⁷⁵ Par ailleurs, la protection des droits des créanciers dans le cadre de la procédure de sauvegarde soulève également des interrogations. Si le gel du passif antérieur est nécessaire pour permettre à l'entreprise de respirer,⁴⁹⁷⁶ il prive les créanciers de tout recours individuel pendant toute la durée de la procédure, sans que la loi ne prévoit des mécanismes suffisamment incitatifs pour les encourager à adhérer au plan de sauvegarde.⁴⁹⁷⁷ Cette absence d'équilibre entre la protection du débiteur et la sauvegarde des droits des créanciers constitue une lacune notable du dispositif légal qui mérite d'être comblée par le législateur.⁴⁹⁷⁸

Au-delà des lacunes normatives, l'effectivité de la procédure de sauvegarde se heurte également à des obstacles d'ordre structurel et comportemental qui méritent d'être examinés avec attention.

Section 2 – Les obstacles structurels et comportementaux

La seconde catégorie d'obstacles à l'effectivité de la procédure de sauvegarde est d'ordre structurel et comportemental. Ces obstacles ne tiennent pas aux insuffisances de la loi elle-même, mais au comportement des acteurs économiques et judiciaires concernés, ainsi qu'aux caractéristiques de l'environnement institutionnel dans lequel la procédure est appelée à s'appliquer. Ils se manifestent, d'une part, à travers le comportement des dirigeants d'entreprise et leur rapport à la défaillance (§ 1), et d'autre part, à travers les insuffisances de la pratique judiciaire et les pistes de réforme envisageables (§ 2).⁴⁹⁷⁹

Le premier obstacle comportemental — et sans doute le plus profond — tient à la culture de la défaillance tardive qui caractérise le comportement de nombreux dirigeants d'entreprise au Maroc.

⁴⁹⁷¹Voir l'article 564 de la loi n° 73-17; Allal FALI, op. cit., p. 92.

⁴⁹⁷²Loi française n° 2005-845 du 26 juillet 2005 de sauvegarde des entreprises, article L. 620-1 du Code de commerce français; Philippe PÉTEL, Procédures collectives, 8e éd., Dalloz, coll. Cours, 2014, p. 45.

⁴⁹⁷³André JACQUEMONT, Droit des entreprises en difficulté, 8e éd., Dalloz, 2013, p. 112.

⁴⁹⁷⁴Voir les articles 569 et 570 de la loi n° 73-17 relatifs à la publicité du jugement d'ouverture.

⁴⁹⁷⁵Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 28.

⁴⁹⁷⁶Taib BENKIRANE, op. cit.; Allal FALI, op. cit., p. 102.

⁴⁹⁷⁷Nahid LYAZAMI, « Plus de vingt ans d'application... », op. cit., p. 112.

⁴⁹⁷⁸Voir l'article 575 de la loi n° 73-17 relatif à la suspension des poursuites individuelles.

⁴⁹⁷⁹Samira ERRABIH, op. cit., p. 9; Nouredine ARAHALI, Les procédures collectives en droit marocain, p. 215.

§ 1 – La culture de la défaillance tardive : le comportement des dirigeants

L'un des obstacles les plus profonds à l'effectivité de la procédure de sauvegarde réside dans le comportement des dirigeants d'entreprise eux-mêmes. En effet, la sauvegarde repose sur une condition essentielle : que le dirigeant prenne conscience de ses difficultés suffisamment tôt et décide volontairement de saisir le tribunal avant d'être en état de cessation des paiements.⁴⁹⁸⁰ Or, la réalité marocaine révèle que la grande majorité des dirigeants en difficulté adoptent une attitude attentiste, voire de déni, face aux premiers signes de défaillance.⁴⁹⁸¹ Plusieurs facteurs expliquent ce comportement. D'abord, la stigmatisation sociale associée à la défaillance économique : dans la culture des affaires marocaine, le recours à une procédure collective — même préventive — est souvent perçu comme un aveu d'échec, une honte sociale que le dirigeant cherche à éviter à tout prix.⁴⁹⁸² Ensuite, la méconnaissance du dispositif légal : de nombreux dirigeants, notamment ceux à la tête de petites et moyennes entreprises, ignorent l'existence de la procédure de sauvegarde ou n'en comprennent pas les mécanismes et les avantages.⁴⁹⁸³ Par ailleurs, la faiblesse du rôle préventif des organes de contrôle interne de l'entreprise — notamment les commissaires aux comptes — contribue à retarder la prise de conscience des dirigeants.⁴⁹⁸⁴ En effet, ces derniers sont pourtant tenus, aux termes des articles 546 et suivants de la loi n° 73-17, de déclencher une procédure d'alerte dès qu'ils détectent des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.⁴⁹⁸⁵ Or, dans la pratique, cette obligation est souvent méconnue ou insuffisamment mise en œuvre, privant ainsi les entreprises d'un signal d'alarme précieux qui pourrait les conduire à recourir à temps à la procédure de sauvegarde.⁴⁹⁸⁶

Au-delà du comportement des dirigeants, les insuffisances de la pratique judiciaire constituent un obstacle tout aussi significatif à l'effectivité de la procédure de sauvegarde.

§ 2 – Les insuffisances de la pratique judiciaire et les pistes de réforme

La mise en œuvre effective de la procédure de sauvegarde suppose non seulement une loi adaptée et des dirigeants proactifs, mais également un appareil judiciaire suffisamment outillé pour traiter avec célérité et expertise les dossiers de difficultés d'entreprises.⁴⁹⁸⁷ Or, la réalité des juridictions commerciales marocaines révèle plusieurs insuffisances à cet égard. En premier lieu, la lenteur des procédures judiciaires constitue un obstacle majeur : les délais de traitement des dossiers sont souvent incompatibles avec l'urgence économique qui caractérise les situations d'entreprises en difficulté.⁴⁹⁸⁸ En second lieu, le niveau de spécialisation des magistrats en matière de droit des entreprises en difficulté demeure insuffisant dans certaines juridictions, ce qui peut conduire à des décisions judiciaires incohérentes ou inadaptées aux réalités économiques.⁴⁹⁸⁹ En troisième lieu, le rôle du syndic — organe central de la procédure — mérite d'être

4980André JACQUEMONT, op. cit., p. 118; Philippe PÉTEL, op. cit., p. 52.

4981Chaimae MARZAQ & K. NFISSI, « Le redressement judiciaire au Maroc : analyse juridique et opportunités », Revue Droit et Société, SMSIJ, 2024, p. 8; Nahid LYAZAMI, op. cit., p. 30.

4982Voir l'article 561 de la loi n° 73-17; Allal FALI, op. cit., p. 68.

4983Nahid LYAZAMI, « Plus de vingt ans d'application... », op. cit., p. 115; Taib BENKIRANE, op. cit.

4984Nahid LYAZAMI, « Le nouveau mécanisme de sauvegarde... », op. cit., p. 31; Chaimae MARZAQ & K. NFISSI, op. cit., p. 10.

4985Samira ERRABIH, op. cit., p. 11; Allal FALI, op. cit., p. 72.

4986Nouredine ARAHALI, op. cit., p. 198.

4987Voir les articles 546 à 559 de la loi n° 73-17 relatifs aux procédures d'alerte.

4988Taib BENKIRANE, op. cit.; André JACQUEMONT, op. cit., p. 125.

4989Rapport Doing Business 2019, Groupe de la Banque mondiale, publié le 31 octobre 2018.

renforcé : sa formation, ses attributions et son statut juridique gagneraient à être mieux définis et encadrés par la loi afin de garantir une administration efficace des procédures. 4990 Face à ces obstacles, plusieurs pistes de réforme méritent d'être envisagées. D'abord, l'introduction d'une procédure de sauvegarde accélérée, à l'instar du modèle français issu de l'ordonnance du 12 mars 2014, 4991 permettrait de réduire les délais de traitement et d'offrir aux entreprises une protection plus rapide. Ensuite, le renforcement de la confidentialité de la procédure, en limitant la publicité obligatoire aux seuls cas où elle est strictement nécessaire, contribuerait à lever le frein psychologique qui dissuade les dirigeants d'y recourir. 4992 Enfin, le développement de programmes de formation spécialisée à destination des magistrats, des syndics et des experts-comptables apparaît indispensable pour garantir une application cohérente et efficace du dispositif légal, dans la perspective de faire de la procédure de sauvegarde un véritable outil de sauvetage des entreprises marocaines en difficulté. 4993

Au terme de cette analyse critique, il apparaît clairement que si la procédure de sauvegarde constitue une avancée législative majeure, son effectivité demeure tributaire de réformes profondes et d'une évolution des mentalités de l'ensemble des acteurs économiques et judiciaires concernés.

CONCLUSION

L'analyse du régime juridique de la procédure de sauvegarde, tel qu'institué par la loi n° 73-17, révèle une réforme ambitieuse et nécessaire du droit marocain des entreprises en difficulté. En introduisant un mécanisme préventif permettant au chef d'entreprise d'anticiper le traitement de ses difficultés avant tout état de cessation des paiements, le législateur marocain a opéré une rupture paradigmatique avec la logique curative qui caractérisait l'ancien dispositif. La procédure de sauvegarde se distingue ainsi par ses fondements novateurs, ses effets protecteurs immédiats et son plan de redressement négocié, autant d'atouts qui en font un outil juridique adapté aux exigences de l'économie contemporaine.

Toutefois, l'analyse a également mis en lumière les obstacles multiples qui entravent l'effectivité de ce dispositif dans la pratique judiciaire marocaine. Sur le plan normatif, l'imprécision des critères d'ouverture et le caractère public de la procédure constituent des freins significatifs à son attractivité. Sur le plan comportemental et institutionnel, la culture de la défaillance tardive des dirigeants, la méconnaissance du dispositif et les insuffisances de la pratique judiciaire contribuent à expliquer le faible recours à la sauvegarde, sept ans après son introduction.

Face à ces constats, plusieurs pistes de réforme s'imposent : la clarification des critères d'ouverture, le renforcement de la confidentialité de la procédure, l'introduction d'une procédure de sauvegarde accélérée et le développement de la formation spécialisée des acteurs judiciaires. C'est à ces conditions que la procédure de sauvegarde pourra pleinement remplir sa vocation première : constituer une véritable bouée de sauvetage pour les entreprises marocaines en difficulté, et non pas demeurer une innovation législative sous-utilisée.

4990 Chaimae MARZAQ & K. NFISSI, op. cit., p. 12; Nahid LYAZAMI, op. cit., p. 35.

4991 Taib BENKIRANE, op. cit.; Allal FALI, op. cit., p. 110.

4992 Nouredine ARAHALI, op. cit., p. 220; Samira ERRABIH, op. cit., p. 13.

4993 Philippe PÉTEL, op. cit., p. 58; André JACQUEMONT, op. cit., p. 130; Ordonnance française n° 2014-326 du 12 mars 2014 portant réforme de la prévention des difficultés des entreprises et des procédures collectives.

BIBLIOGRAPHIE

I. Ouvrages

- ARAHALI (N.), *Les procédures collectives en droit marocain*.
 FALI (A.), *Les procédures de traitement des entreprises en difficultés*, tome 3, 2019.
 GUYON (Y.), *Droit des affaires*, tome 2, Entreprises en difficultés, 6e éd., Economica.
 JACQUEMONT (A.), *Droit des entreprises en difficulté*, 8e éd., Dalloz, 2013.
 LENTILLEUX (L.), *Droit des entreprises en difficulté*, 3e éd., Gualino, 2012.
 PÉTEL (Ph.), *Procédures collectives*, 8e éd., Dalloz, coll. « Cours », 2014.

II. Articles et contributions

- BENKIRANE (T.), « Les apports de la loi 73-17 : un cadre légal pour la pérennité des entreprises au Maroc », *Village de la Justice*, avril 2024.
 ERRABIH (S.), « Les mécanismes de réussite de la procédure de sauvegarde », *Revue Droit et Société*, SMSIJ, 2023.
 LYAZAMI (N.), « Le nouveau mécanisme de sauvegarde des entreprises en difficulté : une vraie bouée de sauvetage pour les entreprises naufragées? », *Revista de Estudios Jurídicos y Criminológicos*, n° 2, Université de Cadix, 2020, pp. 13-39.
 LYAZAMI (N.), « Plus de vingt ans d'application du droit préventif de difficulté de l'entreprise : un bilan mitigé », *Revue Marocaine d'Administration Locale et de Développement*, n° 148, septembre-octobre 2019.
 MARZAQ (Ch.) & NFISSI (K.), « Le redressement judiciaire au Maroc : analyse juridique et opportunités », *Revue Droit et Société*, SMSIJ, 2024.

III. Textes législatifs

- Constitution du Royaume du Maroc du 29 juillet 2011.
 Loi n° 15-95 formant Code de commerce, promulguée par le dahir n° 1-96-83 du 1^{er} août 1996.
 Loi n° 73-17 modifiant et complétant la loi n° 15-95 formant Code de commerce, publiée au Bulletin officiel n° 6732 du 6 décembre 2018.
 Loi française n° 2005-845 du 26 juillet 2005 de sauvegarde des entreprises.
 Ordonnance française n° 2014-326 du 12 mars 2014 portant réforme de la prévention des difficultés des entreprises et des procédures collectives.

IV. Sources en ligne

- Rapport Doing Business 2019, Groupe de la Banque mondiale, publié le 31 octobre 2018. Disponible sur : <https://www.doingbusiness.org>
 Secrétariat général du gouvernement marocain. Disponible sur : <https://www.sgg.gov.ma>