

# REVUE DROIT & SOCIETE

ISSN: 2737-8152



DOI : 10.5281/zenodo.10876100 – Vol.4, N° 12- 1<sup>er</sup> trimestre 2023

**EL AZRI ENNASSIRI MARIAM**

**L'IMPLICATION DE LA FAUTE DE  
GESTION DANS LES DIFFICULTES  
D'ENTREPRISES : LORSQUE  
L'INSUFFISANCE D'ACTIF MET EN JEU  
LA RESPONSABILITE PATRIMONIALE  
DU DIRIGEANT**



## L'IMPLICATION DE LA FAUTE DE GESTION DANS LES DIFFICULTES D'ENTREPRISES : LORSQUE L'INSUFFISANCE D'ACTIF MET EN JEU LA RESPONSABILITE PATRIMONIALE DU DIRIGEANT

## THE IMPLICATION OF MANAGEMENT FAULT IN BUSINESS DIFFICULTIES: WHEN THE INSUFFICIENCY OF ASSETS BRINGS INTO PLAY THE PATRIMONIAL RESPONSIBILITY OF THE MANAGER

**EL AZRI ENNASSIRI MARIAM**

*Doctorante en Droit Privé*

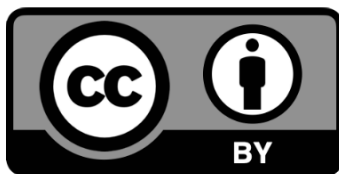
*Laboratoire Interdisciplinaire de Recherches et d'Études en  
Management des Organisations et Droit de l'Entreprise*

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Marrakech*

*Université Cadi Ayad- Maroc*

*ennassirimariam@gmail.com*

Rights



Citation:

EL AZRI ENNASSIRI, M. (2024). L'IMPLICATION DE LA FAUTE DE GESTION DANS LES DIFFICULTES D'ENTREPRISES : LORSQUE L'INSUFFISANCE D'ACTIF MET EN JEU LA RESPONSABILITE PATRIMONIALE DU DIRIGEANT. *Revue droit et société*, 4(12), 29-45.  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.10876100>



# L'IMPLICATION DE LA FAUTE DE GESTION DANS LES DIFFICULTES D'ENTREPRISES : LORSQUE L'INSUFFISANCE D'ACTIF MET EN JEU LA RESPONSABILITE PATRIMONIALE DU DIRIGEANT



## RESUME

Dans une ère socio-économique empreinte à une concurrence exacerbée et à des tentations frauduleuses, l'entreprise est menacée par des contraintes de toutes natures. A ce titre, une faute de gestion du dirigeant, bien qu'elle ne fasse l'objet d'aucun arsenal légal propre la définissant et déterminant ses critères d'identification, pourrait contribuer à la mise en difficulté de la société par une insuffisance d'actif.

**EL AZRI ENNASSIRI MARIAM**

**Doctorante en Droit Privé**

*Université Cadi Ayyad-Marrakech, Maroc*

C'est ainsi que le législateur marocain, conscient de la nécessaire sauvegarde de la pérennité d'entreprise, a instauré le mécanisme de responsabilité patrimoniale à l'égard des dirigeants fautifs. Dans cette optique, le présent article a pour objectif d'analyser l'implication de la

29

faute de gestion dans l'insuffisance des actifs d'une entreprise en difficulté, pour mettre en avant les indices d'efficacité de ce régime et les entraves pratiques à résoudre par la proposition d'axes d'amélioration.

*Mots clés : faute, gestion, insuffisance, responsabilité, dirigeant.*

## THE IMPLICATION OF MANAGEMENT FAULT IN BUSINESS DIFFICULTIES: WHEN THE INSUFFICIENCY OF ASSETS BRINGS INTO PLAY THE PATRIMONIAL RESPONSIBILITY OF THE MANAGER

### ABSTRACT

In a socio-economic era marked by exacerbated competition and fraudulent temptations, the company is threatened by constraints of all kinds. In this respect, mismanagement on the part of the company's director, although not covered by any specific legal arsenal defining it and determining its identification criteria, could contribute to the company being placed in difficulty by a lack of assets.

This is why the Moroccan legislator, aware of the need to safeguard the company's long-term viability, has introduced the mechanism of patrimonial liability for erring directors. With this in mind, the aim of this article is to analyze the involvement of mismanagement in the inadequacy of the assets of a company in difficulty, in order to highlight the indications of effectiveness of this system and the practical obstacles to be resolved by proposing areas for improvement.

*Keywords: fault, management, insufficiency, responsibility, manager.*

### INTRODUCTION

La survie de toute entreprise est dépendante de l'instauration d'un ordre organisé. Ce constat paraît pertinemment représenter les défis de taille auxquels s'exposent les entreprises du fait de leurs activités. En effet, ces défis sont susceptibles de les amener à être confrontées à des difficultés de toutes natures, lesquelles peuvent trouver leur origine dans une gestion fautive et défailante du dirigeant social.

**EL AZRI ENNASSIRI MARIAM**

*PhD student in Private Law  
Cadi Ayyad University-Marrakech, Morocco*



Définir le concept de l'entreprise en difficulté s'avère être une tâche délicate en raison de la différence des procédés d'examen des déficiences, de leur niveau de gravité, et de la diversité de leurs facteurs. De ce fait, nous pourrions assimiler une entreprise en difficulté à celle subissant certains déséquilibres constatés par l'assemblage de multiples calculs et critères conduisant à la conclusion d'une difficulté voire d'une impossibilité de poursuivre l'activité de façon normale, d'où la nécessité de



recourir à des préventions, des redressements ou des liquidations judiciaires. Dans ce sens, le droit marocain des difficultés d'entreprises se voit octroyer une importance juridique et économique phare, dans la mesure où il s'inscrit dans une logique de réformes destinées à suivre les multiples développements socio-économiques.

De là, une véritable révolution juridique se met en route pour permettre à l'entreprise de faire face à ces enjeux et de satisfaire au mieux les nouvelles exigences du monde des affaires. Ce point manifeste le passage d'un « droit des procédures collectives » à un « droit des procédures de prévention et de traitement des difficultés de l'entreprise », tel qu'introduit par la loi n°81.14 portant Dahir du 22 Août 2014<sup>1</sup>. Une autre modification du Livre V du code de commerce marocain<sup>2</sup> par le biais de la loi n°73.17 du 19 Avril 2018<sup>3</sup>, réel texte de refonte<sup>4</sup>, a permis de recréer une boîte à instruments utiles<sup>5</sup> œuvrant pour le

sauvetage des entreprises en difficulté et pour la continuation de leur exploitation.

Toutefois, il convient de signaler qu'en pratique, nombreuses sont les difficultés d'entreprises qui trouvent leur origine dans un agissement fautif commis par le dirigeant au cours de sa gestion, engendrant une insuffisance de l'actif social et donc une potentielle mise en jeu de sa responsabilité personnelle.

La faute de gestion représente un concept juridique délicat, consistant en l'adoption, par le dirigeant social, d'un comportement ou d'une décision contraire à l'intérêt social de l'entreprise. Cette notion a évolué au fil du temps, jusqu'à couvrir un large éventail d'agissements fautifs. Et dans ce contexte, nous ne pourrions outrepasser les travaux de Serge Hadji-Artinian regroupés dans son ouvrage majeur intitulé « La faute de gestion en droit des sociétés »<sup>6</sup>, pionnier en matière de définition et de contextualisation de la faute de gestion en droit français. S'imposent aussi les réflexions de Jorge Calvo dont l'ouvrage<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Dahir n° 1-14-146 du 25 chaoual 1435 (22 août 2014) portant promulgation de la loi n° 81-14 complétant et modifiant l'intitulé du livre V et l'article 546 de la loi n° 15-95 formant Code de commerce promulguée par le dahir n° 1-96-83 du 15 rabii I 1417 (1er août 1996).

<sup>2</sup> Dahir n° 1-96-83 du 15 rabii I 1417 (1er août 1996) portant loi n° 15-95 formant code de commerce

<sup>3</sup> Loi n° 73-17 du 19 avril 2018 abrogeant et remplaçant le Titre V de la loi n° 15-95 formant Code de commerce relatif aux difficultés de l'entreprise.

<sup>4</sup> LAAREJ I., ELGHMARI O., MAKHTARI M.(2022), Le commissaire aux comptes dans la prévention des difficultés des entreprises : Un protagoniste incontournable, International Journal of Economic Studies and Management (IJESM), 2(1), p.6.

Les auteurs mettent en lumière les changements importants apportés la loi n°73.17 du 19 Avril 2018 au Livre V du code de commerce marocain, notamment en ce qui concerne l'introduction des procédures de conciliation et de sauvegarde.

<sup>5</sup> ROUSSEL P.G. (2006), La procédure de sauvegarde : quand et pourquoi se mettre sous la protection de la justice, Edition JurisClasser Périodique la semaine juridique, p. 2437

Cet auteur corrobore l'importance de la refonte du droit des entreprises en difficulté par le recours aux conciliations/sauvegardes.

<sup>6</sup> HADJI-ARTINIAN S.(2001), La faute de gestion en droit des sociétés, Edition Litec, Collection Affaires Finances, p.28 à 56. Cet ouvrage est une référence incontournable en matière de responsabilité des dirigeants de sociétés : la première partie traite de la notion de faute de gestion, en la définissant et en examinant ses différentes composantes. La seconde partie traite des répercussions de la faute de gestion, en analysant les différentes actions qui peuvent être engagées contre les dirigeants fautifs.

<sup>7</sup> CALVO J. (1998), L'action en comblement de passif et la faute de gestion », Edition Petites affiches N°63, p.61. Cet auteur s'intéresse particulièrement à l'action en comblement de passif, qui permet aux créanciers d'une société en liquidation judiciaire de demander aux dirigeants de réparer le préjudice qu'ils ont subi du fait de leur faute de gestion. Se trouvent ainsi définies dans cet ouvrage les conditions de mise en œuvre et les différentes étapes de la procédure, pour enfin déboucher sur les différentes sanctions qui peuvent être prononcées à l'encontre des dirigeants fautifs.



fut spécialement consacré à la lutte judiciaire engagée pour permettre à la société victime d'une faute de gestion de faire face à ses difficultés. Au Maroc, peu d'œuvres proprement consacrées à la faute de gestion sont recensées, mais cette thématique demeure abordée dans plusieurs ouvrages de droit des sociétés, à l'image de celui de Mohamed El Mernissi et Lamya El Mernissi<sup>8</sup>. Pour ce qui est de l'intérêt social, guide fédérateur du concept de faute de gestion et critère d'évaluation des agissements douteux, ce sont principalement les recherches de Morgane Tirel<sup>9</sup> qui inspireront nos réflexions.

Dans le cadre de cette étude, il sera donc question d'étudier la problématique liée à la faute de gestion aujourd'hui envisagée sérieusement et sévèrement au vu de son impact sur l'entreprise. D'ailleurs, au Maroc, le traitement de ce sujet s'avère pertinent dans la mesure où d'une part, il s'agit d'un pays en développement qui a connu une croissance économique rapide ces dernières années, laquelle repose sur les petites et moyennes entreprises se montrant plus vulnérables aux défaillances d'entreprises. D'autre part, notre pays a une législation relativement récente en la

<sup>8</sup> EL MERNISSI M. et EL MERNISSI L.(2019) Traité marocain de droit des sociétés- Edition LexisNexis, , p.102 à 146. Cet ouvrage incarne une référence essentielle dans le sens où il présente une analyse des enjeux actuels du droit des sociétés, à l'image de la faute de gestion et du flou légal qui l'entoure.

<sup>9</sup> [TIREL M.,\(2020\), Le nouvel intérêt social, un changement de modèle normatif, \(Tome 62\), Edition Archives de philosophie du droit , p.537 à 564](#). [Le recours à cet ouvrage dans le cadre de notre étude s'avère incontournable dans la mesure où il analyse les évolutions récentes de la notion d'intérêt social, en tant que fondement de la responsabilité des dirigeants de sociétés, en soulignant que cet intérêt se transforme, passant d'un modèle centré sur les intérêts des actionnaires à un modèle plus ouvert, qui prend en compte les intérêts des autres parties prenantes de l'entreprise.](#)

matière, cette étude pourrait donc participer à son amélioration.

Plusieurs intérêts ressortent donc de cette recherche, l'objectif étant de permettre une meilleure compréhension des raisons des défaillances des entreprises, de développer ensuite des dispositifs de prévention et de traitement, et d'améliorer enfin le régime de responsabilisation des dirigeants fautifs.

*Ainsi, il paraît légitime de se demander comment évaluer la capacité du droit marocain à encadrer efficacement la gestion déficiente et fautive du dirigeant ayant impacté l'actif de l'entreprise en difficulté ?*

La méthodologie qui sera adoptée pour mener cette étude sera la méthodologie qualitative, dans la mesure où sera examinée la corrélation entre la faute de gestion et les difficultés d'entreprises pour comprendre et interpréter cette interaction, en prenant comme appui des contributions doctrinales, des apports légaux, et des illustrations jurisprudentielles. Pour se faire, il s'agira ainsi de procéder dans un premier lieu à une caractérisation de la faute de gestion conduisant les entreprises en situation de difficulté, pour ensuite analyser ses répercussions pratiques incarnées par l'insuffisance d'actif. Dans un second lieu, c'est le traitement de la faute de gestion dans les entreprises en difficulté qui suscitera notre intérêt, dans la mesure où l'efficacité de la responsabilité patrimoniale des dirigeants fautifs sera appréciée en examinant les atouts et les limites de ce régime spécial de responsabilité, pour enfin émettre des recommandations d'amélioration de ce dispositif.

### **I - Caractérisation de la faute de gestion dans la survenance des difficultés d'entreprises : le cas de l'insuffisance d'actif**

Caractériser la faute de gestion traduit une ambition législative et jurisprudentielle d'encadrer certains comportements des



dirigeants pour protéger l'entreprise et son patrimoine social contre des décisions préjudiciables. Cette démarche suppose de procéder d'abord à une détermination de la notion de faute de gestion dans ce contexte de flou légal, pour ensuite évaluer l'insuffisance d'actif social engendrée de ce fait.

### **I-1. L'imprécision légale et le repérage complexe des fautes de gestion dans les entreprises en difficulté, source de défaillance du droit marocain**

La gestion sociétaire va de pair avec une prise d'initiatives et de risques pour s'aligner aux exigences d'adaptation, de rapidité et de souplesse des marchés. Il demeure cependant évident que dans l'exercice de son pouvoir de gestion, les décisions du dirigeant social restent soumises au respect de certaines normes relatives à la transparence, diligence et prudence, et au comportement de bon père de famille. Pourtant, les tentations de déviance se montrent de plus en plus nombreuses, dans un contexte où les limites entre une gestion saine et une gestion malsaine pourraient facilement être dépassées.

Le constat est que le corpus national actuel qui contient ces règles présente des insuffisances et des zones d'ombres conduisant à un flou juridique en la matière. La première de ces défaillances est incarnée par l'absence d'un dispositif particulièrement consacré aux agissements fautifs commis par les dirigeants au cours de leur gestion sociétaire, dont les critères d'identification restent indéterminés sur le plan légal. Toutefois, le législateur marocain ne demeure pas totalement muet au sujet de la faute de gestion. Malgré le constat précédent, il semble avoir abordé divers aspects du concept au niveau de certains articles éparpillés dans des dispositifs variés.

Cet éparpillement, bien qu'apportant certains éclaircissements, accentue la

défaillance du droit marocain au lieu d'unifier ses apports. C'est ainsi que la loi instaure un poids sur les épaules du dirigeant en lui imposant une obligation préalable à toutes les autres : celle d'agir de bonne foi selon l'article 231 du DOC marocain<sup>10</sup> et de manière raisonnable dans l'intérêt de la société. S'en suivent d'autres obligations plus particulières au droit des sociétés, à l'image de celles citées par l'article 903 du DOC marocain<sup>11</sup>, à savoir la diligence, l'attention et la nécessaire réparation en cas de préjudice causé du fait de sa gestion. De plus, l'article 352 de la nouvelle loi n° 20-19 modifiant et complétant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes<sup>12</sup> met en exergue un apport majeur : celui de l'engagement de la responsabilité des chargés de gestion en cas de fautes commises dans leur gestion. Sans préciser le contenu de ces fautes ni leurs modalités d'identification, le principe est tout de même posé, affirmé, et applicable aux autres types de sociétés telles que la SARL, comme cela est souligné par l'article 67 de la loi 21-19 modifiant et complétant la loi 05-96<sup>13</sup>.

<sup>10</sup> Article 231 du Dahir marocain des obligations et des contrats: « Tout engagement doit être exécuté de bonne foi et oblige, non seulement à ce qui y est exprimé, mais encore à toutes les suites que la loi, l'usage ou l'équité donnent à l'obligation d'après sa nature. ».

<sup>11</sup> Article 903 du DOC Marocain : « Le mandataire est tenu d'apporter à la gestion dont il est chargé la diligence d'un homme attentif et scrupuleux, et il répond du dommage causé au mandant par le défaut de cette diligence ».

<sup>12</sup> Article 352 du Dahir n° 1-19-78 du 20 chaabane 1440 (26 avril 2019) portant promulgation de la loi n° 20-19 modifiant et complétant la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes : "Les membres du conseil d'administration, le directeur général, et le cas échéant, le directeur général délégué ou les membres du directoire(...) sont responsables, soit de la violation des statuts, ou des fautes commises dans leur gestion, ou des actes pris en dehors de l'intérêt de la société, lors de l'exécution du mandat qu'ils ont reçu".

<sup>13</sup> Dahir n° 1-19-79 du 20 chaabane 1440 (26 avril 2019) portant promulgation de la loi n° 21-19 modifiant et complétant la loi n° 5-96.



Par rapport à notre objet d'étude qui est la corrélation entre la faute de gestion et le déclenchement de difficultés pour l'entreprise, cela est explicitement prévu par l'article 738 du livre 5 du Code de commerce marocain<sup>14</sup> qui met l'accent sur le jeu de responsabilité à l'égard du dirigeant d'une entreprise en situation de redressement ou de liquidation judiciaire, à charge de prouver une causalité entre la faute de gestion commise et l'insuffisance d'actif social subie par l'entreprise. Là encore, aucune précision légale n'est apportée pour définir ou détecter cette faute, d'où la présence de zones d'ombres qui diminuent l'efficacité du droit marocain en la matière.

De cette précédente réflexion, nos analyses nous conduisent à la déduction suivante : bien que le cadre légal marocain de la faute de gestion ait pour ambition de protéger suffisamment les parties prenantes de l'entreprise et de responsabiliser les dirigeants sociaux, il ne prend pas suffisamment en considération la complexité des entreprises modernes. En effet, la rédaction des dispositions montre qu'il est conçu pour s'appliquer à des entreprises structurellement « simples ». Or, les entreprises de l'ère actuelle sont souvent complexes, de grande taille et destinées à rayonner dans un environnement international. Ainsi, maîtriser l'architecture de la responsabilité des dirigeants fautifs dans ce contexte<sup>15</sup> suppose l'étude de deux concepts que sont l'insuffisance d'actif social et la faute de gestion. Et dans ce cadre, l'intervention des efforts doctrinaux et jurisprudentiels

<sup>14</sup> Article 738 du Code de commerce marocain : « Lorsque la procédure de redressement ou de liquidation judiciaire concernant une société commerciale fait apparaître une insuffisance d'actif, le tribunal peut, en cas de faute de gestion ayant contribué à cette insuffisance d'actif, décider que cette dernière sera supportée, en tout ou en partie, avec ou sans solidarité, par tous ses dirigeants ou seulement certains d'entre eux. ».

<sup>15</sup> CALVO J. (1998), L'action en comblement de passif et la faute de gestion », Edition Petites affiches N°63, p. 65

pour pallier aux lacunes légales suscite notre attention, pour non seulement appréhender de manière extensive la faute de gestion, mais aussi pour recenser ses manifestations protéiformes les plus probantes qui causent des difficultés d'entreprises.

La faute de gestion est, dans une acception large et selon la doctrine, toute faute par action ou par omission réalisée dans l'administration générale de l'entreprise<sup>16</sup>. Elle est avérée dès qu'une décision ou qu'un acte du dirigeant se montrent contraires à l'intérêt de la société, créant de ce fait un écart de conduite avec le comportement d'un gestionnaire normalement prudent et avisé<sup>17</sup>. Dans ce cadre, selon la théorie de Morgane Tirel<sup>18</sup>, l'intérêt social est un instrument qui délimite les pouvoirs des dirigeants ; sources de contentieux ; en mettant en place une culture d'éthique à considérer dans la pratique de gestion. Cette théorie présente des atouts, dans la mesure où elle permet une meilleure sauvegarde des intérêts des acteurs de l'entreprise et une diminution considérable des contentieux relatifs à la faute de gestion. Mais elle souffre aussi de limites : elle demeure

<sup>16</sup> RIPERT G., ROBLLOT R., DELEBECQUE P., GERMAIN M. (2004), Traité de droit commercial. Tome 2. Effets de commerce, banque, contrats commerciaux, procédures collectives, Edition LGDJ N°17, p.3285. Cet ouvrage intéresse notre étude dans la mesure où il consacre une section à la faute de gestion des dirigeants de sociétés, en la distinguant de la simple imprudence, et en examinant également les différentes conditions de la responsabilité des dirigeants fautifs, tant en matière civile qu'en matière pénale.

<sup>17</sup> FREYRIA C. (1996), Libres propos sur la responsabilité civile de la gestion d'une entreprise, Edition Presses de l'Université des sciences sociales de Toulouse, Collection Mélanges dédiés à L. BOYER, p.179. La réflexion profonde de l'auteur suscite notre intérêt dans le sens où elle propose une nouvelle approche de la faute de gestion, qui prend en compte les différentes responsabilités des dirigeants de sociétés.

<sup>18</sup> TIREL M. (2020), Le nouvel intérêt social, un changement de modèle normatif, (Tome 62), Edition [Archives de philosophie du droit](#) , p.539





complexe à mettre en œuvre en terrain pratique vu qu'il est souvent délicat de définir l'intérêt social dans une situation concrète. Elle peut par ailleurs instaurer une rigidité dans le processus de prise de décisions lesquelles deviennent parfois conservatrices et dénuées de tout risque.

Elle peut enfin être utilisée de manière abusive par certains opérateurs de l'entreprise, tels que les actionnaires majoritaires, qui pourraient instrumentaliser l'intérêt social pour garantir des intérêts privés. Défaut d'indices de reconnaissance uniformes et homogènes, la faute de gestion englobe ainsi une myriade d'attitudes changeantes comme l'affirme la théorie de Serge Hadji Artinian<sup>19</sup>, d'où ses expressions protéiformes en pratique. Cela suppose que ce qui peut être affilié à une faute de gestion à un instant donné peut ne pas l'être à un autre. Par exemple, il y a quelques décennies, la prise excessive de risques était perçue comme étant une faute de gestion. Toutefois, de nos jours, celle-ci est majoritairement considérée comme une exigence au développement des entreprises.

La théorie de Serge Hadji Artinian a donc la force d'affirmer la complexité et l'évolution de la faute de gestion, en expliquant la tendance à élargir cette notion dans un souci de couverture optimale. Elle peut néanmoins être critiquée pour sa subjectivité au vu d'un risque d'arbitraire marqué et d'une large marge d'appréciation accordée aux juges pour déterminer la présence ou non d'une faute de gestion. Leur pouvoir est donc estimé comme souverain ou d'appréciation souveraine et se manifeste au niveau de la qualification, de l'analyse des preuves et de la détermination des issues des contentieux relatifs aux fautes de gestion. Cela peut ainsi aboutir à des situations

d'incohérence et d'insécurité juridique. Dans ce cadre, il est possible de recenser des illustrations jurisprudentielles de fautes de gestion générant un préjudice à la société. Plus généralement, les fautes de gestion recouvrent les hypothèses de négligence ou de déloyauté dans la gestion des affaires sociales ; le fait de concurrencer la société gérée ou de porter atteinte à son image ; la méconnaissance des droits des parties prenantes à l'entreprise ; la commission d'infractions prévues par le droit des sociétés ; et l'atteinte à l'intérêt de l'entreprise dans sa globalité.

Plus spécifiquement, et parmi les exemples phares qui ont tapissé la jurisprudence marocaine, nous citons le fait, pour le dirigeant, d'abuser de sa position et de ses pouvoirs en favorisant son intérêt personnel au détriment de l'intérêt de la société par un abus de biens sociaux<sup>20</sup>. Il s'agit également de manœuvres frauduleuses à l'image d'un défaut d'établissement des états de synthèse de l'entreprise et d'une mauvaise répartition des dividendes<sup>21</sup> ou de la conduite d'opérations hasardeuses et dommageables pour la société<sup>22</sup>. Néanmoins, et sur le terrain pratique, la faute de gestion est plus invoquée dans les entreprises en difficulté<sup>23</sup>. En effet, parmi les fautes de gestion retenues contre les dirigeants fautifs, se trouvent la conservation artificielle d'une exploitation déficitaire ; une mauvaise gestion du mandat social ;

<sup>20</sup> Arrêt n° C52 rendu par la Cour Suprême marocaine le 11 décembre 1962 (à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>21</sup> Jugement n° 2112 rendu par le Tribunal de commerce de Rabat le 12 octobre 2010 (à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>22</sup> Arrêt n°786, rendu par la Cour d'Appel de FES le 07 juin 2005(à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>23</sup> NICOLAS – BELIZON D. (2017), Thèse pour le doctorat en droit intitulée « Le contrôle de la gestion des sociétés commerciales : approche systémique »- Université Aix Marseille –France,, p.335

<sup>19</sup> HADJI-ARTINIAN S. (2001), La faute de gestion en droit des sociétés, Edition Litec, Collection [Affaires Finances](#), p.2



une tenue d'une comptabilité irrégulière<sup>24</sup> ou fictive<sup>25</sup>, un défaut de déclaration de la cessation de paiement<sup>26</sup>. C'est surtout lorsque l'insuffisance d'actif social est avérée que la faute de gestion est caractérisée et que la responsabilité du dirigeant peut être invoquée. L'objet du prochain développement sera donc d'étudier les répercussions pratiques des fautes de gestion sur les entreprises en difficulté.

## I.2. L'insuffisance de l'actif social : un résultat préjudiciable des fautes de gestion sur le terrain des difficultés d'entreprises

Des contraintes financières sont susceptibles de mettre à mal la pérennité de l'entreprise : de la difficulté de recouvrement temporaire au redressement ou à la liquidation judiciaires, diverses turbulences peuvent menacer la prospérité de la marche sociétaire<sup>27</sup>, à l'image d'une insuffisance d'actif social. En effet, l'insuffisance d'actif social renvoie à une situation de détresse financière de la société qui se manifeste par une incapacité d'être solvable pour honorer ses engagements financiers et respecter ses

échéances<sup>28</sup>. Par exemple, c'est le cas d'un dirigeant qui prend un risque en contractant un emprunt auprès d'une banque afin de financer un projet, sans prévoir d'alternatives de protection en cas d'échec. Le projet échoue et conduit la société en liquidation judiciaire. Les actifs de la société ne suffisent pas à désintéresser les créanciers. Il y a donc une insuffisance d'actif social à cause de la faute de gestion du dirigeant incarnée par cette prise de risque désavantageuse.

L'insuffisance de l'actif social disponible peut se refléter dans un scénario très constatable en pratique, à savoir la cessation des paiements, à condition que l'incapacité d'honorer les dettes sociales ne soit pas passagère et que l'actif disponible se montre insuffisant pour couvrir le passif exigible. La cessation de paiement représente une des échelles de la « spirale de la défaillance »<sup>29</sup>, menaçant ainsi la société de ne pas poursuivre la continuité de son exploitation en arrivant au terme du processus de défaillance<sup>30</sup>. A ce titre, le législateur soumet le dirigeant social d'une société en difficulté à l'obligation de déclarer l'état de cessation de paiement sous peine d'encourir des sanctions.

Dans ce contexte, nous ne pourrions omettre de prendre appui sur la théorie de l'insuffisance d'actif développée par Jean-

<sup>24</sup> Jugement N°22579 rendu par le tribunal commercial d'Agadir le 30 novembre 2021 ( à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>25</sup> Jugement N°22404 rendu par le tribunal commercial de Marrakech le 01 février 2022 ( à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>26</sup> Jugement N°22585 rendu par le tribunal commercial d'Agadir le 09 avril 2019 ( à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>27</sup> CHAMBAUD V. (2017), Réussir son activité en SARL: Guide juridique, fiscal, social et patrimonial, Edition Paris Dunod , Collection Entrepreneurs, p. 203-224.

En lien avec la faute de gestion, l'ouvrage aborde les différents aspects de la responsabilité des dirigeants de SARL, et fournit également des conseils pratiques aux dirigeants de SARL pour éviter de commettre des fautes de gestion.

<sup>28</sup> MALECOT J.F (1981), "Les défaillances: un essai d'explication", Editions Revue Française de Gestion, p.10-18

<sup>29</sup> ELAFI R., AKAABOUNE M. (2018), Le processus de la défaillance des entreprises : état des lieux au Maroc, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, Numéro 6, p.374 . Ces auteurs définissent cette spirale comme un "processus cumulatif et auto-entretenu qui conduit à la défaillance de l'entreprise" en énumérant quatre phases aboutissant à ce résultat : la pré-faillite, la crise, la cessation de paiement, la liquidation.

<sup>30</sup> HOUMID BENNANI A. & EL RHAZOUANI M. (2022), Le rôle du commissaire aux comptes dans la prévention des difficultés des entreprises : quels indicateurs ?, International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics,, p.170



Louis Vallens dans son célèbre ouvrage<sup>31</sup>, qui compte trois éléments constitutifs de celle-ci : la cessation des paiements, la faute de gestion imputée aux dirigeants sociaux, et la causalité entre ces deux facteurs. Cependant, cette théorie est à notre sens critiquable : en effet, bien qu'elle apparaisse comme étant une théorie « traditionnelle » largement acceptée par les systèmes jurisprudentiels ; en raison de sa simplicité et de son examen pertinent de la structure de l'entreprise ; elle omet des facteurs critiques autres que la faute de gestion qui peuvent influencer la solvabilité d'une entreprise, comme la gouvernance d'entreprise et les mouvements économiques.

Ainsi, de manière générale, la doctrine distingue trois catégories de motifs qui peuvent expliquer l'insuffisance d'actif social : les motifs extrinsèques qui proviennent de l'environnement externe à l'entreprise ; et qui sont indépendants de ses stratégies ; les motifs afférents aux stratégies et objectifs de l'entreprise, et enfin les motifs intrinsèques qui sont directement liés aux ressources des sociétés et principalement aux compétences et décisions de leurs dirigeants<sup>32</sup>. C'est ce dernier facteur qui fait d'ailleurs l'objet de notre étude dans la mesure où la faute de gestion du dirigeant ayant simplement contribué à l'insuffisance d'actif serait susceptible d'engager la responsabilité patrimoniale de celui-ci. Nous pourrions dans ce cadre relever une illustration jurisprudentielle très connue sur la scène juridique marocaine en raison de son apport capital en matière de démonstration de la corrélation entre faute de gestion et

insuffisance d'actif social : l'affaire SAMIR<sup>33</sup>.

En effet, le rapport établi par le liquidateur en charge de l'affaire avait mis en exergue l'implication de plusieurs fautes de gestion dans l'aboutissement à une insuffisance de l'actif social. Il s'agissait notamment d'une répartition des dividendes aux dépens de contraintes financières subies par la société ainsi que d'une cession de filiale présentant des caractères douteux et hasardeux, ce qui avait causé une mise en jeu de la responsabilité patrimoniale des dirigeants fautifs. Le prochain développement sera par conséquent dédié au traitement des fautes de gestion dans les entreprises en difficulté.

## II- Le traitement des fautes de gestion dans les entreprises en difficulté : forces et faiblesses d'un régime théorique confronté aux épreuves pratiques

Prenant part aux côtés des responsabilités classiques que sont la responsabilité civile et pénale, une responsabilité moderne s'impose sur le terrain des difficultés d'entreprises en raison de son adéquation plus probante aux situations en question : il s'agit de la responsabilité patrimoniale des dirigeants auteurs d'une faute de gestion ayant contribué à l'insuffisance d'actif social.

### II.1. Les contours de la responsabilité patrimoniale des dirigeants auteurs de fautes de gestion : une responsabilité moderne et efficacement dissuasive

Confrontées à des turbulences économiques et financières dues aux mutations constantes du marché des affaires et à des exigences sans cesse croissantes, nombreuses sont les sociétés qui subissent une insuffisance d'actif par le fait de fautes de gestion de leurs dirigeants.

<sup>31</sup> VALLENS J.L.(2021), « La responsabilité des dirigeants sociaux », Editions Dalloz N°2

<sup>32</sup> SMIDA A. ET GOMEZ-MEJIA A. (2010), *Entreprise stressée. Un essai de conceptualisation et une typologie*, Editions Management Et Avenir Prospectives, p.130-148

<sup>33</sup> Jugement N°135 rendu par le Tribunal de commerce de Casablanca le 05 novembre 2018( à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)



De ce fait, si de telles fautes sont avérées, une responsabilité spécifique peut alors être mise en route à l'égard de ces administrateurs. Il s'agit de la responsabilité patrimoniale prévue en droit marocain par l'article 738 du livre 5 du Code de commerce<sup>34</sup>. L'objectif du législateur est de faire supporter la totalité ou une partie du passif exigible de l'entreprise à son dirigeant, dès lors que la causalité entre sa faute de gestion et l'insuffisance d'actif social est justifiée. Cette responsabilité spécifique vise en effet la réparation des préjudices générés à la société en affectant directement le patrimoine personnel du dirigeant fautif. Dans ce cadre, deux types d'actions sont susceptibles d'être exercées : la première action est l'action en comblement de passif, mise en place pour remédier à l'insuffisance d'actif causée par le dirigeant fautif.

La loi marocaine a soumis la mise en jeu de la responsabilité patrimoniale des dirigeants à la réunion de trois critères exigés par le droit commun qui s'appliquent au cas de figure des entreprises en difficulté. Le premier critère, étant la présence d'une faute, est incarné par la démonstration d'une faute de gestion tel que cela est explicité par l'article 738 du Code de Commerce, dans ses manifestations doctrinales et jurisprudentielles variables en l'absence de critères uniformes d'identification. A ce titre, l'emploi du terme « contribution » dans cette disposition légale est, selon notre analyse, de toute utilité, puisqu'il insinue que la simple présence d'une faute de gestion ; bien qu'elle ne soit pas l'unique et la principale cause de

l'insuffisance d'actif ; suffit à établir la responsabilité du dirigeant. Le deuxième critère, à savoir le dommage, est l'insuffisance d'actif en elle-même. Quant au dernier critère, il s'agit de l'apport de preuve d'un lien de causalité entre la faute de gestion et l'insuffisance d'actif ; qui comme signalé, repose sur une simple contribution fautive ne serait-ce que minime, sans exigence de caractère de faute lourde.

A titre d'exemple, nous pourrions citer une affaire jurisprudentielle dans laquelle la faute de gestion retenue a été l'omission de déclaration de l'état de cessation de paiement, et l'engendrement d'une insuffisance d'actif. Le sort réservé au dirigeant fautif a été sa condamnation sur son patrimoine personnel au paiement du passif social<sup>35</sup>. De plus, pour ce qui est des titulaires aptes à exercer l'action en comblement du passif, il s'agit du tribunal dans le ressort duquel l'entreprise a son siège ou son principal établissement, qui se saisit d'office ou sur demande du ministère public ou du syndic. Ce dernier, représentant des créanciers, est en réalité détenteur d'un monopole en la matière, le tribunal ne se saisissant d'office que rarement en pratique<sup>36</sup>. C'est ce qui explique que la doctrine considère souvent l'action en comblement du passif comme étant une action de masse : les créanciers sont souvent des professionnels qui ont une exploitation commerciale, et le non-règlement de leurs créances peut se montrer très préjudiciable pour une poursuite saine de leurs activités<sup>37</sup>.

<sup>34</sup> Article 738 du Code de commerce : « Lorsque la procédure de redressement ou de liquidation judiciaire concernant une société commerciale fait apparaître une insuffisance d'actif, le tribunal peut, en cas de faute de gestion ayant contribué à cette insuffisance d'actif, décider que cette dernière sera supportée, en tout ou en partie, avec ou sans solidarité, par tous ses dirigeants ou seulement certains d'entre eux (...) ».

<sup>35</sup> Jugement N°22558 rendu par le tribunal commercial d'Agadir le 13 octobre 2020 ( à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>36</sup> HARDOUIN. M.(1982), L'action en comblement du passif social. Editions Revue Judiciaire de l'Ouest, Collection Études et dossiers, p. 1-12

<sup>37</sup> REYMOND DE GENTILE M. (1974), Le principe de l'égalité entre les créanciers chirographaires et la loi du 13 juill. 1967 , Editions Sirey. Vol. 26, p. 222





La seconde action prévue par le droit marocain est celle visant l'extension de la procédure de redressement ou de liquidation judiciaires aux dirigeants fautifs telle qu'envisagée par l'article 740 du code de commerce. Cet article présente un intérêt majeur car il procède à l'énumération de faits qui peuvent être assimilés à une faute de gestion en matière de difficultés d'entreprises. Il s'agit notamment de l'abus des capitaux propres de la société, de la réalisation d'actes dans un intérêt personnel et contraire à l'intérêt social, de la poursuite d'une activité déficitaire aboutissant à une cessation des paiements de la société.... A titre d'exemple, la dissipation injustifiée du stock, la perte de plus de 75% du capital social et l'aggravation des dettes sociales ont été retenues dans une affaire<sup>38</sup> comme fautes de gestion ayant contribué à l'insuffisance d'actif et donnant lieu à une liquidation judiciaire de la société. Le même sort a d'ailleurs été réservé aux dirigeants de la SAMIR, une affaire que nous avons explorée précédemment.

C'est ici que la force efficace du régime spécial de la responsabilité patrimoniale des dirigeants fautifs est perceptible : elle représente en effet un véritable outil de dissuasion qui s'assigne comme mission de réduire les mauvaises pratiques de gestion et les attitudes frauduleuses des dirigeants d'entreprises<sup>39</sup>. De ce fait, le passif social, pouvant atteindre des montants colossaux dont le comblement ne peut très souvent pas être satisfait en totalité par le dirigeant fautif, la responsabilité patrimoniale exerce un effet dissuasif plus puissant qu'un effet punitif<sup>40</sup>, ce qui contribue à réduire

largement les fautes de gestion en incitant les dirigeants à faire preuve de plus de prudence et d'attention dans leur gestion. En outre, les actions de la responsabilité patrimoniale ont aussi pour visée de rétablir l'équilibre rompu par la faute de gestion du dirigeant, ce qui démontre leur efficacité.

Les précédentes réflexions nous permettent donc d'analyser les atouts du régime de responsabilisation patrimoniale comme résidant dans l'incitation des dirigeants à agir prudemment et de manière réfléchie dans la gestion de l'entreprise, **contribuant de ce fait à la transparence et à l'éthique des affaires**. Cela permet par conséquent d'instaurer une bonne pratique de gouvernance et de renforcer la protection des intérêts des parties prenantes (actionnaires, salariés et créanciers), en obligeant les dirigeants fautifs à assumer les répercussions dommageables de leurs actes.

Notre étude nous conduit cependant à mettre en exergue la nécessité, pour le succès de cette responsabilité, de veiller à une application adéquate des lois et des mécanismes juridiques en question, et à l'instauration d'un équilibre pour ne pas décourager excessivement les dirigeants à assumer leurs fonctions. Par ailleurs, l'attention étant principalement consacrée à la sanction des dirigeants fautifs plutôt qu'à un réel sauvetage de l'entreprise, ce régime voit son efficacité diminuée face à l'évolution de plus en plus grandissante des sociétés en difficulté à cause des fautes de gestion et de la complexe mise en œuvre de la responsabilité des auteurs fautifs<sup>41</sup>. Car bien que l'effet dissuasif soit

<sup>38</sup> Arrêt n° 1140/3/1/2006 rendu par la Cour de cassation le 3 janvier 2006 ( à retrouver sur le portail : <https://juricaf.org/>)

<sup>39</sup> REILLE F.(2016), Les conditions de l'extension de procédure collective , Editions Gazettes du Palais N°277f6, ,p.854

<sup>40</sup> REHMANN KOUASS K (2020), thèse en droit intitulée « l'extension d'une procédure collective », Université de Toulon, p.42. La thèse examine la possibilité d'étendre une

procédure collective à une personne en raison d'une faute de gestion commise par cette personne. La thèse conclut que la faute de gestion peut constituer une cause d'extension de procédure collective, mais que cette extension doit être prononcée au cas par cas, en tenant compte de la gravité de la faute et de ses conséquences pour l'entreprise.

<sup>41</sup> DIENER P.(1986) Quelques réflexions critiques à propos de la loi sur le redressement judiciaire des



assez puissant, des contraintes fonctionnelles qui affaiblissent l'efficacité de la responsabilité patrimoniale planent encore sur ce paysage pourtant efficace théoriquement. L'objet du prochain et dernier développement sera donc d'analyser les faiblesses de ce régime pour fournir des recommandations dans ce sens.

## II.2. Les limites fonctionnelles du régime de la responsabilité patrimoniale des dirigeants auteurs de fautes de gestion : des constats suscitant des recommandations

Si les mécanismes de la responsabilité patrimoniale peuvent constituer des mesures répressives assez efficaces, des limites pratiques rôdent autour de ce régime pourtant intéressant en théorie. Tout d'abord, il est possible de faire face à un dirigeant fautif empreint de malhonnêteté et de fraude, ce qui pourrait le conduire à camoufler ses gains, privant ainsi la société d'obtenir réparation<sup>42</sup>. Ensuite, pour ce qui est des titulaires admis à mettre en route ces actions en responsabilité patrimoniale, le

---

entreprises, Editions Dalloz-Sirey, Chronique XXI, p.123.

Cet auteur rappelle que la faute de gestion est un manquement aux obligations que les dirigeants d'entreprise doivent respecter. Ces obligations sont définies par la loi, par les statuts de la société, et par les usages de la profession. Dans le cadre des procédures de redressement judiciaire, la faute de gestion peut entraîner la responsabilité des dirigeants de l'entreprise. Cette responsabilité peut être engagée à l'égard des créanciers de l'entreprise, ou à l'égard de l'entreprise elle-même.

<sup>42</sup> BALLOT T. (2013), Réflexions sur les sanctions patrimoniales à la lumière du recouvrement des avoirs issus de la corruption transnationale, *Revue de science criminelle et de droit pénal comparé*, vol. 2, no. 2, p.321-342. Ballot souligne que les sanctions patrimoniales peuvent être prononcées à l'encontre des dirigeants d'entreprises pour plusieurs raisons. Tout d'abord, elles peuvent être prononcées pour sanctionner la faute de gestion elle-même. Ensuite, elles peuvent être prononcées pour dissuader les dirigeants d'entreprises de commettre des fautes de gestion à l'avenir. Enfin, elles peuvent être prononcées pour indemniser les victimes de la faute de gestion.

syndic est certes apte à représenter au mieux la masse des créanciers, mais demeure inapte à défendre les autres parties prenantes susceptibles d'être lésées par cette insuffisance d'actif, à l'image des salariés, des actionnaires/associés, voire même de l'ordre public économique.

En outre, l'apport probant d'un lien de cause à effet exigé entre la faute de gestion du dirigeant et l'insuffisance d'actif reste difficilement réalisable en pratique : non seulement cette faute reste difficile à identifier, défaut de critères pertinents et uniformes, mais émerge aussi le problème d'évaluation de son degré d'implication dans cette insuffisance d'actif. Par ailleurs, nul ne peut ignorer que la liberté d'appréciation souveraine accordée aux tribunaux pour apprécier la présence d'une faute de gestion, sa contribution à l'insuffisance d'actif et les issues du contentieux fait planer un risque de subjectivité et d'arbitraire non négligeable. Cela se manifeste dans l'utilisation de la formulation législative « *le tribunal peut...* » au lieu de « *le tribunal doit* » qui démontre que les juridictions conservent une possibilité de ne pas condamner, symbole de ce pouvoir souverain. Enfin, les sanctions de nature pécuniaire issues de la mise en œuvre de cette responsabilité n'ont qu'un effet à posteriori, et ne favorisent pas en pratique l'avènement vers des solutions plus prometteuses pour la survie de l'entreprise<sup>43</sup>.

---

<sup>43</sup> LENHOF J.B., DEHOUCQ L. (2018), Droit des entreprises en difficulté et biais de décision, Editions Management et Prospective Gestion 2000, vol. 35, no. 2, p. 33-58. Les auteurs s'appuient sur les théories de l'économie comportementale pour montrer que les dirigeants d'entreprises en difficulté sont susceptibles de commettre des fautes de gestion en raison de biais cognitifs.



Ainsi, nous pourrions désormais discuter ces faiblesses après les avoir relevé, ce qui constituera l'ébauche de proposition de nos pistes de réflexion destinées à améliorer le régime existant. En effet, notre analyse nous conduit à condenser les lacunes de ce régime de responsabilisation en quelques points :

- La complexité des preuves : apporter la preuve substantielle d'une faute de gestion peut s'avérer rude en pratique, ce qui rend le processus juridique long et coûteux.
- les risques d'interprétation subjective : la faute de gestion est sujette à interprétation, ce qui génère des divergences d'opinions et des controverses sur la part de responsabilité des dirigeants.
- La dissuasion dans la prise de risques : ce régime de responsabilité patrimoniale nous paraît assez rigide, pouvant décourager les dirigeants à prendre des initiatives pourtant légitimes et nécessaires au développement de l'entreprise, conduisant à des pertes de chances et à l'adoption d'approches très conservatrices.
- l'application rétrospective : la reconnaissance des fautes de gestion se fait en général à posteriori de la manifestation des difficultés d'entreprise, ce qui réduit l'efficacité d'une potentielle correction des décisions dommageables du dirigeant.

Par conséquent, du sous-développement, nous pourrions aboutir à la déduction que l'effet dissuasif des issues de la responsabilité reste son indicateur d'efficacité le plus décisif. Toutefois, l'exposition de ce mécanisme aux épreuves de la pratique fait bien ressortir des limites. C'est ainsi que la majeure partie de la doctrine s'est efforcée à dégager deux pistes essentielles de recommandations destinées à combler ces lacunes : elle insiste notamment sur la nécessité pour le législateur marocain de réformer son droit des entreprises en difficulté dans le but

d'instaurer un équilibre entre la réalisation des objectifs économiques et la sécurisation juridique de toutes les parties prenantes. Elle préconise également le renforcement de la formation académique des juges à ce type de procédures et à la compréhension de certaines modalités techniques propres aux sciences économiques, financières et de gestion, qui semble être un impératif de taille recommandé pour améliorer la qualité des services juridictionnels<sup>44</sup>.

Dans le cadre de notre article, nous choisissons de dédier notre dernière réflexion à la proposition de recommandations d'amélioration du régime applicable dans ce sens, recommandations qui pourraient inspirer la communauté des théoriciens et praticiens juristes et que nous synthétisons comme suit :

- Revoir la signification de la faute de gestion et atténuer la subjectivité : aucune définition légale et explicite de ce concept n'existe, les définitions doctrinales sont quant à elles vagues et sources d'incohérences. Il serait donc utile de définir la faute de gestion en se basant sur des critères plus objectifs, tels que la gravité de la faute, le degré de causalité entre la faute et le préjudice, et la nature intentionnelle ou non de la faute. La mise en place d'un dispositif spécifiquement consacré à la faute de gestion est en effet recommandé pour réduire la latitude de la souveraineté juridictionnelle en la matière, par l'apport de critères

<sup>44</sup> LYAZAMI N.(2013), Thèse pour le doctorat en droit intitulée « La prévention des difficultés des entreprises : Étude comparative entre le droit français et le droit marocain » Université du Sud Toulon, p.223. L'auteur fournit une analyse complète de la notion de faute de gestion dans le cadre de la prévention des difficultés des entreprises. Elle souligne l'importance de la prévention des difficultés des entreprises et recommande aux dirigeants d'entreprises de prendre des mesures pour éviter de commettre des fautes de gestion.



d'identification clairs et uniformes permettant l'application de manière homogène par les tribunaux des règles de responsabilité.

- Faciliter le régime de preuve de la faute de gestion en instaurant une possible présomption de causalité entre la faute de gestion et l'insuffisance d'actif qui serait renversée par le dirigeant démontrant que sa faute n'est pas le facteur premier de la cessation des paiements de la société.
- Instaurer des politiques d'identification et de gestion des risques : nous encourageons à penser à la création de politiques de gestion des risques plus strictes permettant de reconnaître de manière précoce le risque lié à chaque aspect de gestion et de prévoir sa mesure d'atténuation ou d'éviction au préalable, afin de faciliter l'effet correctif.
- Réviser les processus de gestion interne : nous proposons d'encourager la mise en place de mécanismes de suivi des performances et de détection des indices de fautes de gestion par le biais de l'établissement de rapports réguliers soumis à l'évaluation de professionnels qualifiés pour reconnaître en amont les risques susceptibles de se transformer en faute de gestion et de proposer des alternatives.
- Optimiser l'application de la responsabilité des dirigeants fautifs en facilitant le recours à la saisie des biens de leurs biens personnels en cas de difficulté d'exécution monétaire, au vu du montant souvent élevé du passif social à rembourser.

### Conclusion :

Au terme de nos réflexions, l'implication des fautes de gestion des dirigeants dans l'insuffisance d'actif de l'entreprise en difficulté est désormais perceptible : défaut d'arsenal légal spécifiquement consacré à la faute de gestion, les tribunaux apprécient souverainement la contribution de cette faute à cette insuffisance. Dans ce sens, la

mise en jeu de la responsabilité patrimoniale du dirigeant fautif a certes fait ses preuves en tant que mécanisme intéressant et dissuasif dont les atouts relèvent principalement, comme l'a démontré notre analyse, de l'instauration d'une prudence et d'une **éthique des affaires dans la gestion, permettant de consolider** la protection des intérêts des parties prenantes **et de renforcer la responsabilisation des dirigeants.**

Toutefois, les résultats de notre étude nous permettent d'avancer que dans la confrontation à la pratique, des faiblesses de ce régime sont constatables, réduisant de ce fait son efficacité. Celles-ci sont axées autour d'une limitation des initiatives et de prises de risques légitimes à la croissance de l'entreprise, et de la complexité de prouver la présence d'une faute de gestion et sa contribution à l'insuffisance d'actif, laquelle engendre selon notre analyse, un risque d'interprétation juridictionnelle subjective. C'est donc dans cette optique que les aboutissements de notre recherche nous permettent de dégager des recommandations d'amélioration du régime instauré en la matière, pour inspirer la communauté scientifique des juristes.

Le cœur de ces nouvelles pistes de réflexion est incarné par la nécessité d'adopter une approche holistique et proactive dans le traitement de la faute de gestion et la correction des problèmes existants, afin de cerner tous ses aspects et ses interactions avec l'entreprise. Il apparaît aussi indispensable de mettre en place une balance équilibrée entre la responsabilisation des dirigeants et le maintien d'un environnement où les risques légitimes et le développement sont encouragés, en veillant à sauvegarder les intérêts des parties prenantes de l'entreprise.

Le suivi de ces recommandations permettra d'attiser l'ambition législative d'instauration d'un cadre propre à la faute





de gestion, définissant explicitement ses critères d'identification. Faut-il encore que le législateur tranche dans ce sens pour mettre fin au dilemme d'une application uniforme des règles issues de ce dispositif ou d'une volonté de maintenir la liberté d'appréciation pour favoriser une conception extensive et non limitative de cette faute. Nos recherches nous poussent

par conséquent à encourager la création de ce dispositif spécifique, au regard d'une montée en puissance des fautes de gestion conduisant les sociétés à déposer leurs bilans, permettant de ce fait de clarifier les règles applicables, de tenir compte du particularisme de ces fautes, et de renforcer la protection des intérêts des parties prenantes face aux insuffisances exposées.

## BIBLIOGRAPHIE :

### ARTICLES DE PÉRIODIQUES

BALLOT T. ( 2013) Réflexions sur les sanctions patrimoniales à la lumière du recouvrement des avoirs issus de la corruption transnationale, Revue de science criminelle et de droit pénal comparé, vol. 2, no. 2

CALVO J. ( 1998), L'action en comblement de passif et la faute de gestion », Edition Petites affiches N°63

DIENER P.(1986) Quelques réflexions critiques à propos de la loi sur le redressement judiciaire des entreprises, Editions Dalloz-Sirey, Chronique XXI

ELAFI R., AKAABOUNE M. ( 2018), Le processus de la défaillance des entreprises : état des lieux au Maroc, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, Numéro 6

HOUMID BENNANI A. & EL RHAZOUANI M.. (2022), Le rôle du commissaire aux comptes dans la prévention des difficultés des entreprises : quels indicateurs ?, International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics

LAAREJ I., ELGHMARI O., MAKHTARI M. (2022), Le commissaire aux comptes dans la prévention des difficultés des entreprises : Un protagoniste incontournable, International Journal of Economic Studies and Management (IJESM), 2(1)

LENHOF J.B., DEHOUCK L.(2018), Droit des entreprises en difficulté et biais de décision, Editions Management et Prospective Gestion 2000, vol. 35, no. 2

MALECOT J.F (1981), Les défaillances: un essai d'explication, Editions Revue Française de Gestion

REILLE F (2016), Les conditions de l'extension de procédure collective , Editions Gazettes du Palais N°277f6

ROUSSEL P.G.(2006), La procédure de sauvegarde : quand et pourquoi se mettre sous la protection de la justice, Edition JurisClasseur Périodique la semaine juridique

SMIDA A. ET GOMEZ-MEJIA A.(2010), Entreprise stressée. Un essai de conceptualisation et une typologie, Editions Management Et Avenir Prospectives



TIREL M.(2020), Le nouvel intérêt social, un changement de modèle normatif, (Tome 62), Edition Archives de philosophie du droit

### LIVRES

CHAMBAUD V. (2017), Réussir son activité en SARL: Guide juridique, fiscal, social et patrimonial, Edition Paris Dunod , Collection Entrepreneurs

EL MERNISSI M. et EL MERNISSI L.(2019) Traité marocain de droit des sociétés- Edition LexisNexis

FREYRIA C.(1996), Libres propos sur la responsabilité civile de la gestion d'une entreprise, Edition Presses de l'Université des sciences sociales de Toulouse, Collection Mélanges dédiés à L. BOYER

HADJI-ARTINIAN S. (2001), La faute de gestion en droit des sociétés, Edition Litec, Collection Affaires Finances

HARDOUIN. M.(1982), L'action en comblement du passif social. Editions Revue Judiciaire de l'Ouest, Collection Études et dossiers

REYMOND DE GENTILE M. (1974), Le principe de l'égalité entre les créanciers chirographaires et la loi du 13 juill. 1967 , Editions Sirey. Vol. 26

RIPERT G., ROBLOT R., DELEBECQUE P., GERMAIN M. ( 2004), Traité de droit commercial. Tomme 2. Effets de commerce, banque, contrats commerciaux, procédures collectives, Edition LGDJ N°17

VALLENS J.L (2021), « La responsabilité des dirigeants sociaux", Editions Dalloz N°2

### THESES

LYAZAMI N. (2013), Thèse pour le doctorat en droit intitulée « La prévention des difficultés des entreprises : Étude comparative entre le droit français et le droit marocain »- Université du Sud Toulon, France

NICOLAS BELIZON D. (2017) Thèse pour le doctorat en droit intitulée « Le contrôle de la gestion des sociétés commerciales : approche systémique » Université Aix Marseille, France

REHMANN KOUASS K.(2020) Thèse en droit intitulée « l'extension d'une procédure collective », Université de Toulon, France

**REFERENCES JURISPRUDENTIELLES :** ( à retrouver sur le portail électronique : <https://juricaf.org/>)

Arrêt n° C52 rendu par la Cour Suprême marocaine le 11 décembre 1962

Arrêt n°786 rendu par la Cour d'Appel de Fès le 7 juin 2005

Arrêt n° 1140/3/1/2006 rendu par la Cour de cassation le 3 janvier 2006



Jugement n° 1495/8/2010 rendu par le tribunal de commerce de Rabat le 12 octobre 2010

Jugement N°135 rendu par le tribunal de commerce de Casablanca le 05 novembre 2018

Jugement N°22585 rendu par le tribunal commercial d'Agadir le 09 avril 2019

Jugement N°22558 rendu par le tribunal commercial d'Agadir le 13 octobre 2020

Jugement N°22579 rendu par le tribunal commercial d'Agadir le 30 novembre 2021

Jugement N°22404 rendu par le tribunal commercial de Marrakech le 01 février 2022

