

**LA MARCHE VERS LA TRANSPARENCE  
DES MARCHÉS PUBLICS**

**Quelles  
perspectives ?** P.32-33

# I ENTREPRISES & MARCHÉS

## La marche vers la transparence des marchés publics Quelles perspectives ?

Le marché public est stratégique à plus d'un titre. Il est le moyen pour équiper le pays et répondre aux attentes des citoyens. Il est aussi le reflet d'une politique gouvernementale en matière de mobilisation des fonds publics et de leur affectation. Ce ne sont pas moins de 189 milliards de DH de marchés publics qui seront payés ou engagés au niveau de l'investissement public en 2015, soit plus de 20% de notre PIB. Les marchés publics jouent aussi un rôle important dans les relations diplomatiques. Les chancelleries diplomatiques jettent souvent un regard intéressé sur les fonds mobilisés et les opportunités qui peuvent se présenter pour leurs pays respectifs. L'attribution du projet « Nour II » n'a pas fait que des heureux parmi les partenaires du Maroc. La France aurait aimé prendre la place des investisseurs saoudiens. PAR **DRISS ALANDALOUSSI**

### Une journée d'information utile : ouvrir les dossiers de la transparence

Le marché public est le moyen le plus « démocratique » et le plus « transparent » que l'État ou ses entités qualifiées de publiques utilisent pour réaliser leurs projets. C'est un appel d'offres qui ouvre le bal pour entamer une procédure de consultation qui doit aboutir à choisir le meilleur prix et le meilleur produit ou prestation. Nos relations avec les marchés publics ont souvent été marquées par le doute et le manque de transparence. Les règles du marché public ont longtemps souffert des délits d'initiés, de réglages à la tête des clients, de manque de performance et de non-respect des spécifications techniques et partant de réception d'ouvrages ou d'infrastructures non conformes aux règles de l'art et ne pouvant même pas durer le temps d'une période d'amortissement.

Même les ignorants parmi ceux que les élections ont porté aux commandes de certaines de nos collectivités territoriales, ont



**Aziz Rabbah, ministre de l'Équipement et du Transport.**

su comment manipuler le marché public. Dès l'annonce de l'ouverture de crédits et leur programmation, les réseaux se mettent en place pour demander des parts de gâteau. Les règlements de consultations, c'est-à-dire, l'ensemble des règles qui sont spécialement mises en avant lors d'un marché donné, multiplient les obstacles et

les petites règles d'obstruction pour tailler des adjudications « sur mesure ». Le ministre de l'Équipement, du Transport et de la Logistique a insisté sur la nécessité de nettoyer nos textes et nos procédures des zones de risque qui altèrent la pratique des marchés publics. Aziz Rabbah a tenu à préciser lors de l'ouverture de la journée d'information (19 janvier 2015) sur les marchés de BTP au titre de l'année 2015, à mettre en relief le volet de la nécessaire transformation des textes.

### Le financement extérieur et l'entreprise marocaine : le blocage institutionnel

Pouvoir encourager l'entreprise nationale n'est pas qu'une simple question de volonté politique. Elle est surtout une question de capacité d'autofinancement des programmes d'équipement du pays. L'autorisation parlementaire donnée au gouvernement pour contracter des dettes est en même temps une autorisation de se soumettre à la loi de celui qui détient les capitaux. La bonne parole

32 Marchés publics

36 Banque

39 Fiscalité

40 Immobilier professionnel

42 NTIC

43 Internationalisation

44 Entrepreneuriat

49 Capital immatériel

portée par les discours sur la coopération financière internationale, trouve rarement des applications désintéressées dans la réalité. Il y a longtemps, les économistes qu'on qualifiait de tiers mondistes ont fait des estimations des apports de la coopération aux économies développées. Un euro prêté à un pays africain ou asiatique rapporte en marchés et études plus de 4 fois sa valeur. Même les dons qu'on chante, en tant que symboles de la coopération et de la volonté de vouloir contribuer à l'émancipation des pays et des peuples, ne sont en dernier ressort que des moyens pour clouer les receveurs des dons dans les bas-fonds de la dépendance. Les conseillers, les bureaux d'études, les vendeurs de logiciels et les animateurs de séminaires sont payés par le « donateur » pour des résultats très maigres, pour ne pas dire nuls. Nos administrations croulent sous le poids des réunions et des rapports de suivi que leur demandent les donateurs pendant la durée d'une soi-disant assistance technique. Beaucoup de nos cadres chevronnés ont subi l'exercice d'assister à des séminaires de formation animés par des débutants européens qui s'accrochaient à leur démonstration power point en multipliant les pauses cafés et les séances de questions sans réponses. Et pendant tout ce temps, la comptabilité budgétaire enregistre des flux d'argent qui atterrissent via des virements directs dans les comptes d'experts européens. Les ministres et notamment, celui en charge des travaux publics sont conscients du fait que les financements extérieurs doivent être utilisés pour valoriser notre patrimoine et renforcer nos infrastructures et pour-quoi pas, mettre l'entreprise nationale au centre de la réalisation et de l'expertise. Les entreprises « internationales » adjudicataires par la force de la norme financière et des conditions de la presque exclusivité de la participation aux appels d'offres. Les « short List » ou listes limitatives des entreprises agréées par la source du financement mettent la défense des intérêts des bailleurs de fonds au-dessus des normes nationales en matière d'attribution des marchés. Le reste du processus est connu. La sous-traitance prend le relais dans plusieurs secteurs à des

prix loin de ceux prévus dans les bordereaux des prix du marché.

### « Nous voulons des entreprises nationales qui sont présentes dans la réalité »

Le ministre des travaux publics veut des entreprises qui s'installent au Maroc, qui y créent de l'emploi et qui contribuent à rehausser le niveau de nos infrastructures. La préférence nationale est un objectif noble et tous les moyens doivent être mobilisés pour lui donner un contenu concret. Eriger cette préférence en doctrine est un vœu qui a été exprimé par Abdelaziz Rabbah. Le code actuel des marchés a mis en place des taux de préférence qui ne dépassent pas ceux enregistrés par certains pays qui vont jusqu'à 60%. Le vœu du ministre n'a qu'une seule voie pour se réaliser. Le financement local de la dépense publique à travers les excédents

## Ce ne sont pas moins de 189 milliards de DH de marchés publics qui seront payés ou engagés au niveau de l'investissement public en 2015, soit plus de 20% de notre PIB.

budgétaires ou le recours à l'endettement auprès des nationaux, sont les moyens qui pourraient rassurer nos entreprises nationales et les pousser à investir dans la qualité et l'expertise. Le montage des plans de financement doit être surveillé pour éviter l'intrusion du financement extérieur et partant, celle de l'entreprise extérieure.

### « Nous voulons réviser et mettre à plat le classement des entreprises »

Classer une entreprise dans une des catégories prévues par la réglementation en vigueur, dépend d'un certain nombre de critères techniques et financiers. Ce classement ouvre les voies de la participation aux appels d'offres à certaines entreprises et constitue un blocage pour d'autres. Le ministre de l'Équipement, du Transport et de la logistique reçoit des réclamations dans ce domaine et compte ne plus permettre à des entreprises, des bureaux

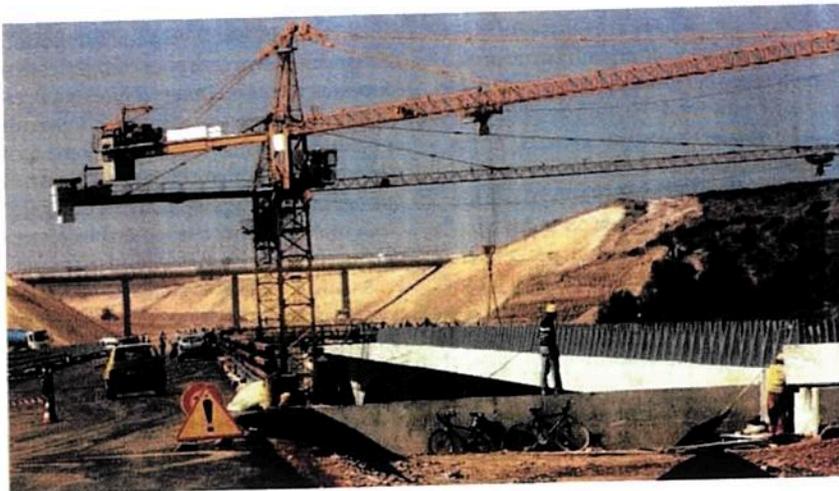
d'études ou des laboratoires de n'exister que dans les cartons. C'est ainsi qu'il qualifie que les entités sont très fortes dans la prédation en matière de marchés, d'études et de prestations d'analyses. Son département a acquis l'expertise et les informations nécessaires pour pister et identifier ces prédateurs qui réalisent des marges d'intermédiation sur le dos de l'entreprise et des experts marocains. Le classement sera revu pour corriger les dysfonctionnements et apurer les listes gonflées par les entités « presque » virtuelles. Le rôle de ce ministre est primordial dans ce domaine. Il ne découle pas seulement de son rôle en tant que maître d'ouvrage des marchés qu'il gère ou de ceux des entreprises ou établissements publics qui sont sous sa tutelle, mais surtout et essentiellement de sa grande contribution dans la confection des documents liés à la demande publique et donc aux marchés.

### Les délais de paiement sont une priorité gouvernementale

L'entreprise est souvent confrontée à des problèmes de trésorerie à cause des retards de paiement liés aux coûts des travaux réalisés au profit des différents ministères. Les relations entre la CGEM et le gouvernement sont parfois ternies par l'absence d'un accord sur les voies de résolution de ce problème. Des délais sont avancés sans possibilité de contraindre l'administration ou les entreprises publiques à procéder aux paiements des arriérés. En attendant que ce problème puisse trouver des solutions durables et porteuses d'équilibres de trésorerie pour les entreprises adjudicataires des marchés publics, le ministre a annoncé la mise en place prochainement, d'un système d'information qui permettra aux entreprises de suivre, dans la transparence, les processus de paiement à partir du dépôt des décomptes provisoires. ■

# Où iront les 36 milliards de DH du BTP

**Marchés publics.** 36 milliards de DH d'investissement cette année, dans le secteur du BTP concernant les marchés publics. Transports aérien, maritime, ferroviaire, maîtrise d'ouvrages délégués, routes, autoroutes... les marchés à prendre en 2015. PAR ROLAND AMOUSSOU



Les opérateurs du BTP se frottent les mains. Et pour cause, les commandes publiques en 2015 dans leur secteur d'activités devraient totaliser un investissement global de 36 milliards de DH. C'est dans une salle archicomble que le ministre de l'Équipement, Aziz Rebbah, accompagné du ministre délégué chargé des Transports, a présenté, le 19 janvier à Rabat, les différents projets qui devront marquer l'année 2015 devant les professionnels. Le ministre a notamment insisté sur la règle de la préférence nationale qui doit prévaloir. «J'espère que la préférence nationale va devenir une doctrine», a souligné Aziz Rebbah dans son discours inaugural. Pour rappel, son département a instauré cette règle, par le biais d'une circulaire publiée en février 2012, qui impose la préférence nationale au profit des entreprises marocaines de BTP, au même titre que pour les bureaux d'études en ce qui concerne tous les marchés publics du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique. Dans le détail, voici les

principaux projets concernés:

## Maitrise d'ouvrages délégués: Plus de 7 milliards de DH pour la DEP

C'est une année 2015 très chargée que la DEP entame. Réalisation du CHU de Tanger et d'Agadir pour le compte du Ministère de la Santé, réalisation d'infrastructures aéroportuaires pour le compte de l'ONDA, programme de réhabilitation de 10000 mosquées pour le Ministère des Habous, la liste est longue et montre bien le chemin parcouru ces dernières années en termes d'expérience par cet organe. Alors qu'il y a encore quelques années, la Direction des équipements publics (DEP) était encore dans l'ombre, très peu connue même de la part d'institutionnels et de certains opérateurs du secteur, cette structure, l'un des bras armés du Ministère de l'Équipement, du Transport et de la logistique, a réussi à opérer une montée en puissance. En l'espace de trois années, son budget est passé de

3,6 milliards de DH (2012) à 7,8 milliards de DH en 2015. Rien que l'année écoulée, elle a réalisé un chiffre d'affaires de près de 4 milliards de DH. Premier et principal opérateur dans le secteur des équipements publics, la DEP fait partie du club des entités publiques leaders dans leur secteur d'activité. « Cette augmentation de notre budget et la diversification de notre portefeuille témoignent de la confiance des donneurs d'ordre publics dans la prestation de services de la DEP », se réjouit Zineb Benmoussa, directrice des Équipements Publics.

## Le marché africain dans le viseur

Cette année, en plus de la poursuite des réalisations déjà entamées dans le cadre de conventions de maîtrise d'ouvrages délégués, il sera question pour la DEP de lancer de nouveaux chantiers d'infrastructures dans plusieurs villes du Royaume. On peut citer par exemple, la réalisation de plusieurs tribunaux au profit du Ministère de la Justice et des Libertés (522 millions de DH), la construction de la Direction générale de la Sûreté Nationale (250 millions de DH), la réalisation de l'Université Euro-méditerranéenne de Fès (400 millions de DH) etc. Tous ces divers projets représentent un marché de plus de 7 milliards de DH pour la Direction des équipements publics. Par ailleurs, la DEP entend bien exporter son expertise, notamment sur le marché africain. Zineb Benmoussa a d'ores et déjà listé quelques pays de la zone ouest-africaine. Le Sénégal est en tête de liste. Mais, avant d'entamer cette nouvelle aventure, une réforme s'impose. Cette réforme, qui vise à adapter cette entité publique à son environnement extérieur compte tenu de l'évolution qu'a connue son secteur d'activité ces dernières années, devrait voir

le jour dans les prochains mois. Il va sans dire, que les perspectives en 2015 sont très bonnes pour la DEP.

### Routes et autoroutes : 9,74 milliards de DH

On note un programme de modernisation du réseau autoroutier à travers l'élargissement et le renforcement des routes (699 Km) pour un montant de 1,8 milliard de DH. Il y a aussi la reconstruction des ouvrages d'arts qui va mobiliser un investissement de 267 millions de DH. 1,2 milliard de DH va concerner le programme de maintenance routière. Il y a également le lancement de la deuxième phase du programme national des routes rurales (778 Km) pour 747 millions de DH. Ensuite, on note le programme de mise à niveau territoriale qui va mobiliser 1,12 milliard de DH. Concernant les autoroutes, il s'agit de l'entretien périodique de la chaussée (172 km) avec un montant de 507,6 millions de DH, du dispositif de sécurité qui va mobiliser quelques 282 millions de DH, de la construction de nouveaux échangeurs (6 opérations sont prévues) avec un investis-

sement de 265,2 millions de DH, ou encore de l'extension des gares de péage avec 133 millions de DH.

### Ports et Aéroports : Plus de 13 milliards de DH

La Direction des ports et du domaine public maritime (DPDPM) va lancer des appels d'offres concernant l'extension du port de Jebha pour 31 millions de DH, la construction du port de pêche de Lamhiriz (84 millions de DH). Les appels d'offres de l'Agence nationale des ports (ANP) concernent notamment, le développement de plusieurs infrastructures portuaires pour un montant de 1,53 milliard de DH, la maintenance et l'entretien des ouvrages portuaires pour 581 millions de DH ou encore diverses études qui devraient mobiliser 165 millions de DH. De son côté, Marsa Maroc prévoit un budget d'investissement global de 808 millions de DH notamment, dans le Projet terminal à conteneur 3 au port de Casablanca (310 millions de DH), il est prévu aussi, des équipements de manutention et équipements maritimes (410,9 millions de DH). Au niveau de Nador WestMed, une enveloppe

de 8,6 milliards de DH est prévue pour les divers projets à réaliser. De son côté, l'ONDA (Office National des Aéroports) devrait lancer des appels d'offres de plus d'un milliard de DH notamment, pour les travaux d'agencement du terminal 1 et la construction des voies rapides (103 millions de DH), pour des travaux d'infrastructures aéronautiques de divers aéroports (232,6 millions de DH), quelques 264 millions de DH iront à l'acquisition d'équipements et matériels divers.

### Transport ferroviaire : 4,70 milliards de DH

On note à ce niveau, des travaux d'infrastructures et d'ouvrage d'arts pour 912 millions de DH, les gares LGV (4 gares) pour un montant de 1,67 milliard de DH ou encore la réalisation de gares classiques (222 millions de DH), le remaniement de gare (2) pour un montant de 528 millions de DH. Et pour leur part, le transport et la logistique devraient mobiliser 161 millions de DH. Il s'agit là, du développement des zones logistiques, de la réalisation d'une desserte entre le port et le centre de la ville de Zenata etc. ■