



## Doing Business dans les **Etats membres de l'OHADA 2012**

COMPARAISON DE LA RÉGLEMENTATION DES AFFAIRES DANS LES 16 ÉTATS MEMBRES ET À TRAVERS LE MONDE






# Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012

COMPARAISON DE LA RÉGLEMENTATION DES AFFAIRES DANS LES 16 ÉTATS MEMBRES ET À TRAVERS LE MONDE

PUBLICATION CONJOINTE DE LA BANQUE MONDIALE ET DE LA SOCIÉTÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE



© 2011 Banque internationale pour la reconstruction et le développement/Banque mondiale  
1818 H Street NW  
Washington, D.C. 20433, États-Unis  
Téléphone : 202-473-1000  
Site internet : [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Tous droits réservés.

1 2 3 4 08 07 06 05.

Publication conjointe de la Banque mondiale et de la Société financière internationale.

Le présent rapport a été élaboré par les services du Groupe de la Banque mondiale. Les résultats, interprétations et conclusions qui y sont présentées ne reflètent pas nécessairement les vues des Administrateurs de la Banque mondiale ou des pays qu'ils représentent. La Banque mondiale ne garantit pas l'exactitude des données contenues dans cet ouvrage.

#### **Droits et autorisations**

Le contenu du présent rapport fait l'objet de droits d'auteur. La reproduction ou la transmission sans autorisation d'une partie ou de l'intégralité de cet ouvrage peut constituer une violation de la législation en vigueur. La Banque mondiale encourage la diffusion de ses études et, accorde généralement et sans délai l'autorisation d'en reproduire des passages.

Pour obtenir l'autorisation de photocopier ou de réimprimer tout passage du présent rapport, veuillez envoyer une demande accompagnée des renseignements nécessaires, par courrier, à Copyright Clearance Center Inc., 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923, États-Unis; téléphone : 978-750-400 ; télécopie : 978-750-4470 ; Internet: [www.copyright.com](http://www.copyright.com).

Pour tout autre renseignement sur les droits et autorisations, y compris les droits dérivés, veuillez envoyer votre demande, par courrier, à l'adresse suivante : Office of the Publisher, The World Bank, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, États-Unis ; télécopie : 202-522-2422 ; courriel : [pubrights@worldbank.org](mailto:pubrights@worldbank.org).

Les copies supplémentaires du rapport *Doing Business 2012 : Entreprendre dans un monde plus transparent* ; *Doing Business 2011 : Agir pour les entrepreneurs* ; *Doing Business 2010 : Réformes en ces temps difficiles* ; *Doing Business 2009* ; *Doing Business 2008* ; *Doing Business 2007 : Comment réformer* ; *Doing Business en 2006 : Créer les emplois* ; *Doing Business en 2005 : Élimination des obstacles à la croissance* ; et *Doing Business en 2004 : Comprendre la réglementation* sont disponibles sur le site [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org).

## Table des matières

|     |   |
|-----|---|
| 1   | Synthèse  |
| 9   | À propos de <i>Doing Business</i> : mesurer les résultats |
| 21  | Création d'entreprise                                     |
| 28  | Obtention des permis de construire                        |
| 34  | Raccordement à l'électricité                              |
| 40  | Transfert de propriété                                    |
| 46  | Obtention de prêts  |
| 52  | Protection des investisseurs                              |
| 57  | Paiement des taxes et impôts                              |
| 63  | Commerce transfrontalier                                  |
| 70  | Exécution des contrats                                    |
| 76  | Solutionnement de l'insolvabilité                         |
| 83  | Notes statistiques  |
| 100 | Tableaux par pays   |
| 106 | Les indicateurs <i>Doing Business</i>                     |
| 109 | Remerciements   |

*Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012* est un rapport régional qui s'appuie sur le projet mondial *Doing Business* et sa base de données ainsi que sur les conclusions du rapport *Doing Business 2012 – Entreprendre dans un monde plus transparent*, la neuvième édition d'une série de rapports annuels sur l'évaluation des réglementations qui facilitent ou entravent la pratique des affaires.

*Doing Business* présente des indicateurs quantitatifs sur la réglementation des entreprises et la protection des droits de propriété permettant d'établir des comparaisons entre 183 économies - de l'Afghanistan au Zimbabwe- et sur plusieurs années. Ce rapport présente un résumé des indicateurs *Doing Business* relatifs aux 16 Etats membres de l'OHADA (L'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du Droit des Affaires), à savoir: le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, les Comores, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée, la Guinée-Bissau, la Guinée équatoriale, le Mali, le Niger, la République centrafricaine, la République du Congo, le Sénégal, le Tchad et le Togo.

Le rapport évalue les réglementations ayant une incidence sur 10 domaines de la vie d'une entreprise: la création d'entreprise, l'obtention des permis de construire, le raccordement à l'électricité, le transfert de propriété, l'obtention de prêts, la protection des investisseurs, le paiement des taxes et impôts, le commerce transfrontalier, l'exécution des contrats, et le solutionnement de l'insolvabilité. Les données du rapport *Doing Business 2012* datent du 1er juin 2011. Les indicateurs servent à analyser les résultats économiques et à identifier les réformes qui ont été efficaces, où elles l'ont été et pour quelles raisons. Ce rapport est disponible sur le site internet à l'adresse [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org) / OHADA.

Ce rapport est le résultat de la collaboration entre le département Climat des Investissements du Groupe de la Banque Mondiale en Afrique et les équipes *Doing Business* et *Subnational Doing Business*.



# Synthèse

Cette année, les 16 Etats membres de l'OHADA ont accompli une réforme majeure de leur environnement des affaires. Les ministres de la Justice et des Finances des 16 Etats membres réunis au Togo ont approuvé les révisions de l'Acte uniforme portant sur le droit commercial général et de l'Acte uniforme portant organisation des sûretés en Décembre 2010. Cette première étape de réforme a permis d'améliorer l'environnement des affaires en simplifiant les formalités de création d'entreprises dans 8 pays et en renforçant le droit sur les sûretés dans les 16 Etats membres.

L'OHADA est une organisation panafricaine créée en 1993, qui vise à établir un cadre juridique uniforme régissant les activités commerciales dans les Etats membres, avec « des règles communes simples, modernes et adaptées à la situation économique »<sup>1</sup> (encadré 1.1). Des règles uniformes dans la région peuvent éventuellement inciter et faciliter aux entrepreneurs d'un Etat membre à faire des affaires dans d'autres pays de la zone OHADA. A l'heure actuelle, l'espace OHADA regroupe 16 pays : 8 pays de la zone UEMOA (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal, Togo), 6 pays de la zone CEMAC (Cameroun, République du Congo, Gabon, Guinée équatoriale, République centrafricaine, Tchad), plus les Comores et la Guinée. L'adhésion de la République démocratique du Congo est en cours.

Depuis 1998, neuf actes uniformes régissant le droit des affaires ont été adoptés. Ces normes réglementent plusieurs étapes de la vie d'une entreprise ainsi que les activités commerciales des entrepreneurs, et sont ainsi reflétées de façon directe dans la composante légale de quatre indicateurs *Doing Business* : la création d'entreprises, l'obtention de prêts, la protection des investisseurs et le solutionnement de l'insolvabilité<sup>2</sup>. Elles ont aussi un impact sur

les procédures liées à trois autres indicateurs : l'exécution des contrats, le paiement des taxes et impôts et le commerce transfrontalier.

Comparant 183 économies au moyen d'indicateurs de référence, le rapport *Doing Business* mesure et suit l'évolution des réglementations

applicables aux entreprises locales du secteur formel ayant une incidence sur 11 étapes de la vie d'une entreprise<sup>3</sup>. Ce rapport, *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*, est le premier d'une série de rapports qui vise à étudier les réglementations des affaires et leur pratique dans les 16 Etats membres

## ENCADRE 1.1 CHRONOLOGIE ET ORGANISATION DE L'OHADA

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a été créée par le Traité relatif à l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique, signé le 17 octobre 1993 à Port-Louis et révisé au Québec (Canada), le 17 Octobre 2008. Outre la restauration de la sécurité juridique et judiciaire des activités économiques en vue de restaurer la confiance des investisseurs et de faciliter les échanges entre les États Parties, le Traité poursuit les objectifs suivants :

- Mettre à la disposition de chaque Etat des règles communes simples, modernes et adaptées à la situation économique ;
- Promouvoir l'arbitrage comme instrument rapide et discret de règlement des litiges commerciaux ;
- Améliorer la formation des magistrats et des auxiliaires de justice ;
- Préparer l'intégration économique régionale.

Les trois premiers Actes Uniformes ont été adoptés le 17 avril 1997 par le Conseil des Ministres, et sont entrés en vigueur dans les Etats membres le 1er janvier 1998 :

- Acte uniforme relatif au droit commercial général ;
- Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique ;
- Acte uniforme portant organisation des sûretés.

Le Conseil des ministres a ensuite adopté les Actes Uniformes suivants :

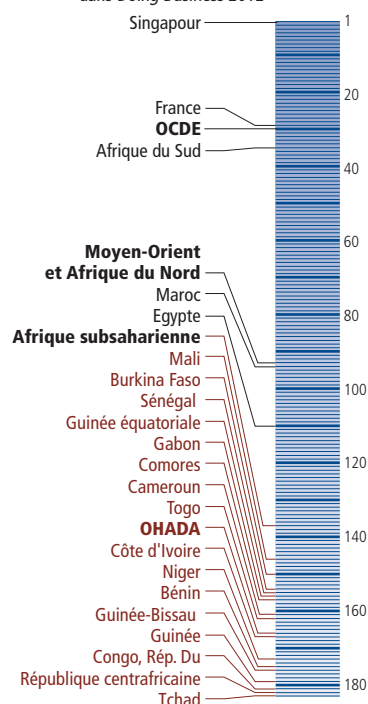
- Acte uniforme relatif aux procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution, entré en vigueur le 10 juillet 1998 ;
- Acte uniforme relatif aux procédures collectives d'appurement du passif, entré en vigueur le 1er janvier 1999 ;
- Acte uniforme relatif au droit de l'arbitrage, adopté le 11 mars 1999 et entré en vigueur le 11 juin 1999 ;
- Acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises, adopté le 23 mars 2000 et entré en vigueur en deux temps, le 1er janvier 2001 et le 1er janvier 2002 ;
- Acte uniforme relatif aux contrats de transport de marchandise par route, adopté le 22 mars 2003 et entré en vigueur le 1er janvier 2004 ;
- Acte uniforme relatif au droit des sociétés coopératives, adopté le 15 décembre 2010 et entré en vigueur le 15 mai 2011.

Le Conseil des ministres a, enfin, révisé deux Actes uniformes le 15 décembre 2010. Les Actes uniformes révisés relatif au droit commercial général et portant organisation des sûretés sont entrés en vigueur le 15 mai 2011.

L'OHADA est composée de cinq institutions : la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement, le Conseil des ministres de la Justice et des Finances, la Cour commune de justice et d'arbitrage (CCJA) basée à Abidjan, le Secrétariat Permanent basé à Yaoundé, et l'École Régionale supérieure de la Magistrature (ERSUMA) basée à Porto-Novo.



**FIGURE 1.1 Il est le plus difficile de faire des affaires dans la région OHADA**  
 Classements pour 183 économies mesurées dans *Doing Business 2012*



Note : Pour chaque économie, l'indice est calculé comme le classement basé sur la moyenne simple de ses classements par percentile sur chacun des 10 domaines d'activité qui figurent dans l'indice du rapport *Doing Business 2012*. Voir Notes statistiques pour plus d'information.

Source : base de données *Doing Business*.

de l'OHADA. Le rapport cherche à faire le suivi des réformes aux réglementations des affaires, et en particulier aux réformes légales introduites aux actes uniformes de l'OHADA, à mesurer leur mise en œuvre dans chaque pays et à offrir un canal pour la diffusion des bonnes pratiques réglementaires dans la région. Dans la mesure où certaines réformes régionales nécessitent aussi la mise en place de réglementations locales ou simplement leur application, ce rapport sert à illustrer comment ces réformes ont été mises en œuvre, et peut servir d'inspiration au reste des pays membres de l'OHADA qui ne les auraient pas encore mises en place. C'est le cas cette année pour la réforme de l'acte uniforme relatif au droit commercial général de l'OHADA. Cette réforme s'applique aux 16 Etats membres, mais seulement 8 pays ont pour l'instant en pratique permis que les entrepreneurs présentent une déclaration sur l'honneur au moment de la création d'une entreprise. Les 8 Etats qui n'ont pas encore

**TABLEAU 1.1 Tous les pays de l'espace OHADA ont mis en place au moins une réforme facilitant la pratique des affaires en 2010-11**

|                           | Création d'entreprises | Obtention de permis de construire | Transfert de propriété | Obtention de prêts | Paiement des taxes et impôts | Commerce transfrontalier | Exécution des contrats |
|---------------------------|------------------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------|------------------------------|--------------------------|------------------------|
| Bénin                     | ✓                      |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Burkina Faso              | ✓                      | ✓                                 |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Cameroun                  | ✓                      |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| République centrafricaine | ✓                      |                                   | ✓                      | ✓                  |                              |                          |                        |
| Comores                   |                        |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| République du Congo       |                        |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Côte d'Ivoire             | ✓                      |                                   |                        | ✓                  | ✓                            |                          |                        |
| Gabon                     |                        |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Guinée                    |                        |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Guinée-Bissau             | ✓                      |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Guinée Equatoriale        |                        |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Mali                      | ✓                      |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Niger                     |                        |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Sénégal                   | ✓                      |                                   |                        | ✓                  |                              | ✓                        | ✓                      |
| Tchad                     | ✓                      |                                   |                        | ✓                  |                              |                          |                        |
| Togo                      |                        |                                   |                        | ✓                  | ✓                            |                          |                        |

Source : base de données de *Doing Business*.

mis en œuvre cette réforme peuvent ainsi s'inspirer de leurs voisins.

Avec un classement moyen pour la région de 166, la région OHADA est la région du monde où il est le plus difficile de faire des affaires. Elle est classée après le Moyen Orient et l'Afrique du nord (93) et loin derrière les pays de l'OCDE (à revenu élevé), dont le classement moyen est de 30 (figure 1.1). En effet, les 16 économies de la région sont classées dans le tiers inférieur des économies selon le classement relatif à la facilité de faire des affaires cette année. Cela s'explique en partie par des réglementations lourdes et coûteuses pour les entrepreneurs. La création d'une entreprise en République du Congo par exemple nécessite 10 procédures et 160 jours, avec un coût de 85,2 % du revenu par habitant, contre 1 jour et un coût de 0,4 % du revenu par habitant en Nouvelle Zélande. En Guinée-Bissau, l'achèvement d'un transfert de propriété entre deux entreprises locales nécessite 210 jours contre 1 jour au Portugal et 2 jours en Géorgie. Au Gabon, il faut compter 1 070 jours pour la résolution d'un litige commercial devant le Tribunal de première instance de Libreville contre 230 jours en Corée ou au Rwanda.

Le classement relatif à la facilité de faire des affaires dans un pays par rapport à d'autres pays du monde se révèle utile pour connaître les diverses pratiques au monde. Cependant, pour les entrepreneurs locaux, ce qui est plus important est le niveau d'amélioration d'année en année, en termes absolus, du cadre de réglementation applicable aux entrepreneurs. La question pour un entrepreneur local est de savoir si les réglementations des affaires se sont améliorées dans son pays.

L'identification des réformes destinées à faciliter les affaires dans chaque économie, réalisée par *Doing Business* chaque année, répond partiellement à cette question. Dans le monde, 125 économies ont mis en œuvre un total de 245 réformes pour faciliter la pratique des affaires en 2010-11, soit 13 % de plus que l'année précédente. Plus que par le passé, une plus grande part des réformes engagées dans des économies à faible revenu et à revenu intermédiaire, tranche inférieure visaient à renforcer les tribunaux, les régimes des sûretés et de solutionnement de l'insolvabilité et la protection des investisseurs. Les Etats membres de l'OHADA suivent cette tendance cette année. La totalité des gouvernements des seize pays ont mis en œuvre 31 réformes



institutionnelles et réglementaires en 2010-11 –soit 138 % de plus que l'année précédente (tableau 1.1). Notamment, la première révision du système de droit harmonisé des affaires de l'OHADA a permis de renforcer le droit sur les sûretés dans les 16 Etats membres et de simplifier les formalités de création d'entreprises dans 8 pays (encadré 1.2).

Une autre mesure qui permet d'apprécier les efforts des gouvernements pour améliorer l'environnement des affaires est l'évaluation de la distance par rapport à la frontière (c'est-à-dire la meilleure pratique dans le monde en matière de réglementations d'affaires). Celle-ci signale pour tous les Etats membres de l'OHADA une amélioration avec le temps, en indiquant que la distance séparant chaque économie de la « frontière » s'est réduite au fil des 6 dernières années. Le Burkina Faso et le Mali ont notamment réduit leur écart par rapport à la frontière des bonnes pratiques par plus de 10 points de pourcentage entre 2005 et 2010. Ainsi, le Burkina Faso est le quatrième pays ayant le plus réduit cette distance dans le monde en 2005-10, suivi par le Mali parmi les Etats membres de l'OHADA, dixième dans ce classement (figure 1.2). Le Sénégal est parmi les 15 économies ayant fait le plus de progrès. Des leçons peuvent être tirées à partir de l'expérience de ces pays afin que d'autres pays de l'OHADA puissent aussi s'améliorer dans ces domaines.

### TENDANCE ACCÉLÉRÉE DE RÉFORMES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES DANS L'ESPACE OHADA

Les Etats membres de l'OHADA ont entrepris un total de 106 réformes depuis 2005 (figure 1.3). Comme dans le reste du monde, la majorité des réformes dans la région sont axées sur la création d'entreprises, avec 25 réformes effectuées au cours des six dernières années. Ces réformes ont réduit en moyenne le nombre de procédures nécessaires pour créer une entreprise de 25 %, les délais de 29 % et les coûts de 67 %. Le Burkina Faso, le Cameroun et le Mali ont été les plus proactifs, avec 10 réformes au total simplifiant les procédures, entre autres à travers la création d'un guichet unique. Cette année a été marquée par une réforme de fond portant sur le processus de création d'entreprises en Guinée-Bissau et par la mise en œuvre de la réforme de l'Acte

#### ENCADRE 1.2 LA RÉFORME DU DROIT COMMERCIAL GÉNÉRAL OHADA : FAVORISER LA CRÉATION D'ENTREPRISE ET LA CONFIANCE DANS LA ZONE OHADA

Faciliter la création d'entreprise aujourd'hui conditionne les emplois de demain. Fort de ce constat, les 16 Etats membres de l'OHADA ont adopté le 15 décembre 2010 la réforme de l'Acte uniforme relatif au droit commercial général (AUDCG). Cette importante réforme simplifie notamment les procédures relatives à la création d'entreprise. Elle devrait inciter un pan important d'opérateurs à sortir du secteur informel favorisant ainsi le développement d'activités économiques formelles au sein de cet espace régional.

Bien que les Etats membres de l'OHADA conservent toute latitude pour fixer les coûts afférents aux procédures d'immatriculation, l'OHADA à travers la réforme de l'AUDCG, simplifie les formalités et contribue à réduire les délais à travers les nouvelles mesures suivantes :

- Production d'une déclaration sur l'honneur en lieu et place d'un extrait de casier judiciaire au moment de la demande d'immatriculation pour obtenir la qualité de commerçant ;
- Suppression de l'obligation de publication d'un avis dans un journal habilité à publier les annonces légales lors de toute immatriculation du commerçant personne physique ;
- Obligation pour l'autorité compétente de délivrer le numéro d'immatriculation reconnaissant officiellement la naissance d'une activité commerciale au moment du dépôt de la demande.

Le souci de rationaliser les procédures de création d'entreprises et de fiabiliser les informations juridiques et financières sur les entrepreneurs a conduit à l'amélioration du cadre juridique et institutionnel du registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM), innovation majeure de la réforme. Outre que ses missions sont mieux définies, les exigences technologiques actuelles ont mené le législateur communautaire à prendre les mesures juridiques, techniques et stratégiques permettant l'informatisation du RCCM au niveau régional, national et local. La prise en compte de la dimension électronique dans l'AUDCG révisé a permis la reconnaissance de l'écrit et de la signature électroniques facilitant ainsi la dématérialisation des procédures de création d'entreprise et de ce fait, la mise en place effective de guichets uniques.

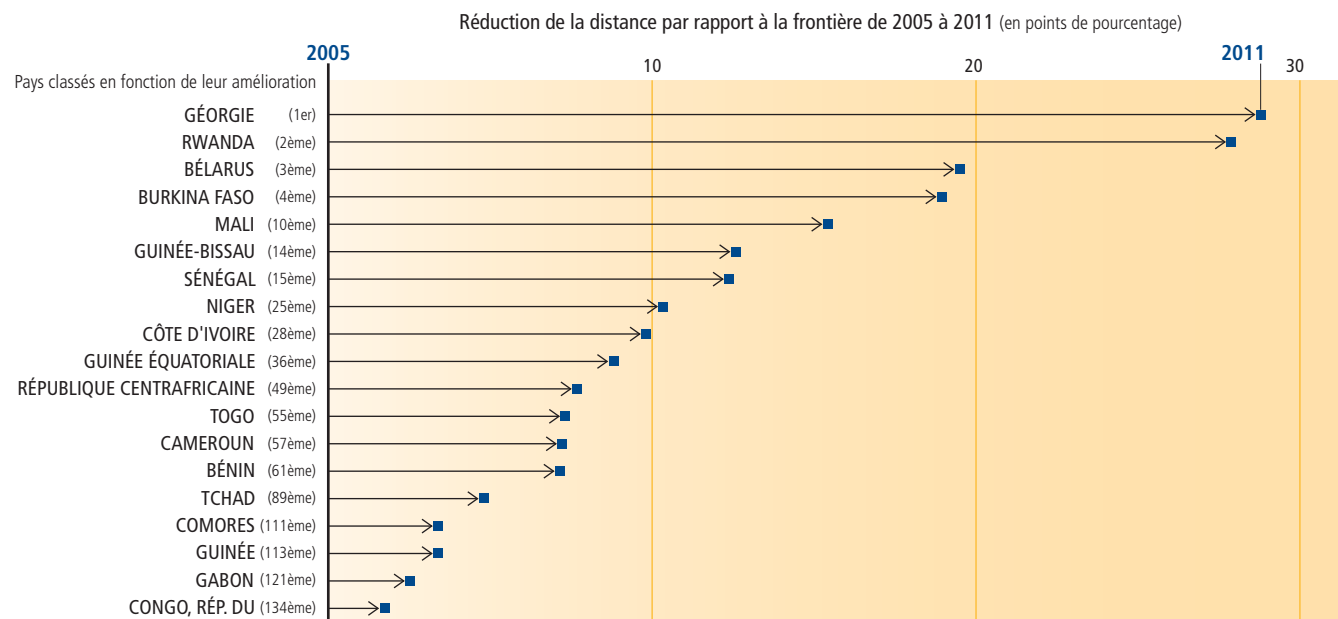
L'AUDCG n'est pas le seul acte de l'OHADA concerné par la création d'entreprise. La réforme en cours de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales (AUSCGIE) devra poursuivre cet effort afin de faciliter la constitution mais aussi le développement et la saine gestion des entreprises. Le diagnostic de l'AUSCGIE ayant été établi, un groupe de travail d'experts locaux et internationaux a été mis en place par le Secrétariat Permanent, avec l'appui de la Banque mondiale et de l'Investment Climate Facility for Africa (ICF), afin de rédiger un avant-projet d'amendements. Les travaux préparatoires sont fort avancés et recommandent (entre autres) de réduire le montant du capital minimum qui doit être versé avant l'immatriculation des sociétés, de considérer de circonscrire le rôle du notaire dans la constitution d'entreprise ou encore d'élargir les formes possibles de sociétés. Ils recommandent également d'améliorer le régime des valeurs mobilières des sociétés par action afin de permettre l'accès au financement qui demeure primordial pour l'investissement et le développement des entreprises. Enfin des mesures pour renforcer la gouvernance des sociétés commerciales devraient également être proposées par les experts de l'OHADA. Suivant la procédure régulière d'adoption ou de révision des actes uniformes, l'avant-projet d'Acte uniforme révisé sera soumis par le Secrétariat permanent aux Commissions nationales de l'OHADA réunies en Assemblée plénière (pour examen), puis à la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage (pour avis juridique), et enfin au Conseil des Ministres de l'OHADA (pour adoption). L'objectif du Secrétariat permanent est de réaligner cette réforme au cours de l'année calendaire 2012.

uniforme relatif au droit commercial général de l'OHADA.

La réforme des Actes uniformes de l'OHADA portant organisation des sûretés en Décembre 2010 a porté le total de réformes pour l'obtention de crédit à 22. L'Acte révisé, qui est directement applicable dans les Etats membres, permet la création de sûretés sur des biens ou ensemble de biens mobiliers, présents ou futurs avec ou sans dépossession. La réforme permet également d'utiliser la propriété à titre de garantie, d'une part, à travers la réserve de propriété, et d'autre part, à travers la cession de créance ou transfert de somme d'argent. En

conséquence, quel que soit le type de bien mobilier donné en garantie (équipement, machine, créances, etc.), le débiteur peut conserver ou pas la garde et l'usage du bien. Ceci permet à l'entrepreneur d'avoir l'usage de son outil de travail. Cette réforme se traduit par une plus grande protection juridique des créanciers en cas de défaut de paiement des débiteurs et met à la disposition des emprunteurs davantage de biens susceptibles d'être utilisés comme garantie. Pour que ces instruments puissent être utilisés, il est cependant essentiel que les nouvelles normes et leurs avantages soient portés à la connaissance des juristes,

FIGURE 1.2 Qui a le plus réduit la distance par rapport à la frontière en matière de pratiques réglementaires ?



Note : Les pays sont classés en fonction de la réduction de leur distance par rapport à la frontière entre 2005 et 2011. La Géorgie est l'économie qui s'est le plus rapprochée de la frontière des meilleures pratiques en matière de réglementation des affaires (27,8 points de pourcentage). Suivent ensuite le Rwanda (2ème), le Bélarus (3ème) et le Burkina Faso (4ème)

Source : base de données *Doing Business*.

des praticiens locaux, des établissements financiers, des entrepreneurs et du milieu des affaires en général. Les gouvernements pourraient de ce fait lancer des campagnes de sensibilisation ou des ateliers de formation.

Les deux autres domaines où les gouvernements ont entrepris le plus de réformes de façon continue pendant ces années sont le paiement de taxes et impôts et le transfert de propriété, avec un total de 14 réformes. En ce qui concerne le paiement des taxes et impôts, neuf des 16 Etats membres de l'OHADA ont mis en place 14 réformes au cours des six dernières années. Ainsi, le nombre moyen de paiements par an a été réduit de 50 à 49, le délai nécessaire pour s'acquitter du devoir fiscal et payer les impôts a été réduit de 2 heures, et le taux d'imposition total a été abaissé de près de 3 points de pourcentage.

Le transfert de propriété a été amélioré grâce à 14 réformes mises en place au cours de ces six dernières années dans 9 Etats membres de l'OHADA, réduisant les délais en moyenne de 117 à 84 jours, et les coûts de 16,1 à 13,5 % du revenu par habitant. Le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Mali et la République centrafricaine ont réalisé le plus de progrès entre 2005 et 2011, notamment par des

réorganisations internes et la réduction des coûts de transfert.

Le commerce transfrontalier a été facilité dans six des 16 économies depuis 2005 : au Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Mali, Sénégal et Togo. L'introduction ou l'amélioration de systèmes électroniques d'échanges de données (EDI) a été le changement le plus répandu, suivi par l'introduction de guichets uniques et autres rationalisations de la réglementation. Comme conséquence de ces efforts, le délai moyen d'exportation de marchandises dans la région a été réduit de 38 à 35 jours, et le délai d'importation de 46 à 41 jours.

Pour l'obtention de permis de construire, 10 réformes ont été enregistrées dans 5 pays de la région au cours des sept dernières années, avec une forte augmentation l'année dernière. Ces réformes ont permis de réduire le délai moyen pour tous les Etats membres de l'OHADA de 254 à 234 jours. Parmi les économies de l'OHADA, le Burkina Faso a sensiblement amélioré l'obtention des permis de construire. Entre 2005 et 2011, quatre réformes successives ont permis de regrouper 29 procédures en 12, réduit le délai requis de 207 jours à 98 et le coût de 982,7 % du revenu par habitant à 345 %. La mise en place du

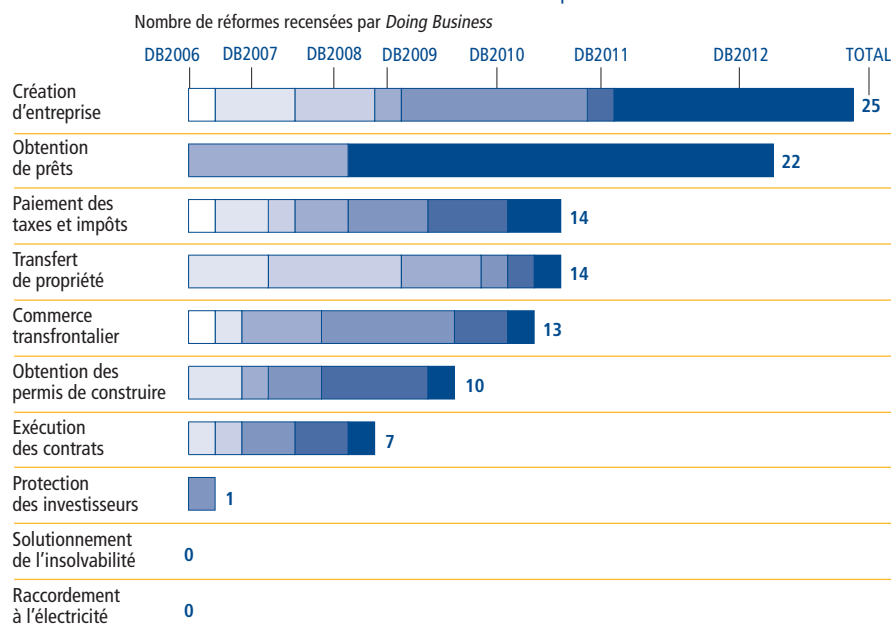
guichet unique ouvert en mai 2008 a été à l'origine des principales améliorations.

Avec sept réformes enregistrées par *Doing Business* au cours des six dernières années, les Etats membres de l'OHADA n'ont que très légèrement amélioré la résolution des différends commerciaux par voie judiciaire. Deux pays ont cependant récolté le fruit de leurs efforts : le Mali (avec une réduction de 90 jours du délai nécessaire à la résolution d'un différend commercial) et le Burkina-Faso (avec une réduction du coût des procédures de 6 %). Grâce à la réforme de son code de procédure civile, le Bénin a également accéléré l'exécution des contrats telle que mesurée par *Doing Business*.

En ce qui concerne l'indicateur sur la protection des investisseurs, seul le Mali a amélioré son cadre juridique relatif aux transactions entre parties apparentées en instaurant l'oralité devant les tribunaux de commerce en 2009 avec un amendement de 2009 du code de procédure civile.

L'accélération des réformes réglementaires est une bonne nouvelle pour les entrepreneurs des Etats membres de l'OHADA et du reste des pays en développement. Dans tous les cas, créer une entreprise est un saut dans l'inconnu.

FIGURE 1.3 Un nombre record de réformes en 2010-11 dans l'espace OHADA



Note : Les réformes pour l'indicateur de raccordement à l'électricité sont comptabilisées seulement à partir du rapport DB2012.

Source : base de données *Doing Business*.

Pour une personne pauvre, créer une entreprise ou trouver un emploi est important pour sortir de la pauvreté<sup>4</sup>. Dans la plupart des régions du monde, les petites et moyennes entreprises sont souvent les plus gros pourvoyeurs d'emplois<sup>5</sup>. Pourtant, les entrepreneurs des pays en développement sont généralement confrontés à de plus gros obstacles que leurs pairs issus d'économies à revenu élevé. Entre autres défis, ils doivent trouver du personnel qualifié et travailler dans un environnement pauvre en infrastructures, autant de difficultés auxquelles viennent s'ajouter des réglementations accablantes et des institutions inefficaces qui entravent la création et le développement des entreprises.

### LA COMPARAISON DES RÉGLEMENTATIONS DES AFFAIRES ENTRE LES ÉTATS MEMBRES DE L'OHADA

La création d'une entreprise dans l'espace OHADA s'avère encore aujourd'hui plus complexe que dans le reste du monde. Actuellement, un entrepreneur qui se trouve dans la région a besoin en moyenne de 45 jours, 110 % du revenu brut par habitant et un nombre total de 9 procédures. Le capital minimum versé pour les SARL est fixé à 1 million de francs CFA (approximativement EUR 1 600). Dans les économies de l'OCDE,

le même processus ne nécessite que 12 jours, 4,7 % du revenu par habitant, 5 procédures et un capital minimum équivalent à 14,1 % du revenu par habitant. Il existe quand même des bonnes pratiques dans la région. Par exemple, au Sénégal il faut seulement 5 jours pour créer une entreprise. Le guichet unique permet d'exécuter la majorité des formalités nécessaires pour la création d'une entreprise et a mis en place un point d'accès unique pour les entrepreneurs.

Pour compléter toutes les procédures requises pour l'obtention d'un permis de construire, un entrepreneur dans l'espace OHADA a besoin en moyenne de 234 jours et 840 % du revenu brut par habitant. L'exigence qui retarde le plus la construction est l'obtention du permis de construire. Cela peut dépasser dans certains pays les six mois. Ainsi, l'obtention d'un permis de construire prend 200 jours en Côte d'Ivoire et 180 jours au Niger et en Guinée. Au Tchad, le processus est plus rapide. Le délai nécessaire à l'octroi des permis de construire y est seulement d'une semaine. Une telle performance est principalement due à une organisation efficace des approbations intervenant lors de la phase de pré-construction.

Pour raccorder un entrepôt à l'électricité dans les économies de l'OHADA, il faut compter en moyenne 129 jours et US\$ 51 000 (environ 24

millions de francs CFA). Le manque de matériel disponible sur place, particulièrement les transformateurs de distribution, est fréquemment une source de retard dans de nombreuses économies de l'OHADA. Les délais peuvent aussi être liés à un long processus d'appel d'offre. Au Burkina Faso, l'appel d'offres et les travaux de raccordement durent en moyenne 4,5 mois. Ce n'est pas le cas en Côte d'Ivoire. Après la demande de raccordement, 14 jours sont nécessaires pour obtenir une visite du site par les agents qui réalisent une étude technique des travaux à effectuer. L'agence gouvernementale en charge de la sûreté des installations internes inspecte en parallèle les installations internes et fournit une attestation de conformité au client. Le client engage ensuite un entrepreneur privé qui réalise les travaux de raccordement en 19 jours.

Pour transférer une propriété à une autre entreprise dans l'espace OHADA, il faut compter en moyenne 5 procédures, 84 jours et 13,5 % du revenu brut par habitant. Des disparités existent dans la région. Les délais vont de 23 jours en Guinée équatoriale et 29 jours au Mali à 295 jours au Togo. Le goulot d'étranglement peut se trouver au niveau de l'enregistrement du nouveau titre de propriété. Au Togo, le transfert de propriété définitif prend entre 6 et 12 mois. Au Bénin, ce délai est de 4 mois en raison de la charge de travail du bureau de la conservation foncière. De son côté, le Mali a réorganisé son service des Domaines et Bureau de la Conservation Foncière. Malgré un cadastre non encore informatisé, l'enregistrement d'un titre de propriété peut s'effectuer entre 7 et 30 jours à Bamako. Les coûts de transfert dans la région sont élevés, supérieurs à 10 % de la valeur de la propriété dans tous les pays sauf la Guinée équatoriale et allant jusqu'à un maximum de 20,6 % dans la République du Congo. Rien que la taxe de transfert varie entre 3 % en Guinée équatoriale, 5 % au Niger et 15 % au Cameroun, au Tchad, en République du Congo et au Sénégal.

En ce qui concerne l'obtention de prêts, les 16 Etats membres de l'OHADA ont amélioré le droit des sûretés en 2010. Ainsi, l'indice des droits légaux est passé de 3 à 6 points, sur un total de 10. Cette moyenne de 6 points est ainsi proche de la moyenne de 7 points des pays de l'OCDE à haut revenu. En ce qui concerne l'indice de l'information sur le crédit,

les deux registres publics régionaux des pays de l'OHADA partagent des informations très limitées, résultant en une couverture inférieure à 10 % de la population adulte, sauf au Gabon, qui se détache du reste des pays avec une couverture de 24 %.

La protection des investisseurs dans les économies membres de l'OHADA est définie par l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, par les codes nationaux de procédure civile et par le système judiciaire de manière générale qui permet aux actionnaires d'obtenir un jugement. Grâce à la version actuelle de l'Acte uniforme, les Etats membres de l'OHADA sont performants en matière de règles relatives à l'autorisation et la divulgation d'informations dans le cadre des opérations entre parties apparentées, avec un Indice de solidité des droits légaux de 3,5 pour la région.

Dans les Etats membres de l'OHADA, il faut compter en moyenne 49 paiements et 400 heures par an pour s'acquitter de ses obligations fiscales. Mais aux Comores, seulement 20 paiements sont nécessaires, et il faut juste 100 heures pour préparer et payer les taxes et impôts, ce qui est largement inférieur à la moyenne mondiale de 29 paiements et 277 heures. Si cela fait des Comores le pays le moins lourd en matière d'administration fiscale parmi les Etats membres de l'OHADA, le pays affiche cependant l'un des taux d'imposition total les plus élevés du monde : 218 % du bénéfice brut. Avec près de 43 % du bénéfice brut, le Gabon et le Burkina Faso ont le taux d'imposition total le plus faible au sein de l'OHADA.

Pour exporter un conteneur de produits textiles depuis les Etats membres de l'OHADA, un entrepreneur a besoin en moyenne de 8 documents, de 35 jours et d'US\$ 2 292. Cela représente le double des documents et le triple du temps requis pour exporter depuis l'Union européenne, et 50 % de plus du coût pour exporter depuis l'Asie de l'Est et dans le Pacifique, la région la moins chère au monde pour le commerce transfrontalier. Le cadre des affaires varie de manière significative d'un Etat membre de l'OHADA à l'autre. Le délai moyen d'exportation est de 25 jours en Côte d'Ivoire, et plus du double de ce délai au Niger.

Alors qu'un exportateur guinéen doit payer US\$ 855 par conteneur pour une opération commerciale (hormis les coûts de transport maritime), au Tchad, il faut US\$ 5 902 pour la même cargaison – soit près de sept fois plus. La situation géographique crée certes des difficultés logistiques pour les économies enclavées, mais elle n'est pas la cause de tous les problèmes commerciaux. Alors que 6 documents suffisent pour dédouaner des marchandises au Togo, il en faut 5 de plus en République du Congo. Ces lourdeurs bureaucratiques sont liées aux différentes procédures douanières locales.

L'exécution des contrats par les tribunaux dans les Etats membres de l'OHADA, n'est ni bon marché ni rapide. Dans les pays qui disposent de tribunaux de commerce ou de chambres commerciales, comme le Burkina Faso, le processus peut être plus rapide : 446 jours contre plus de 1 000 jours au Gabon et en Guinée Bissau. En ce qui concerne les coûts, le coût moyen d'exécution d'un contrat est de 50,8 % de la valeur de la créance – soit plus du double de la moyenne européenne. Au Sénégal, le coût d'exécution d'un contrat est de 26,5 % de la valeur de la créance alors qu'aux Comores, ce coût est de 89,4 %. Dans certains pays, les créanciers paient des frais d'enregistrement élevés pour obtenir une copie originale du jugement. En République centrafricaine, les créanciers paient 6 % du montant du jugement à titre de frais d'enregistrement. Au Cameroun, en Guinée et au Niger, l'administration perçoit une taxe de 5 %. A défaut de quoi, les procédures d'exécution ne peuvent être engagées.

En dépit des efforts de coopération régionale déployés sous l'égide de l'OHADA, l'Afrique subsaharienne manque d'expérience en matière de solutionnement de l'insolvabilité. Ainsi, 7 des 46 économies de la région, dont 3 parmi les Etats membres de l'OHADA, n'ont enregistré aucun cas de faillite au cours des 5 dernières années dans les tribunaux. Le coût de fermeture d'une entreprise dans les Etats-membres de l'OHADA s'élève à 25 % de la valeur des biens du débiteur, le délai moyen de fermeture d'une entreprise est de 3,75 ans, le taux des créances recouvrées est d'environ 20 %. Dans les pays de l'OCDE, les coûts s'élèvent à 9 % de la valeur des biens du débiteur, les délais moyens à 1,7 ans, et

le taux des créances recouvrées à environ 68,2 %. Au sein de l'espace OHADA, les créanciers de Côte d'Ivoire sont les mieux lotis car ils peuvent espérer recouvrer près de 40 % du montant de leur créance, dans un délai légèrement supérieur à 2 ans. A titre de comparaison, au Niger et au Gabon, les créanciers devront être au moins deux fois plus patients et se contenter de recouvrer en moyenne la moitié de ce que parviennent à recouvrer les créanciers ivoiriens.

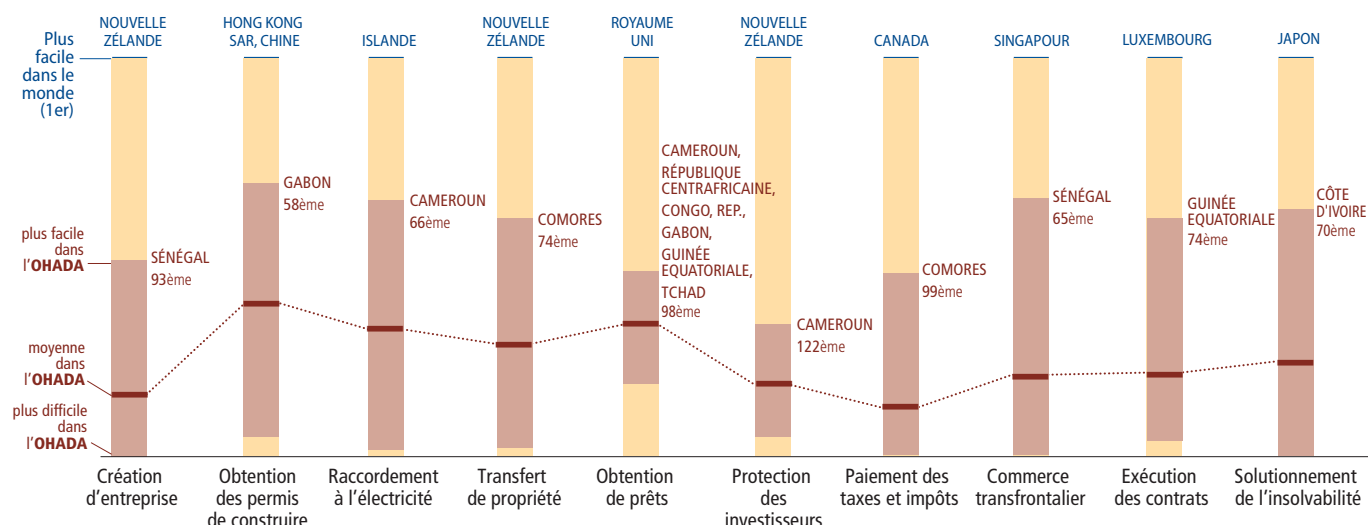
## APPRENDRE DE SES VOISINS

Les études comparatives comme *Doing Business* donnent des idées aux gouvernements pour réformer les réglementations commerciales. Elles mettent l'accent sur les défis et montrent aux décideurs des politiques publiques où trouver de bonnes pratiques. Les comparaisons entre les économies d'une même région sont plus significatives. Les gouvernements ont du mal à expliquer pourquoi faire des affaires dans leur pays est plus compliqué que dans les pays voisins. La bonne nouvelle est que pour des économies qui partagent un cadre juridique similaire, il est plus facile d'appliquer les bonnes pratiques qui existent déjà dans la région. Les gouvernements réformateurs peuvent utiliser les indicateurs *Doing Business* pour justifier et soutenir les efforts de réforme des réglementations commerciales. Il n'est pas nécessaire de réinventer la poudre : il suffit de commencer par introduire les réformes déjà appliquées avec succès dans d'autres pays.

Il existe des bonnes pratiques dans la région (figure 1.4). Par exemple, il faut seulement 5 jours pour créer une entreprise au Sénégal, autant qu'au Canada et moins qu'en France. L'obtention d'un permis de construire prend 98 jours au Burkina Faso, un délai similaire à l'Allemagne et près de 2 fois moins que la moyenne de l'Union européenne. La Côte d'Ivoire est parmi les 10 pays les plus rapides du monde en termes de raccordement à l'électricité. De même, le délai moyen d'exécution d'un contrat devant les tribunaux est de 276 jours en Guinée, ce qui est similaire au délai nécessaire à Hong Kong (Chine) et inférieur à celui requis aux États-Unis.

A l'avenir, *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA* peut servir aussi à identifier les réformes potentielles qui pourraient être entreprises, afin que les diverses parties

FIGURE 1.4 Bonnes pratiques dans l'espace OHADA et dans le monde



Source : base de données *Doing Business*.

prenantes, qui regroupent le Secrétariat Permanent de l'OHADA, les gouvernements de chaque pays, le secteur privé et les autres acteurs se mettent d'accord sur un agenda de réformes commun.

Des rapports ultérieurs du *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA*, qui mesurent régulièrement les réglementations des affaires, peuvent aider à identifier les futures réformes des Actes uniformes et aider et motiver les diverses parties prenantes engagées dans les réformes. *Doing Business* observe « que ce qui est mesuré, est mis en place ». Des objectifs concrets avec des dates claires de mise en place, peuvent aider à maintenir le rythme des réformes.

D'autre part, ce rapport vise également à présenter les bonnes pratiques dans le monde et les tendances des réformes observées. Ceci peut inspirer de nouvelles réformes dans l'espace OHADA. C'est le cas par exemple en ce qui concerne le capital minimum : depuis 2004, 58 économies, dont la France et l'Allemagne, ont réduit ou éliminé cette condition, diminuant ainsi la moyenne du capital minimum requis au niveau mondial de 180 % du revenu par habitant à 49 % au cours des six dernières années. Actuellement, 82 économies ne requièrent le versement d'aucun

capital minimum versé. Le capital minimum de 1 million de francs CFA (environ EUR 1 600) est une barrière pour les entrepreneurs. L'OHADA peut aider à la diminuer ou supprimer afin de permettre à un plus grand nombre d'entrepreneurs de créer leur entreprise de manière légale et formelle dans la région.

Les bénéfices de ces réformes des réglementations commerciales peuvent être significatifs. Les gains de temps et d'argent sont souvent des avantages immédiats pour les entreprises. Par exemple, en Géorgie, une enquête menée en 2009 a révélé que son nouveau centre de support à la création d'entreprises a aidé les entreprises à économiser en moyenne 3,25 % de leurs bénéfices, et cela seulement pour les services d'immatriculation. Pour toutes les entreprises desservies, les économies directes et indirectes s'élèvent à 7,2 million de dollars. Au Mexique, les guichets uniques municipaux ont réduit le délai moyen de création d'une entreprise de 58 à 13 jours. Une étude récente fait état de progrès : le nombre d'entreprises immatriculées a augmenté de 5 %, l'emploi a augmenté de 2,2 %, et les prix ont baissé d'environ 1 % en raison d'une concurrence accrue<sup>6</sup>.

## NOTES

1. <http://www.OHADA.org>.
2. Les actes uniformes ayant un impact direct sur les indicateurs *Doing Business* sont les actes portant sur le droit commercial général ; l'organisation des sûretés ; le droit des sociétés commerciales et les groupements d'intérêt économique ; l'organisation des procédures collectives d'apurement du passif.
3. Cette année, le classement général relatif à la facilité de faire des affaires est établi à partir de 10 indicateurs : la création d'entreprise, l'obtention de permis de construire, le raccordement à l'électricité, le transfert de propriété, l'obtention de prêts, la protection des investisseurs, le paiement des taxes et impôts, le commerce transfrontalier, l'exécution des contrats et le solutionnement de l'insolvabilité. *Doing Business* examine aussi la réglementation relative à l'embauche des travailleurs, qui n'a pas été prise en compte pour établir le classement général de cette année.
4. Narayan, Deepa, Robert Chambers, Meer Kaul Shah and Patti Petesh. 2000. *Voices of the Poor : Crying Out for Change*. Washington, DC : World Bank.
5. Ayyagari, Meghana, Asli Demirgüç-Kunt and Vojislav Maksimovic. 2011. "Small vs. Young Firms across the World : Contribution to Employment, Job Creation, and Growth." Policy Research Working Paper 631, World Bank, Washington, DC.
6. Bruhn, Miriam. 2011. "License to Sell : The Effect of Business Registration Reform on Entrepreneurial Activity in Mexico." *Review of Economics and Statistics* 93 (1) : 382-86.





# À propos de *Doing Business* : mesurer les résultats

Un secteur privé dynamique, avec des entreprises qui investissent, créent des emplois et améliorent la productivité, stimule la croissance et multiplie les possibilités pour les plus pauvres. Pour promouvoir un secteur privé dynamique, les gouvernements du monde entier mettent en œuvre des réformes d'envergure, comprenant notamment des programmes de libéralisation des prix et de stabilisation macroéconomique. Mais des gouvernements qui tiennent à assurer la santé économique de leurs pays et à offrir des opportunités à leurs citoyens ne limitent pas leurs efforts à l'amélioration de la situation macroéconomique. Ils s'intéressent également à la qualité des mécanismes législatifs, réglementaires et institutionnels qui orientent l'activité économique au quotidien.

Toutefois, il y a encore 10 ans, il n'existait aucun ensemble d'indicateurs au plan mondial pour suivre ces facteurs microéconomiques et en analyser la pertinence. Les premières initiatives visant à pallier cette lacune, dans les années 80, s'inspiraient d'opinions de spécialistes et d'enquêtes d'opinion réalisées auprès d'entreprises, ne portant souvent que sur des cas particuliers. Bien que ces enquêtes permettent d'apprécier la situation de l'économie et des politiques publiques, peu d'entre elles fournissent des indicateurs de portée mondiale pouvant être actualisés chaque année.

Le projet *Doing Business* adopte une démarche différente de celle des enquêtes d'opinion. Il examine les entreprises au niveau local, se concentrant sur les petites et moyennes entreprises, et évalue les réglementations auxquelles elles sont soumises aux différents stades de leur vie. S'appuyant sur des études de cas types, il propose des indicateurs quantitatifs sur la

réglementation des affaires, ceux-ci pouvant être comparés entre 183 économies et dans le temps. Cette démarche complète les enquêtes d'opinion en recherchant les principales contraintes à la pratique des affaires, telles qu'elles sont vécues par les entreprises elles-mêmes et figurent dans les réglementations en place.

Ayant directement le contrôle sur les réglementations, les décideurs commencent souvent par modifier les règles et les règlements applicables aux entreprises lorsqu'ils souhaitent modifier leurs pratiques et comportements. Le projet *Doing Business* ne se contente pas de mettre en évidence un problème, il identifie les règles et les démarches administratives précises qui pourraient faire l'objet de réforme (tableau 1). Les évaluations chiffrées qu'il propose de la réglementation des affaires rendent possible des recherches sur la manière dont les réglementations précises influencent le comportement des entreprises ainsi que les conséquences économiques.

Publié en 2003, le premier rapport *Doing Business* utilisait 5 séries d'indicateurs et couvrait 133 économies. Le rapport de cette année en utilise 11 et couvre 183 économies. Dix domaines sont pris en compte pour établir le classement global sur la facilité de faire des affaires ainsi que d'autres indicateurs synthétiques<sup>1</sup>. Le projet utilise les informations fournies par les pouvoirs publics, les universités, des professionnels et des groupes d'évaluation<sup>2</sup>.

## DOMAINES ÉTUDIÉS PAR *DOING BUSINESS*

De nombreux facteurs peuvent jouer sur la volonté d'un entrepreneur de mettre en œuvre une nouvelle idée, notamment l'impression qu'il a de la facilité (ou de la difficulté) avec laquelle il pourra faire face aux différentes règles qui façonnent et servent de base à l'environnement des affaires. La décision de poursuivre une idée, de l'abandonner ou de la mettre en œuvre dans une économie ou dans une autre pourra dépendre en grande partie de la facilité d'accomplir les démarches nécessaires pour

**TABLEAU 2.1** La méthodologie de *Doing Business* permet d'établir des comparaisons objectives mais limitées au plan mondial

| Avantages   | Limites   |
|---|---|
| <i>Transparente, reposant sur des informations factuelles</i> relatives aux lois et règlements (avec un élément d'appréciation concernant les estimations de temps)     | <i>Portée limitée</i> : se concentre sur 11 domaines de réglementation touchant les entreprises locales ; ne prend pas en compte tous les aspects de l'environnement des affaires ni tous les domaines de la réglementation |
| Les comparaisons et les critères de référence sont valables grâce aux <i>hypothèses types</i> .   | Axée sur des <i>cas types</i> ; les situations présentées dans les scénarios font référence à un ensemble précis de problématiques et à un type précis d'entreprise   |
| <i>Peu coûteuse et pouvant être facilement reproduite</i>   | Porte essentiellement sur le <i>secteur formel</i>  |
| <i>Pouvant donner lieu à des actions concrètes</i> : les données mettent en évidence des obstacles précis, identifient la source, indiquent ce qui pourrait être changé | Seules les <i>réformes liées aux indicateurs</i> peuvent être suivies   |
| <i>Interactions multiples</i> avec les contributeurs locaux interrogés pour clarifier toute mauvaise interprétation   | <i>Part du principe que les entreprises sont pleinement informées</i> sur les démarches requises et ne perdent pas de temps en les effectuant   |
| Couverture de la <i>quasi totalité des économies</i> du monde   | Une partie des données obtenues ne portent que sur la <i>métropole d'affaires la plus grande</i> d'une économie donnée  |



TABLEAU 2 *Doing Business* — mesurer 11 thèmes de réglementation des affaires

| Création  | Expansion   | Opérations  | Insolvabilité  |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'entreprise<br/><i>Capital minimum exigé</i><br/><i>Procédures, délai et coût</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Transfert de propriété<br/><i>Procédures, délai et coût</i></li> <li>Obtention de prêts<br/><i>Registres d'information sur le crédit</i><br/><i>Lois sur les biens meubles nantis</i></li> <li>Protection des investisseurs<br/><i>Transparence et responsabilité dans le cadre des transactions entre parties apparentées</i></li> <li>Exécution des contrats<br/><i>Procédures, délai et coût pour le règlement d'un différend commercial</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Obtention des permis de construire<br/><i>Procédures, délai et coût</i></li> <li>Raccordement à l'électricité<br/><i>Procédures, délai et coût</i></li> <li>Paiement des taxes et impôts<br/><i>Paiements, délai et taux d'imposition total</i></li> <li>Commerce transfrontalier<br/><i>Documents, délai et coût</i></li> <li>Embauche de travailleurs</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Solutionnement de l'insolvabilité<br/><i>Délai, coût et taux de recouvrement</i></li> </ul> |

```

graph LR
    A[CRÉATION] --> B[DROITS DE PROPRIÉTÉ  
ACCÈS AUX PRÊTS  
PROTECTION DES INVESTISSEURS]
    B --> C[FARDEAU ADMINISTRATIF  
FLEXIBILITÉ DE L'EMBAUCHE]
    C --> D[TAUX DE RECouvrement  
RÉAFFECTATION DES ACTIFS]
  
```

créer une entreprise ou obtenir un permis de construire, ainsi que de l'efficacité des mécanismes de règlement des différends commerciaux ou de solutionnement de l'insolvabilité. *Doing Business* présente des évaluations chiffrées des réglementations qui s'appliquent aux petites et moyennes entreprises locales dans différents domaines, notamment : la création d'entreprises, l'obtention des permis de construire, le raccordement à l'électricité, le transfert de propriété, l'obtention de prêts, la protection des investisseurs, le paiement des taxes et impôts, le commerce transfrontalier, l'exécution des contrats et le solutionnement de l'insolvabilité<sup>3</sup>. Le rapport examine également les réglementations relatives à l'embauche de travailleurs.

*Doing Business* part du principe fondamental que l'activité économique doit reposer sur des règles efficaces. Il s'agit notamment des règles qui établissent et clarifient les droits de propriété et réduisent le coût du règlement des différends, des règles qui améliorent le caractère prévisible des interactions économiques et des règles qui offrent aux parties à un contrat des protections essentielles contre les abus. L'objectif est de mettre en place une réglementation

efficace, simple à appliquer et accessible à tous ceux qui en ont besoin. C'est pourquoi certains indicateurs de *Doing Business* accordent une meilleure note pour une réglementation plus rigoureuse, comme c'est le cas en matière d'obligation d'information dans les transactions entre parties apparentées. D'autres indicateurs accordent une note plus élevée aux mesures prises pour simplifier l'application de la réglementation existante, telles que la mise en place d'un guichet unique pour les démarches nécessaires à la création d'entreprises.

Le projet *Doing Business* utilise deux types de données : d'une part, les textes législatifs et réglementaires tels qu'interprétés par les experts locaux et par l'équipe de *Doing Business*, d'autre part, les indicateurs de temps et mouvements qui mesurent l'efficacité et la complexité avec laquelle une réglementation est mise en œuvre (comme l'octroi de l'identité juridique à une entreprise). Pour ces indicateurs de temps et de mouvements, les estimations de coût sont établies à partir des barèmes officiels de frais, s'il en existe. Les processus tels que la création d'entreprises ou le transfert de propriété sont scindés en étapes clairement définies. Les estimations de temps pour

chaque démarche se fondent sur l'opinion émise par des spécialistes, qui ont l'habitude d'appliquer les réglementations en question ou de conseiller des entrepreneurs sur ces sujets<sup>4</sup>. Le projet *Doing Business* s'inspire ici des travaux novateurs d'Hernando de Soto, qui a appliqué la méthode des temps et mouvements utilisée pour la première fois par Frederick Taylor pour révolutionner la fabrication du Model T de Ford. De Soto a utilisé cette méthode dans les années 80 pour mettre en évidence les obstacles à la création d'une usine de confection de vêtements dans la banlieue de Lima<sup>5</sup>.

## DOMAINES NON COUVERTS PAR DOING BUSINESS

Il importe également de préciser les domaines non couverts par *Doing Business* — de façon à tenir compte des limites dans l'interprétation des données. Une portée limitée *Doing Business* porte sur 11 domaines, l'objectif spécifique consistant à évaluer la réglementation et la bureaucratie auxquelles se heurtent les petites et moyennes entreprises durant leur cycle de vie (tableau 2). En conséquence :

- Le projet *Doing Business* n'évalue pas tous les aspects de l'environnement des affaires qui ont un impact sur les entreprises ou les investisseurs, ni tous les facteurs qui influent sur la compétitivité. Par exemple, la sécurité, la corruption, la taille du marché, la stabilité macroéconomique, la situation du système financier, les compétences professionnelles de la population ou tous les aspects de la qualité des infrastructures ne sont pas pris en compte, ni la réglementation propre à l'investissement étranger.
- Tout en portant sur la qualité du cadre réglementaire, *Doing Business* ne couvre pas pour autant toutes les réglementations d'une économie donnée. À mesure que les progrès économiques et technologiques avancent, de nouveaux domaines d'activité économique font l'objet de réglementation. Par exemple, la législation de l'Union européenne (l'acquis communautaire) s'est développée au point de compter désormais pas moins de 14 500 jeux de règles. *Doing Business* évalue 11 domaines du cycle de vie d'une entreprise, avec 11 séries d'indicateurs spécifiques. Ces séries d'indicateurs ne couvrent pas tous

les aspects réglementaires d'un domaine considéré. C'est ainsi que les indicateurs relatifs à la création d'entreprises ou la protection des investisseurs ne portent pas sur tous les aspects de la législation commerciale. Les indicateurs relatifs à l'embauche des travailleurs ne couvrent pas tous les domaines de la législation du travail : ils n'incluent pas, par exemple, les réglementations sur la sécurité au travail ou le droit à la négociation collective.

- *Doing Business* ne tente pas non plus d'évaluer tous les coûts et avantages d'une loi ou d'une règle particulière pour la société dans son ensemble. Les indicateurs concernant le paiement des taxes et impôts, par exemple, servent à évaluer le taux d'imposition total, qui représente un coût pour les entreprises. Ils n'évaluent pas, ni ne visent à évaluer, les programmes sociaux et économiques financés au moyen des recettes fiscales. L'évaluation des lois et règlements applicables aux entreprises apporte un élément au débat sur la place du fardeau administratif dans la réalisation d'objectifs réglementaires. Ces objectifs peuvent varier d'une économie à l'autre.

### Indicateurs basés sur des études de cas types

Les indicateurs de *Doing Business* sont construits à partir d'études de cas types assortis d'hypothèses particulières, comme le fait que l'entreprise est située dans la métropole d'affaires la plus grande d'une économie. Les indicateurs économiques utilisent généralement des hypothèses restrictives de cette nature ; c'est le cas par exemple des statistiques sur l'inflation qui se fondent souvent sur les prix d'un ensemble de biens de consommation dans quelques centres urbains.

Ces hypothèses permettent des évaluations à l'échelle mondiale et facilitent les comparaisons, mais le caractère général du rapport en souffre. *Doing Business* est conscient des limites de l'utilisation des données ne concernant que les plus grandes villes d'affaires, d'autant plus que la réglementation des affaires et son application, notamment dans les États fédérés et les économies de taille importante, peuvent ne pas être homogènes dans l'ensemble du pays. Compte tenu de l'intérêt que de telles divergences

entre régions présentent pour les pouvoirs publics, *Doing Business* a complété sa série de rapports à l'échelle mondiale par des études infranationales dans un certain nombre d'économies (encadré 1). Cette année, le projet *Doing Business* a également réalisé une étude expérimentale sur les deuxièmes villes les plus importantes dans trois grandes économies afin d'évaluer les variations au sein de ces pays.

Dans les domaines où la réglementation est complexe et très différenciée, il convient de définir avec soin le scénario type servant à établir les indicateurs de *Doing Business*. Le scénario type suppose, le cas échéant, qu'il s'agit d'une société à responsabilité limitée ou d'une entité équivalente au plan juridique. Ce choix est en partie empirique, les sociétés privées à responsabilité limitée étant la forme de société la plus répandue dans de nombreux pays. Ce choix est également en rapport avec l'un des domaines prioritaires de *Doing Business*, à savoir le développement des opportunités de création d'entreprises. Les investisseurs sont encouragés à s'engager dans la création d'entreprise lorsque les pertes potentielles se limitent à leur apport en capital.

### Accent mis sur le secteur formel

Pour établir les indicateurs, *Doing Business* suppose que les entreprises connaissent toutes les dispositions réglementaires en vigueur et les respectent. Dans la pratique, les entrepreneurs peuvent passer un temps considérable à chercher à savoir où s'adresser et quels documents soumettre. Ou bien ils peuvent éviter entièrement les démarches administratives requises au plan juridique en ne s'enregistrant pas auprès des organismes sociaux, par exemple.

Là où la réglementation rend le processus particulièrement onéreux, les niveaux d'informalité sont plus élevés. Or, l'informalité a un coût : ces entreprises se développent en général plus lentement, ont plus difficilement accès au crédit et emploient moins de personnes — et ces employés ne bénéficient d'aucune protection dans le cadre de la législation du travail<sup>6</sup>. Toutes ces considérations sont encore plus vraies lorsqu'il s'agit d'entreprises détenues par des femmes, d'après des études réalisées

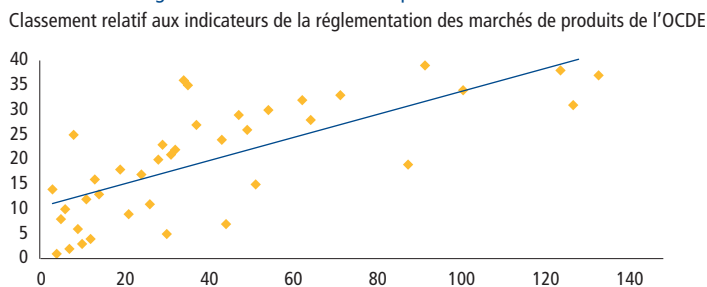
dans des économies données<sup>7</sup>. De même, les entreprises du secteur informel auront davantage tendance à ne pas payer les taxes et impôts. *Doing Business* mesure un ensemble de facteurs qui aident à expliquer l'apparition du secteur informel et permettent aux pouvoirs publics d'identifier les domaines pouvant faire l'objet de réformes réglementaires. Pour mieux comprendre l'environnement général des affaires et inscrire les défis à relever dans une perspective plus large, il convient d'associer les constatations de *Doing Business* aux données d'autres sources comme *Enterprise Surveys* de la Banque mondiale<sup>8</sup>.

### POURQUOI CETTE APPROCHE ?

*Doing Business* est comparable à un test de cholestérol qui serait appliqué à l'environnement réglementaire des entreprises d'une économie. Un test de cholestérol ne présente pas une image complète de notre état de santé, mais il permet de mesurer un aspect important de celle-ci. Il s'agit également d'un moyen de nous inciter à modifier notre comportement de façon à améliorer non seulement notre taux de cholestérol mais aussi notre état de santé général.

Une manière de vérifier si *Doing Business* offre une mesure indirecte de l'environnement général des entreprises et du niveau de compétitivité est d'étudier les corrélations entre les classements de *Doing Business* et les autres grands indicateurs économiques de référence. La série d'indicateurs la plus proche de *Doing Business* est celle de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur la réglementation des marchés de produits. Ces indicateurs visent à déterminer si l'environnement réglementaire favorise ou entrave la concurrence. Ils comprennent des évaluations des mesures de contrôle des prix, du système de licence et de permis, du niveau de simplification des règles et des démarches, de la prévalence des procédures discriminatoires et du niveau de contrôle exercé par les pouvoirs publics sur les entreprises<sup>9</sup>. Les classements sur la base de ces indicateurs, pour les 39 pays étudiés (dont plusieurs sont de grands marchés émergents), présentent un degré élevé de corrélation avec ceux de la facilité de faire

**FIGURE 1** Forte corrélation entre les classements de *Doing Business* et les classements de l'OCDE relatifs à la réglementation des marchés de produits



Remarque : La corrélation est significative à 5 % lorsque le revenu par habitant est pris en compte.  
Source : Base de données *Doing Business* ; données de l'OCDE.

des affaires (la corrélation dans ce cas est de 0,72 ; figure 1).

De même, il y a une forte corrélation (0,82) entre les classements sur la facilité de faire des affaires et les classements en fonction de l'indice de la compétitivité mondiale du Forum économique mondial, qui est une mesure de portée beaucoup plus large prenant en compte des facteurs comme la stabilité macroéconomique, les aspects du développement humain, la solidité des institutions publiques et la complexité des entreprises (figure 2)<sup>10</sup>. Les économies qui sont bien classées sur la base des indicateurs de *Doing Business* ont tendance à bien se classer également en fonction des indicateurs de réglementation du marché des produits de l'OCDE et de l'indice de compétitivité mondiale, et vice-versa.

Une question de plus vaste portée est de savoir si les domaines couverts par *Doing Business* présentent de l'intérêt pour le développement et la réduction de la pauvreté. Dans l'étude intitulée « *La voix des pauvres* »,

la Banque mondiale a demandé à 60 000 personnes pauvres dans le monde entier comment elles entendaient se sortir de la pauvreté<sup>11</sup>. Les réponses ont été catégoriques : toutes les personnes interrogées, hommes et femmes, comptaient sur les revenus tirés de leur propre entreprise ou sur leur emploi rémunéré. Pour promouvoir la croissance — et permettre aux personnes pauvres d'en bénéficier également — il faut mettre en place un environnement où les nouveaux venus, qui sont dynamiques et animés de bonnes idées, quels que soient leur sexe et leur origine ethnique, peuvent créer leurs entreprises ; et un environnement où les entreprises efficaces sont en mesure d'investir, de se développer et de créer davantage d'emplois.

Les petites et moyennes entreprises sont les moteurs essentiels de la concurrence, de la croissance et de la création d'emplois, notamment dans les pays en développement. Mais dans ces pays, c'est dans le secteur informel que s'exerce jusqu'à 80 % de l'activité économique. La bureaucratie et la réglementation

excessives peuvent empêcher l'entrée de ces entreprises dans le secteur formel. Même les entreprises opérant dans le secteur formel peuvent ne pas avoir un accès égal aux règles et réglementations qui influent sur leur aptitude à soutenir la concurrence, à innover et à se développer.

Lorsque la réglementation est fastidieuse et la concurrence limitée, la réussite d'un entrepreneur dépend davantage de ses relations que de ses aptitudes<sup>12</sup>. Mais lorsque la réglementation est transparente, efficace et appliquée de manière simple, il devient plus facile pour quiconque souhaite créer une entreprise, quelles que soient ses relations, de se conformer à l'état de droit et de tirer parti des possibilités et des mesures de protection offertes par la loi. Il n'est pas étonnant qu'il y ait une corrélation entre, d'une part, un rang élevé dans le classement de la facilité de faire des affaires — sur la base des 10 domaines de la réglementation des affaires étudiés par *Doing Business* — et, d'autre part, une meilleure gouvernance et des niveaux de corruption perçus plus faibles<sup>13</sup>.

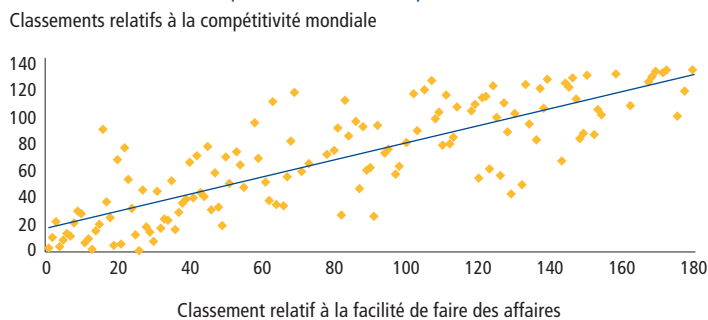
À cet égard, *Doing Business* considère qu'une bonne réglementation est essentielle pour l'inclusion sociale. Il fournit également les éléments nécessaires pour étudier les effets de la réglementation et de son application. Par exemple, *Doing Business 2004* a montré que la rapidité d'exécution d'un contrat était associée à la perception d'une justice plus équitable — autrement dit, que lenteur de justice peut valoir déni de justice<sup>14</sup>.

## DOING BUSINESS COMME UN EXERCICE DE COMPARAISON

*Doing Business* en ce qu'il étudie certains aspects essentiels de l'environnement réglementaire, s'est avéré une base de référence utile pour effectuer des comparaisons. De ce point de vue, il permet aux pouvoirs publics d'apprécier en meilleure connaissance de cause les choix politiques disponibles, d'améliorer la capacité à évaluer les progrès accomplis au fil du temps et à établir des comparaisons valables au plan international et de contribuer au débat public et au renforcement de l'éthique de responsabilité.

Depuis 2006, le projet *Doing Business* présente les données recueillies dans une

**FIGURE 2** Corrélation également forte entre les classements de *Doing Business* et les classements du Forum économique mondial sur la compétitivité mondiale



#### ENCADRÉ 1 : COMPARAISON DES RÉGLEMENTATIONS AU SEIN DES ÉCONOMIES : INDICATEURS INFRANATIONAUX DE DOING BUSINESS ET ÉTUDE PILOTE PORTANT SUR PLUSIEURS VILLES

Les études infranationales de *Doing Business* sont menées à la demande d'un gouvernement et mettent en évidence les différences entre les réglementations des affaires d'une ville à l'autre dans la même économie ou région. Elles contribuent au renforcement des capacités locales en faisant participer les gouvernements partenaires et les groupes de réflexion locaux. Depuis 2005, les rapports infranationaux de *Doing Business* comparent la réglementation des affaires dans les états et villes au sein des économies comme le Brésil, la Chine, la Colombie, l'Égypte, l'Inde, l'Indonésie, le Kenya, le Mexique, le Maroc, le Nigéria, le Pakistan et les Philippines<sup>1</sup>.

*Doing Business* actualise périodiquement un nombre croissant d'études infranationales pour évaluer les progrès accomplis avec le temps ou étendre la portée géographique de la recherche à d'autres villes. C'est le cas cette année des études infranationales réalisées aux Philippines ; du rapport régional en Europe du Sud-Est ; des études en cours en Italie, au Kenya et aux Émirats arabes unis ; et des projets réalisés conjointement avec des groupes de réflexion locaux en Indonésie, au Mexique et dans la Fédération de Russie.

En 2011, *Doing Business* a publié des indicateurs infranationaux concernant les Philippines et un rapport régional portant sur 22 villes de sept économies en Europe du

Sud-Est : Albanie, Bosnie-Herzégovine, Kosovo, ex-République yougoslave de Macédoine, Moldova, Monténégro et Serbie. *Doing Business* a également publié un rapport-profil pour la ville de Juba, en République du Sud Soudan.

Pour étudier davantage les variations de la réglementation des affaires au sein des économies, *Doing Business* a recueilli cette année des données sur chacun des

10 séries d'indicateurs pris en compte dans le classement relatif à la facilité de faire les affaires dans une seconde ville de trois grandes économies : Rio de Janeiro au

Brésil (en plus de São Paulo), Beijing en Chine (en plus de Shanghai) et Saint-Petersbourg dans la Fédération de Russie (en plus de Moscou). Les études infranationales ne portent généralement que sur un sous-ensemble d'indicateurs.

Les résultats ne font apparaître aucune variation entre les villes au sein de chaque économie dans les domaines régis par des lois ou réglementations comme le code de procédure civile, les règles d'enregistrement des entreprises et les règles de constitution de sociétés. En ce qui concerne les règles régissant les transactions garanties, par exemple, tous les entrepreneurs au Brésil se réfèrent au Code civil de 2002, ceux de Chine à la Loi sur les droits de propriété de 2007 et ceux de Russie au Code civil de 1994 et à la Loi sur les gages de 1992.

Mais l'efficacité des processus comme la création d'entreprise ou l'obtention des permis de construire, ainsi que l'efficacité des institutions diffèrent effectivement d'une ville à l'autre, en raison des différences entre les réglementations locales ou entre les moyens dont disposent les institutions pour répondre à la demande des entreprises. En Russie, les démarches pour l'obtention de permis de construire sont plus complexes à Moscou qu'à Saint-Petersbourg. Au Brésil, la création d'entreprise, l'obtention des permis de construire et le raccordement à l'électricité prennent moins de temps à Rio de Janeiro qu'à São Paulo, qui est une ville plus grande. Mais le mécanisme de transfert de propriété est légèrement plus efficace à São Paulo qu'à Rio de Janeiro, la différence tenant au fait que le cadastre est numérisé à São Paulo.

Dans chacune des trois économies, le nombre d'impôts et taxes et de contributions varie d'une ville à l'autre. En Chine, les entreprises dans les deux villes doivent s'acquitter de trois types de taxes et impôts administrés par l'État (taxe sur la valeur ajoutée, impôt sur les sociétés et taxe professionnelle). Alors qu'à Beijing les entreprises sont assujetties à six types de taxes et impôts administrés au plan local, à Shanghai elles doivent en acquitter sept. La distance entre le centre-ville et le port joue un rôle dans les délais d'importation et d'exportation. Les villes qui ont un port principal (Rio de Janeiro, Shanghai et Saint-Petersbourg) ont des services de transport intérieur plus rapides et meilleur marché que celles où les entrepreneurs doivent faire appel à un tiers pour aller dans une autre ville expédier ou recevoir leur cargaison, São Paulo (à Santos), Beijing (à Tianjin) et Moscou (à Saint-Petersbourg).

<sup>1</sup> Les rapports infranationaux sont disponibles sur le site internet de *Doing Business* à l'adresse <http://www.doing-business.org/reports/subnational-reports>.

double perspective : d'une part, des indicateurs « absolus » sont présentés pour chaque économie dans chacun des 11 domaines de réglementation étudiés ; d'autre part, un classement des économies est établi sur la base de 10 domaines, aussi bien par domaine que globalement<sup>15</sup>. En outre, comme il a été indiqué dans le résumé analytique, le rapport propose cette année un nouvel instrument d'évaluation, celui de la distance par rapport à la « frontière », qui montre le degré d'évolution de l'environnement réglementaire d'une économie avec le temps<sup>16</sup>. Il faut faire preuve de discernement dans l'interprétation de toutes ces mesures pour une économie donnée, en vue d'identifier une trajectoire de réforme de la réglementation logique et réalisable au plan politique.

Pris séparément, certains classements établis par *Doing Business* risquent de surprendre. Certaines économies peuvent avoir un classement meilleur que prévu dans certains domaines. De même, des économies qui ont connu une croissance rapide ou ont attiré un grand volume d'investissements peuvent être moins bien classées que d'autres économies apparemment moins dynamiques.

À mesure qu'elles se développent, les économies renforcent et élargissent leur cadre de réglementation pour protéger les droits des investisseurs et les droits de propriété. Dans l'intervalle, elles trouvent des méthodes plus efficaces pour améliorer les règles en vigueur et suppriment celles qui sont périmées. *Doing Business* a constaté que les économies dynamiques et en expansion réforment et actualisent constamment leurs réglementations et les méthodes d'application de celles-ci, tandis que de nombreuses économies pauvres utilisent encore des systèmes de réglementation datant de la fin des années 1800.

Pour les gouvernements soucieux de bien réformer, le niveau d'amélioration, en termes absolus, du cadre de réglementation applicable aux entrepreneurs locaux est plus important que le classement relatif de leur économie au plan de la facilité de faire des affaires. L'évaluation de la distance par rapport à la frontière permet d'apprécier une telle amélioration avec le temps, en indiquant la distance séparant chaque économie de la

« frontière ». Celle-ci représente la note la plus élevée observée pour chacun des indicateurs de *Doing Business* dans l'ensemble des économies et sur l'ensemble des années étudiées depuis 2005. La comparaison de la note obtenue par une économie, à deux instants espacés dans le temps, permet de déterminer l'évolution, mesurée par *Doing Business*, du cadre de la réglementation d'une économie dans le temps, c'est-à-dire à quel point l'économie s'est rapprochée (ou écartée) des pratiques les plus efficaces et des réglementations les plus rigoureuses dans les domaines examinés par *Doing Business*. La mesure de la distance par rapport à la frontière complète le classement annuel au plan de la facilité de faire des affaires, qui permet, lui, de comparer les économies à un moment donné.

Chaque ensemble d'indicateurs examiné par *Doing Business* évalue un aspect différent du cadre de réglementation des entreprises. Les classements de chaque économie varient, parfois de façon considérable, d'un ensemble d'indicateurs à l'autre. Une manière rapide d'évaluer les variations des résultats d'une économie en matière de réglementation des affaires suivant les différents domaines de réglementation consiste à examiner les classements par thème (voir les tableaux par pays). La République de Corée, par exemple, est classée 8e pour la facilité de faire des affaires en général. Elle est classée au 2e rang pour la facilité d'exécution des contrats, au 4e rang pour la facilité de commerce transfrontalier et au 8e rang pour la facilité d'obtention de prêts. Parallèlement, elle est classée 24e pour la facilité de création d'entreprises, 26e pour la facilité d'obtention d'un permis de construire, 38e pour la facilité de paiement des taxes et impôts et 71e pour la facilité de transfert de propriété. La variation entre les ensembles d'indicateurs est en rapport avec les différentes priorités que les pouvoirs publics accordent à tel ou tel domaine de réglementation des affaires ainsi qu'avec des circonstances propres à l'économie, qui peuvent permettre dans certains domaines un rythme de réforme plus rapide que dans d'autres.

## LES EFFETS DE LA RÉGLEMENTATION DES AFFAIRES MIS EN ÉVIDENCE PAR LA RECHERCHE

Neuf années de données recueillies par *Doing Business* avec d'autres ensembles de données permettent de disposer d'une base d'études toujours plus grande sur les relations entre des domaines précis de la réglementation des affaires — et des réformes de celle-ci — et la situation sociale et économique. Quelque 873 articles ont été publiés dans des revues universitaires présentées pour avis préalable à d'autres spécialistes, et environ 2 332 documents de travail sont disponibles sur Google Scholar<sup>17</sup>.

Une place très importante est réservée à l'analyse de ce qui produit des résultats au niveau microéconomique, comme la création d'entreprises et les emplois. Des études récentes portent sur la manière dont la réglementation des affaires influence le comportement des entreprises en les encourageant à s'enregistrer et à opérer dans le secteur formel, à créer des emplois, à innover et à améliorer la productivité, ou en les décourageant de le faire<sup>18</sup>. De nombreuses études portent également sur le rôle que jouent les tribunaux, les registres publics sur le crédit et les lois sur l'insolvabilité et les garanties en encourageant les créanciers et les investisseurs à renforcer l'accès aux prêts. Les résultats de ces études font l'objet de nombreuses publications.

*Des frais d'enregistrement d'entreprises peu élevés encouragent l'entrepreneuriat et améliorent la productivité des entreprises.* Les économies qui ont des méthodes d'enregistrement d'entreprises plus efficaces ont un taux plus élevé d'entrée de nouvelles entreprises dans le secteur ainsi qu'une densité des affaires plus importante<sup>19</sup>. Dans les économies où le temps d'enregistrement de nouvelles entreprises est plus court, un nombre plus élevé d'entreprises s'enregistrent dans des secteurs où le potentiel de croissance est le plus élevé, comme ceux qui ont connu des mutations expansionnistes de la demande mondiale ou des technologies<sup>20</sup>. Les mesures de réforme qui facilitent la création d'entreprises ont tendance à avoir des répercussions positives importantes sur l'investissement dans les industries de

marchés de produits, comme le transport, les communications et les services publics de distribution, qui sont souvent protégées de la concurrence<sup>21</sup>. Il est également établi que des réglementations plus efficaces en matière de création d'entreprises améliorent la productivité de celles-ci et produisent des résultats au niveau macroéconomiques<sup>22</sup>.

*Des réglementations des affaires plus simples se traduisent par des opportunités d'emploi plus importantes dans le secteur formel.* Il a été établi que la réduction des frais de démarrage pour les nouvelles entreprises se traduisait par des taux plus élevés de création d'emplois pour la main-d'œuvre hautement qualifiée et un taux moyen de productivité plus élevé, les nouvelles entreprises étant souvent créées par des personnes hautement qualifiées<sup>23</sup>. La réduction des coûts de création d'entreprises peut renforcer la sécurité juridique : les entreprises qui font leur entrée dans le secteur formel ont accès au système juridique, à leur propre profit et à celui de leurs clients et fournisseurs<sup>24</sup>.

L'évaluation de l'impact des réformes n'est pas une tâche aisée. Les corrélations entre pays peuvent paraître solides, mais il est difficile d'isoler l'effet des réglementations, en raison de tous les autres facteurs potentiels qui varient au niveau des pays. D'une manière générale, les corrélations entre pays n'indiquent pas qu'un résultat précis est attribuable ou non à une réglementation précise ou s'il coïncide avec d'autres facteurs, comme une situation économique plus positive. Ainsi, comment peut-on savoir si les choses auraient été différentes en l'absence d'une réforme administrative précise ? Certains auteurs ont tenté de répondre à cette question en étudiant les variations au sein d'une économie avec le temps. D'autres ont analysé les variations des politiques qui ne touchent que certaines entreprises ou certains groupes. Plusieurs études d'impact par pays concluent que des réglementations plus simples sur la création d'entreprises encouragent la création d'un plus grand nombre de nouvelles entreprises :

- Au Mexique, une étude a établi qu'un programme qui avait simplifié la procédure de délivrance des licences par les municipalités avait permis d'accroître de 5 % les inscriptions d'entreprises au registre



du commerce et les emplois rémunérés de 2,2 % alors que la concurrence des nouvelles entreprises réduisait les prix de 0,6 % et le revenu des entreprises déjà établies de 3,2 %<sup>25</sup>. Une autre étude a révélé que la même réforme de la procédure de délivrance des licences avait directement entraîné une augmentation de 4 % du nombre de nouvelles entreprises et que le programme était plus efficace dans les municipalités où le niveau de corruption était moins élevé et les démarches pour l'enregistrement moins coûteuses<sup>26</sup>.

- En Inde, l'élimination progressive de la « licence raj » s'est traduite par une progression de 6 % des inscriptions de nouvelles entreprises au registre du commerce, et les entreprises hautement productives faisant leur entrée sur le marché ont enregistré des augmentations de production plus importantes que les entreprises moins productives<sup>27</sup>. Il a été établi qu'il existe un lien de complémentarité entre une réglementation plus simple en matière de création d'entreprises et la souplesse du marché du travail. Les États qui ont des réglementations en matière d'emploi plus souples ont enregistré une diminution du nombre d'entreprises informelles de 25 % plus importante, que les États dont les réglementations sont moins souples, et, en ce qui concerne les gains de production réelle, une augmentation supérieure de 17,8 %<sup>28</sup>. Le même programme de réforme de la procédure de délivrance des licences a abouti à une amélioration globale de la productivité de près de 22 % pour les entreprises concernées par la réforme<sup>29</sup>.
- En Colombie, les enregistrements des nouvelles entreprises ont progressé de 5,2 % suite à la mise en place d'un guichet unique pour les entreprises<sup>30</sup>.
- Au Portugal, l'introduction d'un guichet unique pour les entreprises a permis d'augmenter de 17 % les inscriptions des nouvelles entreprises au registre du commerce et de créer 7 nouveaux emplois par 100 000 habitants comparativement à des économies qui n'avaient pas adopté des mesures de réforme<sup>31</sup>.

*Un cadre réglementaire solide favorise des résultats commerciaux plus importants.* Il est établi que des mesures visant à rationaliser

le cadre institutionnel pour le commerce (par exemple en améliorant l'efficacité de l'administration douanière) ont des effets positifs sur les volumes des échanges<sup>32</sup>. Une étude a révélé qu'un cadre d'échanges inefficace représente l'un des principaux facteurs déterminants des mauvais résultats commerciaux des pays d'Afrique subsaharienne<sup>33</sup>. En revanche, une autre étude a établi que l'amélioration des résultats commerciaux est imputable, dans une large mesure, à des facteurs comme la capacité des pouvoirs publics à élaborer et appliquer des politiques et des réglementations rationnelles qui favorisent le développement du secteur privé, l'efficacité de l'administration douanière, la qualité des infrastructures et l'accès aux financements<sup>34</sup>. La même étude a révélé que les économies qui ont plus difficilement accès aux marchés étrangers bénéficient davantage des améliorations du climat de l'investissement que celles qui accèdent plus facilement aux marchés.

Des études montrent également que la capacité d'une économie à exécuter les contrats représente un facteur déterminant important de son avantage comparatif dans l'arène économique mondiale : parmi des économies comparables, celles qui ont une bonne réglementation en matière d'exécution de contrats ont tendance à produire et à exporter davantage de produits faits sur mesure que celles dont la réglementation laisse à désirer<sup>35</sup>. Une autre étude a établi que dans de nombreux pays en développement, la production de biens de haute qualité représente pour les entreprises une condition préalable pour devenir exportateurs : des réformes institutionnelles qui réduisent le coût de la production de biens de haute qualité renforcent l'effet positif que la facilitation du commerce peut avoir sur les revenus<sup>36</sup>. Des études montrent par ailleurs que l'élimination des obstacles au commerce doit s'accompagner d'autres réformes, consistant par exemple à rendre les marchés du travail plus souples afin de réaliser un niveau plus élevé de productivité et de croissance<sup>37</sup>.

*Les réglementations et les institutions qui font partie de l'infrastructure du marché financier — notamment les tribunaux, les systèmes d'information sur le crédit et les lois sur les garanties, les créanciers et l'insolvabilité — jouent*

*un rôle dans la facilité d'accès au crédit.* Des enquêtes auprès des entreprises réalisées par la Banque mondiale montrent que l'accès au crédit représente un obstacle de taille pour les entreprises dans le monde entier<sup>38</sup>. Des systèmes efficaces d'information sur le crédit et des lois solides sur la garantie peuvent contribuer à réduire les difficultés de financement. Des études sur 12 économies en transition ont conclu que les réformes qui renforcent la législation sur les garanties ont amélioré l'offre de prêts bancaires de 13,7 % en moyenne<sup>39</sup>. Les droits des créanciers tout comme l'existence de registres sur le crédit (qu'ils soient publics ou privés) sont liés à un ratio élevé du crédit privé au PIB<sup>40</sup>. Et un niveau plus élevé d'échange d'information, par le biais des registres publics sur le crédit, est associé à une rentabilité supérieure des banques et un niveau moins élevé de risques bancaires<sup>41</sup>.

Des études de portée nationale ont évalué dans quelle mesure des mécanismes efficaces de recouvrement de la dette et de retrait permettent de déterminer les conditions de crédit et de garantir que moins d'entreprises productives soient restructurées ou se retirent du marché :

- En Inde, la création de tribunaux spécialisés dans le recouvrement de la dette a accéléré le règlement des demandes de recouvrement et permis aux créanciers de saisir davantage de garanties constituées sur les dettes en défaut de remboursement. Cette mesure a aussi permis d'améliorer la probabilité de remboursement de 28 % et de réduire les taux d'intérêt sur les prêts de 1 à 2 points de pourcentage<sup>42</sup>.
- Suite à une réforme de vaste portée de la législation sur les faillites intervenue au Brésil en 2005 et qui a, entre autres, amélioré la protection des créanciers, le coût de la dette a baissé de 22 % et le niveau global du crédit s'est accru de 39 %<sup>43</sup>.
- L'amélioration de régimes des faillites, qui ont rationalisé les mécanismes de réorganisation, ont réduit le nombre de liquidations de 8,4 % en Belgique et de 13,6 % en Colombie, les entreprises les plus viables optant plutôt pour la réorganisation<sup>44</sup>. En Colombie, la nouvelle législation a établi une meilleure distinction entre les entreprises viables et non

## ENCADRÉ 2 : COMMENT LES ÉCONOMIES UTILISENT *DOING BUSINESS* DANS LEURS PROGRAMMES DE RÉFORME DE LA RÉGLEMENTATION

Pour coordonner les efforts entre les organismes publics, des économies telles que la Colombie et le Rwanda ont mis en place des comités chargés des réformes administratives, qui relèvent directement du président et utilisent notamment les indicateurs de *Doing Business* pour étayer leurs programmes d'amélioration du climat des affaires. Plus de 25 autres économies ont créé de tels comités à l'échelle interministérielle. Il s'agit d'économies de différentes régions comme suit : Inde, Malaisie, Sri-Lanka, Taïwan (Chine), Thaïlande et Viêt Nam (Asie de l'Est et du Sud) ; Égypte, Maroc, Arabie saoudite, Émirats arabes unis, la République du Yémen (Moyen-Orient et Afrique du Nord) ; Géorgie, Kazakhstan, République kirghize, Moldova et Tadjikistan (Europe de l'Est et en Asie centrale) ; Botswana, Burundi, République centrafricaine, Comores, République démocratique du Congo, Kenya, Liberia, Malawi, Mali, et Zambie (Afrique subsaharienne) ; et Guatemala, Mexique et Pérou (Amérique latine). Les gouvernements ont fait état de plus de 300 réformes de la réglementation qui ont tiré parti des études de *Doing Business* depuis 2003.

viables, donnant ainsi plus de chances de survie à des entreprises en proie à des difficultés financières tout en étant viables.

## COMMENT LES POUVOIRS PUBLICS UTILISENT *DOING BUSINESS*

Les données quantitatives et les comparaisons peuvent être utiles pour stimuler le débat sur les mesures à prendre, en mettant en lumière les problèmes potentiels et en indiquant aux pouvoirs publics les domaines dans lesquels ils peuvent tirer des enseignements et s'inspirer des bonnes pratiques. La première réaction des pouvoirs publics concernant les données de *Doing Business* consiste souvent à poser des questions sur leur qualité et leur pertinence et sur la manière dont elles sont calculées. Mais le débat donne généralement lieu à un examen plus approfondi de l'utilité des données pour l'économie et des domaines dans lesquels des réformes de la réglementation pourraient être indiquées.

La plupart des économies cherchant à réformer commencent par rechercher des

exemples de bonnes pratiques, et *Doing Business* les aide à en trouver (encadrés 2 et 3). C'est ainsi que l'Arabie saoudite a utilisé le droit des sociétés en vigueur en France pour réviser sa propre législation. De nombreux pays africains s'inspirent du modèle de l'Île Maurice, l'économie du continent la mieux classée au regard des indicateurs de *Doing Business*, en tant que source de bonnes pratiques en matière de réforme de la réglementation des affaires. Selon les mots de Luis Guillermo Plata, l'ancien ministre du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme de Colombie :

*Ce n'est pas comme faire un gâteau où vous suivez la recette. Non. Nous sommes tous différents. Mais nous pouvons prendre certaines choses, certaines leçons et appliquer ces leçons et voir comment elles fonctionnent dans notre environnement.*

Au cours des neuf dernières années, les pouvoirs publics ont mené de nombreuses activités de réforme du cadre de réglementation des entreprises locales. La plupart des réformes adoptées dans les domaines étudiés par *Doing Business* s'inscrivaient dans le cadre des programmes de réformes de portée plus générale visant à accroître la compétitivité économique, comme dans le cas de la Colombie, du Kenya et du Libéria. Les pouvoirs publics élaborent leurs programmes de réformes de la réglementation des affaires en recourant à une variété de sources de données et d'indicateurs<sup>45</sup>. Les réformateurs tiennent également compte des demandes de nombreux acteurs et groupes d'intérêts, qui soulèvent tous des questions importantes et font part de leurs préoccupations dans le débat sur la réforme. La concertation du Groupe de la Banque mondiale avec les gouvernements sur le climat de l'investissement a pour but de les encourager à utiliser les données avec discernement, en affinant leur faculté d'appréciation et en évitant de se borner à améliorer leur classement *Doing Business*. La concertation vise également à promouvoir des réformes de vaste portée visant à améliorer le climat de l'investissement. Dans le cadre de cette concertation sur l'action à mener, le Groupe de la Banque mondiale a recours à un large éventail d'indicateurs et

d'outils d'analyse tels que les indicateurs de suivi de la pauvreté dans le monde, les indicateurs du développement dans le monde, les indicateurs de performance logistique et de nombreux autres. Suite à l'initiative pour le libre accès aux données, tous les indicateurs et données sont mis à la disposition du public à l'adresse <http://data.worldbank.org>.

## MÉTHODOLOGIE ET DONNÉES

*Doing Business* porte sur 183 économies parmi lesquelles figurent de petites économies dont quelques-unes parmi les plus pauvres au monde, sur lesquelles d'autres séries de données fournissent très peu d'informations. Les données de *Doing Business* sont basées sur les dispositions législatives et réglementaires nationales ainsi que sur des règles administratives. (Pour une explication détaillée de la méthodologie de *Doing Business*, voir les Notes statistiques.)

## Sources d'information pour les données

La plupart des indicateurs de *Doing Business* sont fondés sur des lois et des règlements. En outre, les indicateurs de coûts sont généralement étayés par les barèmes tarifaires officiels. Les participants aux enquêtes de *Doing Business* remplissent des questionnaires et fournissent les références concernant les lois, règlements et barèmes tarifaires pertinents, ce qui permet de vérifier la fiabilité et la qualité des données. La question ne se pose donc pas de savoir si les échantillons des participants sont représentatifs ou non, dans la mesure où il est possible d'obtenir les textes des lois et règlements pertinents et de vérifier l'exactitude des réponses.

Pour certains indicateurs (par exemple ceux sur l'obtention des permis de construire, l'exécution des contrats et le solutionnement de l'insolvabilité), l'élément concernant les délais et une partie de l'élément concernant les coûts (s'il n'existe pas de barèmes tarifaires) se fondent plutôt sur la pratique en vigueur que sur les textes de loi, ce qui implique un élément d'appréciation. La démarche de *Doing Business* consiste par conséquent à travailler avec des juristes ou des spécialistes qui exécutent régulièrement les opérations en question. Conformément à la méthode type utilisée pour les études des temps et des mouvements, *Doing Business* scinde



### ENCADRÉ 3 : COMMENT UN FORUM ÉCONOMIQUE RÉGIONAL UTILISE DOING BUSINESS

L'organisation de Coopération économique Asie-Pacifique (CEAP) utilise les données de Doing Business pour identifier les domaines potentiels de réforme de la réglementation, appuyer des économies qui peuvent aider d'autres à s'améliorer et fixer des objectifs de résultat mesurables. En 2009, la CEAP a lancé le plan d'action sur la facilité de faire des affaires avec pour objectif de rendre la pratique des affaires 25 % moins cher, plus rapide et plus facile dans la région à l'horizon 2015<sup>1</sup>. Le plan d'action fixe des objectifs de résultat précis, par exemple en accélérant de 25 % les démarches pour la création d'entreprises, ce qui représente une réduction d'une semaine du délai moyen.

En s'inspirant des résultats d'une enquête auprès des entreprises, les planificateurs ont identifié cinq domaines prioritaires : la création d'entreprises, l'obtention de prêts, l'exécution de contrats, le commerce transfrontalier et l'obtention des permis de construire. Les économies de la CEAP ont ensuite choisi six « économies championnes » pour chacun de ces domaines prioritaires : la Nouvelle-Zélande et les États-Unis (création d'entreprises), le Japon (obtention de prêts), la République de Corée (exécution de contrats), Singapour (commerce transfrontalier) et la RAS de Hong Kong (Chine) (obtention des permis de construire). En 2010 et 2011, plusieurs des économies championnes ont organisé des ateliers pour élaborer des programmes de renforcement des capacités dans leur domaine de compétence.

1. APEC 2010.

chaque processus ou transaction, comme la création d'une entreprise et son exploitation légale, en étapes distinctes afin de mieux estimer les différents délais. L'estimation de délai pour chaque étape est fournie par des spécialistes qui ont une grande expérience pratique de l'opération.

La méthode de collecte des données utilisée par Doing Business se distingue de celle des enquêtes auprès des entreprises, qui enregistrent souvent des perceptions et des expériences ponctuelles des entreprises. Un avocat d'affaires qui inscrit entre 100 à 150 entreprises par an au registre du commerce maîtrise mieux la démarche qu'un entrepreneur qui le fera tout au plus une ou deux fois. Un avocat spécialiste des faillites ou un juge-commissaire s'occupant des douzaines de cas par an en sait plus sur la question des faillites qu'un entrepreneur qui n'a peut-être jamais été confronté à cette procédure.

### Personnes interrogées par Doing Business

Au cours des neuf dernières années, plus de 12 000 spécialistes dans 183 pays ont aidé à recueillir les données utilisées pour les indicateurs de Doing Business. Le rapport de cette année a utilisé les informations fournies par plus de 9 000 spécialistes. Le site internet de Doing Business indique le nombre de personnes interrogées pour chaque économie et pour chaque indicateur. Les personnes interrogées sont des spécialistes du secteur privé ou des responsables du secteur public dont le travail consiste au quotidien à gérer les prescriptions juridiques et réglementaires couvertes par les domaines de Doing Business ou à donner des avis à ce sujet. Elles sont choisies en fonction de leurs compétences dans les domaines précis étudiés par Doing Business. Étant donné que le rapport est axé sur les mécanismes juridiques et réglementaires, la plupart des personnes interrogées sont des spécialistes tels que des juristes, des juges ou des notaires. Les questionnaires concernant les informations sur l'obtention des prêts sont remplis par des responsables des registres sur le crédit ou des centrales des risques. Les questionnaires sur le commerce transfrontalier, les impôts et les permis de construire sont adressés aux transitaires, comptables, architectes et autres spécialistes.

### Élaboration de la méthodologie

La méthode d'élaboration de chaque indicateur est transparente, objective et facile à reproduire. D'éminents universitaires ont collaboré à l'élaboration des indicateurs, ce qui en garantit la rigueur théorique. Parmi les documents de référence utilisés pour élaborer les indicateurs, huit ont été publiés dans des revues économiques de premier plan<sup>46</sup>.

Doing Business utilise la méthode des moyennes simples pour pondérer les indicateurs et établir les classements. D'autres méthodes ont été étudiées, telles que l'utilisation des composantes principales et des variables non-observées<sup>47</sup>. Ces méthodes donnent des résultats quasiment identiques à ceux des moyennes simples. Les tests montrent que chaque série d'indicateurs fournit de nouvelles informations. Doing Business utilise de ce fait la méthode la plus simple consistant à pondérer également tous les domaines

et, au sein de chaque domaine, accorder un coefficient de pondération égal à chacun des éléments du domaine<sup>48</sup>.

### Inclusion de l'indicateur sur le raccordement à l'électricité

Le classement relatif à la facilité de faire des affaires de cette année tient compte du raccordement à l'électricité en tant que nouveau domaine. Les indicateurs de raccordement à l'électricité ont été introduits à titre expérimental dans Doing Business 2010 et Doing Business 2011, qui en ont présenté les résultats dans une annexe. Durant la phase expérimentale, des experts ont examiné la méthodologie ; des données sur les délais, les coûts et les démarches administratives pour obtenir un raccordement à l'électricité ont été recueillies pour l'ensemble des 183 économies. Pour éviter le double comptage, les démarches liées au raccordement à l'électricité ont été exclues des démarches pour l'obtention des permis de construire<sup>49</sup>.

### Améliorations apportées à la méthodologie

La méthodologie a été constamment améliorée au fil des ans<sup>50</sup>. Les changements ont été essentiellement apportés en réponse à des suggestions comportant de nouvelles idées. S'agissant de l'exécution des contrats, par exemple, le montant du litige dans le scénario de base a été augmenté de 50 % à 200 % du revenu par habitant après la première année de collecte de données, lorsqu'il est apparu que les litiges portant sur des montants peu élevés avaient peu de chances d'être réglés par voie judiciaire.

Un autre changement concerne la création d'entreprises. Le capital minimum obligatoire peut constituer un obstacle pour ceux qui souhaitent créer une entreprise. Au départ, Doing Business évaluait le capital minimum obligatoire, qu'il soit exigé à l'avance ou non, or dans de nombreuses économies, une partie seulement de ce capital minimum doit être versée à l'avance. Pour tenir compte de la difficulté que cela risque de présenter pour la création d'entreprises, le capital minimum versé est utilisé à la place du capital minimum obligatoire. Cette année, le rapport inclut des améliorations de la méthodologie pour les indicateurs concernant l'embauche de travailleurs et les indicateurs (droits juridiques)

concernant l'obtention de prêts. Le rapport exclut par ailleurs les démarches pour le raccordement à l'électricité des indicateurs pour l'obtention des permis de construire. Il apporte également des modifications à la méthodologie de classement relatif au paiement des taxes et impôts.

**Méthodologie appliquée pour l'embauche de travailleurs.** Pour mieux prendre en compte l'équilibre entre la protection des travailleurs et une réglementation du travail efficace, qui favorise la création d'emplois, *Doing Business* a apporté, au cours des quatre dernières années, une série de modifications à la méthodologie appliquée aux indicateurs sur l'embauche de travailleurs.

En outre, le Groupe de la Banque mondiale a entrepris de travailler avec un groupe consultatif — comprenant des juristes spécialisés dans le droit du travail, des représentants de salariés et d'employeurs et des experts de la société civile, du secteur privé, de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et de l'OCDE — à l'examen de la méthodologie et à l'étude de futurs domaines de recherche<sup>51</sup>. Le groupe consultatif a terminé ses travaux cette année et les orientations qu'il a données ont inspiré plusieurs modifications apportées à la méthodologie (voir également les Notes statistiques). Le rapport complet du groupe consultatif comportant ses conclusions figure sur le site web de *Doing Business*<sup>52</sup>.

Des travaux se poursuivent sur l'évaluation de la protection des travailleurs en vue de compléter l'évaluation du coût qu'implique la législation du travail pour les employeurs. Le Groupe de la Banque mondiale et l'OIT s'inspireront des données sur la protection des travailleurs pour effectuer une analyse conjointe de cette question.

En attendant de nouveaux progrès de la recherche dans ce domaine, le rapport de cette année ne présente pas de classement des économies sur la base des indicateurs d'embauche de travailleurs ni n'inclut ce domaine dans le classement global relatif à la facilité de faire des affaires. Il présente cependant les données recueillies pour les indicateurs relatifs à l'embauche des travailleurs. D'autres données sur la réglementation du travail recueillies dans 183 économies sont

disponibles sur le site internet de *Doing Business*<sup>53</sup>.

**Méthodologie appliquée pour le paiement des taxes et impôts.** Le projet *Doing Business* s'enrichit des échanges de vues qu'il entretient avec des parties prenantes extérieures, notamment les participants au Dialogue Fiscal International, sur l'outil et la méthodologie d'enquête pour les indicateurs relatifs au paiement des taxes et impôts. Suite à ces échanges, le rapport de cette année introduit un seuil pour le taux d'imposition total aux fins de l'établissement du classement relatif à la facilité de paiement des taxes et impôts. Toutes les économies qui ont un taux d'imposition total inférieur au seuil (qui sera calculé et corrigé chaque année) seront désormais classées au même rang pour l'indicateur du taux d'imposition total. Étant donné que le taux d'imposition total n'est qu'un indicateur parmi les 32 qui sont pris en compte dans le classement relatif à la facilité de faire des affaires en général, cette modification a des répercussions négligeables sur les classements globaux. Le taux de corrélation entre les classements pour la facilité de paiement des taxes et impôts, avec et sans ce seuil, est de 99 %.

Ce seuil ne se fonde sur aucune théorie, mais vise plutôt à souligner l'objectif de l'indicateur, qui consiste à mettre en évidence les économies dans lesquelles le fardeau fiscal des entreprises est élevé par rapport au fardeau fiscal des autres économies. Le fait d'attribuer le même classement à toutes les économies dont le taux d'imposition total est inférieur au seuil évite de récompenser, dans le classement, des économies au taux d'imposition total inhabituellement faible, qui en fait peut souvent tenir à des raisons sans rapport avec les politiques des pouvoirs publics à l'égard des entreprises. Par exemple, les économies de très faible taille ou qui sont riches en ressources naturelles n'ont pas besoin de percevoir des taxes et impôts à assiette large. Pour en savoir plus sur la méthode de calcul du seuil, se référer aux Notes statistiques.

En outre, *Doing Business* a recueilli cette année des données relatives aux taxes et impôts sur le revenu du travail et les contributions à la sécurité sociale payés par les salariés

comme par les employeurs. Ces données seront disponibles sur le site internet de *Doing Business* pour permettre l'analyse de la répartition de ces contributions entre les employeurs et les salariés.

**Méthodologie appliquée pour les indicateurs concernant l'obtention de prêts.** L'indice des droits légaux des créanciers et débiteurs évalue certains aspects du droit des sûretés vis-à-vis des emprunteurs et prestataires. L'indice montre dans quelle mesure les lois sur la garantie et la faillite facilitent les prêts en évaluant 10 aspects de ces lois.

L'un des aspects de la législation sur les garanties qui est évalué concerne le fait de savoir si les détenteurs de créances garanties peuvent engager des poursuites individuelles devant les tribunaux lorsqu'un débiteur entame une procédure de réorganisation sous contrôle judiciaire, ou si cette procédure entraîne une suspension automatique des poursuites ou un moratoire. Auparavant, seules les économies dans lesquelles les détenteurs de créances garanties pouvaient poursuivre une action judiciaire étaient récompensées dans le classement relatif aux droits légaux des créanciers et débiteurs. Désormais, les économies dans lesquelles les droits des détenteurs d'une sûreté sont explicitement protégés par la loi pendant la soumission à un moratoire sont également récompensées. (se référer aux Notes statistiques pour en savoir plus.) Ce changement aligne la méthodologie applicable à cet indicateur sur les directives de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) et du Groupe de la Banque mondiale.

### Corrections de données

Toutes les modifications apportées à la méthodologie sont expliquées dans les Notes statistiques ainsi que sur le site internet de *Doing Business*. Pour chaque indicateur et chaque économie, les données historiques sont disponibles, à partir de la première année pour laquelle un indicateur ou une économie ont été intégrés dans le rapport. Afin de disposer de séries chronologiques comparables pour la recherche, un calcul à rebours des séries de données a été effectué pour tenir compte des modifications

apportées à la méthodologie et de toutes les révisions des données consécutives aux corrections. Les séries de données ne font pas l'objet de calcul à rebours pour les variations annuelles du revenu par habitant. Le site internet permet également de consulter toutes les séries de données initiales utilisées pour l'élaboration des documents de référence.

Des informations sur les corrections des données figurent dans les Notes statistiques et sur le site internet. Une procédure de recours transparente permet à quiconque de contester les données. Si les erreurs sont confirmées après vérification des données, elles sont corrigées dans les meilleurs délais.

## NOTES

1. Pour en savoir plus sur la manière de déterminer les classements globaux, se référer au chapitre sur la facilité de faire des affaires et la « distance de la frontière ».
2. Il s'agit notamment d'une étude du Groupe indépendant d'évaluation de la Banque mondiale (2008) ainsi que de la contribution en cours du Dialogue Fiscal International.
3. Les indicateurs de solutionnement de l'insolvabilité évaluent le délai, le coût et le résultat des procédures d'insolvabilité mettant en jeu des entités nationales. Dans les rapports précédents, cet indicateur était celui de la fermeture d'entreprises. L'indicateur de solutionnement de l'insolvabilité illustre de manière plus précise les résultats qui sont évalués : une procédure judiciaire visant la restructuration ou la réhabilitation, une procédure judiciaire visant la liquidation ou la dissolution, et le remboursement de la dette ou la saisie immobilière (devant les tribunaux ou à l'amiable).
4. *Doing Business* procède chaque année à des enquêtes auprès des spécialistes locaux de 183 économies afin de recueillir et d'actualiser les données. La liste des spécialistes locaux de chaque économie figure sur le site internet de *Doing Business* (<http://www.doingbusiness.org>).
5. de Soto, Hernando. 2000. *The Mystery of Capital : Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*. New York : Basic Books.
6. Schneider, Friedrich. 2005. "The Informal Sector in 145 Countries." Department of Economics, University Linz, Austria.
7. Amin, Mohammad. 2011. "Labor Productivity, Firm-Size and Gender : The Case of Informal Firms in Argentina and Peru." Enterprise Note 22, Enterprise Analysis Unit, World Bank Group, Washington, DC. <http://www.enterprisesurveys.org/>.
8. <http://www.enterprisesurveys.org>.
9. OCDE, « Indicateurs de réglementation des marchés de produits » <http://www.oecd.org/>. Les mesures sont agrégées en trois grandes familles représentant le contrôle de l'État, les obstacles à l'esprit d'entreprise et les obstacles au commerce international et à l'investissement. Les 39 pays pris en compte dans les indicateurs de réglementation des marchés de produits de l'OCDE sont les suivants : Afrique du Sud, Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, Corée, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, États-Unis, France, Grèce, Hongrie, Inde, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Russie, République slovaque, Slovaquie, Suède, Suisse, République tchèque, Turquie.
10. *Le Rapport sur la compétitivité globale* du Forum économique mondial utilise les séries de données de *Doing Business* sur la création d'entreprises, l'emploi de travailleurs, la protection des investisseurs et l'obtention de crédit (droits légaux), représentant 7 sur un total de 113 indicateurs différents (soit 6,2 %).
11. Narayan, Deepa, Robert Chambers, Meer Kaul Shah and Patti Petesh. 2000. *Voices of the Poor : Crying Out for Change*. Washington, DC : World Bank.
12. Hallward-Dreimeier, Mary, Khun-Jush, Gitaet Lant Pritchett (2010). L'étude analyse les données des Enquêtes auprès des entreprises de la Banque mondiale pour l'Afrique subsaharienne et montre que des mesures globalement « de jure » comme « *Doing Business* » ne sont pas corrélées à des réponses a posteriori au niveau de l'entreprise. Certes les pays qui obtiennent de meilleurs résultats selon *Doing Business* font généralement de même dans le cadre des enquêtes auprès des entreprises, mais pour la majorité des économies de l'échantillon aucune corrélation n'a été établie. Par ailleurs, l'étude conclut que l'écart entre les conditions de jure et de facto augmente avec le fardeau administratif formel. Cette conclusion donne à penser que des procédures plus lourdes en Afrique accroissent les possibilités de faire des affaires et que les entreprises pourraient ne pas encourir les coûts officiels d'application des règles, mais elles continuent de payer pour les éviter. Il convient de ne pas perdre de vue certaines différences entre les méthodologies fondamentales. La méthodologie de *Doing Business* est centrée sur la principale métropole des affaires, alors que les enquêtes auprès des entreprises portent généralement sur le pays dans son ensemble. *Doing Business* recueille les avis mûrement réfléchis des spécialistes qui examinent les lois et les réglementations sur lesquelles repose le cadre de réglementation des affaires dans un ensemble étroit de domaines. Les enquêtes auprès des entreprises recueillent quant à elles les avis des dirigeants d'entreprise et la question qui est posée à ceux-ci est rarement identique à celle à laquelle répondent les contributeurs de *Doing Business*, et qui concerne un cas type donné. Les enquêtes auprès des entreprises de la Banque mondiale, disponibles à l'adresse [www.enterprisesurveys.org](http://www.enterprisesurveys.org), collectent les données sur plus de 100 000 entreprises dans 125 économies, couvrant un large éventail de domaines liés au climat des affaires.
13. Le coefficient de corrélation entre le classement pour la facilité de faire des affaires et le classement suivant l'indice de lutte contre la corruption est de 0,62 et celui qui existe entre le classement pour la facilité de faire des affaires et le classement suivant l'indice de perception de la corruption de Transparency International est de 0,77. La corrélation positive est statistiquement significative à 5 %.
14. Banque mondiale 2003.
15. Le rapport de cette année ne présente pas les classements des économies fondés sur les indicateurs d'emploi de travailleurs. Il n'inclut pas non plus ce domaine dans le classement global pour la facilité de faire des affaires.
16. Pour des informations plus détaillées sur l'établissement des indicateurs, les classements globaux et l'évaluation de la « distance à la frontière », se référer aux Notes statistiques et au chapitre sur la facilité de faire des affaires et la « distance à la frontière ».
17. Selon les recherches sur Google Scholar (<http://scholar.google.com>) et Social Science Citation Index.
18. Djankov et al. 2002 ; Alesina et al. 2005 ; Perotti et Volpin 2005 ; Klapper, Laeven et Rajan 2006 ; Fisman et Sarria-Allende 2010 ; Antunes et Cavalcanti 2007 ; Barseghyan 2008 ; Eifert 2009 ; Klapper, Lewin et Quesada Delgado 2009 ; Djankov, Freund et Pham 2010 ; Klapper et Love 2011 ; Chari 2011 ; Bruhn 2011.
19. Klapper, Lewin et Quesada Delgado 2009. *Le taux d'entrée* se rapporte au pourcentage d'entreprises nouvellement enregistrées, par rapport au nombre total d'entreprises enregistrées. La *densité des affaires* est définie comme le nombre total d'entreprises exprimé en pourcentage de la population active totale (entre 18 et 65 ans).
20. Ciccone, Antonio, and Elias Papaioannou. 2007. "Red Tape and Delayed Entry." *Journal of the European Economic Association* 5 (2-3) : 444-58.

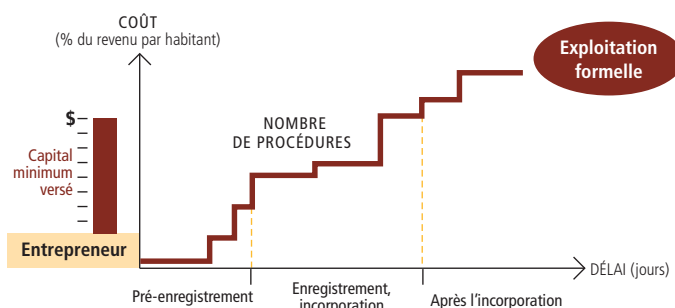
21. Alesina, Alberto, Silvia Ardagna, Giuseppe Nicoletti and Fabio Schiantarelli. 2005. "Regulation and Investment." *Journal of the European Economic Association* 3 (4) : 791-825.
22. Loayza, Norman, Ana Maria Oviedo and Luis Servén. 2005. "Regulation and Macroeconomic Performance." Policy Research Working Paper 3 469, World Bank, Washington, DC..
23. Dulleck, Uwe, Paul Frijters and R. Winter-Ebmer. 2006. "Reducing Start-up Costs for New Firms : The Double Dividend on the Labor Market." *Scandinavian Journal of Economics* 108 : 317-37.
24. Masatlioglu, Yusufcan, and Jamele Rigolini. 2008. "Informality Traps." *B.E. Journal of Economic Analysis & Policy* 8 (1).
25. Bruhn, Miriam. 2011. "License to Sell : The Effect of Business Registration Reform on Entrepreneurial Activity in Mexico." *Review of Economics and Statistics* 93 (1) : 382-86.
26. Kaplan, David, Eduardo Piedra and Enrique Seira. 2007. "Entry Regulation and Business Start-Ups : Evidence from Mexico." Policy Research Working Paper 4 322, World Bank, Washington, DC.
27. Aghion, Philippe, Robin Burgess, Stephen Redding and Fabrizio Zilibotti. 2008. "The Unequal Effects of Liberalization : Evidence from Dismantling the License Raj in India." *American Economic Review* 98 (4) : 1 397-412.
28. Sharma, Siddharth. 2009. "Entry Regulation, Labor Laws and Informality : Evidence from India." Enterprise Survey Working Paper, Enterprise Analysis Unit, World Bank Group, Washington, DC..
29. Chari, Anusha. 2011. "Identifying the Aggregate Productivity Effects of Entry and Size Restrictions : An Empirical Analysis of License Reform in India." *American Economic Journal : Economic Policy* 3 : 66-96.
30. Cardenas, Mauricio, and Sandra Rozo. 2009. "Firm Informality in Colombia : Problems and Solutions." *Desarrollo y Sociedad*, no. 63 : 211-43.
31. Branstetter, Lee G., Francisco Lima, Lowell J. Taylor and Ana Venâncio. 2010. "Do Entry Regulations Deter Entrepreneurship and Job Creation ? Evidence from Recent Reforms in Portugal." NBER Working Paper 16 473, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA..
32. Djankov, Simeon, Caroline Freund and Cong S. Pham. 2010. "Trading on Time." *Review of Economics and Statistics* 92 (1) : 166-73.
33. Iwanow, Thomasz, and Colin Kirkpatrick. 2009. "Trade Facilitation and Manufacturing Exports : Is Africa Different ?" *World Development* 37 (6) : 1 039-50.
34. Seker, Murat. 2011. "Trade Policies, Investment Climate, and Exports." MPRA Paper 29 905, University Library of Munich, Germany. Sharma, Siddharth. 2009. "Entry Regulation, Labor Laws and Informality : Evidence from India." Enterprise Survey Working Paper, Enterprise Analysis Unit, World Bank Group, Washington, DC.
35. Nunn, Nathan. 2007. "Relationship-Specificity, Incomplete Contracts, and the Pattern of Trade." *Quarterly Journal of Economics* 122 (2) : 569-600.
36. Rauch, James. 2010. "Development through Synergistic Reforms." *Journal of Development Economics* 93 (2) : 153-61.
37. Chang, Roberto, Linda Kaltani and Norman Loayza. 2009. "Openness Can Be Good for Growth : The Role of Policy Complementarities." *Journal of Development Economics* 90 : 33-49.
38. <http://www.enterprisesurveys.org>.
39. Haselmann, Pistor et Vig 2010. Les pays étudiés étaient les suivants : Bulgarie, Croatie, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, Roumanie, République slovaque, Slovaquie, République tchèque et Ukraine.
40. Djankov, Simeon, Caralee McLiesh and Andrei Shleifer. 2007. "Private Credit in 129 Countries." *Journal of Financial Economics* 84 (2) : 299-329.
41. Houston, Joel, Chen Lin, Ping Lin and Yue Ma. 2010. "Creditor Rights, Information Sharing, and Bank Risk Taking." *Journal of Financial Economics* 96 (3) : 485-512.
42. Visaria, Sujata. 2009. "Legal Reform and Loan Repayment : The Microeconomic Impact of Debt Recovery Tribunals in India." *American Economic Journal : Applied Economics* 1 (3) : 59-81.
43. Funchal, Bruno. 2008. "The Effects of the 2005 Bankruptcy Reform in Brazil." *Economics Letters* 101 : 84-86.
44. Dewaelheyns et Van Hulle (2008) sur la Belgique ; Giné et Love (2010) sur la Colombie.
45. Une étude récente utilise les indicateurs de *Doing Business* pour démontrer qu'il est difficile de se servir d'indicateurs ventilés de manière détaillée pour déterminer les priorités en matière de réforme (Kraay et Tawara 2011).
46. Tous les documents de référence sont disponibles sur le site internet de *Doing Business* (<http://www.doingbusiness.org>).
47. Pour en savoir plus, consulter le chapitre sur la facilité de faire des affaires et la « distance à la frontière ».
48. Une note sur les différentes méthodes d'agrégation et de pondération est disponible sur le site internet de *Doing Business* (<http://www.doingbusiness.org>).
49. Les données des années précédentes concernant l'obtention de permis de construire ont été corrigées pour tenir compte de ce changement. Elles sont disponibles sur le site web de *Doing Business* à la rubrique « historical data » (<http://www.doingbusiness.org>).
50. Toutes les modifications apportées à la méthodologie sont expliquées dans les Notes statistiques du rapport de cette année et des rapports des années précédentes à compter de *Doing Business 2007*. Les Notes statistiques et les rapports des années précédentes sont disponibles à l'adresse <http://www.doingbusiness.org>.
51. Pour le mandat et la composition du groupe consultatif, voir Banque mondiale, « Employing Workers Indicator Consultative Group » de *Doing Business*, <http://www.doingbusiness.org>.
52. <http://www.doingbusiness.org/methodology/employing-workers>.
53. <http://www.doingbusiness.org>.

# Création d'entreprise

Quand Martin, jeune entrepreneur burkinabé, a décidé de créer son entreprise de textile à Ouagadougou, il ne lui a fallu que 13 jours pour accomplir toutes les formalités administratives préalables à ses opérations. Originaire de Banfora, à une journée en bus de la capitale, il n'a pas été contraint de se rendre au Tribunal de son lieu de naissance pour y obtenir un extrait de son casier judiciaire avant de pouvoir légalement constituer sa société dans la capitale. Il a pu remplir une déclaration sur l'honneur et déposer directement son dossier à la Maison de l'Entreprise à Ouagadougou. Il bénéficiera d'un délai de 75 jours après l'immatriculation de son entreprise pour se rendre au Tribunal de Banfora, ce qu'il fera en même temps qu'une visite à sa famille. Une telle disposition a permis d'offrir plus de souplesse et de faciliter le processus de création d'entreprise.

Au cours de ces dernières années, de nombreux gouvernements à travers le monde ont de plus en plus encouragé les entrepreneurs à créer leur entreprise. Depuis 2004, plus de 80 % des économies du monde ont simplifié la formation d'entreprise, favorisant ainsi la formalisation de l'économie. L'entrée dans le secteur formel comporte de nombreux avantages pour les entrepreneurs. De même, les entreprises, elles, continuent d'exister après leurs fondateurs. Aussi, les ressources sont d'autant plus importantes qu'elles sont mises en commun par plusieurs propriétaires. Les sociétés à responsabilité limitée permettent de limiter la responsabilité financière des propriétaires de l'entreprise à leurs investissements, ce qui donne plus de liberté aux entrepreneurs d'innover parce que leurs biens personnels ne sont pas mis en danger. Les entreprises ont accès à des services et à des institutions, qu'il s'agisse de tribunaux ou de banques, ainsi qu'à de nouveaux marchés. Et quand les entreprises sont dûment immatriculées, leurs

**FIGURE 2.1** Quels sont les délais, les coûts, le capital minimum versé et le nombre de procédures nécessaires pour créer et rendre opérationnelle une entreprise locale à responsabilité limitée ?



employés peuvent bénéficier des protections prévues par la loi.

Faciliter le processus de constitution d'entreprise a aussi des avantages plus larges pour l'économie. Un nombre croissant d'études a exploré les liens entre la réglementation relative à la création d'entreprise et ses effets socio-économiques. Une réglementation lourde et des procédures administratives complexes sont associées à un nombre moins important d'entreprises immatriculées, à un secteur informel plus large, à une assiette fiscale plus petite et à plus de risques de corruption.<sup>1</sup> Un sondage réalisé en 2007 auprès de jeunes aux États-Unis a montré que 4 personnes sur 10 ont déjà créé une entreprise ou aimeraient le faire un jour. Avec quelque 550 000 petites entreprises créées aux États-Unis chaque mois<sup>2</sup>, les entrepreneurs constituent une force économique puissante qui représente la moitié du PIB de ce pays et 64 % des nouveaux emplois nets au cours des 15 dernières années.<sup>3</sup> De tels résultats sont possibles lorsque le processus de création d'entreprise est efficace et abordable.

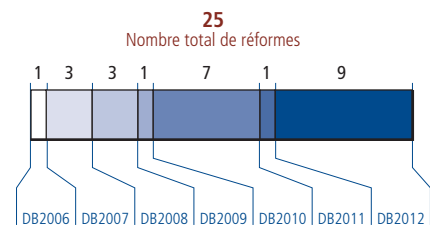
Au sein de l'espace OHADA, une réglementation fixe un cadre général à l'ensemble des 16 Etats membres en ce qui concerne la création d'entreprise. Deux textes jouent un rôle crucial : l'Acte uniforme relatif au droit commercial général, définissant le statut de commerçant et le fonctionnement du registre du commerce, et l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, régulant notamment les différents types de sociétés.

L'indicateur de la création d'entreprise mesure le nombre de procédures, les délais, les coûts et l'obligation de capital minimum versé nécessaires à la création d'une petite ou moyenne entreprise dans le secteur formel. Le nombre de procédures nous renseigne sur la quantité d'interactions distinctes que l'entrepreneur doit avoir avec les agences gouvernementales. Les obligations associées à la création d'une entreprise vont au-delà de la simple immatriculation et comprennent l'enregistrement du nom de l'entreprise, la déclaration auprès des impôts, l'identification auprès des administrations statistiques, de la sécurité sociale et des régimes de retraite ainsi que l'immatriculation auprès des autorités locales (figure 2.1).



**FIGURE 2.2** Le nombre de réformes relatives à la création d'entreprise a atteint un chiffre record dans l'espace OHADA cette année

Nombre de réformes facilitant la création d'entreprises par année du rapport *Doing Business*



Source : base de données *Doing Business*.

## QUELLES SONT LES TENDANCES ?

En 2010-2011, 9 économies sur les 16 que compte l'OHADA ont facilité la création d'entreprise (figure 2.2). Au cours des sept dernières années, un nombre total de 25 réformes a été enregistré dans la région. Ces réformes ont réduit en moyenne le nombre des procédures nécessaires pour créer une entreprise de 25 %, les délais de 29 % et les coûts de 67 % (figure 2.3). Dans la région, classé 93ème parmi 183 économies, avec 3 procédures qui prennent 5 jours, le Sénégal est l'économie où il est aujourd'hui le plus facile de créer une entreprise, suivi par le Mali (115ème) et le Burkina Faso (116ème).

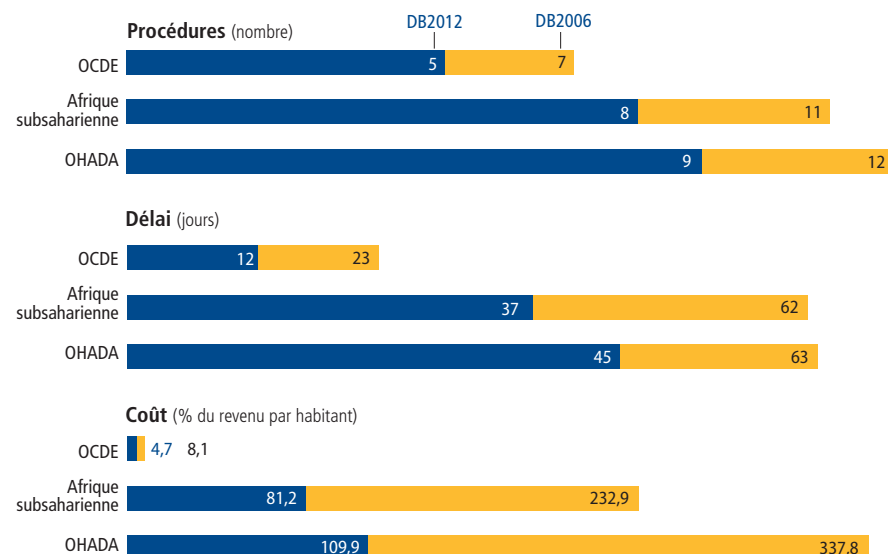
Cette année, la Guinée-Bissau est le pays de l'OHADA qui a le plus facilité la création d'entreprise, avec une amélioration de 34 rangs sur l'indicateur de la création d'entreprise. A partir de la mi-mai 2011, le guichet unique (Centro de Formalização de Empresas) est devenu opérationnel à Bissau. De fait, plusieurs procédures telles que l'obtention du numéro d'identification fiscale ne sont plus effectuées par l'entrepreneur. Aussi, pour les activités à bas risques, l'obligation d'obtenir une licence d'exploitation (alvará) a été remplacée par une simple déclaration auprès du guichet unique, suivie d'une inspection. Le Ministère de la fonction publique a par ailleurs permis au journal du guichet unique, sous version papier et version électronique, de publier les annonces de création d'entreprise. Celles-ci ne passent plus par le bulletin officiel. La réforme de l'OHADA au sujet de la déclaration sur l'honneur pour le casier judiciaire y a par ailleurs été mise en œuvre.

Après plusieurs années de négociations, les 16 Etats membres de l'OHADA ont adopté un accord le 15 décembre 2010 à l'unanimité pour la révision de l'Acte uniforme relatif au droit commercial général. L'article 45 dispose désormais qu'« à l'appui de sa demande, le demandeur est tenu de fournir (...) une déclaration sur l'honneur signée du demandeur et attestant qu'il n'est frappé d'aucune des

interdictions prévues par l'article 10 (...). Cette déclaration sur l'honneur est complétée dans un délai de soixante-quinze (75) jours à compter de l'immatriculation par un extrait de casier judiciaire ou à défaut par le document qui en tient lieu ». Une telle mesure a le mérite de donner de la flexibilité aux entrepreneurs, ce qui est particulièrement bienvenu dans les pays très vastes où se rendre au tribunal du ressort du lieu de naissance peut prendre plusieurs jours de transport. Au 31 mai 2010, 8 Etats membres de l'OHADA avaient pleinement mis en place cette nouvelle disposition avec des modalités parfois différentes. Au Mali, la déclaration sur l'honneur est signée chez le notaire lors de la préparation des documents de constitution de l'entreprise et le notaire s'assure que l'extrait de casier judiciaire est ensuite remis dans les délais légaux. Dans d'autres pays, un modèle de déclaration sur l'honneur est mis à la disposition de l'entrepreneur au guichet unique et signé directement sur place en même temps que la remise des documents nécessaires. Afin de sensibiliser la communauté judiciaire et le monde des affaires, plusieurs gouvernements ont mené des campagnes de communication et d'information sur cette réforme. Au Bénin, le Ministère de la Justice a pris les devants en informant l'ensemble des présidents des tribunaux d'instance dès la fin décembre 2010 de la mise en place de ce changement. Au Sénégal, les notaires ont reçu un modèle de déclaration sur l'honneur et l'ensemble des greffiers en chef des tribunaux régionaux et des Cours d'appel ont reçu la circulaire du Ministère de la Justice prévoyant l'exécution de la nouvelle mesure à la mi-avril 2011. Ainsi, les premières déclarations sur l'honneur ont pu être utilisées à la mi-mai 2011. Au Cameroun, à la mi-juillet 2011, 103 entrepreneurs à Yaoundé et 69 entrepreneurs à Douala ont utilisé une déclaration sur l'honneur au moment du dépôt de la liasse de documents nécessaire à la création de leur entreprise.<sup>4</sup>

Comme la Guinée-Bissau, le Mali a amélioré son guichet unique à Bamako, en ajoutant de nouvelles fonctionnalités. Il est désormais possible d'effectuer la déclaration d'ouverture auprès de l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS) et d'enregistrer les contrats de travail auprès de la Direction Nationale du Travail (DNT) au sein même du guichet

**FIGURE 2.3** Une forte réduction des coûts dans les économies de l'OHADA au cours de ces 6 dernières années



Source : base de données *Doing Business*.

**TABLEAU 2.1** Où est-il le plus facile dans l'espace OHADA de créer une entreprise et où est-ce le plus difficile ?

| Procédures (nombre) |   |                    |    |
|---------------------|---|--------------------|----|
| Plus petit nombre   |   | Plus grand nombre  |    |
| Burkina Faso        | 3 | Côte d'Ivoire      | 10 |
| Sénégal             | 3 | Comores            | 11 |
| Mali                | 4 | Tchad              | 11 |
| Cameroun            | 5 | Guinée             | 12 |
| Bénin               | 6 | Guinée équatoriale | 21 |

| Délai (jours) |    |                    |     |
|---------------|----|--------------------|-----|
| Le plus court |    | Le plus long       |     |
| Sénégal       | 5  | Gabon              | 58  |
| Mali          | 8  | Tchad              | 66  |
| Guinée-Bissau | 9  | Togo               | 84  |
| Burkina Faso  | 13 | Guinée équatoriale | 137 |
| Cameroun      | 15 | Congo, Rép. du     | 160 |

| Coût (% du revenu par habitant) |      |                           |       |
|---------------------------------|------|---------------------------|-------|
| Le moins élevé                  |      | Le plus élevé             |       |
| Gabon                           | 17,3 | Bénin                     | 149,9 |
| Cameroun                        | 45,5 | République centrafricaine | 175,5 |
| Burkina Faso                    | 47,7 |                           |       |
| Guinée-Bissau                   | 49,8 | Comores                   | 176,2 |
| Sénégal                         | 68,0 | Togo                      | 177,2 |
|                                 |      | Tchad                     | 208,5 |

Source : base de données Doing Business.

unique de l'API (Agence pour la Promotion des Investissements).

Deux économies ont simplifié les procédures d'immatriculation des entreprises. Au Tchad, l'exigence d'un certificat médical pour pouvoir créer son entreprise a été suspendue. En Côte d'Ivoire, la réorganisation interne des greffes du Tribunal d'Abidjan a permis de faciliter l'immatriculation des entreprises. Au sein des greffes, un fonctionnaire a été spécialement assigné au traitement des requêtes des notaires qui peuvent y déposer les demandes d'immatriculation d'entreprise auprès du RCCM, ce qui a réduit le délai moyen de traitement des dossiers d'enregistrement d'entreprises de 8 jours.

Enfin, la République centrafricaine a réduit les seuls droits d'enregistrement pour une société de 142 % et s'élèvent désormais à CFA 70 000 (US\$ 146) (tableau 2.1).

## QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Les gouvernements peuvent encourager les entrepreneurs à faire le pas, en rendant la création d'entreprise facile, rapide et abordable. Parmi les mesures les plus fréquentes au niveau mondial, on compte la mise en place de guichets uniques, la réduction ou la suppression de l'obligation du capital minimum versé au moment de l'immatriculation, et l'utilisation de nouvelles technologies. Les économies de l'OHADA ont privilégié fortement le premier type de mesures. Des innovations juridiques telle que le statut de l'entrepreneur permettent également de faciliter la création d'entreprise (encadré 2.1).

### La création d'un guichet unique : une voie privilégiée dans les économies de l'OHADA

Les guichets uniques pour la création d'entreprise ne permettent pas seulement d'économiser du temps et de l'argent, ils peuvent également rendre les formalités administratives plus transparentes et plus faciles d'accès. Alors que certains guichets sont uniquement dédiés à l'enregistrement des entreprises, d'autres revêtent beaucoup plus de fonctionnalités, comprenant par exemple l'identification auprès des autorités fiscales ou l'obtention d'une licence municipale. Certains guichets sont virtuels, d'autres sont physiques, avec un ou plusieurs bureaux. Les modèles varient selon les économies. Certains guichets uniques permettent de transférer automatiquement des informations du registre du commerce à l'autorité en charge des licences, comme en Éthiopie. D'autres sont organisés avec des bureaux distincts pour chaque représentant des différents organismes, comme en Zambie.

Et d'autres encore fournissent une interface électronique unique pour les entrepreneurs, comme au Danemark, en Nouvelle-Zélande et en Norvège.

Aujourd'hui, 83 économies à travers le monde ont une forme de guichet unique pour l'immatriculation des entreprises, dont 53 qui l'ont créé ou amélioré lors des huit dernières années. Toutes les réformes créant des guichets uniques n'ont pas été couronnées de succès. Certains ont même abouti à ajouter des procédures plutôt que de les simplifier. D'autres n'ont pas tout de suite bénéficié des avantages attendus en raison du manque de publicité et de communication. Néanmoins, dans les 83 pays qui disposent d'un guichet unique offrant au moins un service en plus que l'inscription des entreprises, la création d'entreprises est deux fois plus rapide que dans ceux n'offrant pas de tels services.

Dans l'espace OHADA, 10 pays disposent d'un guichet unique (tableau 2.2), soit 62 % des économies de la région, ce qui est nettement supérieur à la moyenne mondiale de 45 %. Tous les guichets uniques sont physiques et comportent soit un bureau unique, soit différents bureaux les uns à côté des autres. Au Sénégal, Mali et Burkina Faso, les guichets uniques ont intégré la très grande majorité des formalités pour la création d'entreprise et ont mis en place un point d'accès unique pour les entrepreneurs.

Pourquoi un tel engouement pour les guichets uniques s'est-il produit dans les économies de l'espace OHADA ? D'une part, une telle approche a été plébiscitée car elle ne nécessite pas de changements juridiques supranationaux. De telles réformes se font par

**TABLEAU 2.2** Quelles sont les bonnes pratiques pour la création d'entreprise dans le monde et dans l'espace OHADA ?

| Pratique                         | Economies                  |                           | Exemples   |
|----------------------------------|----------------------------|---------------------------|--|
|                                  | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |  |
| Mettre les procédures en ligne   | 110                        | 0                         | Afrique du Sud, Cap Vert, Hong Kong RAS (Chine), Malawi, Nigéria, Nouvelle Zélande, Singapour              |
| Disposer d'un guichet unique     | 83                         | 10                        | Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Gabon, Guinée-Bissau, Mali, Niger, République centrafricaine, Sénégal, Togo |
| Ne pas exiger de capital minimum | 82                         | 0                         | Kenya, Madagascar, Portugal, Emirats Arabes Unis, Royaume-Uni, Rwanda                                      |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 États membres de l'OHADA

Source : base de données Doing Business



le biais d'une réorganisation administrative et l'adoption de nouvelles réglementations au niveau local ou national. D'autre part, les entrepreneurs et gouvernements ont tiré immédiatement bénéfice de ces changements. La coordination entre les agences gouvernementales élimine la nécessité pour les entrepreneurs de se rendre dans chacune des agences séparément, souvent pour déposer une demande similaire, alors qu'elle permet de maintenir les vérifications réglementaires nécessaires. Depuis que le Cameroun a mis en place ses deux guichets uniques, plus de 1 800 entreprises ont été créées à Douala entre avril 2010 et juillet 2011 et plus de 1 500 à Yaoundé.<sup>5</sup>

### L'obligation de verser un capital minimum : un frein à l'entrepreneuriat

L'obligation de capital minimum versé remonte au 18<sup>e</sup> siècle et avait pour objectif de protéger les investisseurs et les créanciers. Son efficacité n'est toutefois pas aujourd'hui prouvée.<sup>6</sup> Dans 71 % des économies exigeant un capital minimum versé, le capital peut être retiré immédiatement après l'immatriculation de la société, ce qui élimine toute protection des créanciers. Les entrepreneurs empruntent souvent l'argent pour une durée limitée pour leur permettre de satisfaire à cette obligation. « Cela a même donné naissance à un nouveau marché. Les entrepreneurs paient US\$ 20 pour emprunter l'argent nécessaire juste pour une journée », explique un représentant des Émirats Arabes Unis. Par ailleurs, le taux de recouvrement en cas de faillite n'est pas plus élevé dans les économies qui prévoient le versement d'un capital minimum que dans les économies qui n'ont pas une telle disposition.<sup>7</sup> Certaines économies ont trouvé d'autres manières de protéger les investisseurs et les créanciers, en particulier dans le cas d'entreprises à responsabilité limitée. Par exemple, la région administrative spéciale de Hong Kong (Chine) décrit les dispositions de sauvegarde en cas d'insolvabilité dans les statuts des entreprises, et l'Île Maurice effectue des tests de solvabilité. Enfin, l'obligation de capital minimum versé peut avoir des effets contreproductifs. Une étude montre ainsi que cette obligation fait diminuer la densité d'entreprises dans les 39 économies étudiées.<sup>8</sup>

#### ENCADRÉ 2.1 : L'ENTREPRENANT : UN NOUVEAU STATUT POUR FAVORISER LA FORMALISATION DE L'ÉCONOMIE

En révisant l'Acte uniforme relatif au droit commercial général, le Conseil des Ministres de l'OHADA a apporté une innovation majeure visant à favoriser le passage d'un pan important des activités économiques dans le secteur formel. Dans la zone OHADA, l'économie informelle constitue en moyenne entre 30 et 50 % du produit intérieur brut (PIB), pouvant même atteindre jusqu'à 70 % du PIB dans certains pays.

Cette réforme a ainsi consacré un statut de professionnel indépendant soumis à un régime juridique et comptable allégé et adapté : l'entrepreneur. Sortant du cadre étroit des activités commerciales, l'entrepreneur est un entrepreneur individuel, personne physique, qui exerce une activité professionnelle civile, commerciale, artisanale ou agricole. Ce statut est réservé aux petits entrepreneurs, dont les chiffres d'affaires ne dépassent pas un seuil (relativement bas) fixé par l'Acte uniforme.

L'une des principales caractéristiques du recours au statut de l'entrepreneur est la simplicité : il suffit d'une simple déclaration au Registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM) – et non d'une immatriculation – pour devenir entrepreneur. Ses obligations comptables sont également réduites au strict minimum.

Par ce système rapide et aisé, les petits entrepreneurs pourront se faire reconnaître sans subir le formalisme de l'immatriculation. Cette reconnaissance leur permettra notamment d'avoir un meilleur accès aux financements et aux services sociaux. Ils pourront ainsi s'engager dans leur activité pour tenter un développement qui pourra les conduire soit à une pérennisation dans ce statut, soit à une orientation vers d'autres statuts juridiques (commerçant, société...) si leur chiffre d'affaire dépasse les seuils fixés par le droit OHADA.

Même si le statut de l'entrepreneur est entré en vigueur dans tous les États membres de l'OHADA le 15 mai 2011, ceux-ci doivent encore fixer les mesures incitatives, notamment en matière d'imposition fiscale et d'assujettissement aux charges sociales, qui convaincront les opérateurs du secteur informel à rejoindre l'économie formelle.

S'il est attendu de ce nouveau statut qu'il favorise le développement du secteur privé formel dans la zone OHADA, permettant ainsi une augmentation des recettes des États, il pourrait intéresser particulièrement les jeunes et les femmes, dont l'immense majorité évolue dans le secteur informel.

Aujourd'hui, 82 économies ne requièrent aucun capital minimum versé. 57 économies ont réduit ou éliminé cette obligation au cours des six dernières années, réduisant la moyenne au niveau mondial de 184 % du revenu par habitant à 49 %.<sup>9</sup>

Cette année, Madagascar fait partie des économies ayant pris des mesures concernant l'obligation de capital minimum versé. Après avoir réduit son capital minimum versé de plus de 80 % en 2006, Madagascar a vu augmenter la part de ses entreprises nouvellement enregistrées par rapport aux entreprises déjà existantes de 13 % à 26 %. En 2010/11, Madagascar a complètement supprimé l'obligation de capital minimum versé.

Quand l'Allemagne a initié une première forme de société privée à responsabilité limitée en 1 892, un capital minimum versé, équivalent à 25 000 euros, était requis. Ce montant était basé sur le prix d'une maison de luxe ou le coût de 10 enseignants pendant un an. En 2008, l'Allemagne a introduit un nouveau type de société à responsabilité limitée, la *Unternehmergeellschaft*, avec un capital

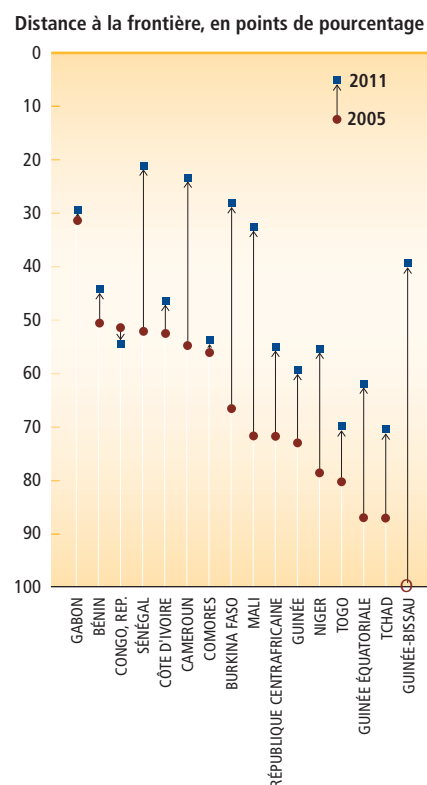
minimum de 1 euro, ayant pour objectif de favoriser l'activité économique des petits entrepreneurs. 12 000 entreprises ont été créées entre novembre 2008 et janvier 2010.<sup>10</sup>

En 2003, la France a réduit le capital minimum versé pour les sociétés à responsabilité limitée (SARL), le type d'entreprises le plus répandu dans le pays.<sup>11</sup>

Le capital minimum versé a été réduit à un 1 euro symbolique. En 2004, un an après la réforme et dans un contexte de stabilité économique, le nombre de SARL nouvellement créées a augmenté de 17,5 %.<sup>12</sup>

Dans les 16 économies de l'OHADA, le capital minimum versé pour les SARL est fixé à 1 million de francs CFA.<sup>13</sup> Ce montant fait l'objet d'un dépôt immédiat en banque dans un compte ouvert au nom de la société, ou auprès du notaire.<sup>14</sup> Or, ce montant peut être retiré dès que l'entreprise est immatriculée au registre du commerce pour financer les activités de l'entreprise telles que les achats de biens ou de services.<sup>15</sup>

**FIGURE 2.4** La Guinée-Bissau, le Mali et le Burkina Faso ont le plus réduit l'écart par rapport aux meilleures pratiques dans le domaine de la création d'entreprise.



Note : La distance par rapport à la frontière mesure la distance qui sépare une économie des économies ayant les réglementations des affaires les plus performantes et montre dans quelle mesure l'économie a réduit la distance au cours de ces dernières années. L'axe vertical représente la distance par rapport à la frontière. Dans le cas présent, la frontière est une mesure synthétique qui représente la pratique la plus performante pour la création d'entreprise. Par exemple, pour démarrer une entreprise, la barre est fixée par la Nouvelle-Zélande pour les délais (1 jour), le Canada et la Nouvelle-Zélande pour le nombre de procédures (1), le Danemark et la Slovénie pour le coût (0). 0 % représente le meilleur cas de figure. 100 % représente l'économie qui est la plus éloignée du meilleur cas de figure.

Source : base de données Doing Business.

Parmi les 10 économies ayant le capital minimum versé le plus élevé, en pourcentage du revenu brut par habitant, 8 font cette année partie de la région OHADA.<sup>16</sup>

## L'utilisation de nouvelles technologies : des premiers pas dans la région OHADA

L'immatriculation des entreprises par voie électronique est aujourd'hui possible dans plus de 80 % des pays à revenu élevé, mais seulement dans près de 30 % des économies à faible revenu. La Nouvelle Zélande, le pays où il est le plus facile au monde de créer une entreprise, n'a lancé le premier système

d'immatriculation en ligne qu'en 1996. Son utilisation est obligatoire depuis 2008. Le Canada, le troisième pays où il est le plus facile de créer une entreprise, a fait de même en 1999. Son système est entièrement électronique depuis mai 2006. Aussi, les procédures d'immatriculation en ligne sont de plus en plus souvent offertes dans les économies en développement.

Depuis octobre 2006, l'Ile Maurice enregistre toutes les nouvelles entreprises à travers un système totalement intégré et informatisé. Le nouveau système a réduit le délai total d'immatriculation de 46 jours en 2006 à moins d'une semaine en 2008, tel que mesuré par *Doing Business*.

Le Rwanda offre également un processus intégré d'immatriculation des entreprises en ligne. Cette année, afin d'encourager les enregistrements en ligne, le Rwanda a rendu gratuite l'immatriculation en ligne alors que l'enregistrement sous version papier coûte US\$ 24 (15 000 francs rwandais).<sup>17</sup>

Qu'est-ce qui motive l'informatisation des registres ? Il s'agit de la volonté de réduire le délai et le coût d'enregistrement des entreprises, ainsi que d'améliorer l'accès pour les petites entreprises étant très éloignées du registre du commerce (dans de nombreuses économies, les entrepreneurs doivent encore se rendre à la capitale pour enregistrer une entreprise). Aussi, cela crée des opportunités de revenus découlant des informations publiées sur les sociétés. Toutefois, il convient de prendre en compte les infrastructures locales, la qualité de la connexion à internet et les capacités institutionnelles du pays avant de se lancer dans de tels projets.<sup>18</sup>

Dans les pays OHADA, des premiers pas se font vers le développement de nouvelles technologies. Au cours de ces dernières années, des équipements informatiques, financés par les gouvernements ou des agences multilatérales, ont fait leur apparition dans certains registres du commerce ou guichets uniques comme en Guinée-Bissau. En outre, l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés en cours de révision propose des dispositions spécifiques facilitant l'immatriculation et les mesures de publicité des actes effectués par voie électronique. En décembre 2010, le Conseil des Ministres de l'OHADA a fait un

pas vers la dématérialisation des procédures en prenant des mesures permettant l'informatisation du RCCM au niveau régional, national et local. Des normes techniques et un guide de la modernisation des RCCM ont été validés par le Conseil des Ministres. Ceci constitue un préalable au développement des guichets uniques utilisant des procédures électroniques et à la solidité des informations sur les entreprises dans les 16 Etats membres grâce à un futur fichier régional informatisé.

## QUELS SONT LES RESULTATS ?

Faciliter la création des entreprises est une mesure répandue dans le monde. De nombreuses économies ont réformé par étapes leur processus de création d'entreprises et souvent dans le cadre d'un programme plus vaste de réforme des lois. Parmi les bienfaits de ces réformes, on note une plus grande satisfaction des entreprises et davantage d'économies réalisées par ces dernières, et davantage d'entreprises inscrites, de ressources financières et d'opportunités d'emploi. Sur les 16 économies de la région, 15 ont amélioré leur processus de création d'entreprise et se sont rapprochées des meilleures pratiques en matière de création d'entreprise (figure 2.4).

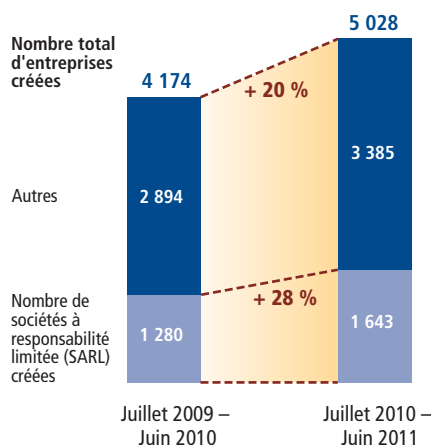
## 94 % des économies de la région ont effectué des progrès au cours de ces six dernières années

En 2005, le Gabon était l'économie de la région qui était la plus proche du meilleur cas de figure possible pour la création d'entreprise. En 2010, cette première position lui a été ravie par le Sénégal, qui grâce à de nombreuses réformes a réduit sa distance par rapport aux meilleures pratiques de 52 % en 2005 à 21 % en 2011. En six ans, les formalités de création d'entreprise au Sénégal sont ainsi passées de 10 à 3 procédures et les délais se sont réduits comme peau de chagrin, en passant de 58 à 5 jours.

La Guinée-Bissau, a fait le plus grand bond, à savoir de 60 %. Entre 2005 et 2011, la durée nécessaire à la création d'une entreprise a été réduite de 259 à 9 jours.

Ces mesures se sont traduites par une augmentation du nombre d'entreprises créées. Au Burkina Faso, le nombre d'entreprises nouvelles créées par an a sans cesse augmenté et a connu une croissance de 72 % entre 2006 et 2010.<sup>19</sup> Au Mali, suite à la mise en place

**FIGURE 2.5** Suite à la création de son guichet unique, le Mali a vu le nombre de nouvelles entreprises créées croître fortement



Source : API Mali

d'un guichet unique en juin 2009, le nombre total d'entreprises créées a crû de 20 % et le nombre de sociétés à responsabilité limitée (SARL) a augmenté de 28 % en un an (figure 2.5). Au Sénégal, le nombre de nouvelles entreprises créées a été multiplié par plus de 7 entre 2007 et 2010.<sup>20</sup>

### Un impact économique et social majeur

Ces expériences de simplification de la création d'entreprise ne se traduisent pas seulement par des économies de coûts et une hausse des immatriculations au registre du commerce. Les recherches empiriques mettent de plus en plus l'accent sur les résultats socio-économiques tels que l'entrepreneuriat, la concurrence, la corruption et la productivité : une étude montre que dans les économies où les délais d'immatriculation sont les plus courts, les taux d'entrée de nouvelles entreprises dans le secteur formel sont plus élevés dans les industries à fort potentiel d'expansion.<sup>21</sup> Une autre étude montre que les réglementations ont une incidence sur la décision de créer ou non une entreprise, en particulier pour les personnes qui se lancent dans l'entrepreneuriat pour tirer parti d'une opportunité commerciale.<sup>22</sup> Enfin, une autre étude conclut que les coûts réglementaires constituent un fardeau plus important pour les petites entreprises que pour les grandes.<sup>23</sup>

Une récente étude a montré que des coûts plus élevés de création d'entreprise sont associés

à un secteur informel plus vaste et à un plus petit nombre d'entreprises immatriculées au registre du commerce.<sup>24</sup> Les entreprises informelles sont en règle générale moins productives et affectent donc de manière négative la productivité et la croissance dans leur ensemble.<sup>25</sup> Cette même étude conclut également que les écarts entre les coûts réglementaires des pays donnent lieu à des écarts de productivité et de production. Lorsque la réglementation est trop lourde, les coûts de la création d'entreprises augmentent et réduisent les bénéfices de ces dernières. Ces coûts découragent les entrepreneurs et font que davantage de personnes choisissent de devenir employés plutôt qu'entrepreneurs. La création d'emplois souffre de cette situation.<sup>26</sup> Ces coûts dissuadent également l'entrepreneuriat motivé par l'opportunité, mais n'ont aucune incidence sur celui motivé par la nécessité.<sup>27</sup> Une autre récente étude réalisée auprès de 95 économies a conclu qu'une création dynamique d'entreprises formelles survient dans les économies qui offrent aux entrepreneurs un régime juridique et réglementaire stable, des processus d'enregistrement rapides et peu coûteux des réglementations plus flexibles en ce qui concerne l'embauche de travailleurs et de faibles impôts sur les sociétés.<sup>28</sup>

Lorsque le Mexique a mis en œuvre la réforme de sa réglementation des affaires par étapes dans les municipalités, les chercheurs ont tiré parti de cette opportunité pour comparer les municipalités qui avaient pris une action et celles qui n'avaient rien changé. Une étude a conclu que la réforme avait permis d'accroître le nombre d'entreprises immatriculées auprès du registre du commerce de 5 % et le nombre d'emplois de 2,8 %. De plus, les consommateurs ont bénéficié de cette réforme. La concurrence entre les nouvelles entreprises entrées dans le secteur formel a fait baisser les prix de 0,6 %.<sup>29</sup> Une autre étude réalisée au Mexique selon une approche différente est parvenue à des résultats similaires : une hausse de 5 % des nouvelles immatriculations d'entreprises. Elle a également conclu que le programme de réforme était plus efficace dans les municipalités les moins corrompues et dans celles où les formalités postérieures à l'immatriculation étaient les moins coûteuses.<sup>30</sup>

Une analyse récente estime que les obstacles à la création d'une entreprise sont liés de manière significative et négativement corrélés avec la

densité d'entreprises, c'est-à-dire le nombre total de nouvelles entreprises enregistrées en pourcentage de la population économiquement active (15-64 ans). Ainsi, plus le nombre des procédures requises pour démarrer une entreprise est faible, plus le nombre de nouvelles entreprises créées est élevé. Il existe un lien significatif entre le coût de création d'une entreprise (en pourcentage du revenu national brut) et le nombre d'entreprises. Pour chaque diminution de 10 points de pourcentage des coûts d'entrée, le nombre d'entreprises augmente d'environ 1 point de pourcentage.<sup>31</sup>

### NOTES

1. Audretsch, David, Max Keilbach and Erik Lehmann. 2006. "Entrepreneurship and Economic Growth". New York : Oxford University Press.
2. The United States of Entrepreneurs : America Still Leads the World, The Economist, 12 mars 2009.
3. U.S. Small Business Administration, Frequently Asked Questions : Advocacy Small Business Statistics and Research, 28 juillet 2010, <http://web.sba.gov/faqs/faqindex.cfm?areaid=24>.
4. Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, Cameroun.
5. Bureau de l'IFC au Cameroun.
6. Armour, J. 2006. "Legal Capital : An Outdated Concept ?", *European Business Organization Law Review* 7 : 5-27 5.
7. Djankov, Simeon, Rafael La Porta, Florencio López-de-Silanes and Andrei Shleifer. 2002. "The Regulation of Entry." *Quarterly Journal of Economics* 117 (1) : 1-37. Avec les données du rapport *Doing Business 2012*, le taux moyen de recouvrement en cas de faillite est de 34 %, que cela soit dans les économies avec ou sans capital minimum versé.
8. Van Stel, Andre, David Storey and Roy Thurik. 2007. "The Effect of Business Regulations on Nascent and Young Business Entrepreneurship." *Small Business Economics* 28 (2-3) : 171-86.
9. Rapport *Doing Business 2012*.
10. Portail d'enregistrement pour les entreprises allemandes, <https://www.handelsregister.de>
11. Loi du 1er août 2003 pour l'initiative économique : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005634924>
12. INSEE, [http://www.insee.fr/fr/ffc/docs\\_ffc/IP1002.pdf](http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/IP1002.pdf)
13. Acte Uniforme relatif au droit des sociétés commerciales, Article 311.
14. Acte Uniforme relatif au droit des sociétés commerciales, Article 313.

15. Acte Uniforme relatif au droit des sociétés commerciales, Article 314.
16. Les dix économies sont le Niger, le Togo, la République centrafricaine, Djibouti, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Burkina Faso, le Mali, le Tchad et São Tomé and Príncipe.
17. Site internet du Rwanda Development Board : <http://org.rdb.rw>
18. Wille, John, Karim Ouled Belayachi, Numa De Magalhaes and Frédéric Meunier. 2011. "Leveraging Technology to Support Business Registration Reform." Investment Climate In Practice Note 17, Investment Climate Advisory Services, Banque Mondiale, Washington, DC.
19. CEFOR, Burkina Faso.
20. APIX, Sénégal
21. Ciccone, Antonio, and Elias Papaioannou. 2007. "Red Tape and Delayed Entry." *Journal of the European Economic Association* 5 (2-3) : 444-58.
22. Ardagna, Silvia, and Annamaria Lusardi. 2008. "Explaining International Differences in Entrepreneurship : The Role of Individual Characteristics and Regulatory Constraints." NBER Working Paper 14012, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.
23. Crain, Mark. 2005. "The Impact of Regulatory Costs on Small Firms." Office of Advocacy, U.S. Small Business Administration, Washington, DC.
24. Barseghyan, Levon, and Riccardo DiCecio. 2009. "Entry Costs, Industry Structure and Cross-Country Income and TFP Differences." Working Paper 2009-005C, Federal Reserve Bank of St. Louis.
25. Dabla-Norris, Era, and Gabriela Inchauste. 2008. "Informality and Regulations : What Drives the Growth of Firms ?" *IMF Staff Papers* 5 (1) : 50-82.
26. Fonseca, Raquel, Paloma Lopez-Garcia and Christopher Pissarides. 2001. "Entrepreneurship, Start-Up Costs and Employment." *European Economic Review* 45 (4-6) : 692-705.23.
27. Ho, Yuen-Ping, and Poh-Kam Wong. 2006. "Financing, Regulatory Costs and Entrepreneurial Propensity." *Small Business Economics* 28 : 187-204
28. Klapper et Love (2010). "The Impact of the Financial Crisis on New Firm Registration." Policy Research Working Paper 5 444, World Bank, Washington, DC.
29. Bruhn (2008). "License to Sell : The Effect of Business Registration Reform on Entrepreneurial Activity in Mexico." Policy Research Working Paper 4 538, Banque Mondiale, Washington, DC.
30. Kaplan, David, Eduardo Piedra and Enrique Seira. 2007. "Entry Regulation and Business Start-Ups : Evidence from Mexico." Policy Research Working Paper 4 322, Banque Mondiale, Washington, DC.
31. Klapper, Leora, Raphael Amit and Mauro Guillen. (2010) "Entrepreneurship and Firm Formation across Countries." In *International Differences in Entrepreneurship*, ed. Joshua Lerner and Antoinette Shoar. Chicago : University of Chicago Press.

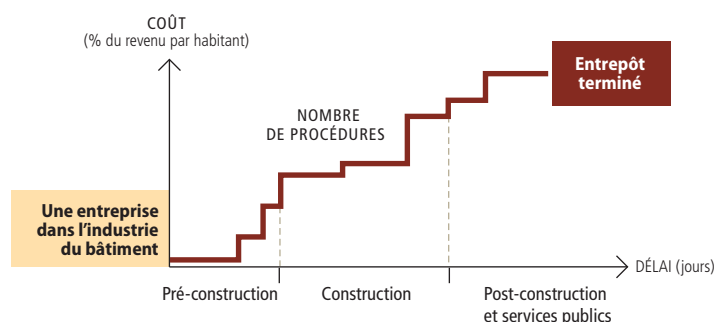
# Obtention des permis de construire

Au Tchad, plus de 37 % des entreprises considèrent l'obtention des permis de construire et de licences d'exploitation comme une contrainte majeure à leurs activités.<sup>1</sup> Ce taux atteint 18 % au Sénégal, 21 % au Gabon et Bénin, 28 % au Cameroun et 29 % en République du Congo.<sup>2</sup> Trouver le juste équilibre entre une réglementation visant à protéger le public et une réglementation accessible et efficace est un défi. Des règles excessivement rigides de construction peuvent se retourner contre leur objectif initial, en incitant le foisonnement de constructions illégales et l'augmentation consécutive du nombre d'accidents.

Une bonne réglementation doit ainsi assurer des normes de sécurité qui protègent le public, tout en rendant le processus d'autorisation transparent et à un coût raisonnable pour les autorités de contrôle et tous ceux qui souhaitent construire. Si les procédures sont trop complexes ou trop coûteuses, les constructeurs ont tendance à procéder sans permis. Selon certaines estimations, 60 à 80 % des projets de construction dans les économies en développement sont entrepris en dehors du cadre réglementaire.<sup>3</sup> En Afrique de l'Ouest, le secteur informel est ainsi le principal moteur de la construction dans les villes.<sup>4</sup> La part du secteur informel dans le PIB est estimée à 71,6 % au Bénin, 72,5 % au Togo et 76,6 % au Niger.<sup>5</sup>

Une réglementation efficace de la construction présente également un intérêt pour le secteur du bâtiment et pour l'économie dans son ensemble. Selon une étude récente, l'industrie de la construction représente en moyenne 6,5 % du PIB dans les économies de l'OCDE.<sup>6</sup> Il est estimé que pour 10 emplois directement liés à un projet de construction, 8 autres emplois sont créés dans l'économie locale.<sup>7</sup> Or, les petites et

**FIGURE 3.1** Quels sont les délais, les coûts et le nombre de procédures nécessaires à la construction d'un entrepôt ?



moyennes entreprises nationales représentent la plupart de la production du secteur et la majorité des emplois qui y sont liés.

Pour mesurer la facilité à obtenir des permis de construire, *Doing Business* mesure les procédures, délais et coûts nécessaires pour que les petites et moyennes entreprises obtiennent toutes les autorisations nécessaires à la construction d'un simple entrepôt commercial et au raccordement à l'eau, aux égouts et à une ligne téléphonique fixe (figure 3.1). L'étude de cas couvre tous les types d'inspection et certificats nécessaires avant, pendant et après la construction de l'entrepôt. Pour rendre les données comparables, l'étude de cas part de l'hypothèse que l'entrepôt est situé dans la zone périurbaine de la plus grande ville économique, qu'il n'est pas dans une zone économique spéciale ou industrielle et servira à des activités générales de stockage.

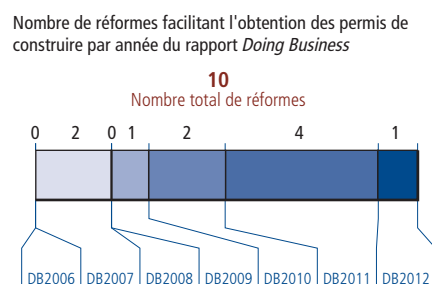
## QUELLES SONT LES TENDANCES ?

En 2010-2011, une économie de l'OHADA a facilité l'obtention des permis de construire alors que 15 économies l'ont fait à travers le monde. Le Burkina Faso a en effet réduit cette année les coûts de 34 % grâce à une

forte diminution des frais liés à l'étude de la sécurité incendie préalable à l'obtention du permis de construire. Se classant 58ème sur 183 économies, le Gabon est l'économie au sein de l'OHADA où il est le plus facile d'obtenir un permis de construire, suivi de près par le Burkina Faso (59ème) et ensuite par les Comores (74ème).

Aujourd'hui, un entrepreneur dans l'espace OHADA a besoin en moyenne de 234 jours et 840 % du revenu brut par habitant pour compléter toutes les procédures requises

**FIGURE 3.2** Le nombre de réformes relatives à l'obtention des permis de construire dans la région OHADA s'est réduit par rapport à l'année dernière



Source : base de données *Doing Business*.

**TABLEAU 3.1** Où est-il le plus facile dans l'espace OHADA d'obtenir un permis de construire et où est-ce le plus difficile ?

| Procédures (nombre)             |       |                           |         |
|---------------------------------|-------|---------------------------|---------|
| Plus petit nombre               |       | Plus grand nombre         |         |
| Cameroun                        | 11    | Comores                   | 15      |
| Mali                            | 11    | Guinée équatoriale        | 15      |
| Bénin                           | 12    | République centrafricaine | 18      |
| Burkina Faso                    | 12    | Côte d'Ivoire             | 18      |
| Guinée-Bissau                   | 12    | Guinée                    | 29      |
| Délai (jours)                   |       |                           |         |
| Le plus court                   |       | Le plus long              |         |
| Burkina Faso                    | 98    | Guinée                    | 287     |
| Cameroun                        | 147   | Togo                      | 309     |
| Tchad                           | 154   | Niger                     | 326     |
| Comores                         | 155   | Bénin                     | 372     |
| Guinée équatoriale              | 166   | Côte d'Ivoire             | 583     |
| Coût (% du revenu par habitant) |       |                           |         |
| Le moins élevé                  |       | Le plus élevé             |         |
| Gabon                           | 21,5  | Togo                      | 994,0   |
| Comores                         | 62,8  | Guinée-Bissau             | 1 032,7 |
| République centrafricaine       | 112,2 | Cameroun                  | 1 096,2 |
| Bénin                           | 132,6 | Niger                     | 2 214,5 |
| Guinée équatoriale              | 150,6 | Tchad                     | 5 756,5 |

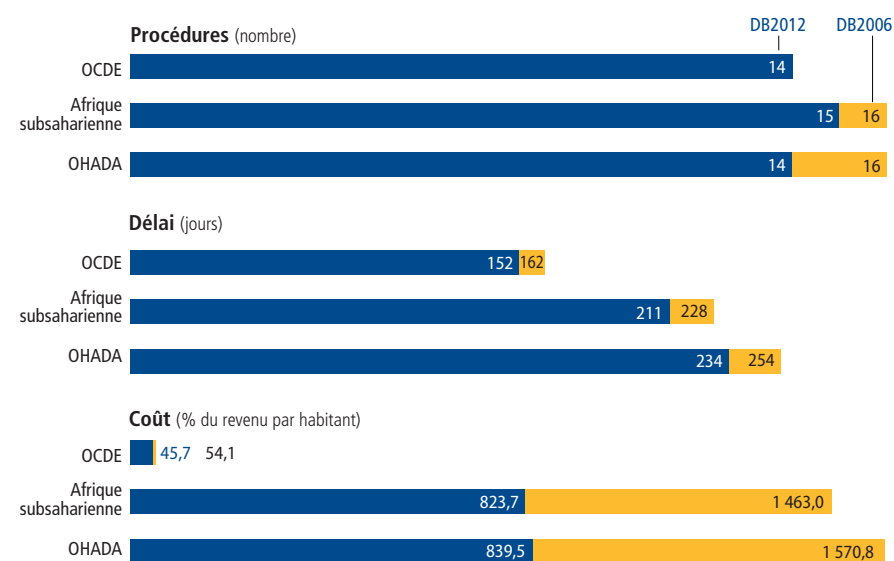
Source : base de données Doing Business

pour la construction, contre 254 jours et 1 571 % du revenu par habitant en 2005 (figure 3.3). Cette légère amélioration a été le fruit des 10 réformes enregistrées dans la région au cours des sept dernières années, avec une forte augmentation observée l'an dernier (figure 3.2).

Un écart important subsiste avec le reste du monde. Par rapport à l'OCDE, l'obtention d'un permis de construire dans l'OHADA nécessite en moyenne trois mois de plus et 790,4 % du revenu brut par habitant de plus. Les retards sont fréquents en Afrique subsaharienne. Ces derniers peuvent être attribués à de lourdes exigences qui doivent être remplies principalement pendant la phase de pré-construction.

L'exigence qui retarde le plus la construction est l'obtention du permis de construire. Le délai d'obtention d'un permis de construire peut dépasser dans certains pays les six mois. Ainsi, l'obtention d'un permis de

**FIGURE 3.3** Une forte réduction des coûts dans les économies de l'OHADA au cours de ces six dernières années



Source : base de données Doing Business.

construire prend 200 jours en Côte d'Ivoire et 180 jours au Niger et en Guinée. Au Tchad, le processus est plus rapide. Pour compléter toutes les conditions requises pour construire un entrepôt et le raccorder aux services publics, un constructeur aura besoin de 154 jours. Une telle performance est principalement due à une organisation efficace des autorisations intervenant lors de la phase de pré-construction. Ainsi, le délai moyen nécessaire à l'octroi des permis de construire y est seulement d'une semaine. Hormis le permis du construire, d'autres formalités peuvent ralentir le processus, telle que l'obtention du certificat de conformité ou les études géotechniques. En Côte d'Ivoire, le délai d'obtention du certificat de conformité est de 75 jours, contre 10 jours au Gabon et aux Comores. En ce qui concerne les études géotechniques, elles peuvent également s'avérer être chronophages. Ceci est souvent le cas quand elles ne sont pas directement conduites par l'ingénieur en charge de la construction, qui assume la responsabilité de la qualité de ces études.

Le coût moyen, en pourcentage du revenu par habitant, dans la région OHADA est nettement supérieur aux autres régions du monde et est plus élevé que le coût moyen en Afrique subsaharienne. Les frais à payer pour l'obtention d'un permis de construire

varient grandement selon les pays. Le Gabon a le coût total le plus bas des économies de l'OHADA, avec 21,5 % du revenu brut par habitant (tableau 3.1). Au Gabon, le coût du permis de construire est de US\$ 41 (CFA 20 000) alors qu'il dépasse les US\$ 1 420 (CFA 675 300) au Niger et les US\$ 8 280 (CFA 3 902 800) au Cameroun. Au Niger, les frais du permis de construire dépendent de la taille du bâtiment (CFA 500 par mètre carré, auxquels s'ajoute un timbre fiscal de CFA 25 000). Au Cameroun, l'approche est différente : ces frais sont déterminés en fonction de la valeur de la construction (1 % de la valeur de la construction, auquel s'ajoute CFA 1 000 pour les frais de dossier).

### QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Une réglementation efficace veille à ce que les normes soient respectées, tout en étant accessibles à tous. Des lois transparentes et une allocation adéquate des ressources sont particulièrement importantes dans des secteurs où la sécurité est en jeu, comme le secteur de la construction (tableau 3.2). Au niveau mondial, trois types de mesures ont contribué à faciliter l'obtention des permis de construire : l'adoption et l'application uniforme d'un code de la construction, la mise en place de systèmes de contrôle basés sur les risques et la création de guichets uniques. Ces bonnes pratiques pourraient



**TABLEAU 3.2** Quelles sont les bonnes pratiques pour faciliter l'obtention des permis de construire dans le monde et dans l'espace OHADA ?

| Pratique  | Economies                  |                           | Exemples   |
|---|----------------------------|---------------------------|--|
|   | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |  |
| Avoir un code de construction                           | 116                        | 13                        | Croatie, Kenya, Nouvelle Zélande, Sénégal              |
| Utiliser un système d'approbations basé sur les risques | 86                         | 5                         | Allemagne, Arménie, Maurice, Singapour                 |
| Avoir un guichet unique                                 | 26                         | 1                         | Burkina Faso, Bahrein, Chili, RAS de Hong Kong (Chine) |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA

Source : base de données Doing Business

être mises en œuvre de façon simultanée ou successives par un même Etat. Au-delà de ces mesures, les compétences et qualifications des architectes et des ingénieurs en charge de la construction doivent également être suffisantes afin de s'assurer de la qualité des constructions.

### L'adoption et l'application uniforme d'un code de la construction ont été positives dans l'espace OHADA

Une réglementation efficace du secteur de la construction commence par la mise en place d'un ensemble cohérent de règles qui définit les conditions applicables aux constructeurs.

Assurer la clarté et la cohérence interne de ces règles est un facteur important. Lorsque les réglementations peuvent être sujettes à une large interprétation, les constructeurs et les autorités risquent de se perdre dans les méandres des procédures et de ne pas savoir comment procéder. Cependant, l'introduction d'un code de la construction ne garantit pas pour autant une mise en œuvre uniforme des normes techniques et des procédures d'octroi des autorisations. Les autorités locales peuvent interpréter le code différemment ce qui peut occasionner des retards inutiles, des conflits et un manque de prévisibilité. L'expérience du Nigéria, où un nouveau code de la construction a été élaboré en 2006, illustre bien ce point. Certains Etats du Nigéria ont commencé à mettre en œuvre plusieurs dispositions du code, telles que l'amendement des lois locales et régionales de planification urbaine qui nécessitent de nouvelles inspections et certificats. Certains Etats n'ont pas commencé ce processus. Il en résulte d'importantes disparités entre les Etats, ce qui rend la situation difficile pour

les constructeurs ayant des projets dans plus d'un Etat.<sup>8</sup>

Cette expérience souligne bien à quel point il est important d'introduire de nouvelles réglementations plus modernes en concertation avec les professionnels du bâtiment, et en assurant un effort de communication toujours soutenu pendant la phase de préparation et de mise en œuvre.

Aujourd'hui, 116 économies à travers le monde, ont un ensemble complet de règles de construction, sous la forme d'un code national de construction ou d'une loi qui régit uniformément le processus de construction. Quinze économies ont rejoint ce groupe au cours des sept dernières années.

Au sein de l'OHADA, 13 économies disposent d'un ensemble de règles sur les contrôles en matière de construction. Ainsi, au Sénégal, la loi n° 2009-23 du 8 juillet 2009 portant sur le code de la construction régit ce secteur. Au Mali, cet ensemble de textes sur la construction repose à la fois sur la Constitution du pays, plusieurs lois et différents décrets.<sup>9</sup> La modernisation et le regroupement de ces textes doivent se faire afin de présenter un ensemble de références techniques cohérentes communes aux organismes de contrôle et aux professionnels du bâtiment. La Guinée, qui a établi et signé un code d'urbanisme en 1998 travaille sur un nouveau code de la construction et de l'habitation afin de redéfinir les modalités d'obtention des permis de construire. De son côté, le Gabon qui dispose d'une loi sur la construction et du décret 131, sans pour autant avoir un code d'urbanisme, a pour projet de préparer une nouvelle loi de l'architecture. Le Tchad, qui utilise un code du bâtiment similaire à celui de la France, a pris

l'année dernière de nouvelles dispositions législatives. La loi No. 4 du 7 janvier 2010 qui définit les différents types de construction et la loi No. 6 du 12 janvier 2010 indiquent les normes en matière d'urbanisme, d'utilisation des terrains, etc. Ces deux lois ont été signées mais les décrets d'application se sont fait attendre.

### La mise en place de systèmes basés sur les risques

Les projets de construction n'ont pas tous les mêmes impacts sociaux, culturels, économiques et environnementaux. Un hôpital ou une tour de bureaux ne peuvent pas être assimilés à un entrepôt commercial comprenant seulement 2 niveaux. Les meilleures pratiques consistent le plus souvent en des contrôles rigoureux mais proportionnels aux risques traditionnellement associés aux bâtiments. En général, les principaux critères utilisés pour classer un projet de construction en fonction de ses risques sont basés sur l'utilisation du bâtiment, l'emplacement, la taille et le volume, alors même que les seuils de risques peuvent varier selon les contraintes observées dans chaque économie. Ces contraintes peuvent être fondées sur plusieurs facteurs, par exemple le niveau de compétences des professionnels du bâtiment, les conditions climatiques et sismiques ou encore le choix des matériaux traditionnellement utilisés dans la construction locale.

Les bâtiments simples ou à faible risque nécessitent moins de documents que les structures plus complexes et peuvent donc être approuvés plus rapidement. Cette approche permet d'économiser du temps, tant pour les entrepreneurs que pour les autorités, et leur permet de canaliser leurs efforts et ressources de manière plus sélective et ciblée. Aujourd'hui, 86 économies ont une approche différenciée en fonction du niveau de risque du bâtiment. 13 économies ont adopté cette approche au cours des sept dernières années.

L'introduction de seuils de risque dans les procédures de contrôle est souvent associée à un transfert de responsabilités des autorités publiques en faveur des professionnels privés du bâtiment. Ces deux dynamiques sont étroitement liées et contribuent à une plus



grande efficacité des procédures. L'exemple de la Bavière en Allemagne illustre bien ce point. La Bavière a introduit en 1994 une approche de contrôles différenciée, basée sur les risques. Pour les projets à faible risque, les architectes doivent apporter une preuve de leurs qualifications et assument entièrement la responsabilité de la construction. Pour les projets présentant des risques moyens ou modérés, un évaluateur indépendant et agréé doit approuver les plans. Seuls les projets à hauts risques et complexes sont entièrement revus par les autorités publiques de contrôles. Les résultats ne se sont pas fait attendre. Dès 2002, les constructeurs ont réalisé une économie estimée à 154 millions d'euros en frais de permis de construire par rapport au régime en vigueur avant la réforme de 1994. Les autorités de régulation de la construction ont également réalisé des économies internes grâce à cette nouvelle organisation.<sup>10</sup> Cette approche basée sur les risques s'est ensuite répandue au reste de l'Allemagne.

Parmi les Etats membres de l'OHADA, 5 économies ont mis en place de tels systèmes basés sur les risques et la taille des projets. Cela se fait de manière progressive. Ainsi, l'année dernière, le Mali a remplacé l'étude d'impact environnemental pour les bâtiments à deux niveaux par une notification auprès de la DNACPN<sup>11</sup> et une inspection dans les 15 jours suite à la notification. Les bâtiments plus élevés requièrent des études d'impact environnemental. De même, en octobre 2010, une nouvelle loi a simplifié les modalités d'obtention du permis de construire pour les petits projets. Toutefois, une approche commune et harmonisée en matière de gestion des risques dans la zone OHADA pourrait conduire à des résultats plus durables et plus bénéfiques encore pour les organismes de contrôle et le secteur privé. Un tel projet de gestion similaire des risques pourrait voir le jour par le biais de travaux conduits par l'UEMOA<sup>12</sup> pour l'Afrique de l'Ouest et de la CEMAC<sup>13</sup> pour l'Afrique Centrale.

### La création d'un guichet unique

Avant qu'un plan de construction ne soit approuvé, des autorisations spécifiques sont nécessaires pour en garantir la qualité et la sécurité. Il est fréquent que plusieurs agences participent à ce processus. Pour éviter la duplication des démarches et assurer

#### ENCADRÉ 3.1 : QUATRE QUESTIONS SUR LE NOUVEAU GUICHET UNIQUE À OUAGADOUGOU : ENTRETIEN AVEC MONSIEUR MOUSSA TRAORÉ, DIRECTEUR DE LA FACILITATION DES AFFAIRES DE LA MAISON DE L'ENTREPRISE DU BURKINA FASO.

**Dans quel contexte a été mis en place le guichet unique pour l'obtention des permis de construire ?**

Du rapport *Doing Business 2005*, il est ressorti que le Burkina Faso figurait au bas du classement en raison d'un environnement institutionnel défavorable à l'investissement en général et celui immobilier en particulier. En effet, ledit rapport a souligné des délais longs, des coûts élevés et des formalités lourdes s'agissant de l'obtention des licences notamment du permis de construire. C'est pourquoi le Gouvernement a entrepris en 2007 la réalisation d'une étude de faisabilité qui devait conduire à la mise en place d'un dispositif unique pour l'accomplissement des formalités nécessaires à l'obtention du permis de construire. C'est ainsi qu'est né le CEFAC (Centre de Facilitation des Actes de Construire), afin de répondre efficacement aux sollicitations en matière de délivrance des actes de construire que sont le permis de construire, le permis de démolir, le certificat d'urbanisme et le certificat de conformité.

**Quelles ont été les modalités de mise en place du guichet unique ?**

Aux termes de l'étude de faisabilité réalisée, il est ressorti un budget de CFA 86,6 millions (US\$ 177 787) à mobiliser pour la première année au titre des investissements dont mobiliers et matériels de bureau d'une part et les charges sociales et de fonctionnement d'autre part. Les ressources prévisionnelles étaient estimées à CFA 54 millions (US\$ 110 860) d'où la négociation d'un reliquat de CFA 32,6 millions (US\$ 66 927) avec les partenaires techniques et financiers dont la Banque Mondiale. Les activités du centre érigé en un service de la Maison de l'Entreprise du Burkina Faso ont débuté avec deux cadres, une hôtesse d'accueil, une caissière et un chauffeur coursier. Pour une synergie d'actions entre les guichets qu'elle gère, la MEBF a par la suite couplé les activités du CEFAC avec celles du guichet chargé de la création des entreprises dénommé CEFOR (Centre de Formalités des Entreprises).

**Quels ont été les défis rencontrés ?**

De nombreux challenges ont été relevés grâce à la détermination de tous les partenaires concernés, la clairvoyance et le marketing social du Directeur Général de la MEBF. Parmi ces défis, il peut être noté les obstacles suivants : les mauvaises habitudes de quelques agents des administrations techniques chargés d'examiner et de motiver leurs avis sur la qualité des dossiers, le non respect des textes (décrets et arrêtés) relatifs aux procédures établies, et aussi parfois la réticence dans certaines administrations.

**Quelles ont été les leçons apprises lors de la mise en place du guichet unique CEFAC ?**

Comme enseignements et leçons apprises lors de la mise en place du CEFAC, nous pouvons retenir l'obtention d'une volonté politique et la détermination d'une structure pilote. Pour engager des réformes durables, il faut une bonne étude de faisabilité dans laquelle tous les acteurs se reconnaissent. Il faut autant que possible, mobiliser tous les acteurs clés même les plus redoutables et conservateurs autour du sujet en les amenant à voir loin et à partager les expériences réussies sous d'autres cieux.

l'efficacité du processus, certaines économies ont regroupé toutes les agences concernées en un seul endroit. Ces guichets uniques permettent une meilleure organisation du processus d'examen, non pas en réduisant le nombre de vérifications nécessaires, mais en améliorant la coordination des efforts des diverses agences. Les guichets uniques ne sont pas une fin en soi mais constituent un moyen de parvenir à une meilleure intégration des processus, notamment par l'intermédiaire notamment de plates-formes informatiques.

En 2009, le gouvernement local de la région administrative spéciale de Hong Kong (Chine) a fusionné 8 procédures auxquelles participent 6 différentes agences et 2 entreprises de service public en un guichet

unique, dans le cadre de son programme "Be the Smart Regulator" (Pour une réglementation plus intelligente). Une interface unique facilite l'interaction avec les clients.

À l'échelle mondiale, 26 économies ont adopté une forme de guichet unique pour coordonner les agences participant à l'approbation des permis de construire. Parmi ces 26 économies, seul un Etat fait partie de l'OHADA : le Burkina Faso. En mai 2008, le Centre de Facilitation des Actes de Construire (CEFAC) a été ouvert (encadré 3.1). Depuis le début de 2010, le Burkina Faso organise des réunions périodiques auxquelles participent tous les organismes concernés pour accélérer le processus d'approbation.

## QUELS SONT LES RESULTATS ?

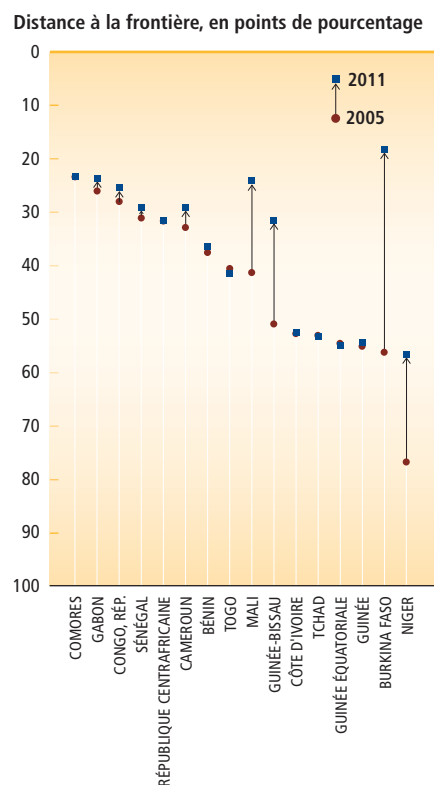
Au cours des sept dernières années, *Doing Business* a enregistré 125 réformes portant sur la simplification des procédures d'obtention des permis de construire à l'échelle mondiale. La région de l'OHADA a été à l'origine de 10 réformes au total. Les gouvernements, le secteur privé et les citoyens des économies où ces réformes ont été entreprises commencent à en voir les bénéfices.

### Parmi les Etats membres de l'OHADA, quatre économies ont sensiblement amélioré l'obtention des permis de construire

En 2006, le Burkina Faso était parmi les 10 économies du monde dont la réglementation présentait le plus haut niveau de complexité. Sans surprise, une enquête de cette année a révélé que plus de 23 % des entreprises locales ont identifié les licences et permis comme étant généralement une contrainte majeure pour faire des affaires dans l'économie.<sup>14</sup> Pour aider à répondre à cette préoccupation, le Burkina Faso s'est lancé dans un programme continu de réformes chaque année au cours de ces quatre dernières années. Entre 2005 et 2011, quatre réformes successives ont fusionné 29 procédures en 12, réduit le délai nécessaire de 207 jours à 98 et le coût de 982,7 % à 345 % du revenu par habitant. Sa distance par rapport à la frontière est passée de 57 % en 2005 à 19 % en 2011 (figure 3.4). La mise en place du guichet unique ouvert en mai 2008 a été à l'origine des principales améliorations. Deux ans après la réforme, entre mai 2009 et mai 2010, 611 permis de construire ont été accordés à Ouagadougou, soit une hausse notable par rapport aux 150 permis délivrés par an en moyenne entre 2002 et 2006 (figure 3.5). Un autre sondage réalisé auprès des entreprises en 2009 montre que le pourcentage d'entrepreneurs qui considèrent le processus d'obtention d'un permis de construire comme un problème a diminué de 6 points par rapport aux trois années précédentes.<sup>15</sup>

De son côté, le Mali a conduit trois réformes permettant de rationaliser l'obtention des permis de construire. Ainsi, la durée totale du processus d'obtention des permis de construire s'est réduite de plus de 100 jours, passant de 280 à 179 jours. En 2006,

FIGURE 3.4 Le Burkina Faso s'est hissé au rang des meilleures économies de la région en matière d'obtention des permis de construire

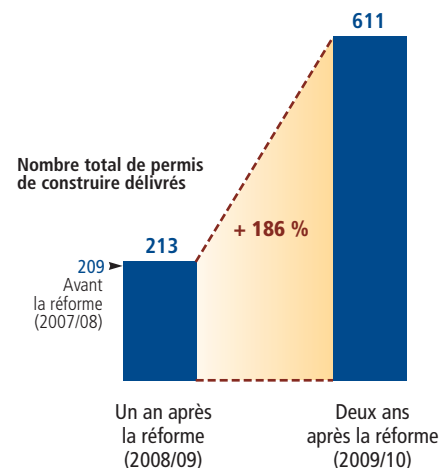


Note : La distance par rapport à la frontière mesure la distance qui sépare une économie des économies ayant les réglementations des affaires les plus performantes et montre dans quelle mesure l'économie a réduit la distance au cours de ces dernières années. L'axe vertical représente la distance par rapport à la frontière. Dans le cas présent, la frontière est une mesure synthétique qui représente la pratique la plus performante pour la création d'entreprise. Par exemple, pour démarrer une entreprise, la barre est fixée par la Nouvelle-Zélande pour les délais (1 jour), le Canada et la Nouvelle-Zélande pour le nombre de procédures (1), le Danemark et la Slovénie pour le coût (0). 0 % représente le meilleur cas de figure. 100 % représente l'économie qui est la plus éloignée du meilleur cas de figure.

Source : base de données *Doing Business*.

le temps pour obtenir le permis de construire s'est réduit de 42 jours. En 2009, la durée du raccordement à l'eau s'est réduite de 30 jours grâce à la multiplication des points d'accès à l'eau fournis par Energie et Eaux du Mali. En 2010, le remplacement de l'étude environnementale par une notification et une inspection a réduit le temps total de 18 jours. Enfin cette année, l'embauche de personnel supplémentaire a permis d'accélérer le délai de traitement des permis de construire de 8 jours. La distance du Mali par rapport à la frontière s'est réduite de 42 % à 25 % entre 2005 et 2011.

FIGURE 3.5 Le nombre de permis de construire délivrés à Ouagadougou a triplé deux ans après la réforme



Source : CEFAC.

Le Niger a aussi réduit l'écart de 20 points par rapport à la frontière, notamment grâce à une réorganisation de ses inspections en 2006, mais reste l'économie la plus éloignée des meilleures pratiques en matière de construction dans la région.

### D'avantage de revenus, de transparence et de sécurité

Comme il l'a été mentionné précédemment, entre 60 % et 80 % des projets de construction dans les économies en développement sont entrepris sans l'obtention des autorisations nécessaires. Il en résulte une perte de revenu pour les autorités locales, un accès limité au crédit pour les constructeurs et les propriétaires et la perte d'emplois formels dans le secteur de la construction.<sup>16</sup>

Les économies qui obtiennent de bons résultats sur la facilité à obtenir des permis de construire sont caractérisées par des processus de contrôle rigoureux mais rapides et transparents. La rapidité dans le secteur de la construction est en effet importante. La réduction des délais n'est pas seulement bénéfique pour les constructeurs et les propriétaires. En effet, une étude réalisée aux États-Unis estime que, sur un cycle de projet de 22 mois, une réduction de 3 mois du délai d'approbation des permis de construire permet d'augmenter les dépenses en construction de 5,7 % et les impôts fonciers versés aux gouvernements locaux

de 16 %.<sup>17</sup> Pour beaucoup d'entrepreneurs, la réglementation du secteur de la construction est un facteur essentiel lorsqu'il s'agit de décider où implanter son entreprise. Un rapport sur la compétitivité réalisé par KPMG a indiqué que les coûts de construction et de la procédure d'autorisation sont parmi les 20 premiers facteurs pris en compte pour déterminer l'implantation d'une nouvelle entreprise aux Etats-Unis.<sup>18</sup>

Des règles de construction trop compliquées peuvent également faire augmenter les possibilités de corruption. Les données de l'enquête auprès des entreprises réalisée par la Banque mondiale montrent que le pourcentage d'entreprises prévoyant de donner des cadeaux en échange de l'obtention des permis de construire est étroitement lié au niveau de complexité et aux coûts des procédures relatives aux permis de construire.<sup>19</sup> Selon un sondage réalisé dans 15 pays par Transparency International, les entrepreneurs perçoivent le bâtiment comme l'un des secteurs les plus corrompus, devant le secteur de l'armement, du pétrole et du gaz, de l'immobilier et des mines.<sup>20</sup>

Une bonne réglementation garantit la conformité aux normes et protège le public, tout en rendant le processus d'obtention des permis transparent et abordable pour les entreprises du bâtiment. Le public et les investisseurs subissent souvent les conséquences du nombre croissant des constructions illégales dans les grands centres urbains. Le Nigéria, comme Haïti, ne disposent pas d'un code de construction qui établit des normes techniques claires et accessibles à tous les professionnels. Bon nombre des bâtiments construits ne sont pas conformes aux normes de sécurité et les incidents liés à la structure des bâtiments se sont multipliés. Selon l'Institut du bâtiment du Nigéria, 84 édifices se sont écroulés au cours des 20 dernières années, faisant plus de 400 morts.<sup>21</sup>

## NOTES

1. Banque Mondiale, Base de données Enterprise Surveys (<http://www.enterprise-surveys.org/>).
2. Ibid.
3. De Soto, Hernando. 2000. "The Mystery of Capital : Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else." New York : Basic Books.
4. OCDE (Organisation pour la Coopération et le Développement Economique). 2008. "Rapport Afrique de l'Ouest 2007-2008." Chapitre sur l'économie informelle. <http://www.oecd.org/dataoecd/31/0/42358563.pdf>
5. Charmes, Jacques. 2000. "The Contribution of Informal Sector to GDP in Developing Countries : Assessment, Estimates, Methods, Orientations for the Future." OCDE.
6. OCDE. 2010. "Construction Industry." OECD Journal of Competition Law and Policy 10.
7. PricewaterhouseCoopers. 2005. "The Economic Impact of Accelerating Permit Processes on Local Development and Government Revenues." Rapport préparé pour l'American Institute of Architects, Washington, DC.
8. Banque Mondiale 2010. "Doing Business in Nigeria 2010." Washington, DC : Groupe Banque Mondiale
9. Constitution, Loi No. 01-077/2001, Loi No. 03-044/2003, Loi No. 02-016/2002, Décret No. 08-766/2008, Décret No. 10-376/2010.
10. Bayerisches Staatsministerium des Innern. 2002. Erfahrungsbericht BayBO 1998. Munich.
11. Direction Nationale de l'Assainissement du contrôle des pollutions et nuisances.
12. Union Economique et Monétaire Ouest Africaine.
13. Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale.
14. Banque Mondiale, Base de données Enterprise Surveys (<http://www.enterprise-surveys.org/>).
15. Ibid.
16. Moullier, Thomas. 2009. "Reforming Building Permits : Why Is It Important and What Can IFC Really Do ?" Washington, DC. Société Financière Internationale.
17. PricewaterhouseCoopers. 2005. "The Economic Impact of Accelerating Permit Processes on Local Development and Government Revenues." Rapport préparé pour l'American Institute of Architects, Washington, DC.
18. KPMG. 2009. "Competitive Alternatives : KPMG's Guide to International Business Location." <http://www.competitivealternatives.com>.
19. Banque Mondiale 2009. "Doing Business 2010 : Reforming through Difficult Times." Washington, DC : Groupe Banque Mondiale.
20. Kenny, Charles. 2007. "Construction, Corruption, and Developing Countries." Policy Research Working Paper 4271, Banque Mondiale, Washington, DC.
21. Agence France Presse, "Nigeria Approves Building code", 3 Août 2006, [www.news24.com](http://www.news24.com).

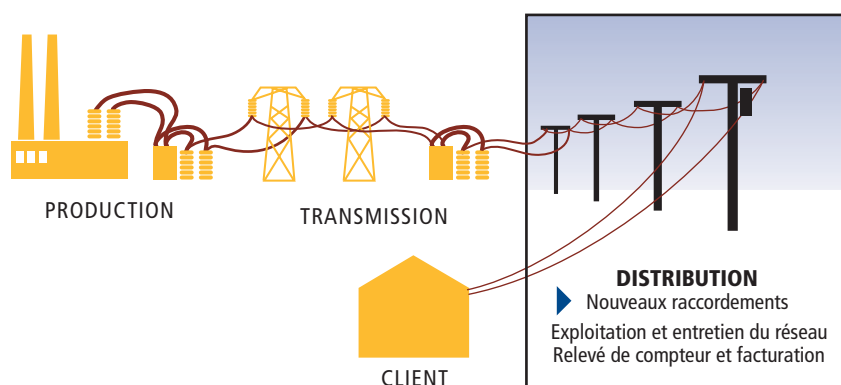
# Raccordement à l'électricité

Les infrastructures, en particulier celles liées à l'électricité, sont une préoccupation pour les entreprises du monde entier. Le projet Enterprise Surveys de la Banque Mondiale a démontré que les entrepreneurs de 109 économies, dont 71 à revenu faible ou intermédiaire, tranche inférieure, considèrent l'électricité comme l'une des plus grandes contraintes à leur activité.<sup>1</sup> Cela n'est pas surprenant. Des études ont montré qu'une mauvaise alimentation en électricité affecte négativement la productivité des entreprises et les investissements dans leur capacité de production.<sup>2</sup>

Que les services d'électricité soient fiables ou non, la première étape pour les clients est d'obtenir un nouveau raccordement à l'électricité. Cette étape représente une partie seulement des services d'électricité (encadré 4.1) mais les indicateurs sur le raccordement à l'électricité offrent des informations pour lesquelles les données n'étaient pas disponibles auparavant, complétant entre autres les indicateurs mesurant les pannes et les problèmes d'alimentation. Une analyse menée sur 140 économies suggère que ces indicateurs sur le raccordement à l'électricité peuvent servir d'indicateur sur les performances plus générales du secteur de l'électricité. En effet des recherches ont montré que le délai et le coût d'obtention d'un raccordement à l'électricité sont associés à un taux d'électrification plus bas. De plus, des procédures supplémentaires sont plus souvent observées dans des économies où l'approvisionnement en électricité est faible en raison des pertes importantes dans les systèmes de transmission et de distribution.<sup>3</sup>

Les services d'électricité sont parmi les domaines les plus réglementés de l'activité économique. Le lien entre de meilleures

**FIGURE 4.1** Le raccordement à l'électricité mesure le processus de raccordement au niveau des compagnies de distribution l'électricité



performances du secteur de l'électricité et la qualité des institutions réglementaires a déjà retenu l'attention des chercheurs et des décideurs politiques. Une étude couvrant 28 économies en développement a montré qu'une gouvernance réglementaire de qualité est associée à une production d'électricité plus élevée par habitant.<sup>4</sup> Le processus de raccordement est régi par de nombreuses lois et réglementations relatives à la qualité du service, la sécurité générale, aux normes techniques, aux procédures d'appels d'offres et aux installations de câblage interne. Ce processus engage des institutions parmi lesquelles la société de distribution, les municipalités, les organismes de transport, les agences de régulation et les agences de sécurité électrique. *Doing Business* offre un aperçu des aspects réglementaires afférents au raccordement à l'électricité et mesure comment les réglementations et les institutions affectent les entreprises qui souhaitent se raccorder au réseau électrique (figure 4.1). *Doing Business* peut aider à identifier les blocages dans le processus de raccordement et ce que les décideurs politiques et les

régulateurs peuvent faire pour faciliter cette première étape.

## RACCORDEMENT À L'ELECTRICITE DANS L'OHADA

Dans les Etats membres de l'OHADA il faut compter en moyenne 129 jours, US\$ 51 000 (environ CFA 24 millions) et 4,8 procédures pour raccorder un entrepôt à l'électricité. Ramené au pourcentage du revenu par habitant, cela équivaut à 6 400 %. A titre comparatif, pour les économies d'Afrique subsaharienne il faut compter en moyenne 137 jours, 5,2 procédures et 5 400 % du revenu par habitant.

### Procédures

Le nombre de procédures pour obtenir un raccordement varie entre 3 et 7 dans les Etats membres de l'OHADA (tableau 4.1). Dans le cas des Comores, le nombre de procédures est de 3, ce qui facilite les démarches pour les entrepreneurs. Néanmoins, le câblage interne des entrepôts n'est jamais vérifié avant le raccordement final au réseau, ce qui peut être source de complications futures. Dans le cas du Sénégal, le nombre important de

#### ENCADRE 4.1 APPROVISIONNEMENT EN ÉLECTRICITÉ

Si le raccordement à l'électricité est un processus souvent problématique pour les entrepreneurs dans les Etats membres de l'OHADA, d'autres aspects liés à l'électricité sont également importants. L'approvisionnement en électricité de qualité est ainsi essentiel pour l'activité économique des petites et moyennes entreprises. En Afrique, la capacité de production électrique est faible. De plus, la croissance de la production d'électricité au cours de ces dernières années n'a pas été aussi élevée que pour d'autres régions en développement. Cela se ressent à travers les nombreuses pannes d'électricité dont témoignent les entrepreneurs dans l'espace OHADA. En effet, selon le projet *Entreprise Surveys* de la Banque Mondiale, les compagnies au Togo ont rapporté en 2009 une moyenne de 11 pannes d'électricité par mois. Dans la République du Congo, les entreprises déclarent perdre plus de 16 % de leurs ventes annuelles en raison des problèmes d'approvisionnement en électricité. Ces chiffres illustrent les efforts qu'il reste à faire pour améliorer le secteur de l'électricité dans son ensemble au sein de l'espace OHADA.

Source : World Bank Enterprise Surveys (2009) ; Anton Eberhard, Orvika Rosnes, Maria Shkaratan, Haakon Vennemo 2011 « Africa's Power Infrastructure Investment, Integration, Efficiency », Vivien Foster and Cecilia Briceño-Garmendia, Series Editors, World Bank 2011

procédures est dû aux multiples inspections menées par Senelec pour s'assurer de la qualité du travail de l'entrepreneur privé engagé par le client pour effectuer les travaux de raccordement. Au cours de ces travaux, Senelec effectue ainsi 3 inspections du site et exige de l'entrepreneur en électricité qu'il retire un procès-verbal auprès de ses services après chaque inspection et qu'il certifie auprès de Senelec ou d'une agence privée la qualité du matériel installé. Ces nombreuses procédures prolongent les délais d'obtention d'un nouveau raccordement à l'électricité.

#### Délai

Le raccordement au réseau électrique d'un nouveau client exige du matériel spécifique. Si le nouveau raccordement est aérien, il faudra étendre les lignes et installer des poteaux ; si le raccordement est souterrain, les câbles devront être mis sous terre. Des compteurs et parfois des équipements lourds comme un transformateur de distribution devront être installés. Ce besoin de matériel se traduit en coûts mais aussi en délais pour les clients (tableau 4.2). Le manque de

matériel disponible sur place, notamment les transformateurs de distribution, est fréquemment une source de retards pour les nouveaux raccordements à l'électricité dans les Etats membres de l'OHADA. Au Bénin et aux Comores, par exemple, il faut attendre 3 mois pour importer un transformateur, le plus souvent d'Europe par bateau. Cependant, au Sénégal, 2 semaines suffisent pour se procurer le matériel nécessaire. Les délais peuvent aussi être dus à un long processus d'appel d'offres. Au Burkina Faso, la société de distribution Sonabel doit lancer un appel d'offres public pour choisir un entrepreneur parmi les entreprises privées. L'appel d'offres et les travaux de raccordement durent en moyenne 4,5 mois, ce qui est excessif alors qu'il n'y a pas de problème d'approvisionnement en matériel.

Ce n'est pas le cas en Côte d'Ivoire, l'Etat membre de l'OHADA dans lequel les délais d'obtention d'un nouveau raccordement à l'électricité sont les plus courts. Après la demande de raccordement auprès de la Compagnie Ivoirienne d'Electricité (CIE), un délai de 14 jours est nécessaire pour obtenir une visite du site par les agents de la CIE qui réalisent une étude technique des travaux à effectuer. Securel, l'agence gouvernementale en charge de la sûreté des installations internes, les inspecte en parallèle et délivre une attestation de conformité au client. Le client engage ensuite un entrepreneur privé qui réalise les travaux de raccordement en 19 jours sans problèmes d'approvisionnement en matériel car les transformateurs nécessaires pour le type de raccordement étudié sont généralement disponibles en stock à Abidjan. Le contrat d'approvisionnement en

TABLEAU 4.1 Où le raccordement à l'électricité nécessite le moins et le plus de procédures dans l'espace OHADA ?

| Procédures (nombre) |   |                           |   |
|---------------------|---|---------------------------|---|
| Plus petit nombre   |   | Plus grand nombre         |   |
| Comores             | 3 | Tchad                     | 5 |
| Bénin               | 4 | Gabon                     | 6 |
| Burkina Faso        | 4 | République centrafricaine | 6 |
| Cameroun            | 4 | Sénégal                   | 6 |
| Mali                | 4 | Guinée-Bissau             | 7 |

Source : base de données *Doing Business*.

électricité peut être établi en même temps que les travaux externes de raccordement et, une fois celui-ci signé, la CIE vient installer le compteur et finaliser le raccordement. Le processus d'obtention d'un nouveau raccordement est aussi relativement rapide en Guinée où le client engage un entrepreneur privé agréé de son choix pour la conception et l'exécution des travaux de raccordement. La société de distribution approuve le plan des travaux proposé par l'entreprise privée et inspecte ensuite le travail réalisé avant d'installer le compteur. Le raccordement au réseau se fait en 69 jours.

Dans de nombreux pays de l'espace OHADA, les délais d'obtention du devis des travaux de raccordement sont longs. Le client doit relancer la société de distribution et parfois aller chercher lui-même le personnel pour l'inspection du site nécessaire à l'établissement d'un devis.

#### Coût

Le coût élevé d'un raccordement en Afrique est lié au fait que des transformateurs de distribution dédiés doivent être achetés pour accommoder la demande en puissance électrique d'un nouveau raccordement. Le prix élevé du matériel est répercuté directement sur le client, ce qui augmente le coût du raccordement. On observe pour autant des différences importantes au sein même des Etats membres de l'OHADA (tableau 4.3). Au Gabon, le pays le moins cher de l'OHADA pour l'obtention d'un raccordement à l'électricité, la Société d'Electricité et d'Eaux du Gabon (SEEG) fournit au client une liste des constructeurs agréés pour effectuer les travaux de raccordement (on en trouve une dizaine à Libreville). Le client choisit ensuite la meilleure offre et soumet les plans des travaux

TABLEAU 4.2 Où est-il le plus rapide et le plus lent de se raccorder à l'électricité dans l'espace OHADA ?

| Délai (jours)  |    |                |                  |
|----------------|----|----------------|------------------|
| Le plus rapide |    | Le plus lent   |                  |
| Côte d'Ivoire  | 33 | Congo, Rép. Du | 129              |
| Cameroun       | 67 | Bénin          | 158              |
| Tchad          | 67 | Burkina Faso   | 158              |
| Guinée         | 69 | Gabon          | 160              |
| Togo           | 74 | Guinée-Bissau  | 455 <sup>a</sup> |

a. La génération d'électricité en Guinée Bissau n'est pas suffisamment importante pour répondre à la demande, ainsi la connexion n'est pas énérgisée une fois le raccordement effectué. La méthodologie ajoute dans ce cas 365 jours comme pénalité.

Source : base de données *Doing Business*.



**TABEAU 4.3** Où le coût du raccordement à l'électricité est-il le moins élevé et le plus élevé dans l'espace OHADA ?

| Coût (% du revenu par habitant) |         |                           |          |
|---------------------------------|---------|---------------------------|----------|
| Le moins élevé                  |         | Le plus élevé             |          |
| Gabon                           | 256,0   | Guinée                    | 10 421,7 |
| Guinée Equatoriale              | 571,1   | République centrafricaine | 12 852,1 |
| Cameroun                        | 1 854,5 | Tchad                     | 13 123,8 |
| Guinée-Bissau                   | 2 049,5 | Burkina Faso              | 13 356,8 |
| Comores                         | 2 685,1 | Bénin                     | 15 205,3 |

Source : base de données *Doing Business*.

à la SEEG pour approbation. Obtenir un nouveau raccordement en Guinée-Bissau est aussi parmi les moins chers des Etats membres de l'OHADA avec un coût total de US\$ 11 000. Les travaux externes sont effectués par un entrepreneur privé. La société de distribution communique les spécifications du matériel au client qui peut décider d'acheter lui-même le matériel pour éviter de longs délais. Au Bénin, le prix des équipements ainsi que les frais de raccordement payés à la Société Béninoise d'Energie Electrique (SBEE) sont conséquents et contribuent au coût élevé du raccordement (plus de US\$ 100 000).

### Câblage interne - Manque de réglementation

La sécurité du câblage interne des entrepôts est une préoccupation non seulement pour les utilisateurs des bâtiments mais aussi pour la société de distribution. Un câblage interne défectueux peut conduire à des coupures de courant affectant d'autres clients raccordés sur la même ligne de distribution. Ainsi, dans la plupart des économies du monde, les clients souhaitant raccorder leur entreprise au réseau électrique doivent se soumettre à des procédures pour certifier la qualité du câblage interne. L'approche choisie pour traiter ces questions de sécurité varie. Certaines économies réglementent la profession en établissant un régime de responsabilité claire pour les entrepreneurs en électricité. D'autres réglementent le processus de raccordement en exigeant des inspections et des certifications supplémentaires de la société de distribution ou d'agences externes avant d'autoriser le raccordement.

Dans 12 des 16 Etats membres de l'OHADA, les installations électriques internes de l'entrepôt ne sont jamais inspectées avant son

raccordement au réseau. Au Togo par exemple, il n'y a pas d'inspection du câblage interne et aucun certificat concernant la sécurité de celui-ci ne doit être délivré à la Compagnie Energie Electrique du Togo (CEET). A la signature du contrat, le client assume toute la responsabilité liée à la qualité du câblage interne. De plus, pour les électriciens, il n'y a pas de minimum d'années d'expérience, pas de système d'enregistrement ou de licence exigés. Au Sénégal, le principe d'obligation de contrôle de conformité des installations électriques intérieures avant leur mise sous tension par Senelec a été initié il y a plus de 10 ans. Néanmoins, le décret qui a été validé par le Conseil d'Etat n'a toujours pas été signé du fait qu'en pratique il n'y a pas de clause de garantie entre le client et son électricien. Une enquête menée par Proquelec, l'agence en charge du contrôle des installations, a montré qu'au niveau national seuls 7 % des installations domestiques étaient conformes aux normes en vigueur, avec pour conséquence un nombre élevé d'incidents et d'incendies d'origine électrique.

Au Bénin, en Côte d'Ivoire, au Niger et en Guinée-Bissau, les installations internes sont inspectées par une agence gouvernementale indépendante de la société de distribution. Au Bénin, la vérification du câblage interne est effectuée par Contrelec, une agence gouvernementale au sein du Ministère chargé de l'énergie. Depuis fin 2009, Contrelec effectue une inspection des installations industrielles tous les 4 ans. Cependant, le manque de personnel rallonge l'attente pour obtenir cette inspection. De même, en Côte d'Ivoire, la conformité des installations intérieures aux normes de sécurité est vérifiée par Securel, une agence gouvernementale créée par décret en 1981. Une attestation de Securel est nécessaire pour tout nouvel abonnement auprès de la CIE. Au Niger, les installations internes sont vérifiées par le Ministère des Mines et de l'Energie en 18 jours. Le certificat de conformité nécessaire à la finalisation du raccordement électrique est délivré si l'inspection conclut que le câblage est conforme aux normes de Nigelec et du Niger. Des modifications sont exigées, le cas échéant.

### Des raccordements coûteux dans les Etats membres de l'OHADA

Construire et entretenir le réseau de distribution ainsi que raccorder des clients à l'électricité nécessite d'importants coûts fixes. Dans les pays où les nouveaux raccordements sont moins fréquents, ces coûts fixes sont répartis entre un nombre plus réduit de clients, ce qui augmente le coût individuel des raccordements.

Le même besoin de puissance électrique peut demander des travaux de raccordement différents en fonction de la capacité du réseau. Dans certaines économies, un client ayant besoin d'un raccordement relativement modeste mais non trivial de 140 kilo Voltampère (kVA) nécessite un simple raccordement aérien ou souterrain au réseau. Mais dans plus de 70 % des économies étudiées par le rapport *Doing Business*, la capacité du réseau existant est limitée et un raccordement de 140 kVA nécessite une expansion du réseau de distribution. De tels raccordements demandent un investissement en capital significatif qui est souvent couvert par le nouveau client. C'est le cas de tous les Etats membres de l'OHADA où les coûts de raccordement sont élevés car il faut construire une sous-station électrique, installer le transformateur et les équipements nécessaires qui doivent souvent être importés. Le client paye ainsi le coût de renforcement du réseau pour accommoder sa demande de raccordement. Le Bénin fait partie des 5 économies où le coût de raccordements est le plus élevé en Afrique subsaharienne. Au Nigéria et au Cameroun des transformateurs sont aussi nécessaires, cependant le coût pour le client est le quart de celui du Bénin.

Une faible capacité du réseau ne signifie pas nécessairement un coût élevé pour le consommateur<sup>5</sup>. Là où un nouveau raccordement nécessite l'installation d'un transformateur, les sociétés de distribution peuvent malgré tout réguler le coût à payer. Trinidad et Tobago, par exemple, a clarifié et rendu plus transparents les coûts de raccordements grâce à une nouvelle politique de contribution. Avant août 2009, les coûts de raccordement étaient calculés au cas par cas, ce qui rendait difficile pour les clients d'estimer s'ils payaient trop. Désormais, la société de distribution prend en charge les coûts de

| TABLEAU 4.4 : Quelles sont les bonnes pratiques pour faciliter le raccordement au réseau électrique dans le monde et dans l'espace OHADA ? |  |   |
|--|--|---|
| Mesures  | Exemples <sup>a</sup>  | Illustrations   |
| Coordonner avec d'autres agences publiques   | OHADA : -<br>Autres exemples : Hong Kong SAR, Chine  | La société de distribution peut faciliter l'obtention des permis pour l'exécution des travaux de raccordement. En mars 2011, le gouvernement de Hong Kong, en partenariat avec la société de distribution, a revu et accéléré les procédures de délivrance des permis d'excavation.   |
| Garantir la sécurité des installations électriques internes  | OHADA : Bénin, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Niger,<br>Autres exemples : Allemagne           | Au Bénin, en Côte d'Ivoire, au Niger et en Guinée-Bissau, les installations internes des entrepôts sont inspectées par une agence gouvernementale indépendante de la société de distribution. En Allemagne, seuls les électriciens immatriculés auprès de la chambre de commerce et titulaires d'un diplôme d'artisan sont autorisés à effectuer le câblage interne. La société de distribution, assurée de la qualité de l'électricien, n'exige pas d'inspection supplémentaire de l'entrepôt.                               |
| Améliorer la transparence du processus et des coûts de raccordement  | OHADA : Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée-Bissau, Mali<br>Autres exemples : France                | Dans 108 <sup>b</sup> économies les frais de raccordement sont facilement accessibles sur les sites internet, les réglementations ou les tableaux d'affichage de la société de distribution. En France, la société de distribution publie sur son site internet les détails des procédures et coûts d'obtention d'un nouveau raccordement.  |
| Alléger la charge financière des cautions pour les nouveaux raccordements  | OHADA : Comores, Guinée équatoriale, Niger, Sénégal<br>Autres exemples : Autriche, Argentine | 97 <sup>c</sup> économies n'exigent pas de caution comme garantie de paiement. En Autriche, la société de distribution n'exige une caution que si le client a de mauvais antécédents de paiements. En Argentine, seuls les clients non propriétaires du terrain raccordé doivent verser une caution.  |
| Etablir des normes de performance pour les nouveaux raccordements  | OHADA : Bénin, Cameroun<br>Autres exemples : Royaume-Uni                                     | Au Bénin, les employés de la société de distribution ont suivi une formation pour améliorer le service client et ont été invités à signer un guide des bonnes pratiques en matière de relations clients. Au Royaume-Uni, les agences de régulation du gaz et de l'électricité ont introduit des normes de performance fixant des délais d'émission de devis pour les nouveaux raccordements électriques. Les sociétés de distribution qui ne se conforment pas à ces normes doivent payer une pénalité journalière au client. |

a. La liste des économies n'est pas exhaustive.

b. Parmi 181 économies.

c. Parmi 183 économies sondées.

raccordement et les répartit sur l'ensemble des clients à travers des tarifs de consommation clairement réglementés. Au Bénin, le client qui a effectué l'investissement pour le raccordement reçoit pour tout autre abonné raccordé sur ce même raccordement, une participation calculée par la SBEE et prélevée aux autres abonnés.

## Améliorer la Transparence

Les coûts de raccordement doivent être aussi transparents que possible pour permettre aux clients de les contester quand ils pensent qu'ils paient plus qu'ils ne devraient. Les sociétés de distribution doivent s'assurer d'une répartition des coûts juste et efficace économiquement entre clients existants et potentiels. Il est cependant difficile en pratique de distinguer les travaux nécessaires pour raccorder un client spécifique et ceux nécessaires pour accommoder une future croissance ou améliorer la sécurité et la fiabilité du réseau de distribution. Ainsi, les nouveaux consommateurs payent souvent pour des investissements dans le réseau électrique qui bénéficieront aussi à d'autres clients.

Dans beaucoup d'économies, les coûts de raccordement ne sont pas complètement transparents. Les sociétés de distribution présentent bien souvent au client un budget individuel au lieu d'établir des politiques de contributions clairement régulées de façon à répartir les coûts fixes d'expansion du réseau entre plusieurs clients. Les sociétés de distribution efficaces facilitent l'accès à l'information pour les clients. Elles affichent toutes les informations nécessaires relatives aux procédures et aux formalités administratives pour les nouveaux raccordements sur leurs sites internet, dans leurs bureaux ou d'autres administrations publiques. De plus, elles affichent leurs normes de performance telles que des délais d'exécution fixés au préalable. Les coûts d'un nouveau raccordement électrique sont mis à la disposition du public dans seulement 4 Etats membres de l'OHADA (tableau 4.4). Dans les autres pays, il faut demander un devis ou un entretien avec un employé de la société de distribution pour connaître le coût d'un nouveau raccordement à l'électricité. En Guinée Bissau par exemple, la Direção Geral de Energia met à la disposition du public dans ses bureaux les lois et les réglementations concernant les installations électriques internes. De même

sur le site internet de Sonabel, la société de distribution du Burkina Faso, les clients peuvent trouver des informations sur les prix des branchements, la description des démarches à effectuer pour l'obtention d'un raccordement ainsi que les formulaires à remplir.

## QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Les économies où il est facile de se raccorder à l'électricité ont en commun plusieurs bonnes pratiques dont certaines sont en cours d'adoption par d'autres économies. Parmi les pratiques les plus efficaces et les plus couramment mises en œuvre figurent : la coordination des procédures avec les organismes publics ou au sein de la société de distribution, la réglementation de la profession des électriciens pour assurer la qualité des câblages internes, une meilleure transparence des coûts de raccordement et l'allègement des garanties contre le non-paiement (tableau 4.4).

## Besoin de coordination avec d'autres agences publiques

Les délais de raccordement augmentent et les clients doivent faire face à des procédures supplémentaires quand les sociétés de distribution manquent de simplifier les

procédures de coordination avec d'autres agences publiques. Les sociétés de distribution transfèrent généralement à leurs clients ce fardeau administratif lorsque les organismes publics sont moins performants. Parmi les procédures les plus fréquemment transférées, on trouve la demande auprès de la municipalité pour un permis d'excavation ou un droit de passage pour que la société de distribution puisse étendre les câbles nécessaires au raccordement. Dans 6 Etats membres de l'OHADA, le client lui-même ou l'entreprise privée engagée pour effectuer les travaux doit obtenir un permis d'excavation. Cette démarche est la plus longue au Tchad et au Gabon où il faut attendre 14 jours pour obtenir le permis. En Guinée, l'entreprise engagée par le client se charge d'obtenir le permis pour les travaux auprès de la Direction du maintien routier. De même en Guinée-Bissau, le permis d'excavation est obtenu auprès du Ministère des Affaires Publiques. Cependant cette demande est gratuite et l'autorisation est délivrée en 3 jours.

L'obtention d'un permis est importante pour le bon déroulement des travaux de raccordement : au Togo, la CEET effectue les travaux de raccordement sans autorisation municipale préalable, ce qui pose des problèmes de planification avec d'autres organismes de services publics.

### **Vérification du câblage interne : une nécessité**

Différentes approches peuvent être mises en œuvre pour assurer la sécurité du câblage interne des entreprises. Les données de l'indicateur mettent en lumière des possibilités d'amélioration immédiate pour les économies.

Lorsque les normes professionnelles sont mal établies ou que les électriciens qualifiés sont en nombre insuffisant, les sociétés de distribution ou les agences désignées peuvent être les mieux placées pour vérifier la sécurité du câblage interne, même si cela peut prolonger les délais. Les économies qui souhaitent passer d'une réglementation du processus de raccordement à une réglementation de la profession doivent faire attention à ne pas transférer cette responsabilité aux électriciens trop tôt. En Afrique du Sud, par exemple, dans le but d'alléger la charge des

inspections internes pour les sociétés de distribution, le gouvernement a rendu les électriciens responsables de la qualité de leurs installations. Cependant, le manque de professionnels qualifiés et l'ambiguïté du régime de responsabilité ont conduit à une augmentation des plaintes à propos des câblages internes. Après 8 ans de débats houleux, le gouvernement a introduit de nouvelles réglementations en mai 2009, clarifiant les normes pour les installations électriques et instituant des inspections non obligatoires par une autorité indépendante.<sup>6</sup> Le gouvernement travaille également à réduire la pénurie d'électriciens dans le pays.

La vérification des installations internes est essentielle pour la sécurité de la population et du réseau. Cependant le processus d'inspection ne doit pas non plus être une source de retard trop importante. En Guinée-Bissau, les installations internes sont vérifiées avant le raccordement final mais il faut pour cela présenter le projet à la Direção Geral de Energia et attendre une inspection du site par les fonctionnaires, ce qui ajoute 2 procédures et 45 jours au processus d'obtention d'un raccordement à l'électricité.

### **Alléger la charge financière des cautions de garantie de paiements pour les nouveaux raccordements.**

La plupart des sociétés de distribution exigent des cautions comme garantie de paiement, qui sont gelées jusqu'à la fin du contrat de raccordement. Cette exigence impose un fardeau financier substantiel aux petites et moyennes entreprises, notamment à celles confrontées à des contraintes sur l'accès au crédit. En République centrafricaine, une entreprise offre ainsi à la société de distribution un prêt sans intérêt équivalent à 1 195 % du revenu par habitant – et par conséquent, ne peut utiliser ces ressources de manière plus productive.

Comme la raison d'être de ces cautions est de s'assurer contre le risque de défaut de paiement, il n'est pas surprenant d'observer que ces garanties sont demandées le plus souvent dans les économies où les sociétés de distribution ne peuvent pas compter sur des systèmes judiciaires efficaces<sup>7</sup>. Cependant, les sociétés de distribution peuvent également être tentées de demander ces cautions

pour améliorer leurs liquidités. Une étude menée sur un échantillon de 24 sociétés de distribution en Afrique subsaharienne a trouvé une corrélation statistiquement significative entre les exigences de garantie de paiement et le ratio de recouvrement des coûts de la société de distribution.<sup>8</sup> Les sociétés de distribution d'Afrique subsaharienne dont le ratio de recouvrement est plus faible sont plus susceptibles d'exiger ces cautions.<sup>9</sup> Ainsi, seulement 4 Etats membres de l'OHADA n'exigent pas de caution : les Comores, la Guinée équatoriale, le Niger et le Sénégal. Un entrepreneur du secteur électrique au Bénin témoigne que cette caution est un vrai blocage pour les commerçants car elle représente une importante immobilisation de fonds, non négociable.

Lorsque le besoin de liquidités n'est pas la principale motivation derrière la demande de la caution, mais que celle-ci est considérée utile par les sociétés de distribution pour dissuader contre les mauvais paiements, les sociétés de distributions devraient envisager une réduction de la charge financière que ces cautions représentent pour les clients. Une première option serait de restituer la caution après une ou deux années et non à la fin du contrat de raccordement. Restituer les cautions avec les intérêts est aussi une bonne pratique que certaines sociétés de distribution ont déjà mise en place en Australie et au Nicaragua, par exemple.

### **Etablir des normes de performance pour les nouveaux raccordements**

Une bonne façon de réduire les délais de raccordement est d'établir des normes de performance. Dans les pays comme la Guinée-Bissau, le Niger ou le Sénégal, le délai pour l'émission d'un devis ou pour l'approbation des plans des travaux de raccordement nécessite en moyenne 26 jours. Cela suggère des possibilités d'amélioration au niveau des procédures internes de la société de distribution pour réduire l'attente pour les entrepreneurs.

En janvier 2009, une convention a été signée entre le gouvernement camerounais et AES Sonel. Cette convention fixe des limites de temps légales pour les raccordements (30 jours ouvrés pour les extensions supérieures à 100m). Par la suite, les

délais de raccordement ont pu être réduits au Cameroun grâce à un système interne de suivi des dossiers. Le Bénin aussi a réduit l'attente pour un devis à 8 jours, en investissant dans la formation du personnel de la société de distribution. De manière plus générale, d'autres procédures pourraient être facilitées au sein des sociétés de distribution. Ainsi au Togo, l'installation du compteur devrait se faire automatiquement à la fin des travaux externes ; cependant, le client doit souvent attendre et rappeler la CEET pour demander l'installation du compteur.

### QUI A REFORME EN 2010 ET 2011 ?

Parmi les Etats membres de l'OHADA, 2 pays ont réformé le processus du raccordement à l'électricité au cours des 2 dernières années. En 2010, la nouvelle direction de Nigelec, la société de distribution du Niger, a porté davantage d'attention à l'électrification urbaine en allouant plus de matériels pour les projets situés dans les villes. Cette disponibilité accrue de matériel a permis de réduire de 45 jours le délai d'obtention d'un nouveau raccordement à Niamey. Le Bénin a déployé un effort continu en améliorant ce processus pendant 2 années consécutives. En 2010, une réforme d'ordre pratique a été menée si bien que la société de distribution SBEE se charge désormais des travaux de raccordement, ce qui a réduit le nombre de procédures pour le client car ce dernier n'a pas besoin d'engager une société privée spécialisée en électricité pour les mener à bien. De plus, les employés de la SBEE ont suivi une formation pour améliorer le service aux clients. Les procédures de gestion des dossiers ont été écrites et une charte des valeurs a été élaborée puis signée par les agents. Les chefs des services commerciaux ont aussi pris des engagements à l'égard du Directeur général. Les clients de la SBEE ont noté en 2011 une nette amélioration du délai nécessaire pour obtenir un devis pour les travaux de raccordement.

### NOTES

1. World Bank Enterprise Surveys (2002-10)
2. Calderon, César, and Luis Servén. 2003. "The Output Cost of Latin America's Infrastructure Gap." In *The Limits of Stabilization : Infrastructure, Public Deficits, and Growth in Latin America*, ed. William R.
3. Easterly and Luis Servén. Washington, DC : World Bank.
4. Dollar, David, Mary Hallward-Driemeier and Taye Mengistae. 2005. "Investment Climate and International Integration." Policy Research Working Paper 3323, World Bank, Washington, DC.
5. Reinikka, Ritva, and Jakob Svensson. 1999. "Confronting Competition : Investment Response and Constraints in Uganda." Policy Research Working Paper 2242, World Bank, Washington, DC.
6. Eifert, Benjamin. 2007. "Infrastructure and Market Structure in Least-Developed Countries." Department of Economics, University of California, Berkeley
7. Iimi, Atsushi. 2008. "Effects of Improving Infrastructure Quality on Business Costs : Evidence from Firm-Level Data." Policy Research Working Paper 4581, World Bank, Washington, DC.
8. Geginat, Carolin, and Rita Ramalho. 2010. "Connecting Businesses to the Electrical Grid in 140 Economies." Paper presented at the International Conference on Infrastructure Economics and Development, Toulouse, Janvier 14-15.
9. Cette étude a été effectuée en 2009, quand les données de l'indicateur Raccordement à l'électricité ne portaient que sur 140 économies. En 2011, l'indicateur couvre 183 économies.
10. Cubbin, John, and Jon Stern. 2006. "The Impact of Regulatory Governance and Privatization on Electricity Industry Generation Capacity in Developing Economies." *World Bank Economic Review* 20 (1) : 115-41.
11. Les frais de raccordement ne dépendent pas seulement de l'infrastructure générale d'un pays. Ils varient de manière significative au sein d'un même groupe de revenu, suggérant de possibles réductions de coûts indépendantes de l'infrastructure existante.
12. Pour plus d'information sur cet exemple, veuillez consulter Srinivasan, Jayashree and Marina Turlakova. 2010. « Trade-Offs in Reforming Internal Wiring Regulations in South Africa." Draft, World Bank, Washington, DC.
13. *Doing Business 2011, Agir pour les entrepreneurs*
14. L'analyse est basée sur des données de Foster, Vivien, and Cecilia Briceño-Garmendia, eds. 2010. "Africa's Infrastructure : A Time for Transformation." Paris : Agence Française de Développement ; and Washington, DC : World Bank
15. Le ratio de recouvrement est basé sur le tarif moyen effectif et les coûts de production d'énergie (coûts de capital et de gestion). Comme les coûts du capital sont des données difficile à obtenir, une approche de remplacement a été utilisée par laquelle les

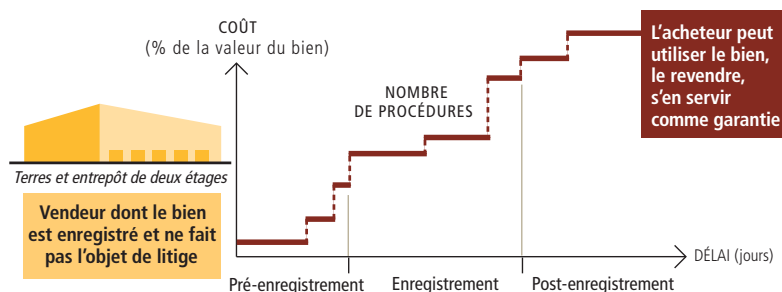
actifs physiques ont été pris en compte et les coûts unitaires de remplacement de ces actifs ont été utilisés pour estimer leur valeur totale. Ces estimations ont ensuite été moyennées sur la consommation d'énergie.

# Transfert de propriété

Kader avait toujours rêvé de se lancer dans la confection de vêtements, une longue tradition familiale. En 2006, il avait économisé suffisamment pour acheter un dépôt dans la banlieue nord d'Abidjan. Mais pour acheter les machines à coudre, il avait besoin d'un prêt. Pour bien faire, une toute récente réforme avait supprimé l'obligation d'obtenir l'autorisation du Ministère de l'Urbanisme et le transfert de la propriété a été effectué dans un délai de 2 mois, au lieu des 397 jours nécessaires auparavant. Il a donc pu obtenir bien plus rapidement son crédit en utilisant sa propriété comme garantie, et se lancer rapidement dans la production. Kader n'a pas été le seul à bénéficier de cette réforme : le nombre annuel de transferts de titres de propriété à Abidjan a presque quadruplé, passant de 500 en 2005 à 1 968 deux ans plus tard.<sup>1</sup>

L'existence de titres de propriété enregistrés est nécessaire pour promouvoir l'investissement, la productivité et la croissance.<sup>2</sup> Les cadastres et registres fonciers sont utilisés à travers le monde pour cartographier, prouver et garantir les droits de propriété. Ces institutions font partie du système d'information sur les terrains et bâtiments d'une économie. Etant donné que ces derniers représentent entre la moitié et les trois quarts de la richesse dans la plupart des économies, il est primordial d'avoir un système d'information foncière mis à jour. Il a été établi que les propriétaires ayant des titres enregistrés sont plus enclins à investir et ont une meilleure chance d'obtenir un crédit grâce à l'utilisation de leur propriété comme garantie pour l'obtention d'un prêt.<sup>3</sup> Or, lorsque les titres de propriété sont informels ou mal administrés, il y a peu de chance qu'ils puissent être utilisés comme garantie. Hernando de Soto qualifie de tels actifs de « capitaux morts ». <sup>4</sup> Il en résulte un accès limité au financement, qui peut freiner la croissance économique.<sup>5</sup> Afin

**FIGURE 5.1** Quels sont les délais, les coûts et le nombre de procédures nécessaires pour transférer un bien d'une entreprise locale à une autre ?

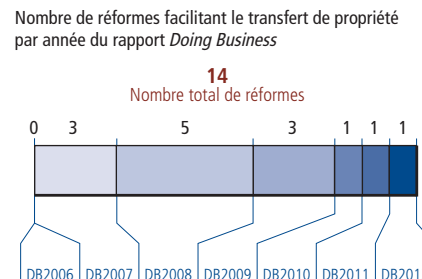


de répondre à ce problème, les autorités de nombreux pays ont lancé d'importants programmes de délivrance de titres de propriété. L'enregistrement des titres de propriété dans le secteur formel ne constitue toutefois qu'une partie du problème. Une administration efficace des propriétés est cruciale. Plus la procédure de transfert officiel est lourde et coûteuse, plus le risque d'un retour rapide à un système informel est important.

Deux modèles d'enregistrement des titres de propriétés sont traditionnellement distingués : le système du titre de propriété (« Title system ») et le système de l'acte de propriété (« Deed system »).<sup>6</sup> Toutefois, cette distinction cache une grande variété de nuances et de modèles intermédiaires, comme le Ghana qui combine les deux systèmes.<sup>7</sup> Ces différents modèles coexistent en Afrique subsaharienne. D'une part, le système du titre de propriété enregistre les changements de propriétaires qui se produisent en raison des nouveaux documents présentés au cadastre. Cela permet de savoir qui détient les droits sur une propriété donnée. Les droits enregistrés sont alors opposables aux tiers et, dans certains cas ne peuvent pas être contestés ou annulés.<sup>8</sup> Pour savoir qui est le propriétaire légitime d'un bien et si quelqu'un d'autre a des

droits sur ce bien, l'acheteur peut consulter les informations sur la propriété au cadastre. D'autre part, le système de l'acte de propriété enregistre le titre de propriété mais ne fournit pas de preuve formelle sur le propriétaire du bien. Le fait que le transfert soit enregistré ne signifie pas nécessairement qu'il était valable au moment de la transaction. Parce que le dernier propriétaire d'un bien enregistré peut être titulaire d'un titre qui n'est pas complet, l'acheteur d'une propriété aura recours à un avocat qui effectuera des recherches pour déterminer la qualité du titre de propriété. Passer d'un système de l'acte de propriété

**FIGURE 5.2** Le rythme des réformes relatives au transfert de propriété dans l'espace OHADA a été modéré au cours de ces trois dernières années



Source : base de données Doing Business.



**TABEAU 5.1** Où est-il le plus facile dans l'espace OHADA de transférer une propriété et où est-ce le plus difficile ?

| Procédures (nombre)       |   |                   |   |
|---------------------------|---|-------------------|---|
| Plus petit nombre         |   | Plus grand nombre |   |
| Bénin                     | 4 | Guinée            | 6 |
| Burkina Faso              | 4 | Sénégal           | 6 |
| Comores                   | 4 | Tchad             | 6 |
| Niger                     | 4 | Gabon             | 7 |
| République centrafricaine | 5 | Guinée-Bissau     | 8 |

| Délai (jours)      |    |               |     |
|--------------------|----|---------------|-----|
| Le plus court      |    | Le plus long  |     |
| Guinée équatoriale | 23 | Cameroun      | 93  |
| Mali               | 29 | Bénin         | 120 |
| Comores            | 30 | Sénégal       | 122 |
| Niger              | 35 | Guinée-Bissau | 210 |
| Gabon              | 39 | Togo          | 295 |

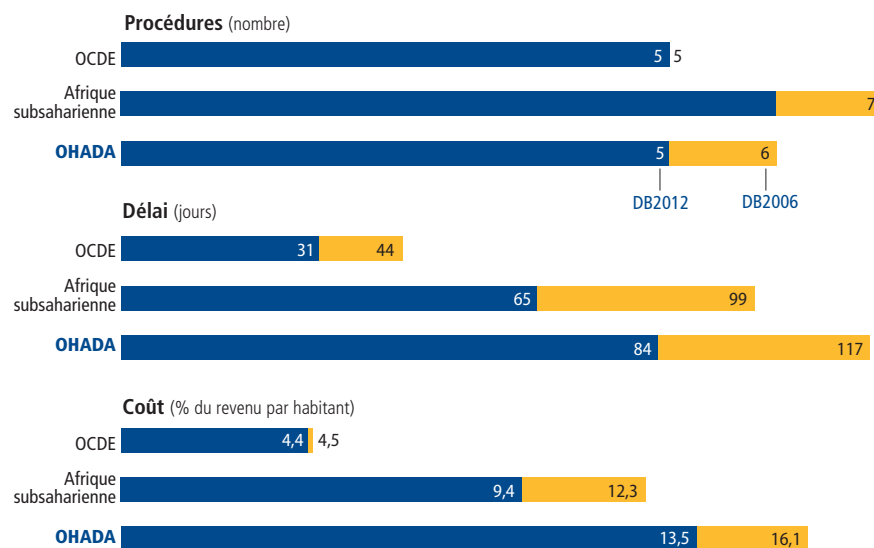
| Coût (% du revenu par habitant) |      |                |      |
|---------------------------------|------|----------------|------|
| Le moins élevé                  |      | Le plus élevé  |      |
| Guinée équatoriale              | 6,2  | Guinée         | 14,4 |
| Comores                         | 10,5 | Tchad          | 18,1 |
| Gabon                           | 10,5 | Cameroun       | 19,2 |
| Guinée-Bissau                   | 10,6 | Sénégal        | 20,3 |
| Niger                           | 11,0 | Congo, Rép. du | 20,6 |

Source : base de données *Doing Business*

à un système du titre de propriété n'est pas facile. Ainsi, certaines économies préfèrent garder un système de l'acte de propriété mais améliorent fortement la qualité des documents conservés au cadastre, ce qui renforce la sécurité des transactions immobilières. Dans le même objectif, dans d'autres économies, les acheteurs peuvent souscrire une assurance. Si un titre acquis est incomplet ou incorrect, l'assurance sur le titre de propriété pourra compenser toute perte financière subie par l'acheteur. Au final, ces deux systèmes ont le même objectif, qui est de maintenir une base de données à jour des droits de propriété, et peuvent être tout aussi efficaces.<sup>9</sup>

Pour mesurer l'efficacité du transfert de propriété, *Doing Business* mesure l'ensemble des procédures, délais et coûts nécessaires pour qu'une entreprise achète une propriété d'une autre entreprise et transfère le titre de propriété à son nom (figure 5.1). Le processus commence par l'obtention des documents nécessaires, comme une copie du titre du

**FIGURE 5.3** Le transfert d'un titre de propriété est aujourd'hui 30 % plus rapide par rapport à 2006



Source : base de données *Doing Business*.

vendeur, et par la recherche d'informations. La transaction est considérée comme terminée lorsqu'elle est opposable aux tiers et que l'entreprise qui s'est portée acquéreur peut utiliser le titre de propriété comme garantie pour obtenir de nouveaux prêts ou vendre la propriété à une autre entreprise. Chaque procédure requise par la loi ou nécessaire en pratique est prise en compte, qu'elle relève de la responsabilité du vendeur ou l'acheteur, y compris au cas où elle doit être exécutée par un tiers en leur nom.

### QUELLES SONT LES TENDANCES ?

En 2010-2011, vingt économies à travers le monde ont simplifié le transfert des titres de propriété pour les entreprises locales. Une économie de l'OHADA fait partie de ce groupe : la République centrafricaine. En 2010, la nouvelle loi de finances de la République centrafricaine a réduit de moitié les droits d'enregistrement en cas de mutation. Les droits d'enregistrement s'élèvent désormais à 7,5 % de la valeur d'achat (accompagné de CFA 10 000 soit environ US\$ 21 pour le timbre fiscal), contre 15 % auparavant.

Se classant 74ème sur 183 économies sur la facilité à transférer une propriété au niveau mondial, les Comores sont situées au premier rang des économies de l'OHADA, suivies par la Guinée équatoriale (80ème) et le Niger (86ème).

Si un entrepreneur cherche à transférer sa propriété à une autre partie dans l'espace OHADA, cela lui prendra en moyenne 5 procédures, 84 jours et 13,5 % du revenu brut par habitant, alors qu'un tel processus nécessitait 6 procédures, 117 jours et 16,1 % du revenu par habitant en 2005 (figure 5.3). L'amélioration a été la plus sensible au niveau des délais grâce à 14 réformes mises en place dans la région au cours de ces sept dernières années (figure 5.2).

Des disparités existent dans la région. En ce qui concerne les procédures, le nombre moyen est le même dans les économies de l'OHADA et dans les pays de l'OCDE. Toutefois, au sein de l'OHADA, le nombre de procédures varie du simple au double entre les Comores et la Guinée-Bissau (tableau 5.1). Plusieurs étapes sont communes à l'ensemble des pays : la notarisation de l'acte de vente, le paiement des frais et l'enregistrement du nouveau de titre de propriété. Des obligations supplémentaires apparaissent dans certaines économies. Ainsi, certaines procédures visent à s'assurer que toutes les taxes ont bien été acquittées. En Côte d'Ivoire, un quitus fiscal attestant que toutes les taxes ont bien été payées à l'administration fiscale doit être obtenu. En Guinée-Bissau, le quitus fiscal doit indiquer qu'aucune taxe n'est due sur la propriété avant son transfert. Au Gabon, cela est quelque peu différent :

**TABLEAU 5.2** Quelles sont les bonnes pratiques pour faciliter le transfert de propriété dans le monde et dans l'espace OHADA ?

| Pratique   | Economies                  |                           | Exemples                         |
|--|----------------------------|---------------------------|----------------------------------|
|  | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |                                  |
| Utiliser une base de données électronique pour les hypothèques | 108                        | 0                         | Afrique du Sud, Angola, Maroc    |
| Fixer des délais réglementaires pour l'enregistrement          | 54                         | 3                         | Burkina Faso, Guinée, Sénégal    |
| Offrir des informations cadastrales en ligne                   | 50                         | 0                         | Danemark, Lituanie, Malaisie     |
| Offrir des procédures accélérées                               | 16                         | 0                         | Azerbaïdjan, Bulgarie, Géorgie   |
| Fixer des frais de transfert fixes                             | 15                         | 0                         | Nouvelle Zélande, Russie, Rwanda |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA

Source : base de données *Doing Business*

il est d'usage de vérifier que tous les paiements aux services publics tels que le service d'eau et d'électricité, ont été effectués. Une formalité plus rare est l'obligation de l'affichage public du projet de vente. Ainsi, en République centrafricaine, la loi exige que le projet de vente soit publié pendant 45 jours.

Les coûts nécessaires au transfert d'une propriété vont du simple à plus du triple dans la région. Le coût moyen, en pourcentage du revenu par habitant, dans la région OHADA est également supérieur aux autres régions du monde et est plus élevé que le coût moyen en Afrique subsaharienne. Pourquoi ? Parce que les taxes de transfert (qui s'élèvent à un peu plus de 10 % de la valeur de la propriété dans la région OHADA) et les frais professionnels

y sont relativement plus élevés que dans le reste du monde. La taxe de transfert va de 3 % en Guinée équatoriale et 5 % au Niger à 15 % au Cameroun, au Tchad, en République du Congo et au Sénégal. S'agissant des frais de notariation, ceux-ci font l'objet de barèmes dégressifs en fonction de la valeur de la propriété dans la majorité des économies de l'OHADA. En République centrafricaine, aux Comores et au Niger, les frais de notariation suivent un taux fixe sur la valeur de la propriété (2 % en République centrafricaine et aux Comores, 4 % au Niger).

Les délais dans la région vont de 23 jours en Guinée équatoriale et 29 jours au Mali à 295 jours au Togo. Les causes de retard sont différentes selon les pays. Le goulot d'étranglement peut se trouver au niveau de l'enregistrement du nouveau titre de propriété. Au Togo, la mutation définitive du titre de propriété auprès des Services de la Conservation et de la propriété foncière prend entre 6 et 12 mois. Au Bénin, ce délai est de 4 mois. De son côté, le Mali a réorganisé son service des Domaines et le Bureau de Conservation Foncière au cours de ces dernières années. Malgré un cadastre non encore informatisé, le transfert définitif du titre de propriété prend entre 7 et 30 jours à Bamako.

### QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Beaucoup de gouvernements ont facilité l'enregistrement et le transfert des titres de propriété pour les entrepreneurs (encadré 5.1). Certaines bonnes pratiques aident à réaliser cet objectif (tableau 5.2).

### L'utilisation de nouvelles technologies pour les hypothèques et les informations cadastrales

À l'échelle mondiale, 60 % des économies ont une base de données électroniques pour l'enregistrement des droits sur la propriété comme hypothèques. Des systèmes électroniques présentent de nombreux avantages par rapport au système utilisant des documents sous format papier. Les documents électroniques prennent moins de place et des copies de sauvegarde s'assurent que les données du registre ne seront pas compromises en cas de catastrophes naturelles ou de guerres civiles. Le transfert de propriété prend moins de temps dans les économies dotées d'un registre informatisé que dans celles n'ayant pas de système électronique. L'ensemble des 31 économies de l'OCDE ont des registres électroniques. Onze de ces économies, dont la France, offrent par ailleurs la possibilité de l'enregistrement électronique sur internet. En Afrique subsaharienne, en revanche, plus de 80 % des économies reposent encore sur des systèmes papier. Ceci est le cas de toutes les économies de la région de l'OHADA.

Les systèmes informatisés au niveau du cadastre ou du registre peuvent faciliter l'accès à l'information et permettent de publier des informations en ligne. Parmi les 154 économies ayant un cadastre, 52 publient leurs informations en ligne. Informatiser et mettre pleinement en oeuvre le dépôt électronique prend des décennies, et le coût peut atteindre des millions de dollars.

Compte tenu des conséquences liées au passage à un système électronique, de nombreuses économies ont adopté une approche graduelle, d'abord avec un changement du système papier vers l'informatisation et documents électroniques, puis avec l'introduction de l'enregistrement électronique. Cette approche a été utilisée en Nouvelle-Zélande et en Norvège, qui ont aujourd'hui les systèmes d'enregistrement de propriété les plus performants du monde. En Norvège, en 1995, le stockage des dossiers papier du registre nécessitait 30 kilomètres de rayonnage, et les besoins de stockage s'accroissaient d'un kilomètre par an. Suite à la fusion de plusieurs agences gouvernementales, les titres de propriété ont été numérisés entre

#### ENCADRÉ 5.1 : COMMUNICATION ET ENGAGEMENT DES PARTIES

Comme partout dans le monde, la terre est un atout économique fondamental dans toute société. La modernisation du cadre légal et réglementaire devrait constituer une priorité de réformes dans tous les pays de la zone OHADA. Afin de réformer efficacement, un cadre de dialogue devrait favoriser un rapprochement entre les différents services et agences gouvernementales et leur permettre de mieux s'approprier et mettre en œuvre les réformes envisagées. De même, une collaboration entre les secteurs public et privé et un engagement fort de la part des gouvernements, assurent la bonne exécution des réformes. Enfin, communiquer et toujours communiquer permet d'accélérer l'adhésion, l'adoption et la mise en application et la pérennité des réformes. Simples, efficaces, peu coûteuses et sécurisées : telles devraient être les procédures d'enregistrement de propriété dans l'espace OHADA, afin de permettre aux entrepreneurs ainsi qu'aux populations de transformer leur propriété en capital productif.

1997 et 2002. L'étape suivante a été prise en 2002, lorsque la loi sur la cession immobilière, vieille de 50 ans, a été modifiée pour permettre un enregistrement des titres en ligne. L'enregistrement en ligne est devenu obligatoire par la loi depuis 2008.

### Le respect de délais réglementaires

Cinquante-quatre économies dans le monde ont des délais réglementaires fixés par la loi pour les procédures d'enregistrement. Au cours des sept dernières années, 19 économies ont adopté des délais réglementaires.

Plusieurs économies de l'OHADA ont mis en place et garanti le respect de délais réglementaires. Au Burkina Faso, un délai maximal de 4 jours est fixé pour l'évaluation de la propriété, suivi d'un délai de 2 jours pour l'enregistrement de cette évaluation auprès du Guichet Unique du Foncier. En Guinée, le délai de mutation définitive du titre auprès du Bureau de la Conservation Foncière est de 10 jours ouvrables. Passé ce délai, le silence de l'administration vaut consentement tacite.

Au Sénégal, certains délais réglementaires sont respectés en pratique et d'autres pas. Plusieurs circulaires ont mis en place des délais maximaux pour la délivrance du certificat d'inscription auprès du registre des titres fonciers (7 jours)<sup>10</sup>, pour l'enregistrement de la transaction au registre (1 jour)<sup>11</sup> et pour l'approbation par le Directeur de l'Enregistrement, des Domaines et du Timbre pour une transaction de moins de CFA 50 millions (2 jours)<sup>12</sup>. En pratique, l'émission du certificat d'inscription auprès du registre des titres fonciers se fait bien dans le cadre du délai réglementaire mais ceci n'est pas le cas pour les autres cas de figure.

Parfois, des délais sont fixés par la loi mais ne sont pas appliqués dans la pratique. Au Cameroun, la loi fixe à 6 jours le délai pour la mutation définitive du titre de propriété par le Service des Domaines mais ce délai n'est guère respecté en raison de la charge de travail.

### La mise en place de procédures accélérées

Seize économies à travers le monde offrent des procédures accélérées d'enregistrement, qui coûtent entre deux et cinq fois les frais de

base. Les économies de temps varient entre 1 jour et 32 jours et les frais varient entre US\$ 14 et 450. Les procédures accélérées peuvent également s'appliquer aux certificats. Ces procédures permettent d'économiser six jours pour les certificats de renseignements hypothécaires en Argentine et quatre jours pour la décharge des autorités fiscales par la municipalité d'Asmara en Érythrée.

### Des frais de transfert fixes

Les droits d'enregistrement sont une source importante de revenus pour de nombreux gouvernements. Cependant, quand les frais de transfert et autres taxes sont trop lourds, les biens enregistrés peuvent très rapidement devenir informels si les transactions suivantes ne sont pas enregistrées. Non seulement cela affaiblit la protection des droits de propriété, mais cela réduit également les revenus potentiels provenant des impôts fonciers.

Au cours des sept dernières années, 56 économies ont baissé les taxes de transfert et autres frais, en réduisant le coût moyen global pour enregistrer la propriété de 4 % de la valeur des biens. Au sein de l'espace OHADA, cette baisse a été relativement plus faible à 2,6 %. La République centrafricaine a réduit les droits de mutation d'un taux de 15 % à un taux de 7,5 %. Certains ont adopté une approche graduelle. Le Burkina Faso a réduit le taux des droits de transfert de 7 % de la valeur des biens sur une durée de plus de 4 ans, la première coupe du taux de 15 % à 10 % puis à 8 %.

Dans de nombreuses économies, les frais d'enregistrement ou droits de mutation ne représentent qu'une partie du coût total. Des frais supplémentaires s'ajoutent tout au long du processus. Même lorsque ces frais supplémentaires ajoutent peu au total des recettes, ils peuvent accroître les formalités administratives pour les entrepreneurs si le processus de paiement de ces frais est inutilement complexe. Le Burkina Faso a simplifié le processus en rendant possible le paiement de plusieurs taxes dans le même lieu.

A travers le monde, 15 économies ont des frais et des taxes de transfert fixes et peu élevés, allant d'environ US\$ 20 à 300, quelle que soit la valeur de la propriété. Les coûts administratifs des gouvernements pour

l'enregistrement sont indépendants de la valeur du bien, ce qui fait que les frais d'enregistrement peuvent être fixes et faibles. Combinée à de faibles taxes de transfert, cette situation peut encourager l'enregistrement formel et prévenir la sous-déclaration de la valeur des biens. En 2008, le Rwanda a effectué un changement radical, réduisant ses frais de 6 % de la valeur de la propriété à US\$ 34 (20 000 francs rwandais).

### QUELS SONT LES RESULTATS ?

Au cours des sept dernières années, *Doing Business* a enregistré 169 réformes dans 107 économies qui ont amélioré l'efficacité des procédures en matière de transfert de propriété. La région de l'OHADA a été à l'origine de 14 réformes au total.

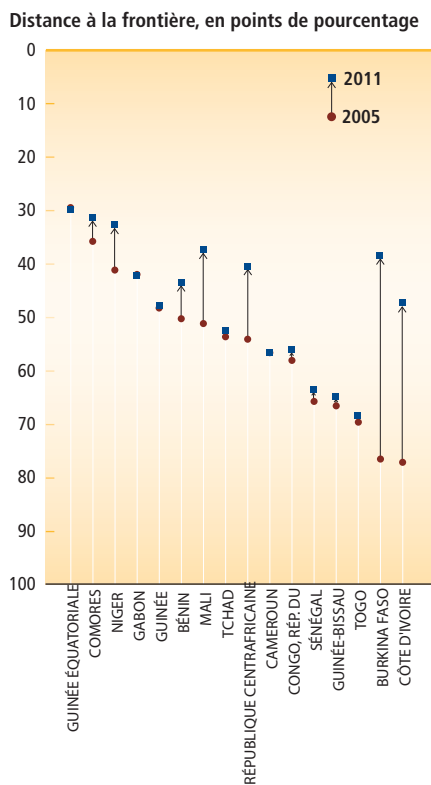
### Parmi les économies de l'OHADA, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Mali et la République centrafricaine ont réalisé les plus grands progrès entre 2005 et 2011

Sur les 16 Etats membres de l'OHADA, 9 économies ont mis en place au moins une réforme dans le domaine du transfert de propriété. Les économies qui ont fait les plus grands progrès sont celles qui ont le plus souvent introduit plusieurs réformes (figure 5.4).

Ainsi, le Burkina Faso a entrepris trois réformes au cours de ces six dernières années. Les frais de transfert ont été réduits de manière graduelle. Plusieurs paiements ont été fusionnés. Certaines obligations telles que l'obtention de l'accord de la municipalité ont été supprimées. Un guichet unique du foncier a été mis en place et des délais réglementaires effectivement appliqués. Par conséquent, le nombre de procédures est passé de 8 à 4, les délais de 182 à 59 jours, le coût total de 20,6 % à 12,8 % du revenu brut par habitant. La distance du Burkina Faso par rapport aux meilleures pratiques en matière de transfert de propriété est passée de 77 % en 2005 à 38 % en 2011.

Grâce à trois réformes, le Mali a réduit les délais du processus de transfert d'un tiers et le coût du transfert de propriété de moitié. En 2006, le service des Domaines, ainsi que le service des impôts deux ans plus tard, ont fait l'objet de réorganisations internes, qui ont permis d'accélérer le traitement des

**FIGURE 5.4** Une majorité d'économies a mené des changements mais l'impact a été plutôt limité



Note : La distance par rapport à la frontière mesure la distance qui sépare une économie des économies ayant les réglementations des affaires les plus performantes et montre dans quelle mesure l'économie a réduit la distance au cours de ces dernières années. L'axe vertical représente la distance par rapport à la frontière. Dans le cas présent, la frontière est une mesure synthétique qui représente la pratique la plus performante pour la création d'entreprise. Par exemple, pour démarrer une entreprise, la barre est fixée par la Nouvelle-Zélande pour les délais (1 jour), le Canada et la Nouvelle-Zélande pour le nombre de procédures (1), le Danemark et la Slovaquie pour le coût (0). 0 % représente le meilleur cas de figure. 100 % représente l'économie qui est la plus éloignée du meilleur cas de figure.

Source : base de données *Doing Business*.

dossiers. En 2010, les frais d'enregistrement ont également été réduits de 15 % à 7 %, à condition que la propriété soit achetée par une entreprise pour les besoins de son activité.

La République centrafricaine a diminué par deux fois, en 2006 et 2011, les coûts inhérents au processus de transfert de propriété. En six ans, le coût est passé de 19,1 % à 11 % du revenu brut par habitant.

Certaines économies comme la Côte d'Ivoire et le Niger ont entrepris une seule réforme qui a eu un impact important. Ainsi, en 2008 le Niger a réduit de moitié ses droits d'enregistrement qui étaient déjà inférieurs

à la moyenne de la région OHADA (de 10 % à 5 %).

### Des enjeux en termes d'efficacité et de sécurité

D'après un sondage réalisé auprès de 99 économies, 21 % des entreprises affirment que l'accès à la terre est l'un des principaux obstacles pour les affaires.<sup>13</sup> Pour certaines entreprises, formaliser le titre de propriété est tout simplement trop coûteux. Après que le Burkina Faso a réduit de moitié sa taxe d'enregistrement à 8 %, le nombre de propriétés enregistrées a augmenté de 63 % dans l'ensemble du pays et de 93 % dans la capitale du pays, Ouagadougou.<sup>14</sup> Cependant, étant donné que moins de 10 % des propriétés sont formellement enregistrées, il reste encore des progrès à faire.

Accroître l'efficacité des systèmes d'enregistrement des propriétés ne bénéficie pas seulement aux utilisateurs et aux administrateurs. Pour les gouvernements, avoir des informations fiables et mises à jour dans les cadastres et registres fonciers est essentiel pour percevoir les recettes fiscales. Grâce à des informations mises à jour sur les terrains et les propriétés immobilières, les gouvernements peuvent cartographier les différents besoins dans leurs villes et planifier de manière stratégique la prestation de services et la mise en place d'infrastructures dans les zones qui en ont le plus besoin. Une étude historico-économique de l'établissement des institutions relatives aux droits de propriété en Asie et dans le Pacifique a montré comment le financement public ne pouvait produire des effets qu'à partir du moment où un système bien défini des titres de propriété a été mis en place.<sup>15</sup>

Néanmoins, l'efficacité des systèmes d'enregistrement des propriétés ne garantit pas entièrement l'enregistrement des propriétés dans les économies de l'OHADA. Pour certaines entreprises, l'enregistrement des titres de propriété présente peu d'avantages car, selon le droit coutumier, ce sont les transactions mêmes qui donnent la sécurité à la possession des terrains. Dans cette hypothèse, la régularisation du titre de la propriété n'ajoute pas de sécurité suffisante afin de compenser le coût des impôts sur la propriété qui seront prélevés tous les ans

sur les propriétés dûment enregistrées. Une étude sur l'impact de la régularisation des terrains au Sénégal révèle que l'évasion fiscale est l'un des principaux facteurs qui explique pourquoi une partie des bénéficiaires ne finit pas les démarches de régularisation, même s'ils reconnaissent que la régularisation protège leur propriété à long terme.<sup>16</sup>

Bien connaître la répartition des terrains permet de mieux planifier l'expansion des zones urbaines. Ceci est particulièrement important dans les économies sujettes à des catastrophes naturelles ou à forte tendance de migration vers les zones urbaines, comme cela peut être le cas dans les économies de l'OHADA. En l'absence d'urbanisation planifiée, les logements informels et les taudis sont nombreux, même dans les zones identifiées comme étant à haut risque de catastrophes. Des outils tels que les cadastres et les études topographiques peuvent être utilisés pour la planification urbaine, dans le cadre du système d'information foncière de la ville, afin d'éviter ou de réduire les risques liés à l'environnement ou au climat sur les populations urbaines.

### NOTES

1. Direction du Domaine, de la Conservation foncière, de l'Enregistrement et du Timbre, Côte d'Ivoire
2. Deininger, Klaus. 2003. "Land Policies for Growth and Poverty Reduction." World Bank Policy Research Report. New York : Oxford University Press.
3. Miceli, Thomas, and Kieyah, Joseph. 2003. "The Economics of Land Title Reform." *Journal of Comparative Economics* 31 (2) : 246-56.
4. De Soto, Hernando. 2000. "The Mystery of Capital : Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else." New York : Basic Books.
5. Banque Mondiale 2008. "Finance for All : Policies and Pitfalls in Expanding Access." World Bank Policy Research Report. Washington, DC : Banque Mondiale
6. Noguerols Peiro, Nicolas. 2007. "La Evolucion de los Sistemas Registrales en Europa". *Noticias de la Union Europea* (Numero 265).
7. La propriété au Ghana relève soit du système du titre de propriété, soit du système de l'acte de propriété, selon l'endroit où la propriété se trouve. Suite à l'introduction progressive de la loi sur l'enregistrement des titres fonciers de 1986, le système du titre

de propriété a été introduit au Ghana. La capitale Accra relève du système des titres de propriété.

8. O'Connor, Pamela. 2009. "Deferred and Immediate Indefeasibility : Bijural Ambiguity in Registered Land Title Systems." *Edinburgh Law Review* 13 (2) : 194-223.
9. Qu'une économie relève d'un système du titre de propriété ou d'un système de l'acte de propriété n'a pas d'impact sur son classement relatif à la facilité du transfert de propriété. Il n'y a pas de différence statistiquement significative dans le classement entre ces deux modèles.
10. Circulaire 168MEF/DGID/BLC.
11. Circulaire 167MEF/DGID/BLC.
12. Circulaire 169MEF/DGID/BLC.
13. Banque mondiale, Base de données Enterprise Surveys : <http://www.enterprise-surveys.org>.
14. Direction des Affaires Domaniales et Foncières, Burkina Faso.
15. Dongwoo Yo and Richard H. Steckel. "Droits de Propriété et de Développement Financier : L'Héritage des Institutions Coloniales du Japon." Document de travail 16551. National Bureau of Economic Research. Cambridge, MA. 2010. <http://www.nber/papers/w16551>
16. Cependant, cette analyse souligne un impact différent selon qu'il s'agisse d'un homme ou d'une femme - un pourcentage plus élevé de femmes bénéficiaires a terminé le processus d'enregistrement de leur propriété. En raison de leur situation sociale qui tend à être plus vulnérable, les femmes accordent une plus grande importance à la sécurité conférée par la détention d'un titre de propriété formel.



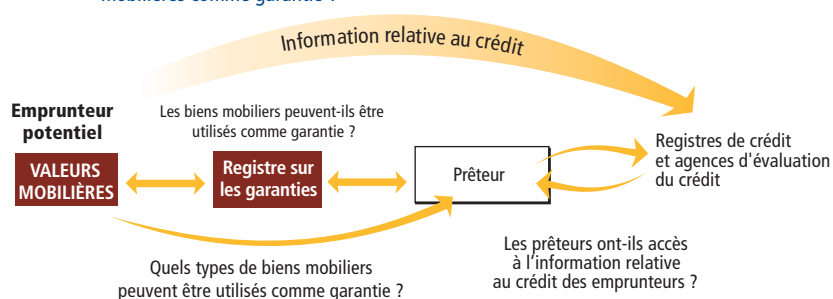
## Obtention de prêts

« Je me suis présenté à la banque avec le contrat », explique Aimé, un électricien sollicité pour l'installation électrique d'un nouvel immeuble à Abidjan pour lequel il devait acheter du matériel supplémentaire et embaucher plus d'employés, « mais la réaction négative de la banque était sans appel, parce que le montant demandé était trop élevé et la garantie insuffisante ». Pour ne pas perdre le contrat, Aimé a fini par puiser dans les économies de sa famille, y compris dans les fonds de retraite constitués par sa mère et sa tante. Dans les pays dotés de lois efficaces sur les sûretés et d'un registre central d'information sur le crédit, les banques sont plus susceptibles d'accorder des prêts.

*Doing Business* évalue la protection juridique des emprunteurs et des prêteurs dans le cadre des opérations garanties ainsi que le partage des informations sur le crédit à l'aide de deux ensembles d'indicateurs. Ces deux types d'institutions sont mesurés par deux ensembles distincts d'indicateurs. Le premier évalue dans quelle mesure le droit des sûretés et de la faillite facilite les prêts. Le second mesure la couverture, l'étendue et l'accessibilité de l'information sur le crédit rendue disponible auprès des registres publics et privés d'information sur le crédit, et fournit des informations sur la couverture du crédit (figure 6.1).

Ces institutions et systèmes fonctionnent mieux ensemble. Le partage d'informations sur les emprunteurs aide les prestataires à évaluer la solvabilité des clients, alors que les droits reconnus par la loi peuvent faciliter l'accès au financement par l'élargissement de l'assiette de biens meubles qui peuvent constituer une sûreté, et par la protection des droits des créanciers en cas de défaut de paiement entre autres.

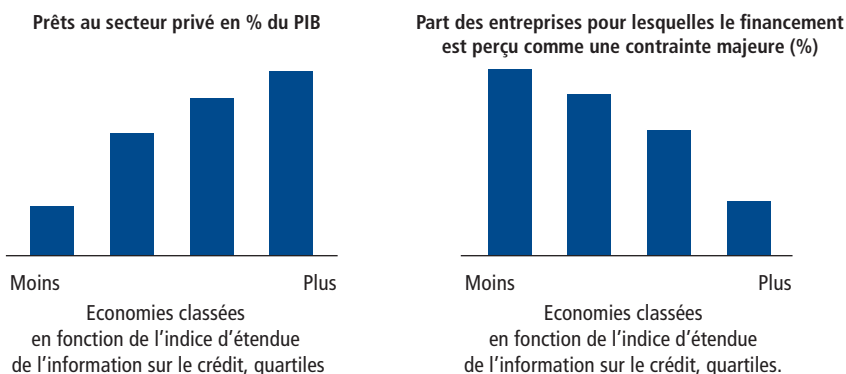
**FIGURE 6.1** Les prêteurs disposent-ils d'informations relatives au statut de crédit des entrepreneurs voulant emprunter ? La loi est-elle favorable à l'utilisation, par les emprunteurs et les prêteurs, de valeurs mobilières comme garantie ?



Les antécédents de crédit ne remplacent certes pas une véritable analyse des risques dont l'importance a été soulignée par la récente crise financière mondiale. Cependant, lorsque les banques partagent leurs informations, les prêteurs peuvent évaluer la solvabilité des emprunteurs au moyen de critères objectifs. Ceci profite aux emprunteurs responsables qui sont toujours à jour avec leurs paiements, en augmentant leurs chances d'obtenir un prêt. Lorsqu'il existe des registres d'information publics ou privés, ceci facilite l'accès aux antécédents sur le crédit des emprunteurs, et les banques sont

plus susceptibles de leur accorder des prêts (figure 6.2). Pour les organismes de régulation, les systèmes d'information sur le crédit sont aussi un outil efficace pour contrôler et suivre les risques de crédit au sein de l'économie. Un meilleur partage de l'information peut en outre stimuler la concurrence. Une étude réalisée récemment au Moyen-Orient et en Afrique du Nord a montré que l'absence de systèmes d'information sur le crédit pouvait freiner la concurrence dans le secteur bancaire.<sup>1</sup>

**FIGURE 6.2** Davantage d'information sur le crédit est lié à plus de prêts et à une perception plus faible du crédit comme obstacle aux affaires



Note : corrélation significative à 5 % après prise en compte du revenu par habitant.

Source : base de données *Doing Business* ; base de données World Bank Development Indicators database (données 2010) ; World Bank Enterprise Surveys (données 2010).

### ENCADRÉ 6.1 : LA RÉFORME DE L'ACTE UNIFORME OHADA PORTANT ORGANISATION DES SÛRETÉS : UN ATOUT POUR FACILITER L'ACCÈS AU CRÉDIT<sup>a</sup>

En moyenne, dans les États membres de l'OHADA, 64 % des entreprises identifient l'accès au crédit comme étant un obstacle majeur aux activités économiques. L'accès au financement et le développement du crédit sont déterminés en partie par la capacité d'un emprunteur à offrir librement une garantie fiable aux prêteurs. C'est essentiellement sur cet aspect que la réforme de l'Acte uniforme portant organisation des sûretés (AUS), adoptée le 15 décembre 2010 par le Conseil des Ministres de l'OHADA, apporte des réponses juridiques appropriées. Les opérateurs économiques reprochaient en particulier un manque de souplesse et un excès de formalisme dans la constitution des garanties du crédit, un manque de fiabilité dans les mesures de publicité des sûretés réelles, notamment du fait des dysfonctionnements des registres du commerce et du crédit mobilier, et des difficultés chroniques lors de la réalisation de leurs garanties. Fort de ce constat, les amendements apportés à l'AUS par les 16 États membres de l'OHADA apportent des solutions novatrices et affectent de manière significative l'indicateur « Obtention des Prêts » du rapport *Doing Business*.

Les principales améliorations adoptées par les États membres marquent une évolution majeure du droit des sûretés dans l'espace OHADA. Elles apportent des solutions modernes et adaptées, de nature à renforcer davantage la souplesse, la clarté et l'accessibilité du droit des sûretés de l'OHADA, nécessaires au développement du crédit.

En ce qui concerne les sûretés réelles, la réforme de l'AUS a permis :

- de simplifier et alléger les procédures de création et de publication des sûretés ;
- d'étendre la gamme des biens meubles qui peuvent constituer des garanties réelles mobilières et qui englobent désormais tous types de biens ou ensemble de biens, présents et futurs ;
- de simplifier les modalités de réalisation des sûretés réelles mobilières ;
- d'améliorer la publicité par une modernisation des registres du commerce et du crédit mobilier ;
- d'assouplir le régime des hypothèques, y compris en autorisant l'hypothèque de biens immeubles futurs ainsi que les droits réels portant sur des bâtiments construits sur le domaine public et/ou national (faciliter le financement des infrastructures).

Cette réforme offre de nouvelles perspectives pour les petites, moyennes ou grandes entreprises qui souhaitent obtenir des financements grâce à de nouveaux instruments de garantie tels que le nantissement de comptes bancaires, le nantissement d'un ensemble de créances présentes ou futures ou le transfert fiduciaire de fonds. Cette réforme rassure les prêteurs puisqu'elle permet également d'accélérer la réalisation des sûretés en cas de défaut de paiement de l'emprunteur par la faculté d'attribution du bien donné en garantie sans recours au juge, tout en prévoyant des mesures de protection du constituant contre la spoliation. Aussi, elle facilite la gestion des sûretés dans le cadre de syndication bancaire ou de financement complexe grâce à la création du nouveau statut d'agent des sûretés (« security trustee »).

Cette réforme sur les garanties du crédit peut offrir des avantages économiques considérables aux États membres de l'OHADA. Elle devrait inciter les établissements de crédit nationaux et étrangers à octroyer des financements plus importants et moins coûteux favorisant ainsi, d'une part, le développement et la croissance des entreprises (en particulier des petites et moyennes entreprises) et, d'autre part, l'accroissement des échanges dans la zone OHADA, gages d'un secteur privé dynamique dans la région.

a. Lionel Yondo Black, 2010. L'enjeu économique de la réforme relative à l'Acte uniforme portant organisation des sûretés, un atout pour faciliter l'accès au crédit, *Revue Droit et Patrimoine* N°197 Novembre 2010, édition Lamy.

### QUELLES SONT LES TENDANCES ?

Si l'accès au financement reste un obstacle en Afrique, en particulier pour les petites et moyennes entreprises,<sup>2</sup> l'OHADA est déterminée à changer la donne. Les 16 États membres de l'OHADA ont amélioré le droit des sûretés en 2010. Après trois ans de débats et de consultations avec de nombreux organismes, telles que Juriscope, la Banque Mondiale, la Fondation pour le Droit Continental et la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International, le Conseil des Ministres de l'OHADA a adopté un ensemble d'amendements de

l'Acte uniforme portant organisation des sûretés (encadré 6.1).

L'un des principaux objectifs de la réforme du droit des sûretés OHADA était de favoriser les activités de financement et l'accès au crédit dans les 16 États membres par une amélioration du cadre juridique relatif aux garanties. L'Acte uniforme révisé permet de constituer des sûretés sur tous types de biens ou ensemble de biens, présents et futurs, mais également de garantir toutes sortes d'obligations (futures, conditionnelles, monétaires ou non) par des sûretés réelles,

**TABLEAU 6.1** Quelles économies offrent les droits les plus fiables aux emprunteurs et aux prêteurs, et quelles économies en offrent le moins ?

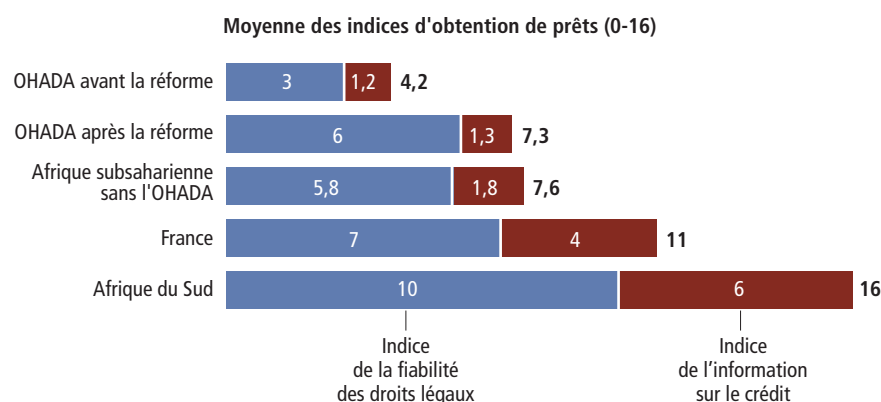
| Indice de fiabilité des droits légaux (0–10)   |      |               |     |
|--|------|---------------|-----|
| Tous les Etats membres de l'OHADA  |      |               | 6   |
| Quelles économies offrent le plus d'informations sur le crédit, et quelles économies en offrent le moins ? |      |               |     |
| Indice de l'information sur le crédit (0-6)  |      |               |     |
| Le plus  |      | Le moins      |     |
| Cameroun   | 2    | Niger         | 1   |
| Congo, Rép. du   | 2    | Sénégal       | 1   |
| Gabon  | 2    | Togo          | 1   |
| Guinée équatoriale   | 2    | Comores       | 0   |
| République centrafricaine  | 2    | Guinée        | 0   |
| Couverture du registre public (% des adultes)  |      |               |     |
| Le plus  |      | Le moins      |     |
| Gabon  | 24,2 | Guinée-Bissau | 1,0 |
| Bénin  | 10,7 | Tchad         | 1,0 |
| Congo, Rép. du   | 8,2  | Niger         | 0,9 |
| Sénégal  | 4,5  | Comores       | 0   |
| Mali   | 3,7  | Guinée        | 0   |

Note : 139 économies dans le monde ont un registre public ou privé d'information sur le crédit et donc une mesure de la couverture des emprunteurs. Quarante-quatre autres économies n'ont pas de registre d'information sur le crédit et par conséquent, pas de couverture. Voir les Notes statistiques pour plus de détails.

Source : base de données *Doing Business*.

mobilières et immobilières, incluant même leurs produits. La constitution de sûretés sur tous types de biens est autorisée avec ou sans dépossession, afin de permettre aux entrepreneurs d'obtenir du crédit grâce à leurs outils de travail (équipements, machines, licences...) et aux fruits de celui-ci (créances, somme d'argent, etc.). Une innovation majeure introduite également par la réforme est l'utilisation de la propriété comme instrument de garantie. Ainsi, la propriété d'un bien mobilier peut être, d'une part, retenue en garantie d'un crédit par l'effet d'une clause de réserve de propriété ou, d'autre part, cédée en garantie d'un emprunt. Cette forme de garantie présente l'avantage pratique qu'en cas de faillite du débiteur, le créancier ne peut se voir opposer l'interdiction d'attribution du bien dont il a conservé la propriété sans une autorisation du juge. Depuis cette réforme, l'indice de la fiabilité des droits légaux est passé de 3 à 6 points, sur un total de 10 points (tableau 6.1).

FIGURE 6.3 La réforme de l'Acte uniforme a amélioré le droit des sûretés pour faciliter l'obtention de prêts



Note : Réforme enregistrée en 2001/11. Valeur pour DB 2012 de l'indice d'obtention de prêts, qui a un maximum de 16 points. Il se compose de 10 points correspondant à l'indice de fiabilité des droits légaux et 6 correspondant à l'indice de l'information sur le crédit. Voir les notes statistiques pour plus d'information.

Source : base de données Doing Business.

Cela s'est traduit par une plus grande protection juridique des créanciers en cas de défaut de paiement des débiteurs et met à la disposition des emprunteurs davantage de biens susceptibles d'être utilisés comme garantie, ce qui peut leur permettre d'obtenir des prêts plus facilement ou dans de meilleures conditions. Les Actes uniformes OHADA étant d'application directe, cet effort législatif devrait rapidement porter ses fruits si des mesures opérationnelles sont prises au niveau national, tels que la désignation au niveau national d'un RCCM unique en matière d'inscription des sûretés mobilières, le lancement d'un programme de modernisation et d'informatisation des RCCM et d'ateliers de formation et de sensibilisation (figure 6.3).

### QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE EN MATIÈRE D'OPÉRATIONS GARANTIES ?

Un système juridique favorable au crédit garanti repose sur 3 principaux piliers. Le premier, qui a déjà été abordé ici, implique la création de sûretés et prévoit quels types d'actifs mobiliers peuvent être utilisés comme garantie et dans quelles circonstances. Le deuxième définit les méthodes utilisées pour faire connaître les sûretés, généralement par l'enregistrement et par des mesures de publicité. Le troisième pilier porte sur les règles de priorité et la réalisation des sûretés, ce qui détermine la manière dont les créanciers peuvent recouvrer leurs investissements en cas de défaut de paiement d'un créancier.

Au fil des ans, les économies ont axé leurs efforts sur certaines caractéristiques de ces trois piliers (tableau 6.2).

### Formation et sensibilisation des parties concernées par la réforme

La version révisée de l'Acte uniforme portant organisation des sûretés permet désormais la création de sûretés aussi bien avec que sans dépossession sur tous types de biens meubles, présents et futurs, pour garantir tous types d'obligations (futurs, conditionnelles, monétaires ou non monétaires). L'Acte uniforme harmonise le cadre juridique des mécanismes de gage et de nantissement. Par ailleurs, de nouveaux types de sûreté, tels que le nantissement de comptes de titres financiers ou la cession de créances à titre de garantie, ont été introduits. Ces nouveaux instruments peuvent permettre un meilleur accès au crédit pour les entrepreneurs disposant de biens meubles comme garantie. Cependant, il est essentiel pour que

ces instruments puissent être utilisés que les nouvelles normes et leurs avantages soient portés à la connaissance des établissements financiers, des entrepreneurs et du milieu des affaires. Les gouvernements pourraient de ce fait lancer des campagnes de sensibilisation. Il est également primordial que les juristes, en particulier les juristes de banque et les praticiens locaux, soient formés aux nouveaux instruments de garantie à travers des ateliers de formation organisés par les banques et les gouvernements.

### Moderniser et unifier les registres des sûretés

Afin de faciliter l'accès au financement, l'existence d'un système d'enregistrement central, efficace et unique quel que soit le type de biens et le lieu concerné, est primordial. Un tel registre doit recenser toutes les garanties données sur des biens meubles et se limiter à consigner des informations sur les sûretés réelles mobilières existantes ou potentielles. Cet enregistrement pourrait offrir aux créanciers garantis un moyen simple et unique de rendre opposables à l'égard des tiers les sûretés grevant tous les types de biens meubles. Aussi, l'enregistrement contribuerait au classement efficace des rangs de priorité en établissant une référence temporelle objective. Enfin, il fournit aux tiers une source transparente d'information permettant de savoir si les biens en possession ou sous le contrôle de l'emprunteur sont ou non grevés d'une sûreté. La réforme de l'Acte uniforme portant sur le droit commercial général assouplit, conjointement avec le nouvel Acte uniforme portant sur les sûretés, le régime de publicité. Premièrement, la réforme permet l'informatisation du Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM), ainsi que

TABLEAU 6.2 Bonnes pratiques pour renforcer et consolider les droits légaux des emprunteurs et des prêteurs

| Pratique  | Economies                  |                           | Exemples  |
|---|----------------------------|---------------------------|---|
|   | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |   |
| Permettre l'application extrajudiciaire             | 123                        | 16                        | Australie, Inde, Népal, Pérou, Russie, Serbie, Sri Lanka, États-Unis  |
| Permettre une description générale des biens nantis | 91                         | 16                        | Cambodge, Canada, Chili, Nigéria, Roumanie, Singapour, Vanuatu, Vietnam   |
| Maintenir un registre unifié                        | 68                         | 0                         | Bosnie-Herzégovine, Ghana, Guatemala, Îles Marshall, Micronésie, Monténégro, Nouvelle-Zélande, Roumanie, Îles Salomon |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 États membres de l'OHADA.

Source : base de données Doing Business.

l'accomplissement des formalités de publicité par voie électronique. Deuxièmement, la nouvelle législation confère aux États membres de l'OHADA la possibilité de désigner un RCCM national unique et informatisé chargé de recueillir toutes les inscriptions de sûretés et de contrats de crédit-bail, ce qui devrait faciliter aussi bien les inscriptions que la prise de renseignements par les tiers. A ce jour, l'informatisation des RCCM avec des logiciels adaptés et une information accessible au public via Internet reste à réaliser. Les échanges de données informatisées entre les différents RCCM et registres locaux, nationaux et régionaux dans la zone OHADA demeure un objectif à atteindre. Actuellement, les registres dans les États membres de l'OHADA sont sous format papier et s'ils sont opérationnels, ils se trouvent souvent uniquement dans la capitale et au mieux dans la seconde ville du pays.

Dans le monde, 68 des 183 économies couvertes par *Doing Business* possèdent une institution efficace qui enregistre les sûretés sur les actifs des entreprises et qui couvre l'ensemble de leur zone géographique.<sup>3</sup> Parmi ces 68 économies, treize d'entre elles, dont la Nouvelle-Zélande et plusieurs pays du Pacifique et de l'Europe de l'Est, ont des registres de sûretés conformes aux normes des meilleures pratiques. Ces registres permettent de procéder à l'enregistrement et d'effectuer des recherches en ligne ; d'enregistrer tout type d'actifs comme sûreté, quelle que soit le statut des parties intéressées ; de définir des paramètres clairs en termes de priorité ; et de maintenir une base de données centrale qui permet d'effectuer des recherches par nom de créancier ou par identifiant unique. Une fois inscrites, les sûretés deviennent immédiatement opposables aux tiers.

Les systèmes électroniques peuvent renforcer l'efficacité des registres, mais ce ne sont pas des solutions magiques. L'Espagne a créé un système d'enregistrement électronique en 2002 mais étant donné que la loi requiert encore que les déposants fassent notariar leurs actes avant de procéder à l'enregistrement, la plupart d'entre eux continuent de présenter des formulaires papier. Par conséquent, il y a eu moins d'enregistrements en ligne que prévu. En 2007, le registre a recensé 10 472 enregistrements en ligne contre 24 941 enregistrements sur papier. En 2009, ce nombre

est passé à 20 586 pour les enregistrements en ligne, contre 32 739 pour les enregistrements sur papier.<sup>4</sup>

### **Etablir un ordre de priorité clair entre créanciers privilégiés et créanciers garantis, en accordant une plus haute priorité aux créanciers munis d'une sûreté vis-à-vis des créances fiscales et salariales non inscrites dans le cadre et/ou hors des procédures de faillite**

Afin de réduire au minimum l'incertitude qui pourrait faire augmenter les taux d'intérêts sur les prêts, il est important que les lois sur les opérations garanties prévoient des règles de priorité claires permettant aux différentes parties au contrat de prévoir les résultats. L'approche recommandée consiste à établir des règles de priorité en fonction de l'ordre d'inscription dans un registre général des sûretés mobilières à quelques exceptions. L'inscription au registre permet ainsi d'établir un ordre de priorité objectif dans le cadre ou hors d'une procédure de faillite. A l'heure actuelle, dans le droit OHADA, les créances fiscales ainsi que celles issues des relations de travail ont priorité sur les créanciers garantis. Du point de vue de la promotion du crédit garanti, les créanciers munis d'une sûreté devraient avoir priorité sur tous les autres recours (y compris étatiques et issus des relations de travail) à moins d'une inscription préalable au RCCM. Si les créanciers garantis peuvent faire confiance à leurs prévisions de classement vis-à-vis des autres types de créanciers (y compris des créanciers super-privilégiés), ils seront plus enclins à faciliter l'accès au crédit et à proposer des taux d'intérêt plus bas. En revanche, un ordre de priorité imprévisible aura un impact négatif sur l'offre et le coût du crédit. La mise en œuvre d'une telle recommandation doit cependant prendre en compte les implications sociales potentielles que pourrait avoir un changement dans l'ordre des priorités des demandes salariales. Elle pourrait notamment faire l'objet d'une étude approfondie lors de la prochaine réforme de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif.

### **Assurer la protection des droits des créanciers munis d'une sûreté lors d'une procédure de redressement judiciaire**

Les droits des créanciers munis d'une sûreté mobilière doivent être protégés lors d'une procédure de redressement judiciaire s'ils sont soumis à un moratoire qui risque de mettre en danger la valeur des biens mobiliers en question. L'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif dispose qu'il existe une suspension automatique contre les mesures d'exécution ou autres litiges portés par les créanciers garantis. Toutefois, la loi n'encadre pas suffisamment le respect de la durée de la suspension automatique, ainsi que les motifs légitimes précis (mise en péril de l'existence du bien, etc.) qui pourraient être utilisés par les créanciers munis d'une sûreté pour demander l'arrêt du moratoire. Ceci devrait être étudié en profondeur lors de la prochaine réforme de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif.

### **Qu'est-ce qui a fonctionné en matière de systèmes d'information sur le crédit ?**

Quinze des 16 États membres de l'OHADA ont un système de partage d'information sur le crédit. Seules les Comores n'ont pas de registre d'information sur le crédit, qu'il soit public ou privé. Les membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA—Benin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo) partagent de l'information négative sur les individus et les entreprises en format papier à travers la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Au sein de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC), le Cameroun, la République Centrafricaine, la République du Congo, le Gabon, la Guinée équatoriale et le Tchad partagent de l'information des encours et négative à travers un registre public régional (BEAC), sur une plateforme électronique. La Guinée a aussi un registre public pour le partage de l'information sur le crédit dans le pays. Toutes ces économies peuvent cependant élargir les informations recueillies accessibles aux prêteurs, afin de faciliter leur évaluation des risques et par conséquent l'accès au financement (tableau 6.3).

## Partager les défauts de paiement ainsi que le niveau d'endettement

Les systèmes d'information sur le crédit sont d'autant plus performants et complets s'ils partagent les informations aussi bien négatives, comme les défauts de paiement, que positives, comme les remboursements dans les délais et l'endettement total des emprunteurs, afin de pouvoir éviter le surendettement. Une étude portant sur les économies d'Amérique latine montre ainsi que les registres privés d'information sur le crédit qui communiquent des informations positives et négatives et qui sont détenus à 100 % par des banques aident à augmenter les prêts accordés au secteur privé.<sup>5</sup>

La BCEAO partage actuellement des informations sur les encours, mais pourrait aussi partager des informations sur les défauts de paiement et l'historique des paiements à terme. Ceci permettrait aux créanciers de distinguer plus facilement les emprunteurs dotés d'un historique d'incidents de paiement de ceux qui remboursent leurs prêts dans les termes convenus ; et rendrait de ce fait l'accès au crédit de ces derniers plus aisés pour tout emprunt ultérieur.

## Collecter et distribuer des informations communiquées par les détaillants et les entreprises de services publics

En Italie, une étude s'est penchée sur l'impact de l'insertion des informations sur le paiement des factures d'eau dans le registre de crédit. Les conclusions préliminaires de cette étude montrent que plus de 83 % des consommateurs d'eau qui n'avaient pas d'antécédents de crédit ont désormais un historique sur le crédit grâce à l'ajout de cette composante.<sup>6</sup> Ceci peut dorénavant leur faciliter l'obtention d'un crédit.

Inclure de telles données dans les registres d'information sur le crédit peut également être bénéfique pour les entreprises de services publics. Selon une étude récente portant sur 70 entreprises publiques aux États-Unis, 72 % d'entre elles ont affirmé que les bénéfices de l'établissement de rapports sur le crédit correspondaient à au moins 2 à 5 fois les coûts engendrés. La moitié des consommateurs sondés ont indiqué qu'ils seraient plus susceptibles de payer leurs factures dans les

**TABEAU 6.3 Bonnes pratiques pour faciliter le partage d'information sur le crédit**

| Pratique  | Économies                  |                           | Exemples  |
|---|----------------------------|---------------------------|---|
|   | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |   |
| Diffuser des données sur les prêts inférieurs à 1 % du revenu par habitant  | 119                        | 6                         | Allemagne, Bulgarie, Brésil, Kenya, Malaisie, Sri Lanka, Cameroun, République Centrafricaine, République du Congo, Gabon, Guinée Equatoriale, Tchad |
| Diffuser de l'information négative et positive au sujet du crédit   | 100                        | 0                         | Afrique du Sud, Chine, Croatie, Inde, Italie, Jordanie, Panama  |
| Permettre aux emprunteurs d'accéder à leur dossier dans le principal registre public ou privé sur le crédit   | 92                         | 0                         | Angola, Brésil, Kenya, Mozambique, République de Corée  |
| Diffuser plus de 2 années d'information sur le crédit   | 90                         | 0                         | Afrique du Sud, Botswana, Cap Vert, Panama  |
| Diffuser l'information sur le crédit communiquée par les détaillants, les fournisseurs, ou les entreprises de services publics ainsi que des institutions financières | 54                         | 0                         | Canada, Danemark, Fiji, Lituanie, Nicaragua, Rwanda, Espagne  |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA.

Source : base de données de *Doing Business*.

délais requis si ces paiements étaient communiqués aux registres d'information sur le crédit et s'ils pouvaient avoir une incidence sur leur cote de crédit.<sup>7</sup>

Dans les marchés émergents, où les travailleurs à revenus modestes représentent plus de 60 % de la population active, permettre la distribution d'informations sur les paiements provenant de sources autres que les banques aurait un impact certain. La Chine par exemple compte près de 750 millions d'abonnés au téléphone cellulaire. Seule une fraction d'entre eux a déjà contracté un prêt commercial par le passé. Pour tous les autres, la possibilité d'obtenir l'accès au crédit grâce à un historique de paiements de factures de téléphonie cellulaire pourrait leur ouvrir de nouveaux horizons.<sup>8</sup>

Les registres publics d'information sur le crédit de 28 pays, dont le Vietnam et le Honduras, partagent de l'information sur le crédit communiquée par les institutions de microfinance. Dans plus de 35 pays, les registres privés d'information sur le crédit partagent ce type d'information. Dans la mesure où une grande partie de la population n'accède pas au crédit formel dans l'espace OHADA, partager de l'information provenant des institutions de microfinance pourrait également être bénéfique pour les emprunteurs.

## Inclure des informations sur l'historique

En plus des informations sur les prêts en cours, il est également important de recueillir et de distribuer des données sur l'historique des deux dernières années. Cela comprend les arriérés et défauts de paiement intervenus par le passé, mais aussi la fréquence de remboursement dans les temps des dettes antérieures.

## Diffuser des données sur la plupart des prêts (au moins inférieurs à 1 % du revenu par habitant)

Les seuils élevés de prêts pris en compte causent du tort aux groupes qui pourraient le plus tirer profit des systèmes d'information sur le crédit, tels que les petites et moyennes entreprises et les femmes entrepreneures dont le montant des prêts est généralement plus faible. Or, la BCEAO recueille des informations sur les crédits de 3 à 10 millions de Francs CFA pour les banques et de 1,5 à 5 millions de Francs CFA pour les établissements financiers, contrairement à la BEAC qui ne fixe pas de seuil pour le montant des prêts. La Guinée recueille des informations sur les prêts supérieurs à 15 millions de GNF. Ce seuil dépasse en moyenne les US\$ 30 000 pour les registres publics d'information sur le crédit dans le monde. Les registres privés d'information sur le crédit ont tendance à fixer des seuils de prêts moins élevés, avec une moyenne mondiale de US\$ 459. Plus le montant des prêts couverts est faible, plus le



nombre d'emprunteurs pour lesquels il est possible d'établir un antécédent de crédit augmente. Lorsque la Biélorussie a supprimé son seuil de US\$ 10 000 en 2008, plus d'un million de femmes et d'hommes supplémentaires ont vu leurs prêts pris en compte par le registre national de crédit. La couverture des personnes y est ainsi passée d'environ 113 000 à 1 920 000 en l'espace d'un an.

### Garantir par la loi le droit des emprunteurs à accéder à leurs données

Permettre aux emprunteurs de consulter leurs données propres, de présenter une plainte lorsque les données sont incorrectes et d'établir un processus pour la correction de ces erreurs, est un moyen important pour renforcer la qualité des données, protéger les droits des emprunteurs et assurer leur confiance dans le système.

### Quels sont les résultats obtenus ?

Dans un monde où l'information est asymétrique, les banques sont plus susceptibles de prêter aux grandes entreprises qui sont généralement plus transparentes et qui se conforment à des normes de comptabilité internationale. Toutefois, si elles s'appuient sur des systèmes de partage de l'information, les banques peuvent sensiblement élargir leurs prêts à des petites entreprises moins transparentes en basant leurs décisions d'octroi de prêts sur le comportement passé des demandeurs.<sup>9</sup> Cette approche peut augmenter les opportunités de succès d'un entrepreneur, quelles que soient ses relations personnelles. Une étude a montré qu'une augmentation de 10 points de pourcentage de la population couverte par un registre privé sur le crédit est corrélée à une hausse de 6 % des prêts accordés au secteur privé.<sup>10</sup>

Les personnes chargées de l'octroi des prêts ont tendance à avoir un important pouvoir discrétionnaire en matière d'octroi de prêts, notamment en ce qui concerne les taux d'intérêt et même les types de garanties qu'ils exigent des emprunteurs. Ce pouvoir discrétionnaire peut mener à des pots de vin. En réduisant ce pouvoir discrétionnaire en matière d'évaluation des demandeurs de prêts, les systèmes d'information sur le crédit peuvent contribuer à réduire la corruption au niveau des prêts bancaires.<sup>11</sup>

L'accès au crédit demeure particulièrement rare dans les économies en développement. Dans les économies développées, les adultes ont en moyenne 3,2 comptes bancaires et 81 % des adultes ont un compte bancaire, selon des estimations. Dans les économies en développement, les adultes ont en moyenne 0,9 compte et 28 % des adultes ont un compte bancaire.<sup>12</sup> Les perspectives sont toutefois encourageantes. Au cours des 7 dernières années, 87 économies ont mis en œuvre plus de 144 réformes pour améliorer leur système d'information sur le crédit. Les économies à faible revenu ont augmenté la couverture des registres privés et publics d'information sur le crédit de 0,6 % à 2,3 % de la population adulte.<sup>13</sup> En outre, 20 économies ont créé un registre public ou privé sur le crédit.

Les institutions ne sont utiles que si elles sont utilisées. Un récent sondage portant sur l'enregistrement des sûretés est encourageant à ce sujet : 20 des 27 registres qui ont communiqué des informations sur le nombre d'enregistrements affichent une hausse importante depuis 2000 ou depuis l'année de leur création<sup>14</sup>.

### NOTES

1. Anzoategui, Diego, María Soledad Martínez Pería et Roberto Rocha. 2010. "Bank Competition in the Middle East and Northern Africa Region." Policy Research Working Paper 5363, Banque Mondiale, Washington, DC.
2. Africapractice. 2005. "Access to Finance : Profiles of African SMEs." Working paper prepared for Japan External Trade Organization London Office.
3. Ces registres peuvent comprendre les registres du commerce, les bureaux d'enregistrement des titres, les bureaux de classement et autres institutions ayant des bases de données qui enregistrent les sûretés sur les actifs des entreprises.
4. Données fournies par le registre d'Espagne, le Colegio de Registradores de la Propiedad, Mercantiles y Bienes Muebles de España.
5. Turner, Michael, Robin Varghese et Patrick Walker. 2007. *On the Impact of Credit Payment Reporting on the Financial Sector and Overall Economic Performance in Japan*. Chapel Hill, NC : PERC Press.
6. Conclusions préliminaires d'une étude interne actuellement réalisée au sein de CRIF SpA, Italie (entreprise de services d'information sur le crédit).
7. Turner, Michael, Robin Varghese, Patrick Walker et Katrina Dusek. 2009. *Credit Reporting Customer Payment Data : Impact on Customer Payment Behavior and Furnisher Costs and Benefits*. Chapel Hill, NC : PERC Press.
8. Stein, Peer. 2010. "Towards Universal Access : Addressing the Global Challenge of Financial Inclusion—Challenges and the Way Forward." Paper presented at Korea—World Bank High-Level Conference on Post-Crisis Growth and Development, Busan, Korea, June 3–4.
9. Brown, Martin, Tullio Jappelli et Marco Pagano. 2009. "Information Sharing and Credit : Firm-Level Evidence from Transition Countries." *Journal of Financial Intermediation* 18 : 151–72.
10. Turner, Varghese et Walker (2007).
11. Barth, James, Chen Lin, Ping Lin et Frank M. Song. 2009. "Corruption in Bank Lending to Firms : Cross-Country Micro Evidence on the Beneficial Role of Competition and Information Sharing." *Journal of Financial Economics* 91 : 361–88.
12. Kendall, Jake, Nataliya Mylenko et Alejandro Ponce. 2010. "Measuring Financial Access around the World." Policy Research Working Paper 5253, World Bank, Washington, DC.
13. Base de données de *Doing Business*.
14. "Survey on collateral registries" conducted by the Doing Business team and the IFC's Global Secured Transactions and Collateral Registries program, 2010.

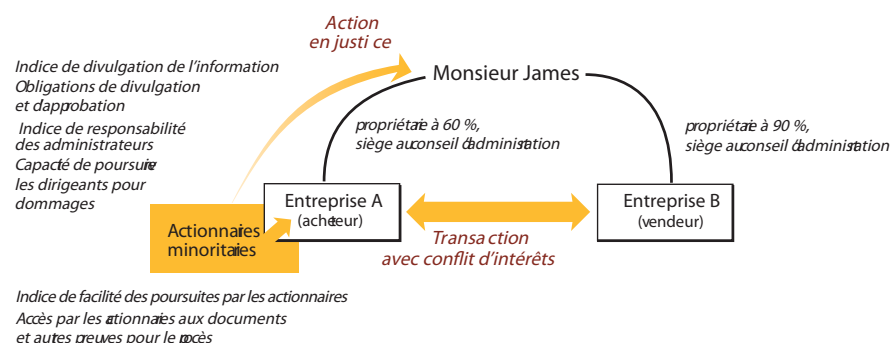
# Protection des investisseurs

Mamemor Seck est propriétaire au Sénégal d'une entreprise qui produit et distribue des accessoires en PVC pour l'industrie du bâtiment. Il a besoin de 800 millions de Francs CFA pour acheter des camions et étendre ses capacités de distribution. Un prêt bancaire lui coûterait plus de 10 % d'intérêts par an plus une garantie bancaire au moins égale à la somme empruntée, ce qu'il n'a pas. Une meilleure solution serait de vendre des actions de sa société à des investisseurs locaux. Mais pour ce faire il doit les convaincre qu'ils peuvent avoir confiance et qu'il n'utilisera pas les actifs de la société à des fins personnelles. Au Sénégal comme dans tous les Etats membres de l'OHADA, la réglementation en matière de gouvernance d'entreprise ne protège pas les actionnaires minoritaires de manière satisfaisante, notamment en matière de conventions réglementées. Une réglementation qui institue des obligations strictes en matière de divulgation et d'autorisation des transactions entre parties apparentées, un régime qui définit clairement les responsabilités des administrateurs en cas de conflit d'intérêts, ainsi qu'un accès aux documents internes de l'entreprise peuvent motiver les investisseurs de l'espace OHADA à investir.

Pour assurer la transparence et éviter les abus, les législateurs réglementent les transactions entre parties apparentées. Des réglementations solides définissent sans ambiguïté les transactions entre parties apparentées, fixent des obligations claires et efficaces en matière de transparence, exigent la participation des actionnaires aux décisions importantes de l'entreprise et définissent clairement les responsabilités des administrateurs.

*Doing Business* mesure la transparence des transactions entre parties apparentées,

**FIGURE 7.1** Dans quelle mesure les actionnaires minoritaires sont-ils protégés contre les abus de biens sociaux en cas de transactions entre parties apparentées ?

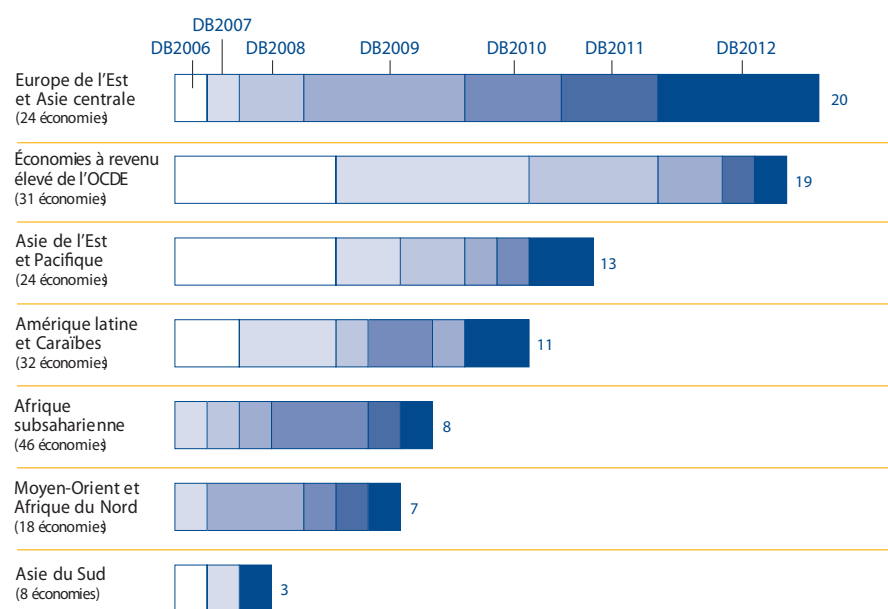


la responsabilité des administrateurs de l'entreprise en cas d'utilisation abusive des actifs de la société à des fins personnelles dans des transactions entre parties apparentées, et la capacité des actionnaires à poursuivre en justice les administrateurs. Le cas standard *Doing Business* part de l'hypothèse d'une transaction entre parties apparentées, entre la Société A (« Acheteur ») et la Société B (« Vendeur »). M. James est l'actionnaire principal et détient 60 % des actions de l'Acheteur et 90 % des actions du Vendeur. M. James est membre du conseil d'administration de l'Acheteur. M. James propose une transaction entre Acheteur et Vendeur. La transaction est surévaluée et est préjudiciable à l'Acheteur (figure 7.1). Un classement plus élevé dans l'indicateur sur la Protection des investisseurs indique que les réglementations d'une économie donnée offrent aux investisseurs un meilleur niveau de protection contre l'utilisation abusive d'actifs de la société à des fins personnelles en cas de transaction entre parties apparentées. L'indicateur ne mesure pas tous les aspects relatifs à la protection des investisseurs minoritaires, tels que la dilution de la valeur par action ou les délits d'initiés. Cet indicateur ne mesure pas non plus le dynamisme

des marchés de capitaux ni les protections offertes spécifiquement aux investisseurs étrangers.

Les dispositions légales qui exigent la divulgation et l'accès à l'information permettent aux actionnaires minoritaires de suivre les activités des entreprises et de préserver la valeur de leurs actions. Ces dispositions sont importantes pour la capacité des entreprises à lever les capitaux dont elles ont besoin pour se développer, innover, se diversifier et être compétitives. L'une des manières les plus communes de lever des capitaux est d'obtenir un prêt auprès des banques, mais le problème est que les taux d'intérêts et les niveaux de garantie imposés par les banques sont parfois très élevés. Une autre manière de lever des capitaux pour les entreprises est d'émettre et de vendre des actions. En contrepartie, les investisseurs exigent, d'une part, que les administrateurs de l'entreprise soient transparents et rendent des comptes et, d'autre part, de pouvoir participer aux principales décisions de l'entreprise. Si les lois ne prévoient pas de telles obligations, les investisseurs risquent alors d'être réticents à investir, à moins de devenir actionnaires majoritaires.<sup>1</sup>

FIGURE 7.2 Nombre de réformes Doing Business renforçant la protection des investisseurs



Note : Une réforme recensée par *Doing Business* est comptée comme une réforme par économie réformatrice et par année. L'échantillon de données pour *Doing Business 2006* (données de 2005) comprend 174 économies. L'échantillon de *Doing Business 2012* (données de 2011) comprend des données supplémentaires pour les Bahamas, le Bahreïn, le Brunei Darussalam, Chypre, le Kosovo, le Liberia, le Luxembourg, le Monténégro et le Qatar, pour un total de 183 économies.

Source : base de données *Doing Business*.

L'un des principaux problèmes en matière de gouvernance d'entreprises, et qui préoccupe particulièrement les actionnaires minoritaires, est l'utilisation abusive des actifs de l'entreprise par les administrateurs à des fins personnelles. Les transactions entre parties apparentées en sont l'exemple le plus courant. Une forte concentration de l'actionnariat d'une entreprise, associée à des relations informelles entre actionnaires, est propice à de telles opérations qui permettent aux actionnaires majoritaires de s'enrichir aux dépens de la santé financière de l'entreprise. Cet enrichissement peut prendre la forme de vente d'actifs à un prix excessivement bas, d'achat d'actifs à un prix excessivement élevé ou des prêts consentis par l'entreprise aux administrateurs à des conditions bien meilleures que celles du marché. Une étude portant sur 462 entreprises malaisiennes a, à ce propos, démontré que de telles transactions conclues par des entreprises familiales sont davantage susceptibles d'être utilisées pour exproprier les investisseurs minoritaires.<sup>2</sup>

Pour assurer la transparence et éviter de tels abus, les législateurs réglementent les transactions entre parties apparentées. Des recherches ont montré qu'indépendamment

des réglementations, les entreprises peuvent améliorer la protection des investisseurs en adoptant des instruments volontaires comme les codes de gouvernance d'entreprise. Cependant, ces codes ne se substituent pas à un bon cadre réglementaire.<sup>3</sup> Des réglementations solides définissent sans ambiguïté les transactions entre parties apparentées, fixent des obligations claires et efficaces en matière de divulgation, facilitent l'accès aux documents internes de l'entreprise, exigent la participation des actionnaires aux décisions importantes de l'entreprise et définissent clairement les responsabilités des administrateurs.

### QUELLES SONT LES TENDANCES ?

Au cours des sept dernières années, 57 économies sur 183 couvertes par le rapport *Doing Business* ont renforcé leur niveau de protection des investisseurs tel que mesuré par *Doing Business* grâce à 81 amendements des réglementations (figure 7.2), dont 13 ont été introduits en 2010/2011, un record en la matière (tableau 7.2).

Cependant, au cours de la même période, parmi les Etats membres de l'OHADA, seul le Mali a amélioré son cadre juridique relatif

TABLEAU 7.1 Où est-ce que les investisseurs sont le plus protégés—et le moins protégés ?

| Indice de divulgation de l'information (0—10)                 |   |         |   |
|---|---|---------|---|
| Tous les Etats membres de l'OHADA                             |   | 6       |   |
| Indice de responsabilité des administrateurs (0—10)           |   |         |   |
| Tous les Etats membres de l'OHADA                             |   | 1       |   |
| Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0—10) |   |         |   |
| Cameroun  | 6 | Gabon   | 3 |
| Comores   | 5 | Niger   | 3 |
| République centrafricaine                                     | 5 | Tchad   | 3 |
| Guinée-Bissau   | 5 | Sénégal | 2 |
| Burkina Faso  | 4 | Guinée  | 1 |

Source : base de données *Doing Business*.

aux transactions entre parties apparentées. Il s'agissait en l'occurrence d'un amendement de 2009 du code de procédure civile qui a instauré l'oralité dans la procédure civile devant les tribunaux de commerce (tableau 7.1).

### QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Bien que l'Acte uniforme OHADA relatif au droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (GIE) (« ci-après l'Acte uniforme ») soit essentiel au fonctionnement des entreprises de ses Etats membres, il n'est pas le seul instrument juridique participant à la protection des investisseurs dans la région telle que mesurée par *Doing Business*. Les codes nationaux de procédure civile en ce qu'ils réglementent l'accès aux preuves et les débats au cours des procès sont également déterminants. Si l'indicateur de protection des investisseurs se concentre sur le droit des sociétés, la protection des investisseurs minoritaires ne dépend pas uniquement des législations. Elle est également tributaire des institutions et d'un système judiciaire robuste, à savoir les commissions des marchés financiers qui assurent le respect des règles de transparence et le bon fonctionnement des tribunaux qui permettent aux actionnaires d'obtenir un jugement dans des délais raisonnables.<sup>4</sup> Globalement, la protection des investisseurs va ainsi de pair avec un système judiciaire plus efficace (figure 7.3).

Grâce à la mouture actuelle de l'Acte uniforme, les Etats membres de l'OHADA sont

TABLEAU 7.2 Qui a renforcé la protection des investisseurs en 2010–2011 et comment ?

| Thème   | Economies   | Quelques exemples   |
|---|---|---|
| Exiger une divulgation de l'information   | Bélarus, Burundi, Chypre, Kazakhstan, Lituanie, Sri Lanka | Au Sri Lanka, la Bourse de Colombo a amendé ses règles d'admission de titres et a rendu obligatoire la divulgation immédiate des transactions entre parties apparentées représentant plus de 10 % des fonds propres de la société ou plus de 5 % de ses actifs.   |
| Règlementer l'autorisation des transactions entre parties apparentées                                 | Burundi, Géorgie, Islande, Chypre                         | Le Burundi a adopté un nouveau code des sociétés qui requiert l'autorisation par les actionnaires minoritaires des conventions entre parties apparentées.   |
| Responsabilité des administrateurs  | Burundi, Kazakhstan, Vietnam                              | Le Kazakhstan a modifié le régime de responsabilité des administrateurs impliqués dans des transactions entre parties apparentées. Désormais, les administrateurs doivent verser des dommages et intérêts pour les pertes subies par la société et rembourser les bénéfices réalisés.   |
| Permettre l'accès aux documents internes de l'entreprise  | El Salvador, Maroc, Pérou, Îles Salomon                   | Le Pérou a modifié sa loi sur les sociétés afin de faciliter l'accès à l'information aux actionnaires minoritaires. El Salvador a adopté un nouveau code de procédure civile qui facilite l'accès lors de procédures judiciaires aux documents internes de l'entreprise et qui permet d'interroger directement la partie adverse lors des audiences.          |
| Exiger un examen externe des transactions entre parties apparentées avant qu'elles ne soient conclues | Burundi, Islande, Kazakhstan                              | L'Islande a adopté une nouvelle loi sur les sociétés qui rend obligatoire la nomination d'un expert indépendant (commissaire aux comptes) pour qu'il émette une opinion sur les conditions d'autorisation des transactions entre parties apparentées. Cette opinion doit être présentée aux actionnaires de la société avant la conclusion de la transaction. |

Source : base de données *Doing Business*.

performants en matière de règles relatives à l'autorisation et la divulgation des transactions entre parties apparentées (figure 7.4). Il est donc souhaitable que les prochains efforts législatifs maintiennent les protections actuelles tout en renforçant les autres aspects essentiels à la protection des investisseurs, notamment la responsabilité des administrateurs et l'accès aux documents internes de l'entreprise.

Les économies qui offrent les protections les plus importantes aux investisseurs minoritaires en cas de conventions entre parties apparentées requièrent une divulgation détaillée de l'information, définissent clairement les responsabilités des administrateurs, offrent un large accès aux documents internes de l'entreprise et disposent de règles de procédure civile ou commerciale donnant aux parties au procès les moyens de démontrer leurs allégations (tableau 7.3).

Ainsi, en vue d'encadrer l'utilisation abusive des actifs de l'entreprise par les administrateurs à des fins personnelles en cas de transaction entre parties apparentées, les protections a priori (divulgation étendue

et conditions d'autorisation) et a posteriori (possibilités de recours des actionnaires minoritaires) sont toutes deux importantes. Or, les Etats membres de l'OHADA exigent un niveau de divulgation étendu mais n'établissent pas un régime de responsabilité des administrateurs tout aussi rigoureux en l'absence de fraude ou de faute grave, ou encore un accès facile aux informations internes de l'entreprise.

### Mettre en place des règles de divulgation strictes

Cinquante-deux des 183 économies couvertes par *Doing Business* se caractérisent par des règles strictes en matière de divulgation des transactions entre parties apparentées. Ces économies comprennent la France, la Nouvelle-Zélande, Singapour et l'Albanie (tableau 7.3). Le renforcement des règles de divulgation a d'ailleurs été la mesure de réforme la plus populaire dans le domaine de la protection des investisseurs depuis 2005, avec 39 du total des réformes, dont 6 sur 13 uniquement l'année passée. Pourquoi est-ce important ? Mettre à la disposition des investisseurs des informations fiables sur les

activités des entreprises leur permet d'évaluer la performance de leurs dirigeants, selon l'idée que des règles strictes de divulgations accroissent la confiance et attirent davantage de capitaux.<sup>5</sup> La divulgation des informations de l'entreprise a également d'importantes répercussions sur la valeur de celle-ci. Des études empiriques montrent que les entreprises qui divulguent les transactions entre parties apparentées ont une valeur boursière plus élevée que les autres.<sup>6</sup>

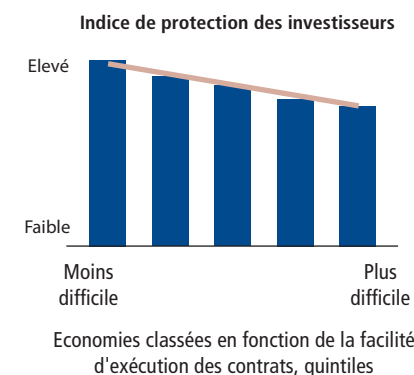
### Règlementer l'autorisation des transactions entre parties apparentées

Plus les actionnaires participent à l'autorisation des transactions entre parties apparentées et moins les administrateurs intéressés y participent, plus les actionnaires sont protégés. Soixante économies exigent l'autorisation des actionnaires pour les transactions importantes entre parties apparentées.

De tels mécanismes d'autorisation ne fonctionnent bien que si la loi ne permet pas un grand nombre d'exceptions et si l'autorisation est requise avant de procéder à la transaction. Dans les Etats membres de l'OHADA, les actionnaires n'autorisent les conventions entre parties apparentées que lors de l'assemblée annuelle, c'est-à-dire une fois que la transaction a été conclue et a causé des dommages à la société.

Dans 21 économies, dont le Costa Rica, les Philippines et l'Espagne, les transactions entre parties apparentées peuvent être

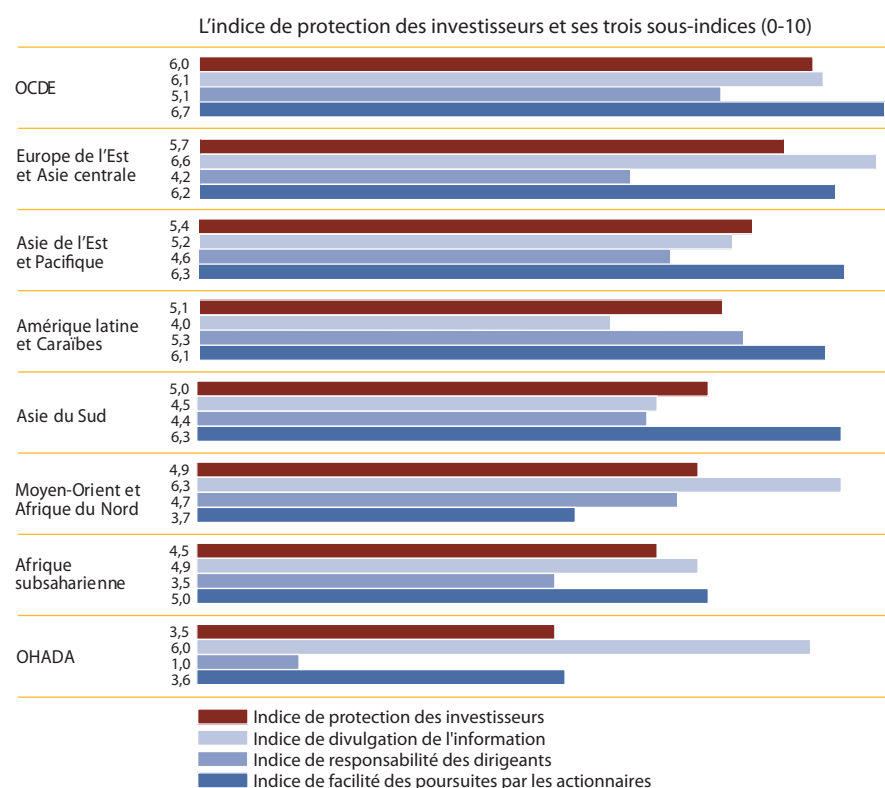
FIGURE 7.3 L'efficacité des systèmes judiciaires tend à s'accompagner d'une plus grande protection des investisseurs



Note : Relations statistiquement significatives au niveau de 1 %, et qui restent significatives en termes de revenu par habitant.

Source : base de données *Doing Business*.

**FIGURE 7.4** Les Etats membres de l'OHADA disposent du 3e meilleur niveau de divulgation d'information dans le monde mais gagneraient à responsabiliser davantage les administrateurs



Note : L'échantillon de données pour *Doing Business 2006* (données de 2005) comprend 174 économies. L'échantillon de *Doing Business 2012* (données de 2011) comprend des données supplémentaires pour les Bahamas, le Bahreïn, le Brunei Darussalam, Chypre, le Kosovo, le Liberia, le Luxembourg, le Monténégro et le Qatar, pour un total de 183 économies.

Source : base de données *Doing Business*.

approuvées par le gérant, l'administrateur, le président-directeur général ou toute autre personne visée dans les statuts de l'entreprise. Dans 44 économies, notamment la République tchèque, Israël et les États-Unis, ces transactions doivent être approuvées par le conseil d'administration de l'entreprise et les parties apparentées ont le droit de voter. Permettre aux parties intéressées de voter peut laisser la voie libre aux abus.

### Développer des critères détaillés en matière de responsabilité des administrateurs

Les économies qui offrent la meilleure protection des investisseurs réglementent non seulement la divulgation et l'autorisation des transactions entre parties apparentées, mais également la responsabilité des administrateurs lorsque de telles transactions s'avèrent être préjudiciables. Pour ce faire, les économies peuvent adopter une liste clairement définie de droits et responsabilités des administrateurs ou encore un régime spécial

de responsabilité pour les administrateurs en cas de transactions abusives avec des parties apparentées. Le conseil d'administration d'une entreprise est responsable du suivi de la performance des administrateurs et

d'offrir un rendement adéquat pour les actionnaires ; il doit éviter les conflits d'intérêts et trouver le juste équilibre entre les besoins contradictoires de l'entreprise.<sup>7</sup> Pour assumer leurs responsabilités de manière efficace, les administrateurs doivent respecter des règles précises et faire preuve d'indépendance dans leur jugement. Quarante-cinq économies disposent de règles claires sur la responsabilité des administrateurs en cas de transactions abusives avec des parties apparentées. Ces économies comprennent le Canada, le Mexique et les Émirats Arabes Unis qui ont toutes des règles encourageant les administrateurs à faire preuve de prudence dans la gestion quotidienne d'une entreprise. Trente-cinq économies, dont les Etats membres de l'OHADA, la Bulgarie et la Chine ne réglementent pas clairement la responsabilité des administrateurs en cas de préjudice causé par des transactions entre parties apparentées. Dans ces économies, tant que les parties intéressées se conforment aux exigences de divulgation et d'autorisation des transactions entre parties apparentées, les administrateurs ne sont pas responsables des dommages qui en découlent. Les 103 autres économies ont des règles relatives à la responsabilité des administrateurs, mais celles-ci comportent des failles.

### Permettre l'accès aux éléments de preuve

Une fois qu'une transaction entre parties apparentées potentiellement préjudiciable est conclue, quels sont les recours dont

**TABLEAU 7.3** Bonnes pratiques dans le monde en matière de protection des investisseurs

| Pratique  | Économies                  |                           | Exemples   |
|---|----------------------------|---------------------------|--|
|   | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |  |
| Permettre l'annulation de transactions préjudiciables entre parties apparentées   | 70                         | 0                         | Brésil, États-Unis, Maurice, Rwanda                          |
| Réglementer l'autorisation des transactions entre parties apparentées   | 60                         | 15                        | France, Islande, Indonésie, Royaume Uni                      |
| Exiger une divulgation détaillée de l'information   | 52                         | 0                         | Hong Kong RAS, Chine ; Israël ; Nouvelle Zélande ; Singapour |
| Permettre l'accès à tous les documents de l'entreprise au cours du procès   | 45                         | 0                         | Chili, Irlande, Maroc, Pérou, Pologne                        |
| Définir clairement le régime de responsabilité des administrateurs  | 45                         | 0                         | Colombie, Malaisie, Mexique, États-Unis, Vietnam             |
| Exiger un examen indépendant par le commissaire aux comptes avant l'autorisation des transactions entre parties apparentées | 41                         | 0                         | Australie, Burundi, Égypte, Norvège                          |
| Permettre l'accès à tous les documents de l'entreprise avant le procès  | 31                         | 0                         | Afrique du Sud, Grèce, Japon, Suède                          |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA.

Source : base de données de *Doing Business*.



disposent les actionnaires minoritaires devant les tribunaux ? La réponse dépend en partie de leur accès aux documents pouvant servir d'éléments de preuve avant et pendant le procès. Sans accès à ces éléments de preuve, il est plus difficile pour les actionnaires minoritaires de prouver la mauvaise gestion de l'entreprise par les administrateurs. Les économies peuvent être dotées de bonnes lois, mais si l'accès aux documents internes de l'information des entreprises est limité et que les tribunaux ne sont pas efficaces, il est peu probable que les investisseurs aient recours à ces derniers. Seules 15 des 183 économies couvertes par *Doing Business*, dont Israël et le Japon, permettent un plein accès aux documents pouvant servir d'éléments de preuve avant et pendant le procès. Plus de 30 économies, notamment le Canada, la République dominicaine et la RAS de Hong Kong (Chine), permettent aux actionnaires d'accéder à tous les documents de l'entreprise qu'ils souhaitent avant un procès. Chypre, la France et le Royaume-Uni permettent aux actionnaires de demander la désignation d'un inspecteur gouvernemental jouissant de tous les droits pour vérifier et obtenir des exemplaires de tous les documents de l'entreprise. L'Acte uniforme prévoit ce droit. Toutefois le pourcentage nécessaire d'actions pour demander la nomination d'un expert est très élevé (25 %) comparé aux économies qui offrent une meilleure protection aux actionnaires (5-10 %). Le Kazakhstan, la Nouvelle-Zélande, le Pérou et l'Afrique du Sud exigent que tous les documents de l'entreprise relatifs à l'affaire soient accessibles pour inspection pendant le procès. La Mauritanie, la Syrie et le Yémen permettent un accès restreint voire aucun accès aux éléments de preuve pendant un procès, ce qui rend pour les actionnaires minoritaires quasiment impossible de prouver le bien-fondé de leur requête.

## QUELS SONT LES RESULTATS ?

Les recherches empiriques démontrent en effet que les réglementations plus strictes en matière d'utilisation abusive des actifs de l'entreprise par les administrateurs à des fins personnelles s'accompagnent de meilleurs taux d'investissement et de concentrations actionnariales plus faibles.<sup>8</sup>

La protection des investisseurs minoritaires peut également avoir de fortes implications sur la valeur des entreprises. Il ressort d'une étude menée sur 539 grandes entreprises dans 27 économies que la valorisation est supérieure dans les économies qui offrent une bonne protection des investisseurs minoritaires que dans celles qui offrent une faible protection.<sup>9</sup> D'autres recherches encore montrent que le degré de risque que consentent à prendre les entreprises ainsi que leur croissance sont positivement liées à la qualité du système de protection des investisseurs. Des systèmes plus protecteurs peuvent ainsi encourager les entreprises à faire des investissements plus risqués mais à plus grand potentiel d'augmentation de la valeur de leur entreprise.<sup>10</sup>

## NOTES

1. Dahya, Jay, Orlin Dimitrov et John McConnell. 2008. "Dominant Shareholders, Corporate Boards, and Corporate Value : A Cross-Country Analysis." *Journal of Financial Economics* 87 (1) : 73-100.
2. Munir, Sa'adiah, and Reza Jashen Gul. 2010. "Related-Party Transactions, Family Firms and Firm Performance : Some Malaysian Evidence." Conference "Finance and Corporate Governance" 2011. Disponible à <http://ssrn.com/abstract=1705846>.
3. Klapper, Leora et Inessa Love. 2004. "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets." *Journal of Corporate Finance* 10 (5) : 703-28.
4. Voir par exemple : Ford, Cristie. 2005. "Towards a New Model for Securities Law

Enforcement." *Administrative Law Review* 57 (3) ; Ahdieh, Robert. 2003. "Making Markets : Network Effects and the Role of the Law in the Creation of Strong Securities Markets." *Southern California Law Review* 76 (2) : 277-350 ; Black, Bernard. 2001. "The Legal and Institutional Preconditions for Strong Securities Markets." *UCLA Law Review* 48 : 781-855 ; and Mahoney, Paul. 1997. "The Exchange as Regulator." *Virginia Law Review* 83 (7).

5. OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique). 2004. *Principes OCDE de Gouvernance d'Entreprise*. Paris : OECD.
6. Kohlbeck, Mark, and Brian Mayhew. 2010. "Valuation of Firms That Disclose Related Party Transactions." *Journal of Accounting and Public Policy* 29 (2) : 115-37.
7. OCDE 2004.
8. Djankov, Simeon, Rafael La Porta, Florencio López-de-Silanes and Andrei Shleifer. 2008. "The Law and Economics of Self-Dealing." *Journal of Financial Economics* 88 (3) : 430-65.
9. La Porta, Rafael, Florencio López-de-Silanes, Andrei Shleifer and Robert Vishny. 2002. "Investor Protection and Corporate Valuation." *Journal of Finance* 57 (3) : 1147-70.
10. John, Kose, Lubomir Litov and Bernard Yeung. 2008. "Corporate Governance and Risk Taking." *Journal of Finance* 63 (4) : 1679-728.

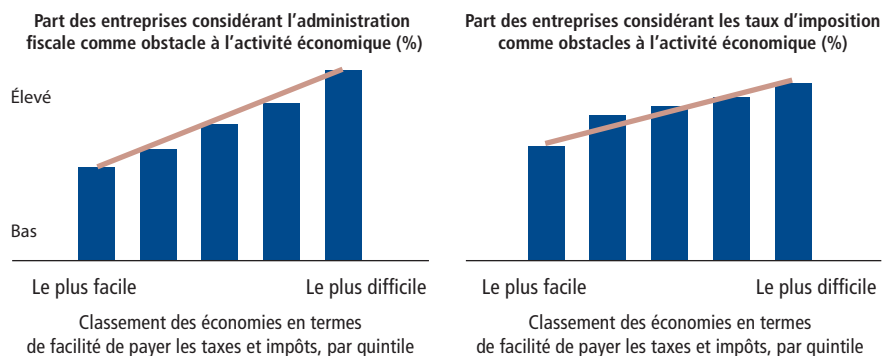
# Païement des taxes et impôts

Le paiement des taxes et impôts n'est certes pas l'activité favorite des entrepreneurs, mais elle est indispensable au bon fonctionnement d'une société. Elle peut cependant causer d'importantes pertes de revenus et prendre un temps précieux lorsque sa réglementation est complexe ou son administration inefficace.

Emmanuel, le propriétaire d'une chaîne de magasins de vêtements en République du Congo, a vu son entreprise croître rapidement mais non sans difficultés : il réalise 61 paiements de taxes et impôts par an, soit au total environ 66 % des bénéfices réalisés<sup>1</sup> et son comptable consacre plus de 600 heures par an au seul paiement des taxes et impôts. Payer ses impôts dans les autres Etats membres de l'OHADA ne serait pas plus aisé pour Emmanuel. En moyenne, les entrepreneurs de l'espace OHADA consacrent plus de 400 heures à préparer, déclarer et payer 49 taxes et impôts différents. Dans ces économies, le taux d'imposition total moyen est supérieur à 60 % du bénéfice brut.

Tout Etat a besoin de recettes sans pour autant asphyxier l'économie. Le défi ne réside pas seulement dans la fixation des taux d'imposition et de l'assiette fiscale. Les pouvoirs publics doivent également s'assurer que le système mis en place pour s'acquitter des obligations fiscales ne décourage pas les contribuables. Le taux d'imposition et les lourdeurs de l'administration fiscale sont perçus par les entreprises comme des obstacles majeurs. Selon des études menées récemment dans 123 économies, le taux d'imposition est considéré par les entreprises comme l'un des trois principaux obstacles et les lourdeurs de l'administration fiscale comme l'un des huit principaux obstacles à surmonter. Près de la moitié des entreprises interrogées dans 13 Etats membres de l'OHADA les considèrent

**FIGURE 8.1** L'administration fiscale et les taux d'imposition sont perçus comme de moindres obstacles à l'activité économique dans les économies les mieux classées en termes de facilité de paiement des taxes et impôts



Note : les relations sont significatives à 1 % et restent significatives en termes de revenu par habitant.  
Source : base de données *Doing Business* ; World Bank Enterprise Surveys (données 2006–2010).

comme des obstacles majeurs à l'activité économique.<sup>2</sup> Les préoccupations des entreprises en la matière sont ainsi sensiblement moindres dans les économies les plus performantes en termes de facilité de paiement des taxes et impôts (figure 8.1).

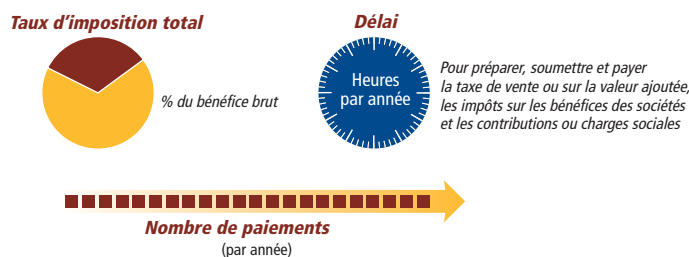
L'impôt sur le bénéfice n'est qu'une partie de la charge fiscale totale des entreprises. La moyenne mondiale est en effet de moins de 36 %. Au Bénin par exemple, le taux nominal de l'impôt sur les sociétés non industrielles est de 30 %. Cependant, la charge fiscale totale, après déductions et exonérations, est deux fois plus élevée (66 % du bénéfice commercial) en raison de quatre impôts sur la propriété, de deux impôts et contributions liés à l'emploi, d'une taxe sur les ventes et de trois taxes diverses auxquelles ces entreprises sont également soumises.

En maintenant les taux d'imposition à un niveau raisonnable, les entreprises se développent plus facilement et sont davantage susceptibles d'intégrer le secteur formel. Cela est particulièrement important pour les petites et moyennes entreprises qui participent à

la croissance et à la création d'emplois mais qui n'apportent pas une contribution massive aux recettes fiscales.<sup>3</sup> La répartition-type des recettes fiscales en fonction de la taille des entreprises dans les économies d'Afrique subsaharienne et de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord indique en effet que les micros, petites et moyennes entreprises représentent plus de 90 % des contribuables mais ne contribuent aux recettes fiscales qu'à hauteur de 25 à 35 %.<sup>4</sup> En d'autres termes, imposer une fiscalité élevée aux entreprises de cette taille ne contribuerait pas à augmenter de manière significative les recettes fiscales. Cela pourrait en revanche pousser les entreprises à délaisser le secteur formel ou, pire, à disparaître totalement.

Les recettes fiscales dépendent également de la capacité administrative des pouvoirs publics à recouvrer les impôts ainsi que de la volonté des entreprises de remplir leurs obligations fiscales. Le respect volontaire de la législation fiscale est essentiel au financement de programmes et services qui permettent d'améliorer les conditions de vie de l'ensemble de la société. Or, le contribuable

**FIGURE 8.2** Quel est le temps, le taux d'imposition total et le nombre de paiements nécessaires à une entreprise nationale pour payer toutes les taxes ?



est d'autant plus enclin à respecter la législation fiscale que celle-ci est simple et claire. Les régimes fiscaux extrêmement compliqués augmentent les risques d'évasion fiscale. Il existe une corrélation entre le coût élevé de l'acquittement de l'impôt et la taille du secteur informel, la corruption généralisée et le faible volume d'investissements. Les économies qui possèdent des régimes fiscaux bien conçus sont de ce fait davantage en mesure d'aider les entreprises à se développer et ainsi favoriser l'investissement et l'emploi.<sup>5</sup>

*Doing Business* recense les taxes, impôts et cotisations obligatoires qu'une entreprise moyenne doit payer chaque année et mesure le fardeau administratif requis pour s'en acquitter, à l'aide de trois indicateurs : le nombre de paiements, le temps nécessaire et le taux d'imposition applicable à une entreprise-type pour une année donnée. Le nombre de paiements indique la fréquence à laquelle l'entreprise est tenue de déclarer et de payer différents impôts, taxes et cotisations, ajustés pour tenir compte de la manière dont sont effectués ces paiements. L'indicateur de temps mesure le nombre d'heures nécessaires pour préparer, déclarer et payer trois grandes catégories d'impôts et taxes : l'impôt sur le bénéfice, la taxe à la consommation et les impôts et taxes liés à l'emploi et les cotisations obligatoires. Le taux d'imposition total évalue le coût fiscal supporté par une entreprise-type (figure 8.2).

Ces indicateurs permettent de comparer les régimes fiscaux et de suivre les réformes fiscales dans le monde, du point de vue des entreprises locales, en couvrant le coût direct des taxes et impôts et la charge administrative associée. La méthodologie employée permet d'évaluer l'impact de l'imposition sur les contribuables de toutes les taxes et

contributions que l'entreprise-type est tenue de payer. Cela ne signifie pas que la fiscalité pèse uniquement sur l'entreprise ; le coût est en pratique réparti entre les propriétaires, les clients, les employés et les fournisseurs de l'entreprise. Les indicateurs n'évaluent pas la situation financière des économies ni les conditions macroéconomiques dans lesquelles les pouvoirs publics recouvrent les recettes ni la fourniture de services publics financés par la perception d'impôts.

### QUELLES SONT LES TENDANCES ?

Dans le monde, les dix économies ayant facilité le plus le paiement des taxes et impôts ont des modèles de recouvrement de recettes distincts, chacun ayant des implications différentes sur la fiscalité des entreprises nationales de taille moyenne. Si cette liste comprend des économies riches en ressources telles que le Qatar, les Emirats arabes unis ou l'Arabie saoudite, la majorité, notamment la Région administrative spéciale de Hong Kong (Chine), Singapour, l'Irlande et le Canada, ne bénéficie pas de telles sources de revenus et applique pourtant des taux d'imposition totaux moyens inférieurs à 30 % du bénéfice brut. Ces économies se distinguent aussi par leur simplicité administrative en la matière.

S'agissant de la facilité du paiement des taxes et impôts, l'ensemble des Etats membres de l'OHADA se trouvent dans la seconde moitié du classement parmi 183 économies évaluées par *Doing Business*. Les Comores (classés 99<sup>e</sup>) sont la seule économie à figurer parmi les 100 premières. Les autres Etats membres sont classés entre la 137<sup>e</sup> (Guinée-Bissau) et la 182<sup>e</sup> position (République du Congo). Aux Comores, seuls 20 paiements sont exigés et 100 heures seulement sont en moyenne

**TABEAU 8.1** Quel pays facilite le paiement des impôts et taxes et quel pays le rend difficile— et où le taux d'imposition total est-il le plus élevé ?

| Paiements (nombre par année)                 |      |                           |                    |
|--|------|---------------------------|--------------------|
| Le moins élevé                               |      | Le plus élevé             |                    |
| Comores                                      | 20   | Guinée                    | 56                 |
| Gabon  | 26   | Mali                      | 59                 |
| Niger  | 41   | Sénégal                   | 59                 |
| Cameroun                                     | 44   | Congo, Rép.               | 61                 |
| Burkina Faso                                 | 46   | Côte d'Ivoire             | 62                 |
| Temps consacré (nombre d'heures par année)   |      |                           |                    |
| Le plus court                                |      | Le plus long              |                    |
| Comores                                      | 100  | République centrafricaine | 504                |
| Guinée-Bissau                                | 208  | Congo, Rép.               | 606                |
| Bénin  | 270  | Cameroun                  | 654                |
| Burkina Faso                                 | 270  | Sénégal                   | 666                |
| Côte d'Ivoire                                | 270  | Tchad                     | 732                |
| Taux d'imposition total (% du bénéfice brut) |      |                           |                    |
| Le plus faible                               |      | Le plus élevé             |                    |
| Gabon  | 43,5 | République centrafricaine | 54,6               |
| Burkina Faso                                 | 43,6 | Tchad                     | 65,4               |
| Niger  | 43,8 | Congo, Rép.               | 65,9               |
| Côte d'Ivoire                                | 44,3 | Bénin                     | 66,0               |
| Guinée-Bissau                                | 45,9 | Comores                   | 217,9 <sup>a</sup> |

a. Lorsque les données montrent que les taxes sont supérieures au bénéfice, l'entreprise doit appliquer une majoration de plus de 120 % du coût de revient du bien vendu pour payer les taxes applicables selon les hypothèses sur lesquelles repose l'étude de cas de *Doing Business*. Voir les Notes statistiques pour plus de détails.

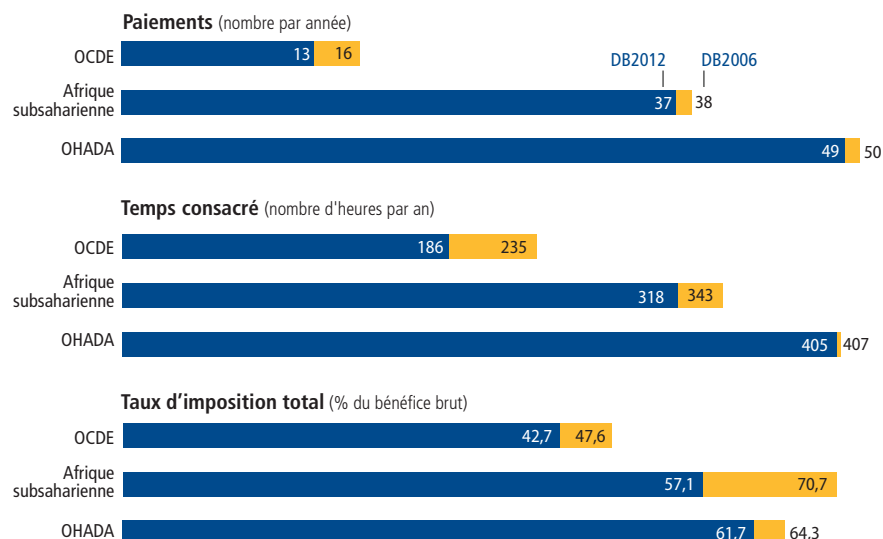
Note : l'indicateur relatif aux paiements est corrigé pour tenir compte de la possibilité de déclarations et paiements électroniques ou simultanés lorsque ceux-ci sont utilisés par la majorité des entreprises. Voir les Notes statistiques pour plus de détails.

Source : base de données *Doing Business*.

nécessaires pour préparer et payer les taxes et impôts, largement en deçà de la moyenne mondiale de 29 paiements et 277 heures. Si les démarches administratives sont de ce fait les plus rapides parmi les Etats membres de l'OHADA, les Comores affichent cependant l'un des taux d'imposition total les plus élevés au monde : 218 % du bénéfice brut. Avec 43,5 % du bénéfice brut (tableau 8.1), le Gabon a quant à lui le taux d'imposition total le plus faible au sein de l'OHADA, une valeur comparable à la moyenne de l'OCDE.

Au cours des sept dernières années, plus de 60 % des 183 économies évaluées par *Doing Business* ont entrepris des réformes visant à

**FIGURE 8.3** Les États membres de l'OHADA ont abaissé le taux d'imposition, mais ils sont à la traîne derrière les pays de l'OCDE et d'Afrique subsaharienne en termes d'amélioration du recouvrement des taxes et impôts



Source : base de données *Doing Business*.

simplifier l'administration fiscale et à réduire la fiscalité, soit au total 244 réformes. Les mesures les plus communes sont la réduction du taux d'imposition, le recours à des systèmes électroniques et la simplification de l'acquittement des obligations fiscales en réduisant la fréquence des déclarations ou en autorisant la déclaration et le paiement simultanés de plusieurs taxes. Neuf des 16 Etats membres de l'OHADA ont institué 14 réformes au cours des sept dernières années. Le nombre moyen de paiements est ainsi passé de 50 à 49, le temps requis pour déclarer et payer les impôts a été réduit de 2 heures et, surtout, le taux d'imposition total a diminué de près de 3 points de pourcentage (figure 8.3). En 2010/11, seuls deux Etats membres de l'OHADA, la Côte d'Ivoire et le Togo, ont appliqué des réformes économiques ayant eu pour effet de faciliter le paiement des taxes et impôts respectivement en supprimant et en réduisant des taux d'imposition.

La Côte d'Ivoire (avec trois réformes enregistrées par *Doing Business*), le Burkina Faso, le Sénégal et le Togo (deux chacune) sont les économies qui ont le plus facilité le paiement des taxes et impôts au cours des sept dernières années. La Côte d'Ivoire a baissé le taux de l'impôt sur le revenu des sociétés à deux reprises : en 2006 (de 35 % à 27 %) et en 2008 (de 27 % à 25 %).

Conjuguées à l'expiration du dispositif relatif à la Contribution pour la reconstruction nationale, ces réformes ont eu pour effets de réduire le taux d'imposition total (de 48,4 % à 44,3 % du bénéfice brut) et de diminuer le nombre de paiements des taxes et impôts (de 66 à 62). De même, le Burkina Faso a diminué le taux de l'impôt sur le revenu des sociétés et le taux de la taxe d'apprentissage, réduisant ainsi le taux d'imposition total de 4 points de pourcentage. Pour sa part, le Togo a effectué deux réductions du taux de l'impôt sur le revenu des sociétés, ce qui a contribué à baisser le taux d'imposition total de 52,8 % à 49,5 % du bénéfice brut. Pour stimuler la création d'entreprises, le Cameroun a exonéré les sociétés nouvellement créées du paiement de la patente au cours des deux premières années de leur activité. Autres exemples, le Bénin, la République du Congo et le Niger ont aussi diminué la fiscalité des entreprises en réduisant le taux de l'impôt sur le revenu des sociétés.

### QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Les économies qui rendent l'administration fiscale plus efficace pour les entreprises nationales mettent en place des systèmes électroniques de déclaration et de paiement des taxes et impôts, établissent un impôt par assiette fiscale et utilisent un système d'impôt déclaratif. Ils disposent en outre de

taux d'imposition plus faibles accompagnés d'assiettes fiscales plus larges. Plusieurs États membres de l'OHADA ont déjà baissé leurs taux d'imposition. La simplification du régime fiscal qui vise à alléger les démarches administratives et encourager les contribuables, notamment les petites et moyennes entreprises, à remplir volontairement leurs obligations fiscales, est une étape importante vers la réduction du secteur informel (encadré 8.1). L'ampleur du secteur informel qui, dans de nombreuses économies, représente jusqu'à la moitié du PIB, peut fortement affecter les recettes fiscales.<sup>6</sup> Mais l'inverse peut aussi être vrai : la structure du régime fiscal et la qualité perçue des services publics peuvent influencer l'étendue du secteur informel. Les Etats membres de l'OHADA n'ont pas nécessairement besoin d'inventer de nouveaux remèdes. Les expériences et solutions apportées par d'autres économies particulièrement performantes, aussi bien à l'échelle régionale que mondiale, peuvent servir d'inspiration et permettre d'identifier des bonnes pratiques applicables aux situations individuelles et communes des Etats membres (tableau 8.2).

### Faciliter davantage le paiement de l'impôt

À l'échelle mondiale, le paiement des taxes et impôts requiert en moyenne 29 paiements et 277 heures par an contre 49 paiements et environ 400 heures en moyenne dans l'espace OHADA. Si au plan mondial les économies progressent, avec 5 paiements et 46 heures en moins en 7 ans, la situation est restée relativement inchangée dans les Etats membres de l'OHADA. Seuls le Bénin, le Cameroun, la République centrafricaine et la Côte d'Ivoire ont réduit le nombre de paiements d'impôts et taxes, et seul le Sénégal a vu le temps consacré au paiement des taxes et impôts baisser, de 30 heures.

Les Etats membres de l'OHADA pourraient faciliter davantage le processus en adoptant des numéros uniques d'identification fiscale, en réduisant le nombre de déclarations fiscales et en offrant aux entreprises qui préfèrent effectuer des paiements moins fréquemment la possibilité d'opter pour un nombre réduit d'échéances par an. La réduction du nombre de déclarations réduirait le temps nécessaire au paiement et allégerait le fardeau administratif pour les entreprises. Cela permettrait

**TABEAU 8.2 Quelles sont les bonnes pratiques pour faciliter le paiement des taxes et impôts dans le monde et dans l'espace OHADA ?**

| Pratique   | Économies                  |                           | Exemples  |
|--|----------------------------|---------------------------|---|
|  | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |   |
| Permettre l'auto-évaluation de l'impôt           | 145                        | 12                        | Bénin ; Burkina Faso ; Cameroun ; Tchad ; République du Congo ; Côte d'Ivoire ; Guinée équatoriale ; Gabon ; Guinée ; Mali ; Niger ; Togo |
| Permettre la déclaration et le paiement en ligne | 66                         | 0                         | Australie ; Colombie ; Inde ; Lituanie ; Ile Maurice ; Maroc ; Singapour ; Afrique du Sud ; Tunisie                                       |
| Avoir un impôt par assiette fiscale              | 49                         | 2                         | République du Congo ; Gabon ; RAS de Hong Kong, Chine ; ERY de Macédoine, Maroc ; Namibie ; Paraguay ; Royaume-Uni                        |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA.

Source : base de données de *Doing Business*.

aussi aux pouvoirs publics de réduire leurs propres frais de traitement, de révision et d'audit des déclarations supplémentaires. La réduction du nombre de paiements pourrait être limitée aux entreprises qui optent pour celle-ci, ce qui permettrait aux entreprises qui le souhaitent de continuer à payer leurs impôts plus fréquemment afin notamment d'éviter des problèmes de trésorerie.

Avec des objectifs d'harmonisation, dès le début des années 2000, les Etats membres de l'OHADA ont adopté un système comptable standard (SYSCOHADA), qui unifie les normes comptables et d'audit pour tous les pays de l'OHADA. SYSCOHADA comprend un système simplifiée de comptabilité pour les flux de trésorerie pour les petites entreprises, pour lesquelles la comptabilité est souvent une pratique peu courante. Les entreprises peuvent profiter du fait de maintenir des livres et registres comptables. Cet outil essentiel pour une bonne gestion, est aussi nécessaire pour accéder au financement et est un pilier des systèmes fiscaux modernes, qui sont fondés sur l'auto-évaluation. La formation des entrepreneurs des petites et moyennes entreprises sur les pratiques de comptabilité et de conformité fiscale pourrait donc avoir un impact sur leur productivité et leur volonté de se conformer aux normes fiscales. L'avantage d'avoir des normes comptables communes est particulièrement important pour les entreprises qui ont des activités dans différents pays de l'espace OHADA. Certains pays, comme le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Sénégal ou la République du Congo, ont créé des centres de gestion agréés, qui fournissent des services de gestion, comptables, fiscaux

et de formation pour leurs membres, qui bénéficient d'abattements fiscaux en échange du respect des normes fiscales et un paiement modique.

### Simplifier la fiscalité : une assiette fiscale, un impôt

Il y a 235 ans, Adam Smith déclarait que la simplicité était l'un des piliers de tout régime fiscal performant.<sup>7</sup> Pour les contribuables, l'imposition multiple qui implique qu'une même assiette fiscale est assujettie à plusieurs traitements fiscaux, tend à rendre l'acquittement de leurs obligations fiscales plus laborieux. Pour les entreprises, elle renchérit le coût de l'activité économique puisqu'elle augmente le nombre de paiements à effectuer et le temps requis pour les effectuer. Différents formulaires doivent être remplis avec, souvent, chacun leurs propres méthodes de calcul. Par exemple au Tchad, en République du Congo, en Côte d'Ivoire et en Guinée, l'entreprise-type est assujettie à un droit de licence pour l'exercice d'activités commerciales et industrielles, qui est fonction du chiffre d'affaires, en plus de l'impôt sur le revenu. L'imposition multiple complique également le travail de l'administration fiscale et accroît son coût de fonctionnement. L'impôt sur les salaires et les cotisations sociales illustre bien cette situation. En République du Congo, pas moins de quatre impositions différentes ont pour assiette fiscale le salaire brut : l'impôt sur le revenu, les cotisations sociales, la taxe municipale sur le revenu des employés et la taxe d'apprentissage. Cela représente au total 37 paiements par an. En outre, chacun de ces quatre prélèvements est payé séparément,

sauf aux Comores où le paiement des cotisations sociales n'est pas exigé et l'impôt sur les salaires est entièrement à la charge de l'employé. Dans l'espace OHADA, les entreprises nationales sont tenues d'effectuer en moyenne 22 paiements liés à l'impôt sur les salaires et aux cotisations sociales. Les impôts sur les salaires et les cotisations sociales représentent à eux seuls la moitié des paiements annuels obligatoires, viennent ensuite la TVA et les taxes sur les ventes, qui totalisent plus d'un quart des paiements en moyenne, car ils sont généralement collectés mensuellement. Ces deux groupes de taxes représentent ainsi l'essentiel du temps de préparation, de déclaration et de paiement consacré par les entreprises (figure 8.4).

Une manière d'alléger le fardeau de l'imposition multiple, aussi bien pour l'Etat que pour le contribuable, serait d'autoriser la déclaration et le paiement simultanés des taxes et impôts portant sur la même assiette fiscale. Parmi les 16 membres de l'OHADA, 11 continuent d'exiger des paiements séparés pour différents impôts sur les salaires. En les combinant, il serait possible de réduire le nombre total de paiements et, sans doute, le temps consacré au paiement des taxes et impôts. Certains Etats membres de l'OHADA offrent déjà l'option des paiements simultanés. Au Gabon par exemple, les cotisations sociales et l'impôt sur les salaires sont payés simultanément en à peine quatre versements trimestriels. De même au Cameroun, trois prélèvements faits sur les salaires, à savoir la contribution au Crédit foncier, la contribution au Fonds national de l'emploi et les cotisations sociales, sont payés en un seul versement mensuel.

Le fait d'avoir plusieurs petits impôts et taxes administrés chacun séparément peut s'avérer plus coûteux que les recettes engendrées. Ces prélèvements sont généralement appelés « *taxes de nuisance* ». Dans la majorité des Etats membres de l'OHADA, il existe plusieurs taxes et impôts à taux relativement faibles : le droit de timbre, la taxe sur la publicité et les taxes sur les véhicules automobiles. Chacun de ces prélèvements représentent moins de 1 % du taux d'imposition total. Une analyse de leurs coûts de recouvrement comparés à leurs recettes permettrait de déterminer lesquelles fusionner voire abolir. Les ressources



### ENCADRE 8.1 ENCOURAGER LA FORMALISATION PAR UNE FISCALITÉ SIMPLIFIÉE

Opérer dans l'informalité est extrêmement commun pour les petites et moyennes entreprises des pays membres de l'OHADA. Cela a plusieurs implications négatives pour l'économie concernée, notamment : le non-respect de l'état de droit, le non-paiement (ou paiement insuffisant) des impôts, le défaut de protection des travailleurs, une productivité sous-optimale, et la concurrence déloyale. A long terme, l'informalité généralisée affecte la performance et la productivité des entreprises, car ces dernières n'ont pas accès aux sources de financement formelles ni aux marchés publics, elles ne peuvent bénéficier de protection juridique et elles sont moins enclines à se développer par crainte d'être repérées. Or, si les coûts de l'informalité sont si élevés, pourquoi les entreprises ne se formalisent-elles pas ?

Cela est dû à trois raisons principales, toutes liées au régime fiscal : le coût associé à la formalisation reste plus élevé que celui de rester informel, l'absence d'avantages (réels ou perçus) à se formaliser, ainsi que la capacité limitée des autorités à faire respecter le droit.

Un régime fiscal simplifié pour les micro- et petites entreprises est essentiel pour une politique de formalisation. De nombreux pays de la région ont mis en place des régimes simplifiés, suivant différents modèles. En principe, un tel régime minimise le fardeau administratif, tient compte des capacités limitées (comptables notamment) des entreprises, et limite au maximum l'interaction directe entre fonctionnaires et contribuables, afin de réduire les risques de corruption. De plus, il s'agit également de réduire au minimum les coûts d'administration et de collecte de l'impôt pour les services fiscaux. Ces objectifs sont toujours difficiles à concilier, menant ainsi à des arbitrages entre simplicité, équité, efficacité et possibilités pratiques.

Les enseignements suivants ont été tirés et peuvent être utiles à la mise en œuvre d'un tel système :

- **Affiner la définition des petites entreprises** : introduire un système présomptif (de préférence basé sur le chiffre d'affaires et distinguant entre activités commerciales et non-commerciales)
- **Définir des seuils adéquats** : encourager le passage au régime « standard » et considérer un régime de patente « micro-entreprises »
- **Déterminer les marges bénéficiaires et des taux appropriés** : requiert une analyse quantitative solide préalable
- **Lier impôts, taxe professionnelle et immatriculation au registre du commerce** : rationaliser les procédures et encourager la formalisation complète
- **Offrir des mesures d'incitation** : appuyer la réforme en offrant des services (tels que comptabilité, commercialisation, etc.) aux petits contribuables
- **Associer les petites entreprises au processus de réforme** : notamment dans le cadre d'un dialogue entre secteurs public et privé

administratives ainsi libérées pourraient alors servir à améliorer le taux de recouvrement d'autres taxes plus lucratives. En 2006/07, l'Afrique du Sud a supprimé plusieurs taxes et impôts, notamment la taxe régionale sur les services, le droit de timbre fiscal sur les chèques, la taxe régionale d'établissement et la contribution au fonds de retraite, réduisant à 9 le nombre total de paiements.

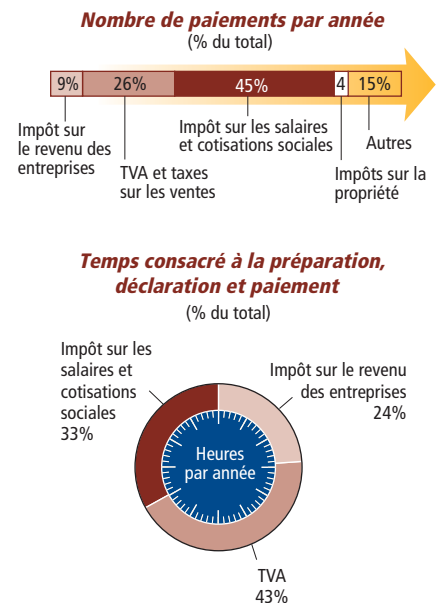
### Adopter l'auto-évaluation comme méthode efficace de recouvrement des taxes et impôts

L'auto-évaluation de l'impôt s'impose peu à peu comme une méthode efficace d'administration des régimes fiscaux nationaux. Le contribuable détermine les obligations dont il doit s'acquitter en vertu de la loi et paie le montant correspondant. Ces régimes déclaratifs permettent généralement de recouvrer les recettes fiscales plus tôt et de réduire les risques de différends sur l'assiette

imposable.<sup>8</sup> Ils réduisent également le pouvoir discrétionnaire des fonctionnaires de l'administration fiscale et *a fortiori* les risques de corruption.<sup>9</sup> Pour être efficace, l'auto-évaluation doit être instituée et appliquée de manière adéquate, notamment au moyen de règles transparentes, de formulaires simples, de sanctions prévues en cas d'infraction et de processus d'audit sur la gestion des risques.

Au total, 80 % des 183 économies évaluées par *Doing Business* permettent aux entreprises de déterminer leurs propres charges fiscales dans leur déclaration d'impôt. Sur les 16 Etats membres de l'OHADA, 12 ont adopté cette réforme. Les quatre restants, la République centrafricaine, les Comores, la Guinée-Bissau et le Sénégal, devraient suivre leurs pas. Certains pays, comme la Malaisie par exemple, voient déjà l'impact de ce type d'approche. Dès 2001, l'administration fiscale a amorcé un changement progressif

FIGURE 8.4 La préparation, la déclaration et le paiement de la TVA prennent plus de temps aux entrepreneurs de la zone OHADA



Source : base de données *Doing Business*.

vers un système d'auto-évaluation de l'impôt par les entreprises. L'acquiescement volontaire des obligations fiscales a alors augmenté, de même que le taux de recouvrement.<sup>10</sup>

### Adopter des systèmes électroniques

Permettre la déclaration et le paiement en ligne de l'impôt et des taxes peut être bénéfique aussi bien pour l'administration fiscale que pour les entreprises. La déclaration en ligne permet à l'administration fiscale de réaliser des économies de temps et de réduire certains coûts, tels que les frais de traitement, de conservation et de gestion liés aux déclarations d'impôts. Pour les contribuables, les avantages de la déclaration en ligne se traduisent par un délai de traitement plus rapide, un taux d'erreur de calcul moins élevé, des coûts de transaction plus faibles (notamment pour les entreprises situées loin des lieux où le paiement doit s'effectuer et qui doivent généralement se déplacer tous les mois pour le faire) et une amélioration du niveau de sécurité des transactions, à condition que les systèmes de paiement électronique soient mis en place de manière appropriée. Plus d'un tiers des économies évaluées par *Doing Business* ont mis en place des systèmes électroniques de déclaration

et de paiement d'impôts et taxes. Dix économies à revenu élevé de l'OCDE ont institué la déclaration et le paiement électroniques obligatoires. Il en va de même pour de nombreuses économies en développement, notamment l'île Maurice, l'Afrique du Sud, le Maroc et la Tunisie. En Afrique du Sud, le temps nécessaire pour préparer, déclarer et payer l'impôt a été sensiblement réduit en 2007 grâce au succès de l'établissement de systèmes électroniques et de formulaires simplifiés. Aucun Etat membre de l'OHADA ne propose pour l'heure l'option de déclarer ou de payer ses impôts en ligne.

Créer un système électronique de déclaration et de paiement et former les contribuables ne sont pas des tâches aisées. L'infrastructure nécessaire doit être mise en place, notamment dans les zones où l'accès au haut-débit est limité. Le taux de pénétration d'internet dans l'espace OHADA est en moyenne à peine supérieur à 3 % de la population.<sup>11</sup> Les Etats membres de l'OHADA se doivent donc d'être ambitieux dans la réflexion mais prévoyants dans l'action. Avant de lancer une plateforme en ligne reliant contribuables et administration fiscale, des mesures plus simples doivent être prises par les Etats membres de l'OHADA. L'informatisation de toutes les archives fiscales par exemple serait un premier pas judicieux. D'autres mesures peuvent suivre, comme l'institution d'un numéro d'identification fiscale unique et l'autorisation de dépôt de demandes en ligne pour l'obtention de ce numéro. De plus, il est plus facile d'introduire le dépôt électronique (*e-filing*) d'abord, suivi ensuite par le paiement électronique. Ces mesures contribueraient à réduire les coûts pour le contribuable à court terme et aideront les Etats membres de l'OHADA à atteindre des objectifs de dématérialisation à long terme.

Parallèlement aux nouvelles technologies, il peut aussi être nécessaire de modifier le cadre juridique pour permettre à chaque citoyen de déclarer et payer ses impôts en ligne. Ces amendements devraient inclure, entre autres, l'autorisation d'utiliser des signatures électroniques et la reconnaissance des déclarations fiscales présentées par voie électronique.

## QUELS SONT LES RESULTATS ?

La nécessité et l'utilité de l'imposition ne sont pas à démontrer. L'impôt assure le fonctionnement des gouvernements et permet d'offrir aux citoyens des services d'intérêt général comme l'éducation ou les infrastructures. Néanmoins, les politiques en matière d'imposition des petites et moyennes entreprises varient considérablement d'une économie à l'autre. Au cours des sept dernières années, plus de 110 économies, dont de nombreuses économies en développement, ont rendu leurs régimes d'imposition des entreprises plus efficaces, obtenant des résultats concrets.

En 2005, l'Égypte a supprimé toutes les exonérations fiscales et institué un impôt à tarif unique de 20 % sur le revenu des entreprises, contre 32 ou 40 % par le passé, et permettant les déclarations en ligne et l'auto-évaluation de l'impôt. Les recettes provenant de la taxe sur les ventes ont augmenté de 46 % et celles provenant de l'impôt sur le revenu des entreprises, de 24,7 %.<sup>12</sup> Une réforme similaire a été mise en œuvre par l'île Maurice en 2006, ramenant le taux d'imposition du revenu des entreprises de 25 à 15 % et supprimant les traitements privilégiés et les allocations accordées à certaines industries, notamment les abattements en cas d'investissement et les exonérations fiscales temporaires au profit du secteur manufacturier. L'objectif visé, et atteint, par les autorités mauriciennes était d'accroître leurs recettes en optimisant les effets conjugués d'un faible taux d'imposition, d'un régime fiscal transparent, d'une administration fiscale renforcée et d'une perception d'impôts efficace. Durant l'exercice 2007/08, les recettes provenant de l'impôt sur le revenu des entreprises ont progressé de 27 %, et en 2008/09, de 65 %.<sup>13</sup>

## NOTES

1. Le montant total des impôts dus est la somme de tous les différents impôts et cotisations exigibles après les déductions et les exonérations autorisées. Voir les Notes statistiques pour plus de détails.
2. Dans les Enquêtes menées par la Banque mondiale auprès des entreprises pour la période 2006-2010, les entreprises ont établi le classement de 16 obstacles à l'activité économique (<http://www.enterprisesurveys.org>).

3. Douglas A. Hibbs et Violeta Piculescu. 2010. "Tax Toleration and Tax Compliance : How Government Affects the Propensity of Firms to Enter the Unofficial Economy." *American Journal of Political Science* 54 (1) : 18-33.
4. International Tax Dialogue 2007. "Taxation of Small and Medium Enterprises." Background paper for the International Tax Dialogue Conference, Buenos Aires, October.
5. Djankov, Simeon, Tim Ganser, Caralee, McLeish, Rita Ramalho et Andrei Shleifer. 2010. "The Effect of Corporate Taxes on Investment and Entrepreneurship." *American Economic Journal : Macroeconomics* 2 (3) : 31-64.
6. Roger H. Gordon et Wei Li. 2009. "Tax Structure in Developing Countries : Many Puzzles and a Possible Explanation." *Journal of Public Economics* 93 : 855-66.
7. Adam Smith. 1776. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Facsimile of the 1st ed. Amherst, NY : Prometheus Books, 1991.
8. Forum de l'OCDE sur l'administration fiscale, 2011. *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries : Comparative Information Series* (2010). Paris : OECD.
9. Patrick A. Imam et Davina F. Jacobs. 2007. "Effect of Corruption on Tax Revenues in the Middle East". IMF Working Paper WP/07/270.
10. Datuk Mohd Saian bin Haji Ridzuan. 2006. "Tax Reform and the Self Assessment in Malaysia." *Asian Development Bank Institute* (ADBI).
11. Internet World Stats. 2011. <<http://www.internetworldstats.com/stats1.htm#africa>>.
12. World Bank 2009. *Doing Business 2010 : Reforming through difficult times*. Washington, D.C : World Bank Group.
13. Cuttaree, Sarah et Trumbic, Tea, 2009. "The Importance of being easiest : Simplifying taxes in Mauritius". *Celebrating reform 2009 : Doing Business case studies*. Washington, D.C. : World Bank Group.

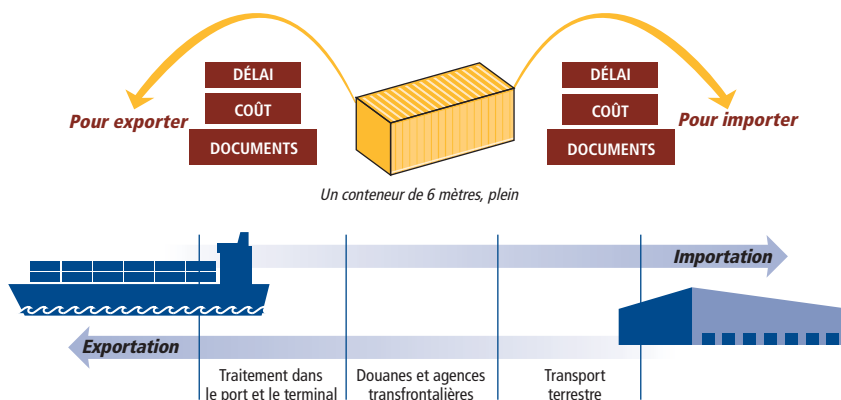
# Commerce transfrontalier

Imaginons un exportateur malien de textiles qui vient d'accepter une commande de vêtements du Royaume-Uni. Sa cargaison d'uniformes scolaires doit arriver à Londres à temps pour la rentrée scolaire. Pour cela, elle doit partir du Mali, un pays enclavé, et transiter par le port de Dakar (Sénégal). Heureusement, les procédures de commerce entre le Mali et le Sénégal se sont simplifiées ces derniers temps. Un accord de coopération récent entre les deux pays vise à harmoniser les documents nécessaires et prévoit de réduire de moitié le nombre de postes de contrôle entre Bamako et Dakar. La synchronisation des documents et des formalités à remplir aux frontières facilite les échanges commerciaux, permettant ainsi à l'exportateur malien de livrer sa marchandise à temps.

À l'heure de la mondialisation, la facilitation du commerce entre les pays devient un enjeu de plus en plus important pour les entreprises. La capacité des entreprises et des économies à rester compétitives sur les marchés mondiaux dépend de la mise en place d'un cadre favorable à la pratique des affaires. Des exigences documentaires excessives, de longues procédures douanières, des opérations portuaires inefficaces et des infrastructures de transport inadéquates génèrent des coûts et provoquent des retards inutiles pour les exportateurs et les importateurs. Une piètre performance dans seulement 1 ou 2 de ces domaines peut avoir de graves répercussions sur la compétitivité commerciale globale d'une économie, comme le montre l'Indice de performance logistique de la Banque mondiale<sup>1</sup>. En éliminant ces obstacles, les gouvernements peuvent créer un environnement qui incite les entrepreneurs à développer leurs activités au-delà des frontières nationales.

Plusieurs initiatives en Afrique de l'Ouest visent à faire exactement cela. En 2003, le

**FIGURE 9.1** Quels sont les délais, les coûts et le nombre de documents nécessaires à l'exportation et à l'importation de biens au-delà des frontières par transport maritime ?

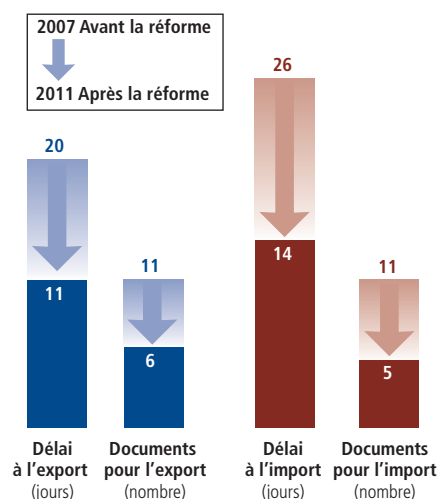


Conseil de Ministres d'OHADA a adopté l'Acte Uniforme Relatif aux Contrats de Transport de Marchandises par Route. Ceci est un pas en avant en matière de sécurité juridique pour les transports terrestres, un élément crucial pour le commerce transfrontalier, tout particulièrement pour les pays enclavés<sup>2</sup>. Grâce au projet West Africa Trade Hub, différentes campagnes ont abordé les problèmes de transport et ont mis en lumière les principaux obstacles qui causent des retards ou, dans certains cas, empêchent même le transport de marchandises. Borderless, une campagne lancée en mars 2010, a rassemblé des acteurs privés et publics du monde industriel à travers la CEDEAO<sup>3</sup>, afin de rendre public des données sur les retards, les points de contrôle et la corruption ayant une incidence sur le transport routier en Afrique de l'Ouest. Ces campagnes servent non seulement à changer les attitudes sur le sujet, mais elles amènent aussi des changements réels sur le terrain. Par exemple, les campagnes mises en place par la société civile au Burkina Faso, Ghana, Mali et Togo ont amené le gouvernement du Mali à supprimer un point de contrôle le

long de la route reliant la capitale, Bamako, à Ouagadougou, la capitale du Burkina Faso.<sup>4</sup>

Le commerce international joue un rôle important dans le développement des économies<sup>5</sup>. Il ne faut donc pas s'étonner que la facilitation des échanges soit généralement un sujet de préoccupation pour les pouvoirs publics. Des chercheurs ont constaté que la complexité ou la facilité des formalités douanières ou administratives affecte les flux commerciaux. Une étude réalisée en Afrique subsaharienne montre qu'en améliorant l'efficacité des procédures commerciales, les coûts à l'export baissent de 10 %, et les exportations augmentent de 4,7 %, ce qui a un impact plus important que celui qui découlerait d'une baisse supplémentaire des tarifs douaniers dans les économies les plus riches<sup>6</sup>. La facilitation des échanges commerciaux transfrontaliers a aussi des retombées positives pour les gouvernements, en ce qu'elle permet d'accroître les recettes douanières. En Angola, entre 2001 et 2008, les recettes douanières ont augmenté de plus de 1 600 % par rapport à leur faible niveau initial. De même, les efforts déployés par l'Ouganda pour améliorer ses

**FIGURE 9.2** Le Sénégal a réduit le temps et la documentation nécessaire pour l'exportation et l'importation depuis 2007



Note : Les réformes ont eu lieu entre Juin 2007 et Juin 2011.

Source : base de données *Doing Business*.

services douaniers et réduire la corruption ont entraîné une augmentation de 24 % des recettes douanières entre 2007 et 2008.

*Doing Business* mesure les délais et coûts (hors tarifs douaniers) associés aux importations et exportations par transport maritime, ainsi que le nombre de documents nécessaires pour ces opérations (figure 9.1). Les indicateurs de référence sont les documents à fournir et les formalités à remplir aux postes douaniers, dans d'autres services administratifs et aux ports. Ils couvrent aussi certains aspects de la logistique commerciale, notamment les délais et coûts du transport terrestre vers la plus grande ville commerciale et le principal port utilisés par les exportateurs/importateurs. Ce sont des dimensions fondamentales à prendre en compte pour faciliter l'activité commerciale. En effet, plus il est long et coûteux d'exporter ou d'importer des marchandises, plus il est difficile pour les exportateurs et les importateurs d'être compétitifs et d'accéder aux marchés internationaux.

### QUELLES SONT LES TENDANCES ?

Ces six dernières années, *Doing Business* a comptabilisé au total 166 réformes visant à faciliter le commerce transfrontalier dans 106 économies. La majeure partie des améliorations dans ce domaine a été observée

### ENCADRÉ 9.1 RÉFORMES DE LA LOGISTIQUE COMMERCIALE AU MALI

Des coûts de transport prohibitifs, des infrastructures limitées et des lourdeurs bureaucratiques associés aux conditions d'importation et d'exportation sont des entraves au développement que l'on retrouve généralement dans des pays enclavés. Au Mali, pays enclavé situé au cœur de la zone sahélienne en Afrique de l'Ouest, le gouvernement collabore étroitement avec la Société financière internationale (IFI) pour améliorer le potentiel de croissance économique. En œuvrant pour l'amélioration du climat des investissements par la réduction des délais et des coûts du commerce transfrontalier, le Gouvernement malien et l'IFI ont simplifié les procédures administratives à l'export et à l'import. Appliquer des procédures optimales au transport de marchandises a un impact direct sur les coûts imposés aux courtiers et aux importateurs. L'amélioration des systèmes d'échange électronique de documents en matière de logistique commerciale permet désormais aux exportateurs et importateurs de s'acquitter directement des formalités de dédouanement par le biais d'un système informatique. L'introduction d'un système d'inspection préliminaire basée sur la gestion des risques et la suppression des inspections réalisées a posteriori par des services de contrôle technique contribuent aussi largement à réduire davantage les délais de dédouanement.

En 2008, le délai d'exportation à partir du Mali était d'environ 44 jours – il a été ramené à 26 jours en 2011, soit une baisse de 59 %. Les délais d'importation ont connu une évolution similaire, passant de 65 jours en 2008 à 31 jours en 2011, soit une baisse totale de plus de 47 %. Les résultats du Mali sont actuellement supérieurs à la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne au classement *Doing Business* en matière de délais d'exportation et d'importation.

La récente introduction d'un document de transit unique entre le Sénégal et le Mali devrait réduire davantage le coût et les délais des échanges entre ces deux pays. Le Gouvernement malien et l'IFI continueront à définir les réformes susceptibles d'aider le Mali à accéder aux marchés mondiaux, améliorer la compétitivité de ses exportations, et à mobiliser un plus grand nombre d'investissements étrangers.

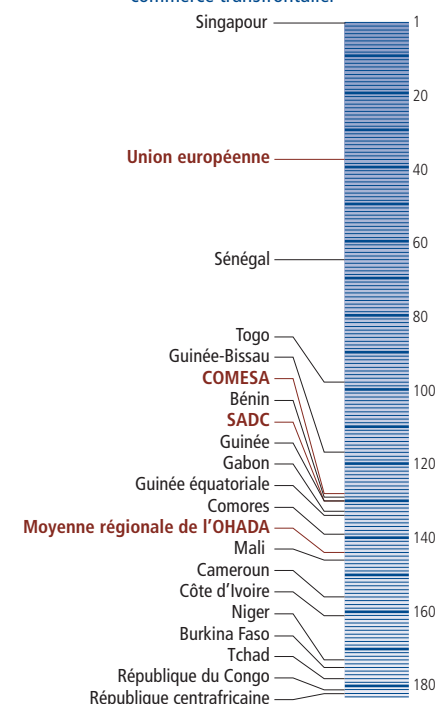
en Afrique subsaharienne. Le fret peut désormais circuler plus facilement à l'intérieur d'espaces commerciaux tels que l'Union douanière d'Afrique australe (SACU) grâce à un document de transit commun utilisable dans tous les pays membres. Dans le monde entier, de nombreux pays ont adopté ou amélioré des systèmes électroniques pour la présentation et le traitement des documents, alors que d'autres optaient pour des réformes réglementaires visant à réduire le nombre de documents ou d'inspections requises pour le commerce transfrontalier. Ces mesures et d'autres ont permis de rendre le commerce transfrontalier plus facile et plus rapide au fil des ans, selon l'évaluation du rapport *Doing Business*. Entre le moment où un accord est conclu entre l'exportateur et l'importateur et celui où les marchandises sont expédiées ou reçues (hors transport maritime), les délais moyens d'exportation sont de 23 jours, et les délais moyens d'importation sont de 25 jours, contre 26 et 31 jours respectivement en 2006<sup>7</sup>.

Six des 16 États membres de l'OHADA ont engagé des réformes qui ont facilité la pratique des affaires ces dernières années : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Mali, Sénégal et Togo. La mesure la plus populaire a été l'adoption ou l'amélioration des systèmes électroniques d'échange de données, suivie

de l'établissement de guichets uniques et d'autres mesures de simplification des procédures administratives. De ce fait, les délais moyens d'exportation et d'importation ont diminué dans la région. En 2006, dans l'espace OHADA, il fallait en moyenne 8 documents, 38 jours et US\$ 1 853 pour exporter un conteneur. Actuellement, un exportateur doit toujours produire 8 documents en moyenne, mais les délais ont été réduits de 3 jours, même si le coût moyen a augmenté au fil du temps, pour atteindre US\$ 2 292 par conteneur. Pour sa part, un importateur a actuellement besoin de 9 documents en moyenne, au lieu de 10 auparavant, et les délais ont été réduits de 5 jours. Le coût moyen à l'import a augmenté, passant de US\$ 2 312 par conteneur en 2006 à US\$ 3 092 aujourd'hui.

Le Burkina Faso, le Mali et le Sénégal sont les principaux pays qui ont engagé des réformes dans la région : ils ont mis en œuvre chacun 2 réformes au cours des 3 dernières années (figure 9.2). En 2008-2009, le Burkina Faso a réduit les délais du commerce transfrontalier en instituant un guichet unique où toutes les administrations sont représentées afin de faciliter le dédouanement des marchandises. L'année suivante, les autorités burkinabés ont réduit le nombre de documents et les délais d'importation et d'exportation, facilitant

**FIGURE 9.3** Classement des États membres de l'OHADA en matière de facilité du commerce transfrontalier



Source : base de données Doing Business.

ainsi le commerce transfrontalier. Le Mali a également réduit les délais du commerce extérieur en 2008-2009 en mettant en oeuvre un système d'échange de données électroniques, en apportant des améliorations aux principaux points de passage du fret, et en réduisant le nombre de documents à présenter. L'année suivante, il a poursuivi sa dynamique de réforme en supprimant les inspections redondantes des marchandises importées, réduisant davantage les délais (encadré 9.1). En 2008-2009, le Sénégal a raccourci les délais de sortie des conteneurs du Port de Dakar en rénovant le terminal à conteneurs et en renforçant son système informatique de dédouanement (GAINDE) par l'interconnexion à autres services. Selon *Doing Business 2012*, le Sénégal est le seul État membre de l'OHADA à avoir engagé une réforme commerciale cette année-là, qui consistait à ouvrir le marché du transport. Cette réforme a permis de renforcer la concurrence et de réduire les coûts de transport pour les exportateurs/importateurs. Au Cameroun, des améliorations apportées au Guichet unique du commerce extérieur du Port de Douala en 2008-2009 et la mise en oeuvre d'un système de suivi des

marchandises par GPS ont permis de réduire les délais d'importation et d'exportation, et d'améliorer la sécurité des marchandises transitant par le pays. Le Bénin a aussi établi un système d'échange de données électroniques en 2008-2009, qui a réduit les délais de dédouanement.

Malgré ces réformes, les États membres de l'OHADA restent à la traîne d'autres régions en matière de facilitation du commerce transfrontalier (figure 9.3).

Dans les 16 États membres de l'OHADA, un entrepreneur a besoin de 8 documents, 35 jours et US\$ 2 292 en moyenne pour exporter un conteneur de produits textiles (tableau 9.1), ce qui représente le double des documents à fournir et le triple du temps nécessaire pour exporter au sein de l'Union européenne, et plus de 1,5 fois les coûts appliqués en Asie de l'Est et dans le Pacifique, la région la moins chère pour le commerce transfrontalier.

Le cadre des affaires varie grandement d'un pays membre de l'OHADA à l'autre. Il est le plus favorable aux affaires au Sénégal (65e) et le moins favorable en République centrafricaine (182e). Cette variation est due en partie aux délais et aux coûts associés à la situation géographique de la République centrafricaine, qui est un pays enclavé - par rapport au Sénégal.

Il faut 25 jours pour exporter en Côte d'Ivoire, et plus du double de ce délai au Niger (tableau 9.2). Alors qu'un exportateur guinéen doit payer US\$ 855 par conteneur pour une opération commerciale (hormis les coûts de transport maritime), au Tchad, il faut compter US\$ 5 902 pour la même cargaison, soit près

de sept fois plus. La situation géographique crée certes des difficultés logistiques pour les économies enclavées, mais elle n'est pas la cause de tous les problèmes commerciaux. Alors que 6 documents suffisent pour dédouaner des marchandises au Togo, il en faut 5 de plus en République du Congo. Ces lourdeurs bureaucratiques sont liées aux différentes procédures douanières locales.

Des accords de coopération aux frontières peuvent permettre au fret de circuler plus librement - sans être intercepté aux douanes - jusqu'à sa destination finale. Un importateur/exportateur de Vienne en Autriche, qui est un pays enclavé, n'a besoin que de deux jours pour organiser le transport de fret vers le port allemand de Hambourg, en dépit d'une distance de 900 kilomètres. Ceci correspond pratiquement à la même distance que doit parcourir le fret depuis Ouagadougou -au Burkina Faso, aussi un pays enclavé- pour atteindre un port voisin au Ghana ou au Togo. Or, une telle opération peut prendre une semaine voire beaucoup plus. Cette différence est certes attribuable en partie à des infrastructures inadéquates et à la mauvaise qualité des camions, mais elle est également due à des contrôles supplémentaires et aux temps d'attente aux frontières et aux postes de contrôle installés le long des routes.

### QU'EST-CE QUI A FONCTIONNÉ ?

Les économies ayant les systèmes commerciaux les plus efficaces partagent certaines caractéristiques communes. Elles permettent aux importateurs et aux exportateurs d'échanger des informations par voie électronique avec la direction des douanes et d'autres services de contrôle. Elles utilisent

**TABEAU 9.1** Où est-ce facile d'exporter ? Évaluation de certaines régions

| Région   | Documents à l'export (nombre) | Délais d'exportation (jours) | Coûts à l'export (US\$ par conteneur) |
|--|-------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) | 8                             | 35                           | 2 292                                 |
| Marché commun de l'Afrique australe et de l'Est (COMESA)                   | 7                             | 31                           | 1 913                                 |
| Asie de l'Est et Pacifique (EAP)   | 6                             | 22                           | 906                                   |
| Union européenne (UE)  | 5                             | 11                           | 1 024                                 |
| Communauté d'Afrique de l'Est (EAC)  | 8                             | 29                           | 2 486                                 |
| Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC)                   | 7                             | 30                           | 1 850                                 |

Source : base de données Doing Business



**TABLEAU 9.2 Où est-ce facile d'exporter – et où est-ce difficile ?**

| Documents (nombre) |   |                     |    |
|--------------------|---|---------------------|----|
| Les moins nombreux |   | Les plus nombreux   |    |
| Guinée-Bissau      | 6 | Burkina Faso        | 10 |
| Mali               | 6 | Comores             | 10 |
| Sénégal            | 6 | Côte d'Ivoire       | 10 |
| Togo               | 6 | Cameroun            | 11 |
| Bénin              | 7 | République du Congo | 11 |

| Délai (jours) |    |                           |    |
|---------------|----|---------------------------|----|
| Le plus court |    | Le plus long              |    |
| Sénégal       | 11 | Burkina Faso              | 41 |
| Gabon         | 20 | République du Congo       | 50 |
| Cameroun      | 23 | République centrafricaine | 54 |
| Guinée-Bissau | 23 | Niger                     | 59 |
| Togo          | 24 | Tchad                     | 75 |

| Coût (US\$ par conteneur) |       |                           |       |
|---------------------------|-------|---------------------------|-------|
| Le moins élevé            |       | Le plus élevé             |       |
| Guinée                    | 855   | Burkina Faso              | 2 412 |
| Togo                      | 940   | Niger                     | 3 545 |
| Bénin                     | 1 049 | République du Congo       | 3 818 |
| Sénégal                   | 1 098 | République centrafricaine | 5 491 |
| Comores                   | 1 207 | Tchad                     | 5 902 |

Source : base de données *Doing Business*

également des évaluations basées sur la gestion des risques pour limiter les inspections physiques à un pourcentage limité de cargaisons, réduisant ainsi les délais de dédouanement. Bon nombre d'économies membres de l'OHADA appliquent déjà ces principes (tableau 9.3).

### Adopter et améliorer des systèmes électroniques d'échange de données

Les systèmes électroniques d'échange de données se sont généralisés dans le monde : 78 % des 159 économies sondées permettent aux importateurs et aux exportateurs de soumettre électroniquement aux autorités douanières au moins une partie de leurs déclarations d'exportation et d'importation, de leurs manifestes et autres documents relatifs au commerce. Les exportateurs et les importateurs peuvent soumettre électroniquement tous leurs documents dans la moitié des économies à revenu élevé de

**Où est-ce facile d'importer – et où est-ce difficile ?**

| Documents (nombre) |   |                           |    |
|--------------------|---|---------------------------|----|
| Les moins nombreux |   | Les plus nombreux         |    |
| Sénégal            | 5 | Niger                     | 10 |
| Guinée-Bissau      | 6 | République du Congo       | 10 |
| Guinée équatoriale | 7 | Tchad                     | 11 |
| Bénin              | 8 | Cameroun                  | 12 |
| Gabon              | 8 | République centrafricaine | 17 |

| Délai (jours) |    |                           |     |
|---------------|----|---------------------------|-----|
| Le plus court |    | Le plus long              |     |
| Sénégal       | 14 | Burkina Faso              | 49  |
| Comores       | 21 | République du Congo       | 62  |
| Gabon         | 22 | République centrafricaine | 62  |
| Guinée-Bissau | 22 | Niger                     | 64  |
| Cameroun      | 25 | Tchad                     | 101 |

| Coût (US\$ par conteneur) |       |                           |       |
|---------------------------|-------|---------------------------|-------|
| Le moins élevé            |       | Le plus élevé             |       |
| Togo                      | 1 109 | Niger                     | 3 545 |
| Comores                   | 1 191 | Burkina Faso              | 4 030 |
| Guinée                    | 1 391 | République centrafricaine | 5 554 |
| Guinée équatoriale        | 1 411 | République du Congo       | 7 709 |
| Bénin                     | 1 496 | Tchad                     | 8 525 |

l'OCDE, mais ne peuvent en faire autant que dans 5 % des économies d'Afrique subsaharienne et d'Europe de l'Est et d'Asie centrale. Plusieurs Etats membres de l'OHADA ont suivi cette tendance : le Bénin, le Mali et le Sénégal disposent de systèmes électroniques d'échange de données qui réduisent les délais de dédouanement.

S'il est appliqué efficacement, un tel système permet de faire de précieuses économies de temps et d'argent. Il peut aussi réduire les interactions avec les autorités, ce qui signifie moins de risques de corruption. Les systèmes électroniques d'échange de données peuvent aussi soutenir l'intégration régionale en permettant le partage d'informations et l'harmonisation des procédures dans le secteur douanier. En Amérique centrale, le système de Transit international de marchandises (TIM) a réduit les lourdeurs administratives, en regroupant les procédures dans un seul document électronique pour la gestion des mouvements de marchandises dans neuf

économies. À certains postes frontaliers, ce système a permis de réduire de 90 % le délai de dédouanement des marchandises en transit<sup>8</sup>. Cela dit, il n'est pas toujours facile de regrouper deux ou plusieurs systèmes informatiques en une interface commune. Il a fallu plusieurs années pour intégrer les systèmes Simba du Kenya et ASYCUDA++ d'Ouganda au sein du système électronique d'échange de données des régies financières RADDEX, qui ne couvre pas encore toutes les opérations commerciales entre ces deux pays. L'extension de ce système au reste de la Communauté de l'Afrique de l'Est reste également un défi.

Mettre en place un système électronique n'est toutefois pas suffisant. Pour fonctionner correctement, les systèmes d'échange de données ont besoin d'infrastructures de base telles qu'un approvisionnement adéquat en électricité et des connexions internet fiables, ce qui constitue un défi pour bon nombre d'économies à faible revenu. Il faut également un cadre juridique approprié, un personnel formé, et des applications faciles à installer et à utiliser. Les gouvernements doivent souvent adopter des lois sur les signatures et les transactions électroniques avant de mettre en place un système électronique. Autrement, celui-ci peut entraîner des redondances et des retards, exigeant de produire en format papier des documents signés qui avaient auparavant été soumis électroniquement. Pour de petites économies à faible revenu, les besoins d'infrastructures et les coûts de formation liés à la mise en oeuvre de tels systèmes peuvent être importants, et ces derniers n'auront peut-être pas d'effets significatifs immédiats sur les exportateurs et importateurs locaux.

### Mettre en place un guichet unique

L'efficacité des systèmes électroniques d'échange de données existants peut être renforcée en reliant ceux-ci à d'autres services frontaliers par le biais d'un système électronique de guichet unique. Les exportateurs et importateurs de la zone OHADA peuvent passer plusieurs heures, voire des jours, à courir après des documents et des autorisations dans diverses administrations. Ce circuit laborieux peut rendre le cadre des affaires coûteux et complexe. La mise en place d'un guichet unique pour le commerce,

**TABEAU 9.3 Quelles sont les bonnes pratiques qui facilitent le commerce transfrontalier dans le monde et dans l'espace OHADA ?**

| Pratique   | Économies <sup>a</sup> | Économies membres de l'OHADA | Exemples   |
|--|------------------------|------------------------------|--|
| Utiliser des systèmes électroniques d'échange de données | 130 <sup>b</sup>       | 9                            | Belize ; Bénin ; Chili ; Estonie ; Mali ; Pakistan ; Sénégal ; Turquie |
| Mener des inspections en fonction des risques            | 97                     | 4                            | Mali ; Maroc ; Nigéria ; Palau ; Sénégal ; Surinam ; Vietnam           |
| Mettre en place un guichet unique                        | 49 <sup>c</sup>        | 3                            | Colombie ; Ghana ; République de Corée ; Sénégal ; Singapour           |

a. sur les 159 économies évaluées pour l'échange électronique de données, les 152 évaluées pour les inspections en fonction des risques et les 150 évaluées pour la mise en place d'un guichet unique.

b. Vingt-six disposent d'un système complet d'échange informatisé de données, 104 d'un système partiel.

c. Vingt disposent d'un système de guichet unique qui relie tous les services publics concernés, et 29 d'un système ne reliant pas tous les services publics concernés.

Source : base de données Doing Business

qui dessert les opérateurs publics et privés en un seul lieu, peut atténuer cette contrainte.

Un système électronique de guichet unique permet aux usagers de remplir leurs formalités d'exportation et d'importation sur un site électronique qui communique avec toutes les administrations concernées pour l'obtention de documents et d'autorisations. Ainsi, les importateurs et exportateurs n'ont plus besoin de se rendre en personne à différents lieux.

À ce jour, 49 économies, dont le Sénégal, ont mis en oeuvre des systèmes de guichet unique plus ou moins complexes. Au Sénégal, exportateurs et importateurs doivent désormais remplir un seul formulaire et obtenir toutes les autorisations nécessaires en un seul lieu, les autorités ayant rassemblé 15 administrations sous un système de guichet unique. D'autres pays comme le Ghana, Madagascar et Maurice, ont pu mettre en oeuvre des systèmes de guichet unique ces dernières années. Le Cameroun est actuellement en voie d'informatiser son guichet unique.

Les systèmes les plus perfectionnés, tels que le portail commercial électronique de la Corée du Sud, regroupent aussi des opérateurs privés tels que les banques, les commissionnaires en douanes, les compagnies d'assurance et les transitaires. Cette coordination accrue entre services administratifs et opérateurs privés peut simplifier grandement le processus d'autorisation et de dédouanement.

### Mener des inspections en fonction des risques

Il est tout à fait normal d'exiger que les importations et les exportations soient soumises à divers types d'inspections fiscales, de sécurité, environnementales, douanières, sanitaires. La manière dont ces inspections sont réalisées est toutefois très importante. Elles peuvent soit constituer un obstacle de taille à des échanges commerciaux efficaces et transparents, soit faciliter l'activité commerciale.

Au fil des ans, les administrations douanières du monde entier ont mis en place des systèmes pour établir des profils de risques qui leur permettent de limiter les inspections physiques aux cargaisons présentant les risques les plus élevés. Mener des inspections en fonction des risques peut aider à accélérer les procédures de dédouanement et limiter les risques de perte de revenus et de contrebande. L'utilisation de scanners et l'établissement de profils de risque éliminent la nécessité d'ouvrir les conteneurs, ce qui contribue à l'efficacité des inspections. Au Cameroun, non seulement les scanners ont réduit les délais d'importation et d'exportation, mais ils ont aussi renforcé la sécurité des marchandises en transit. Dans certains cas néanmoins, l'utilisation des scanners a rallongé les délais parce que les douaniers scannent tous les conteneurs. Il faut donc établir un juste équilibre entre l'utilisation efficace des scanners et des profils de risques pour faciliter le commerce transfrontalier.

Les inspections basées sur les profils de risques sont déjà la norme dans les économies

à revenu élevé membres de l'OCDE. Elles sont également de plus en plus utilisées ailleurs. Quelques 97 économies appliquent actuellement ce système : 49 économies l'ont mis en place ou amélioré depuis 2006, parmi lesquelles 31 économies à faible revenu ou à revenu intermédiaire, tranche inférieure. La mise en place d'inspections en fonction des risques, le cas échéant, et l'application d'évaluations basées sur les risques à un nombre accru de cargaisons, quand ce système existe, comme dans le cas du Mali et du Sénégal, peuvent permettre de réduire les délais du commerce transfrontalier.

### Renforcer la participation du secteur privé

Outre les procédures douanières, les prestataires privés de services commerciaux comme les commissionnaires en douanes, les entreprises de transport et les prestataires de services portuaires influent tous considérablement sur les délais et les coûts du commerce transfrontalier. Le renforcement de la concurrence entre ces opérateurs peut entraîner la baisse des coûts et une meilleure qualité de services pour les usagers. Les pouvoirs publics peuvent promouvoir la concurrence en supprimant les droits de licence exorbitants, les conditions d'éligibilité onéreuses et le plafonnement du nombre de commissionnaires. Le Sénégal a récemment libéralisé le marché du transport où la concurrence s'est accrue, entraînant un abaissement du coût des opérations commerciales. De même, en République du Congo, la participation des entreprises privées aux opérations de manutention au port de Matadi a permis d'améliorer les services fournis et de réduire les délais dans ce secteur. D'autres États membres de l'OHADA peuvent adopter ces bonnes pratiques pour encourager la concurrence, améliorer la qualité des services et réduire le coût total du commerce transfrontalier pour les entrepreneurs.

### Moderniser et améliorer les infrastructures

L'amélioration des infrastructures est importante pour la promotion du commerce, particulièrement dans les économies en développement. Une étude a estimé que le commerce entre pays d'Afrique de l'Ouest

pourrait s'accroître de 400 % en moyenne si le réseau routier était amélioré<sup>9</sup>. Au Bénin, les améliorations apportées à l'infrastructure portuaire ont permis de réduire de 2 jours les délais à l'export. Le Sénégal a aussi modernisé son infrastructure portuaire et routière. Quoiqu'on observe des améliorations dans nombre de régions d'Afrique subsaharienne, les investissements dans l'infrastructure de transport restent un défi constant. Non seulement la réfection et la réhabilitation de la voirie et du réseau ferroviaire pourraient donner aux pays enclavés un accès vital à l'océan, mais elles pourraient aussi ouvrir de nouvelles perspectives pour le commerce régional.

### Surmonter les barrières géographiques par la coopération régionale

De nombreux pays enclavés rencontrent des problèmes particuliers sur le marché mondial, à cause des distances plus grandes que doivent parcourir leurs marchandises par voie terrestre, et des nombreux postes frontaliers qu'elles doivent franchir. Ces économies peuvent accélérer leurs procédures commerciales en renforçant les accords de coopération aux frontières et en réduisant les points de contrôle pour que les marchandises circulent librement sans être interceptées pour des contrôles douaniers et d'autres types d'inspection jusqu'à destination.

Compte tenu de ces obstacles, certaines économies enclavées ont engagé des réformes visant à faciliter les opérations commerciales. En 2005, le Honduras et le Nicaragua ont réduit de moitié le temps d'attente à leur frontière commune. Alors qu'auparavant, exportateurs et importateurs devaient se soumettre à des inspections des deux côtés de la frontière, désormais, avec la reconnaissance mutuelle des certificats d'inspection, un seul contrôle suffit. L'harmonisation des documents et des procédures aux frontières peut aussi réduire les coûts. Un document commercial harmonisé entre la Chine et la Région administrative spéciale de Hong Kong (Chine) a permis de réduire les formalités administratives de 60 %. Grâce à un accord de coopération à la frontière conclu entre la Suède, la Finlande et la Norvège, on estime que l'administration douanière norvégienne a pu réaliser des économies de coût de plus de

9 millions de dollars par an, et les entreprises locales, 48 millions de dollars d'économies par an.

Les communautés régionales pourraient jouer un rôle important pour faire avancer les réformes visant à faciliter le commerce transfrontalier. Les 10 États membres de l'Association des nations d'Asie du Sud-Est (ASEAN) se sont fixés l'ambitieux objectif de mettre en place un guichet unique pour toute l'Association. Il est prévu d'harmoniser les documents commerciaux et de mettre en réseau les guichets uniques de chaque État membre pour qu'un seul système de soumission de données et d'informations suffise pour couvrir toute la région.

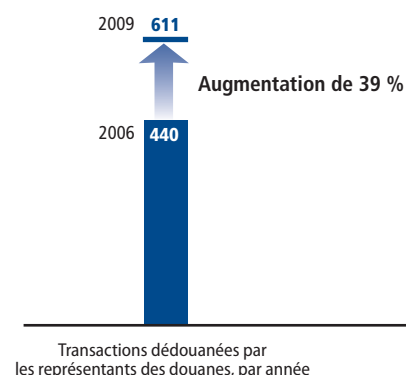
### QUELS SONT LES RESULTATS ?

Les réformes visant à faciliter la pratique des affaires sont bien établies. À titre d'exemple, une étude portant sur les économies membres de l'APEC montre qu'en réduisant de moitié les délais d'autorisation des exportations, les petites et moyennes entreprises pourraient accroître leur part de marché à l'export, en termes de ventes totales, de 1,6 % à 4,5 %<sup>10</sup>. Selon une autre étude, la participation limitée des économies africaines aux chaînes internationales d'approvisionnement en textiles et vêtements - des produits qui doivent être acheminés rapidement - peut être attribuée aux délais d'attente à la douane<sup>11</sup>. Au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, réduire les contraintes relatives au transport en les ramenant à la moyenne mondiale permettrait d'accroître les exportations d'environ 10 %, et les importations de plus de 11 %<sup>12</sup>.

La facilitation des échanges commerciaux transfrontaliers est également bénéfique pour les pouvoirs publics. Les réformes mises en oeuvre systématiquement par le Rwanda pour faciliter les échanges commerciaux ont entraîné une hausse de la productivité des services douaniers (figure 9.4).

Dans une économie mondiale de plus en plus compétitive, l'amélioration du cadre de facilitation du commerce peut donner un avantage concurrentiel aux entreprises et, souvent, un coup de fouet à l'action gouvernementale. Cela dit, le soutien du secteur privé n'est pas toujours acquis. Quand le Kenya a mis

**FIGURE 9.4** Des améliorations apportées à l'administration douanière ont permis d'accroître l'efficacité au Rwanda



Source : base de données *Doing Business*.

en place son système douanier informatisé Simba - en 2005, l'Association kenyane de fret international et d'entrepôtage (Kenya International Freight and Warehousing Association) a saisi la justice. Ses membres avaient le sentiment que Simba leur imposait des conditions injustes et coûteuses, telles que l'informatisation et la formation obligatoires<sup>13</sup>. Les transitions sont difficiles. Les décideurs peuvent toutefois éviter des problèmes bien plus importants à long terme, en demandant aux parties prenantes de participer à l'ensemble du processus. Mises en oeuvre correctement, les réformes visant la facilitation des échanges commerciaux peuvent générer d'importantes économies de coûts. En Géorgie, de telles réformes ont permis de réduire d'un jour les délais de dédouanement pour un camionneur. Cela représente une économie de coûts d'exploitation d'une journée, soit US\$ 288 par camion. En 2006, environ 139 000 camions ont traversé les frontières du pays, ce qui s'est traduit par des économies annuelles estimées à 40 millions de dollars. Deux ans plus tard, le nombre de camions traversant les frontières de ce pays est passé à plus de 600 000 par an, soit 133 millions de dollars supplémentaires d'économies annuelles<sup>14</sup>.

### NOTES

1. Banque mondiale, Indice de performance logistique, 2007 et 2010 (<http://www.worldbank.org/lpi>)
2. Mancuso, Salvatore. 2007. "Trends on the Harmonization of Contract Law in Africa," *Annual Survey of International &*

- Comparative Law : Vol. 13 : Iss. 1, Article 7.
3. Economic Community of West African States (ECOWAS).
  4. USAID. 2011. Compendium of African Trade-related Success Stories and Case Studies.
  5. Bolaky, Bineswaree et Caroline L. Freund. 2008. « *Trade, Regulations, and Income* ». *Journal of Development Economics* 87 :309-21.
  6. Hoekman, Bernard et Alessandro Nicita. 2009. « *Trade Policy, Trade Cost, and Developing Country Trade* ». Policy Research Working Paper 4797, World Bank, Washington, DC.
  7. Banque mondiale. 2011. *Doing Business 2012 : Entreprendre dans un monde plus transparent*. Washington, Groupe de la Banque mondiale.
  8. Sarmiento, Alvaro, Krista Lucenti et Aurelio Garcia. 2010. « *Automating the Control of Goods in International Transit in Goods : Implementing the TIM in Central America* ». IFC Smart Lessons, World Bank Group, Washington, DC.
  9. Buys, Pietm Uwe Deichmann et David Wheeler. 2005. « *Road Network Upgrading and Overland Trade Expansion in Sub-Saharan Africa* ». World Bank, Development Research Group, Washington, D.C.
  10. Li, Yue et John Wilson. 2009. « *Trade Facilitation and Expanding the Benefits of Trade : Evidence from the Firm-Level Data* ». ARTNet Working Paper Series, no. 71, Asia Pacific Research and Training Network on Trade, Bangkok.
  11. Yoshino, Yutaka. 2008. « *Domestic Constraints, Firm Characteristics, and Geographical Diversification of Firm-Level Manufacturing Exports in Africa* ». Policy Research Working Paper 4575, World Bank, Washington, DC.
  12. Bhattacharya, Rina et Hirut Wolde. 2010. « *Constraints on Trade in the MENA Region* ». IMF Working Paper WP/10/31, International Monetary Fund, Washington, DC.
  13. BIZCLIR (2007).
  14. Beruashvili, Nato et Olin McGill. 2010. « *Breaking Up the Logjam : Automated Customs Risk Management System Implementation in Georgia* ». IFC SmartLessons, World Bank Group, Washington, DC.

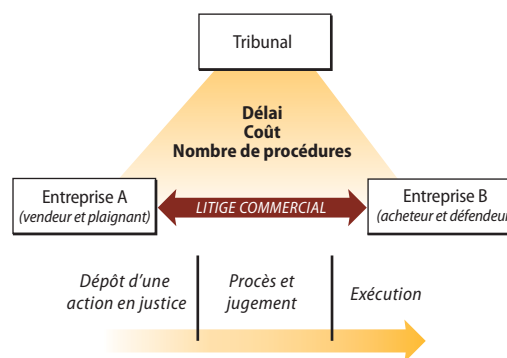
# Exécution des contrats

Il y a un peu plus d'un an, Abdou, jeune entrepreneur camerounais, avait assigné Martin devant la chambre civile et commerciale du Tribunal de Première instance de Douala car ce dernier avait refusé de payer les marchandises qu'Abdou lui avait livrées. L'affaire a été tranchée ce matin par le juge Mbia qui a notamment fait application de l'Acte uniforme portant organisation des sûretés. Pour être certain de rendre une décision conforme au droit OHADA, le juge Mbia avait préalablement consulté les décisions rendues par la Cour Commune de Justice et d'Arbitrage. Bien que la première phase du procès ait duré 410 jours, et que la phase d'exécution du jugement risque de prendre presque aussi longtemps (360 jours en moyenne devant cette juridiction pour ce type d'affaires), Abdou est satisfait du jugement obtenu car il correspond à ce que son avocat avait anticipé sur la base de la jurisprudence OHADA qui est disponible sur internet.

Au cours de la dernière décennie, les efforts déployés par les institutions de l'OHADA ont contribué à combler le déficit de notoriété dont souffrait l'organisation à ses débuts.<sup>1</sup> Les professionnels du droit ont été formés et, progressivement, l'application du droit OHADA s'est harmonisée dans les différents Etats membres. Les entrepreneurs de ces pays aspirent désormais à bénéficier des dispositions prévues dans les Actes uniformes, facilitant la pratique des affaires.

Disposer d'un système judiciaire efficace pour la résolution des différends commerciaux, avec des lois et une jurisprudence harmonisées, est bénéfique à bien des égards. Lorsque les tribunaux sont efficaces et transparents, les entreprises sont davantage incitées à nouer des relations d'affaires entre elles car elles savent qu'elles pourront

**FIGURE 10.1** Quels sont les délais, coûts et le nombre de procédures nécessaires à la résolution d'un litige commercial par le biais des tribunaux ?



compter sur les tribunaux pour faire valoir leurs droits, le cas échéant.

Une recherche menée en Europe de l'Est a démontré que, là où les tribunaux sont les plus lents, les entreprises ont un accès plus limité au financement bancaire pour leurs investissements.<sup>2</sup>

Une étude plus récente couvrant 98 pays en voie de développement a également suggéré que les investissements directs étrangers avaient tendance à être plus importants dans les pays où le coût des procédures judiciaires pour le recouvrement de créances et pour les procédures d'éviction était moins élevé.<sup>3</sup>

Faute de tribunaux efficaces, les entreprises investissent moins et réduisent leurs opérations commerciales. Elles préfèrent évoluer au sein d'un petit groupe de personnes qui se connaissent et qui ont déjà travaillé ensemble.

*Doing Business* mesure l'efficacité du système judiciaire en matière de résolution des litiges commerciaux. Sur la base d'une étude de cas type, le rapport prend en compte les délais, le coût et les procédures d'exécution d'un

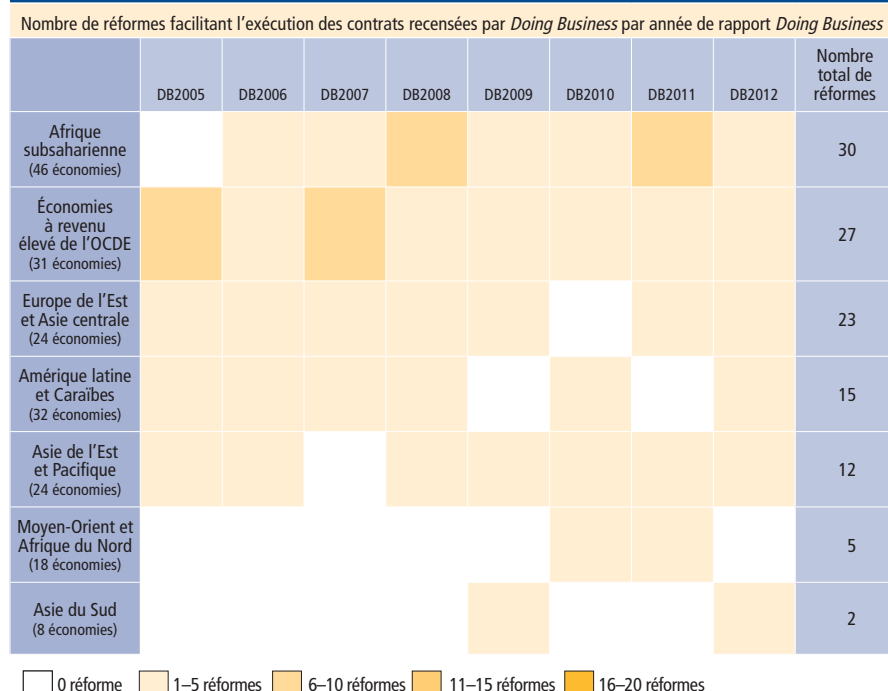
contrat devant les tribunaux (figure 10.1). Le litige utilisé pour l'étude de cas concerne la rupture d'un contrat de vente entre deux professionnels. Les données sont obtenues en suivant, étape par étape, l'évolution du litige devant le tribunal local compétent pour une demande dont la valeur équivaut à 200 % du revenu par habitant. En vertu des hypothèses de l'étude de cas, l'affaire est entendue au fond et un expert est sollicité pour fournir une opinion sur la qualité des marchandises en cause. En cela, le cas d'espèce doit être distingué d'une simple affaire de recouvrement de créances.

## QUELLES SONT LES TENDANCES ?

Au cours des 8 dernières années, *Doing Business* a enregistré 114 réformes dans le monde qui ont contribué à améliorer l'efficacité des systèmes de résolution des litiges commerciaux (figure 10.2).

Cet effort de réforme a été constaté dans plusieurs pays d'Afrique, dont 5 Etats membres de l'OHADA, à savoir le Burkina Faso, le Mali, la Guinée-Bissau, le Sénégal et le Tchad. Les réformes entreprises ont essentiellement porté sur la création de juridictions



**FIGURE 10.2** Le rythme des réformes pour améliorer l'exécution des contrats s'est accéléré en Afrique subsaharienne


Note: Une réforme recensée par *Doing Business* est comptée comme une réforme par économie réformatrice et par année. L'échantillon de données pour *Doing Business 2005* (données de 2004) comprend 155 économies. Vingt-huit autres économies ont été ajoutées à l'échantillon au cours des années ultérieures.  
Source: base de données de *Doing Business*.

spécialisées dans les litiges commerciaux. En 2010/2011, *Doing Business* a enregistré 11 réformes visant à faciliter l'exécution des contrats.

Avec 7 réformes enregistrées par *Doing Business* au cours des 5 dernières années, les États membres de l'OHADA n'ont que très légèrement amélioré la résolution des différends commerciaux par voie judiciaire (tableau 10.1). Deux pays ont cependant récolté le fruit de leurs efforts : le Mali (avec une réduction de 90 jours du délai nécessaire à la résolution d'un litige commercial) et le Burkina-Faso (avec une réduction de 6 points de pourcentage du coût des procédures). Avec la réforme de son code de procédure civile, le Bénin a également accéléré l'exécution des contrats telle que mesurée par *Doing Business*.

Les pays qui sont bien placés dans le classement en matière de facilité d'exécution des contrats maintiennent l'efficacité des tribunaux par l'imposition de délais stricts pour les procédures, par la création de tribunaux commerciaux spécialisés ou par la mise en

place de systèmes électroniques pour l'administration judiciaire.

Parmi les pays qui ont amélioré l'exécution des contrats en 2010/2011, le Sénégal a introduit la spécialisation de certains juges en matière commerciale. Dans le cadre de la mise en place d'un plan d'action pour l'efficacité de la justice commerciale, trois chambres commerciales ont été créées et fonctionnent effectivement au niveau de la Cour d'appel de Dakar et au niveau du tribunal régional hors classe de Dakar.

D'autres États membres de l'OHADA, comme par exemple le Mali ou le Bénin, ont également entrepris des efforts significatifs de modernisation de leur système judiciaire, mais il est encore tôt pour en mesurer les résultats. A Cotonou, le Centre de documentation et d'informations juridiques créé au titre du projet « Accès à la justice » a été inauguré en octobre 2011. Par ailleurs, une base de données de la législation béninoise depuis 1959 à 2011 a été constituée. Outil de formation des professionnels du droit, « ce centre permettra de démystifier la loi aux yeux des

populations et d'améliorer la transparence ».4 En parallèle, la carte judiciaire du pays a été redessinée, l'informatisation des tribunaux est en cours, et, en février 2011, un nouveau code de procédure civile, commerciale et administrative a été promulgué, faisant passer le délai d'appel de deux à un mois.

## QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

En règle générale, les pays qui facilitent le plus l'exécution des contrats réforment continuellement leurs tribunaux afin de les adapter aux réalités fluctuantes des relations commerciales. L'accent doit être mis sur l'amélioration continue, même quand la situation est satisfaisante.

Au fil des ans, des tendances de réformes se sont dégagées à travers le monde, comme l'ajustement du seuil de compétence des tribunaux de première instance pour réguler le flux des demandes, l'introduction de la gestion administrative (et souvent électronique)

**TABLEAU 10.1** Où est-il le plus facile d'exécuter un contrat dans l'espace OHADA ?

| Délai (jours)                           |      |                           |       |
|---|------|---------------------------|-------|
| Le plus court                           |      | Le plus long              |       |
| Guinée                                  | 276  | Sénégal                   | 780   |
| Burkina Faso                            | 446  | Bénin                     | 795   |
| Comores                                 | 506  | Cameroun                  | 800   |
| Niger                                   | 545  | Gabon                     | 1 070 |
| Guinée Equatoriale                      | 553  | Guinée-Bissau             | 1 715 |
| Procédures (nombre)                     |      |                           |       |
| Le plus petit nombre                    |      | Le plus grand nombre      |       |
| Côte d'Ivoire                           | 33   | République centrafricaine | 43    |
| Mali                                    | 36   | Comores                   | 43    |
| Burkina Faso                            | 37   | Cameroun                  | 43    |
| Gabon                                   | 38   | Rép. du Congo             | 44    |
| Niger                                   | 39   | Guinée                    | 49    |
| Coûts (en % de la valeur de la demande) |      |                           |       |
| Le moins onéreux                        |      | Le plus onéreux           |       |
| Guinée Equatoriale                      | 18,5 | Niger                     | 59,6  |
| Guinée-Bissau                           | 25,0 | Bénin                     | 64,7  |
| Sénégal                                 | 26,5 | Burkina Faso              | 81,7  |
| Gabon                                   | 34,3 | République centrafricaine | 82,0  |
| Côte d'Ivoire                           | 41,7 | Comores                   | 89,4  |

Source : base de données *Doing Business*.

**TABEAU 10.2** Quelles sont les bonnes pratiques facilitant l'exécution des contrats dans le monde et dans l'espace OHADA ?

| Pratique   | Économies                  |                           | Exemples   |
|--|----------------------------|---------------------------|--|
|  | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |  |
| Disposer d'une juridiction spécialisée dans les affaires commerciales (juge ou chambre dédiés, tribunal de commerce) | 87                         | 9                         | Burkina-Faso ; République centrafricaine ; Tchad ; Sénégal ; France                          |
| Permettre la soumission des plaintes par voie électronique   | 16                         | 0                         | Singapour ; République de Corée ; Fédération de Russie ; Malaisie                            |
| Publier l'ensemble des décisions de justice en matière commerciale   | 122 <sup>c</sup>           | 13                        | Bénin ; Burkina-Faso ; Cameroun ; Danemark, Israël ; Mali ; République Dominicaine ; Sénégal |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA.

c. Sur 175 économies couvertes par la recherche.

Source : base de données de *Doing Business*.

des instances, la création de juridictions spécialisées ou encore l'informatisation de certains tribunaux (tableau 10.2).

### Entreprendre une étude détaillée du système actuel pour identifier les sources d'amélioration

Chaque économie a ses particularités et, afin d'identifier les goulets d'étranglement et de déterminer quelle solution est adaptée pour un système judiciaire donné, il convient d'entreprendre un exercice de cartographie détaillé.

Dans certains cas, les retards sont substantiels au niveau du dépôt et de l'assignation. Il faut compter 35 jours à Dakar pour déposer une plainte et pour que l'acte d'assignation soit notifié. Par contre, à Singapour ou en France, cette étape prend moins d'une semaine. En attribuant certaines tâches à un greffier ou à un responsable du registre, sans exiger l'intervention d'un juge, la phase de dépôt et d'assignation pourrait parfois être accélérée.

Au stade de l'exécution d'un jugement commercial, par exemple, les amendements apportés au code de procédure civile peuvent, comme au Mali, améliorer l'exécution des contrats en introduisant des limites aux délais de traitement et en permettant que des injonctions soient émises sans l'intervention d'un juge.

### Apprécier restrictivement les demandes d'ajournements

L'une des principales causes de retard dans l'exécution des contrats se trouve souvent

dans des ajournements injustifiés. Si un juge accorde un ajournement de séance de façon trop laxiste, la mesure censée être exceptionnelle risque de devenir fréquente et utilisée de manière dilatoire. Des ajournements successifs sont généralement octroyés, repoussant le traitement des affaires de plusieurs mois.

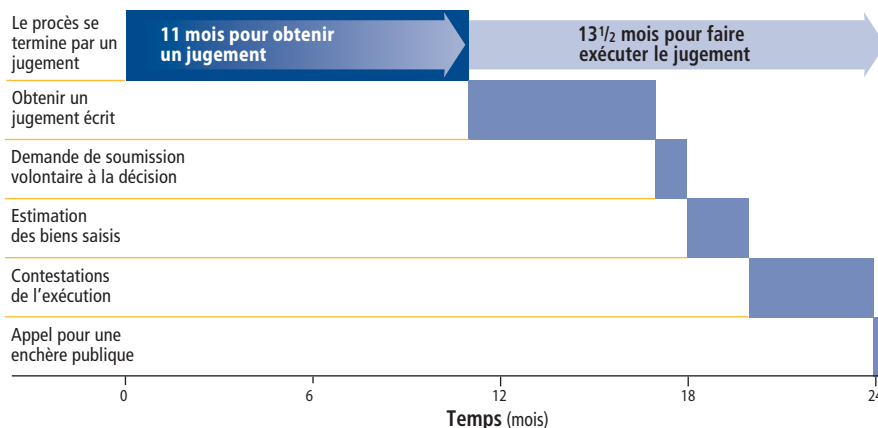
A l'image de ce qui a été mis en place en Sierra Leone, des règles spécifiques applicables à la nouvelle *Fast Track Commercial Court*, et des règles strictes en matière d'ajournement associées à l'obligation de justification, peuvent être intégrées au sein du code de procédure civile ou dans les réglementations judiciaires afin de limiter le nombre de reports ou d'ajournements. L'amendement d'un texte de loi n'est pas forcément nécessaire pour atteindre des résultats ; dans la plupart des cas, une attitude stricte des juges contribue assez rapidement à une amélioration des

délais de traitement des dossiers. Le ratio calculé entre le nombre d'audiences et le nombre d'affaires traitées pourrait par exemple servir de critère pour l'évaluation des performances des magistrats.

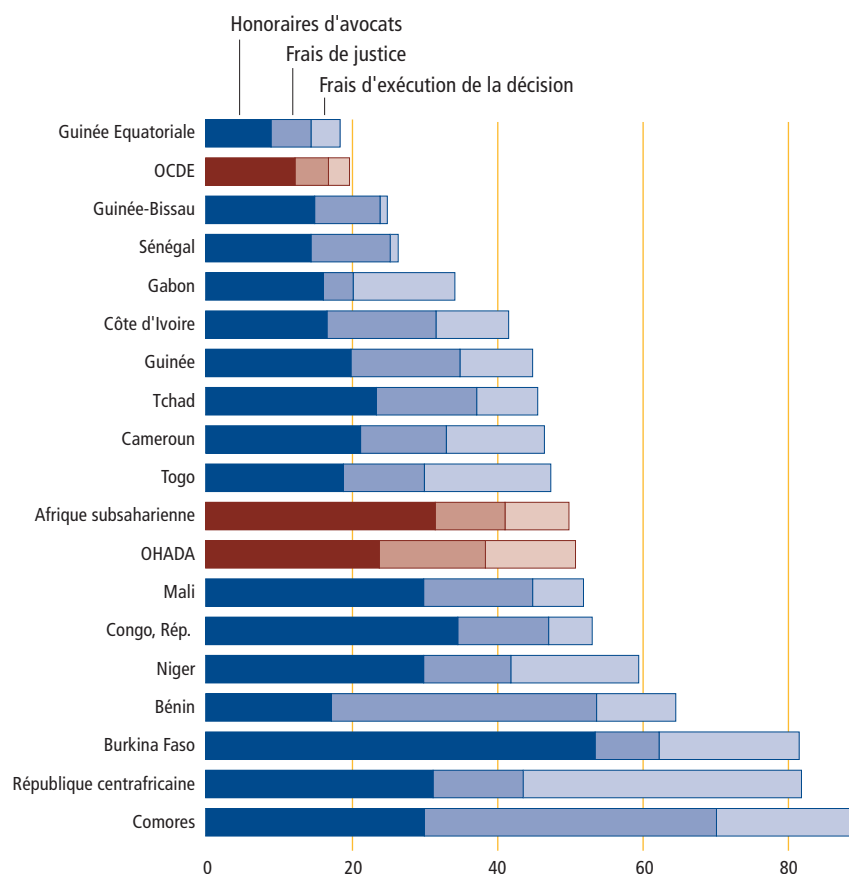
### Accélérer l'exécution des jugements

En moyenne dans le monde, la phase d'exécution effective d'une décision de justice, telle que mesurée par *Doing Business*, représente environ 30 % du temps total dévolu à la résolution d'un litige commercial. Ce n'est pas le cas dans tous les Etats membres de l'OHADA. En Côte d'Ivoire, l'exécution d'un jugement prend plus de la moitié du délai total nécessaire pour la résolution d'un litige. Obtenir une copie écrite du jugement et résoudre les différends sur l'exécution constituent les sources principales d'engorgement (figure 10.3).

Pour exécuter ou faire appel d'un jugement, il faut attendre que la motivation de la décision soit portée à la connaissance des parties par écrit. Or, la lenteur de la procédure d'exécution du jugement peut tenir au long délai qui sépare le prononcé du jugement de la publication réelle du jugement comprenant la motivation de la décision. A cet égard, certains codes de procédure civile, comme celui de la Côte d'Ivoire, prévoient que si les jugements ne sont pas prononcés immédiatement, ils peuvent être renvoyés à une date ultérieure, choisie par le président du tribunal, le prononcé du jugement se limitant alors à son dispositif.<sup>5</sup> En attendant la version exécutoire du jugement, l'exécution ne peut

**FIGURE 10.3** Retards importants dans l'exécution des contrats en Côte d'IvoireSource : base de données *Doing Business*.

**FIGURE 10.4 Coûts pour l'exécution des contrats par voie judiciaire dans l'espace OHADA**  
Coût total (% de la valeur de la demande)



Source : base de données Doing Business.

être que provisoire. Les codes de procédure civile pourraient donc prévoir que la décision de justice motivée, rendue par écrit, soit disponible au moment du prononcé de jugement, ou dans un délai très court que le juge devra respecter.

Réduire les délais pour obtenir l'exécution d'un contrat devrait aller de pair avec une réduction des coûts associés à cette exécution. Dans certains pays, les créanciers paient des frais d'enregistrement élevés pour obtenir une copie originale du jugement. En République centrafricaine et en République démocratique du Congo, les créanciers paient 6 % du montant du jugement à titre de frais d'enregistrement. Au Cameroun, en Guinée et au Niger, l'administration perçoit une taxe de 5 %. Sans cela, ils ne peuvent engager les procédures d'exécution. Le Burkina Faso a également supprimé les timbres fiscaux que les créanciers avaient à payer avant de pouvoir exécuter le jugement (figure 10.4).

### Recruter et former davantage de juges ; leur donner les moyens matériels adéquats

Augmenter le nombre de juges et améliorer leur formation contribue également à améliorer le traitement des affaires et à réduire le délai nécessaire à l'obtention de décisions judiciaires. Le recrutement de juges supplémentaires au tribunal de commerce de Bamako a réduit le délai moyen des procès en matière commerciale de 315 jours à 240 jours. Entre janvier et juin 2009, le tribunal a résolu 344 affaires sur un total de 359 dossiers présentés.

En Guinée-Bissau, parallèlement à la création d'un nouveau tribunal de commerce, un programme de formation des juges a été mis en place. Plusieurs juges ont bénéficié d'un an de formation à Dakar, avant de retourner à Bissau pour exercer en tant que juges spécialisés du nouveau tribunal de commerce. Les autres membres, notamment les auxiliaires, les greffiers et autres membres du personnel

de justice ont également bénéficié d'une formation.

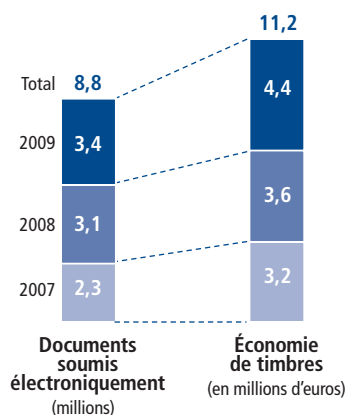
Bien former les magistrats est une condition préalable ; cependant, encore faut-il que ces derniers disposent des ressources nécessaires pour permettre le développement d'une jurisprudence cohérente et harmonisée. Dans certains Etats membres de l'OHADA, même au sein de la faculté de droit, les étudiants n'ont pas accès aux textes en vigueur. La situation crée une incertitude parmi les praticiens et les utilisateurs, et des textes désuets peuvent être invoqués et mis en application.

Certes, des efforts en termes d'informatisation existent, mais ils se révèlent bien souvent sporadiques en raison des obstacles liés à l'obligation de mettre régulièrement à jour le système. Pour éviter que ces investissements dans le savoir ne se fassent en pure perte, il est important de prévoir un budget pour couvrir des services de maintenance des réseaux et d'assistance technique.

De plus, la publication des jugements rendus en matière commerciale contribuerait à développer une jurisprudence cohérente à travers le système judiciaire. Fournir aux juridictions des modèles-types de jugements peut aussi contribuer à cet effort d'harmonisation.

Plus généralement, la faiblesse de la communication institutionnelle de l'administration judiciaire dans les Etats membres

**FIGURE 10.5 Les technologies de l'information ont permis aux tribunaux autrichiens d'économiser plus de 11 millions d'euros en trois ans**



Source : Système judiciaire autrichien, <http://www.justiz.gv.at>.

de l'OHADA ne permet pas à ce jour aux magistrats et aux auxiliaires de justice d'être informés de l'ensemble des textes applicables et des évolutions jurisprudentielles, ce qui serait pourtant très utile pour renforcer la prédictibilité dans l'application du droit et dans le règlement des différends contractuels. La publication intégrale et régulière du Journal Officiel par la voie électronique et via internet devrait permettre la diffusion des textes aux administrations, et plus généralement aux professionnels du droit et aux opérateurs économiques. Cela permettrait également à tous les justiciables de savoir précisément quel est l'état du droit applicable à une matière donnée et l'interprétation qui en est faite par les tribunaux compétents.

### Système de gestion des instances (« case management »)

L'organisation de la gestion des instances a été une réforme plébiscitée dans de nombreuses économies au cours des 3 dernières années. Cette pratique nécessite un suivi et une prise en charge des dossiers à partir du moment où l'action a été introduite en justice jusqu'au moment où la décision est finalement rendue. Une analyse de la charge de travail des tribunaux peut permettre de prévoir les tendances et de planifier stratégiquement les ressources des tribunaux en allouant les dossiers en fonction de la charge de travail des magistrats. La gestion des instances se révèle d'autant plus fructueuse si les données du tribunal sont informatisées, et si les fonctions connexes telles que le suivi des procès, la gestion des documents, le suivi des délais et la programmation des audiences se font de manière automatique.

Grâce à la gestion des instances, il est également possible de mesurer les performances des juges. Mesurer les performances accroît les performances, même celles des juges. Récompenser les juges méritants participe d'une bonne organisation d'un tribunal, et tend à augmenter la productivité.

Ces dernières années, au moins trois pays d'Afrique subsaharienne ont entrepris des réformes dans ce domaine. Au Mali, par exemple, les règles de procédure applicables en matière civile et commerciale ont été amendées pour permettre aux parties de déposer leur plainte sans avoir à la soumettre ni

à attendre que le juge ordonne l'autorisation de notifier l'assignation. Les avocats peuvent désormais interroger les témoins directement sans avoir à obtenir l'approbation préalable du juge.

La gestion électronique des affaires facilite le travail des greffiers et magistrats avec la mise à jour automatique du statut de chaque dépôt, dont les tribunaux pourraient prendre connaissance. Le système peut en outre révéler certaines anomalies tels que des retards excessifs, ce qui permettrait une meilleure distribution des ressources. En Sierra Leone par exemple, le logiciel de gestion des instances CCMS (*Court Case Management System*) suit automatiquement les délais et alerte juges et greffiers en cas d'expiration.

Ce type de réforme nécessite en général une mise à jour, souvent d'ampleur, du réseau informatique des tribunaux, mais elle peut se révéler utile tant pour le personnel de justice que pour les usagers. Suivre les procès grâce au site internet des tribunaux permet par exemple de dissiper les doutes quant aux dates des procès.

Une initiative encore plus ambitieuse consisterait à permettre la soumission des plaintes et dépôts de documents par voie électronique.

### Création de juridictions spécialisées

La réforme la plus souvent entreprise en Afrique au cours des dernières années a été la création de tribunaux de commerce spécialisés ou de divisions commerciales au sein de tribunaux existants (tableau 10.3). Vingt-trois économies dans le monde ont entrepris une réforme similaire. Dans sept pays africains qui disposent de tribunaux de commerce ou de divisions commerciales (le Burkina Faso, la République démocratique du Congo, le Ghana, la Mauritanie, le Mozambique, le Nigéria et le Rwanda), le délai moyen de résolution d'un litige commercial a été réduit d'environ 19 %, passant de 604 jours à 492 jours. Les juges devant être nommés et formés, les règles ajustées et le financement garanti, de telles réductions de délais prennent habituellement plusieurs années.

**TABLEAU 10.3** Economies ayant créé ou renouvelé une juridiction spécialisée en matière commerciale.

|      |   |
|------|---|
| 2005 | Australie, Burundi, Géorgie, Guyane, Nigéria, Pérou, Rwanda, Tchad, |
| 2006 | Burkina Faso, Ghana, Mauritanie, République Démocratique du Congo   |
| 2007 | Malawi, Mozambique  |
| 2008 | Azerbaïdjan, ERY Macédoine, Nigéria, Rwanda                         |
| 2009 | Egypte, Maurice, Papouasie Nouvelle Guinée                          |
| 2010 | Burkina Faso, Guinée-Bissau, Lesotho                                |
| 2011 | Sénégal, Sierra Leone   |

Source : base de données Doing Business.

Le Burkina Faso a par exemple facilité l'exécution des contrats en instaurant un tribunal de commerce spécialisé. Le Tribunal de commerce prévu par la Loi de mai 2009 est actuellement opérationnel. Il est compétent pour juger des litiges commerciaux dont la valeur excède les CFA 1 000 000 (soit un peu plus de 2 000 US\$). Les affaires sont entendues par un juge professionnel assisté de deux assesseurs (juges non professionnels).

Afin de garantir une utilisation optimale des ressources et de contribuer à la mise en conformité des organisations judiciaires nationales avec les principes édictés par l'OHADA, tel que recommandé par l'Organisation elle-même, d'autres Etats membres pourraient également créer des juridictions spécialisées. A Libreville, le président du Tribunal de première instance siège tous les troisièmes lundis du mois en tant que chambre commerciale, mais statue également sur un ensemble de questions civiles ou pénales. Par conséquent, il n'existe pas de juge spécialement affecté aux affaires commerciales ni de spécialisation parmi les juges.<sup>6</sup>

Or, la spécialisation permet à un nombre plus important d'entreprises de bénéficier de l'expertise du tribunal de commerce et de ses juges, ce qui améliore la résolution des litiges. Afin de mettre en œuvre avec succès ce type de mesures, l'ordre judiciaire doit veiller à ce que les juges et les greffiers bénéficient d'une formation adaptée et développent une expertise en matière commerciale.

### ENCADRE 10.1 LE DÉVELOPPEMENT DES MODES ALTERNATIFS DE RÈGLEMENT DES LITIGES AU BURKINA FASO

En vue de faciliter le règlement des litiges commerciaux, le Burkina Faso s'est engagé dans la promotion des modes alternatifs de règlement des litiges à travers la mise en place en 2007 du Centre d'Arbitrage, de Médiation et de Conciliation de Ouagadougou (CAMC-O). Le centre s'est ainsi doté de règlements d'arbitrage et de médiation afin d'encadrer les procédures de règlement de ses litiges.

L'introduction de ce nouveau dispositif institutionnel s'est accompagnée d'une stratégie de communication caractérisée par une approche orientée vers des groupes spécifiques (les associations professionnelles, les entreprises privées par secteur d'activités, les ordres professionnels : magistrats, avocats, notaires etc.).

La mise en œuvre de cette stratégie de communication s'est accompagnée d'activités de formation et de renforcement des capacités des principaux acteurs, notamment les arbitres et les médiateurs. L'IFC a apporté une assistance technique au CAMC-O dans la mise en œuvre de ces activités à travers son projet d'appui au développement des modes alternatifs de règlement des litiges au Burkina Faso. L'organisation de plusieurs sessions de formation en arbitrage et en médiation a permis d'assurer la formation continue des arbitres et médiateurs du CAMC-O. En 2008, le CAMC-O a organisé au Burkina Faso la conférence sous-régionale sur l'arbitrage et la médiation, affichant ainsi l'ambition de se positionner comme l'un des meilleurs centres au sein de l'espace OHADA.

Ces activités ont permis l'acceptation progressive du centre par le milieu des affaires, comme une institution de référence pour le règlement de leurs différends. Certaines professions (Banques par exemple) ont commencé à insérer des clauses d'arbitrage et de médiation dans les conventions passées avec leurs clients, permettant de renvoyer systématiquement leurs contentieux devant le CAMC-O. Ainsi, de 2007 à septembre 2011, le centre a enregistré 201 dossiers dont 70 en arbitrage et 131 en médiation. Pour le seul exercice 2010, le Centre a été saisi de 86 dossiers, soit trois fois le nombre de dossiers introduits au cours de l'exercice précédent (29 en 2009). Le montant global de l'ensemble de ces dossiers reçus est de CFA 21 846 642 380 (environ US\$ 10 millions) provenant des principaux secteurs de l'économie.

### Une alternative aux juridictions de droit commun : les modes alternatifs de règlement des litiges

Il n'y a pas de recette unique pour améliorer l'efficacité d'un système judiciaire. Même s'il se révèle parfois plus onéreux que la voie de recours à un tribunal classique et qu'il requiert l'accord des parties, le recours aux modes alternatifs de règlements des différends ne doit pas être occulté car il présente bien souvent des avantages, notamment en terme de souplesse et de rapidité, ce qui peut s'avérer très utile pour les petites et moyennes entreprises. Au Burkina Faso, ce mécanisme connaît un succès susceptible d'inspirer d'autres pays africains (encadré 10.1).

Cette tendance a fait du CAMC-O l'un des centres les plus performants de l'espace OHADA notamment au regard de sa jeunesse. La réputation grandissante du centre a suscité l'intérêt d'autres institutions (Chambre de commerce de Madagascar) souhaitant s'inspirer de l'exemple du Burkina Faso. Nonobstant ces résultats, le Burkina Faso poursuit ses efforts de réforme en consolidant son cadre juridique (par la rédaction en cours d'une loi sur la médiation et la

codification des règles d'éthique des arbitres et médiateurs), en renforçant les capacités du centre et en sensibilisant continuellement les milieux d'affaires.

### QUELS SONT LES RESULTATS ?

Le Burkina Faso a progressé dans le classement sur la facilité d'exécution des contrats par voie judiciaire au cours des quatre dernières années, bénéficiant des conséquences positives des efforts entrepris dans plusieurs domaines comme la réduction des frais, l'introduction de modes alternatifs de règlement des différends, la mise en place d'une juridiction spécialisée en matière commerciale, la réduction des frais d'enregistrement des décisions judiciaires et encore l'informatisation du tribunal.

Des réformes des tribunaux ont aussi permis d'accroître leur efficacité et d'économiser du temps. C'est notamment le cas au Rwanda. L'amélioration de l'infrastructure des nouveaux tribunaux de commerce a permis de réduire les délais de résolution des différends. Depuis 2008, le délai moyen nécessaire pour résoudre un litige commercial a diminué de près de 3 mois, passant de 310 jours à 230 jours.

Une utilisation accrue des technologies de l'information et des communications peut également permettre de réduire les coûts des systèmes judiciaires. En Autriche, les documents peuvent être envoyés par voie électronique au moyen d'une autoroute numérique des tribunaux, ce qui a permis de réaliser d'énormes économies. En 2009, il y a eu environ 3,4 millions d'échanges électroniques de documents relatifs à des procédures sommaires. Les économies en frais de timbres uniquement s'élèvent à 4,4 millions d'euros (figure 10.5). En Turquie, l'utilisation de SMS comme moyen de communication judiciaire, notamment pour prévenir des dates d'audience d'un tribunal, a permis de réaliser des économies de timbres allant jusqu'à environ 3,3 millions d'euros par année. Au début de l'année 2010, près de 2 000 avocats et 80 000 citoyens turcs utilisaient ce système, et ce chiffre progressait de près de 500 utilisateurs par jour.

### NOTES

1. Dans un entretien accordé à Claire Moore Dickerson, spécialiste du droit OHADA, le juge Helen Fon Achu, en place à Douala au Cameroun, a confié qu'elle avait été surprise d'avoir appris l'existence du droit OHADA au cours d'un contentieux qu'elle avait à trancher -- Harmonizing Business Laws in Africa : OHADA Calls the Tune. Claire M. Dickerson. Rutgers School of Law. Voir également Beauchard, Renaud and Mahutodji Jimmy Vital Kodo, à paraître, Can OHADA increase legal certainty in Africa ?
2. Safavian, Mehnaz, and Siddharth Sharma. 2007. "When Do Creditor Rights Work ?" *Journal of Comparative Economics* 35 (3) : 484-508.
3. Ahlquist, John S., and Aseem Prakash. 2010. "FDI and the Costs of Contract Enforcement in Developing Countries." *Policy Sciences* 43 (2) : 181-200.
4. a déclaré Daniel W. Johannes, président directeur général de Millenium challenge corporation (MCC)
5. Art. 453. « Si le jugement ne peut être prononcé sur-le-champ, le prononcé en est renvoyé, pour plus ample délibéré, à une date que le président indique. »t. 455 : [...] « Le prononcé peut se limiter au dispositif. »
6. Voir le titre III du Code de procédure civile, art. 853-857



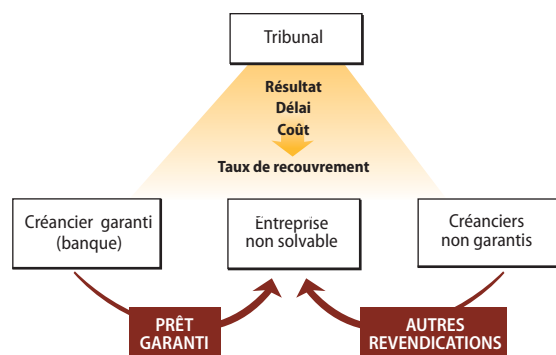
# Solutionnement de l'insolvabilité

Martin est très fier de l'hôtel en front de mer qu'il a construit et exploite depuis 5 ans à Cotonou. Jusqu'à la crise cette année, les clients ne manquaient pas. Les touristes se font maintenant plus rares et le chiffre d'affaires de l'établissement a fléchi de manière significative. Martin craint de ne pas être en mesure d'assumer les traites qui arrivent à échéance. Il se demande si la législation de son pays natal peut lui apporter une protection, afin que l'hôtel survive et maintienne les emplois jusqu'à ce que la situation s'améliore. Son ami avocat Abdou lui décrit les options offertes par l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif (AUPC) adopté en 1998 par les Etats membres de l'OHADA, dont le Bénin. Malheureusement pour Martin, bien qu'elles existent dans les textes, les procédures de réorganisation d'entreprises en difficulté comme la sienne ne débouchent que rarement sur une issue favorable. En Afrique, de nombreuses entreprises en difficulté arrêtent en pratique leurs opérations sans passer par une procédure formelle, faute de professionnels qualifiés et d'institutions dédiées.

Un bon régime de solutionnement de l'insolvabilité contribue à remplir trois fonctions principales : réhabiliter les entreprises viables et liquider celles qui ne le sont pas ; maximiser les montants recouverts par les créanciers, actionnaires, employés et autres parties prenantes, en privilégiant la solution la plus efficiente (redressement, cession ou liquidation de l'entreprise) ; établir l'ordre des créanciers avec clarté. Les pays dotés d'une législation remplissant ces trois critères affichent en général un taux de recouvrement des créances supérieur.

Un régime efficace permet de renforcer l'environnement du crédit, en réduisant les risques d'impayés que doivent supporter

FIGURE 11.1 Quels sont les délais, coûts et résultats des procédures de faillite pour une entreprise locale ?



les créanciers<sup>1</sup>. Il met à la disposition des créanciers des procédures prévisibles et exécutables afin de leur permettre de recouvrer leur créance.

Plusieurs travaux de recherche ont étudié les liens entre un régime compréhensif de solutionnement de l'insolvabilité et le dynamisme de l'entrepreneuriat.<sup>2</sup> Afin que les investissements et actifs disponibles soient répartis de façon optimale, au profit des entreprises qui créent des richesses, les petites entreprises ont besoin de procédures efficaces, rapides et qui facilitent leur sortie du marché, si besoin. Selon l'unité d'analyse de la Banque mondiale, *Enterprise Surveys*, 98 % des entreprises en Afrique sont des entreprises à actionnaire unique, prenant souvent la forme de micro-entreprise ou de petite entreprise comptant moins de 20 employés<sup>3</sup>.

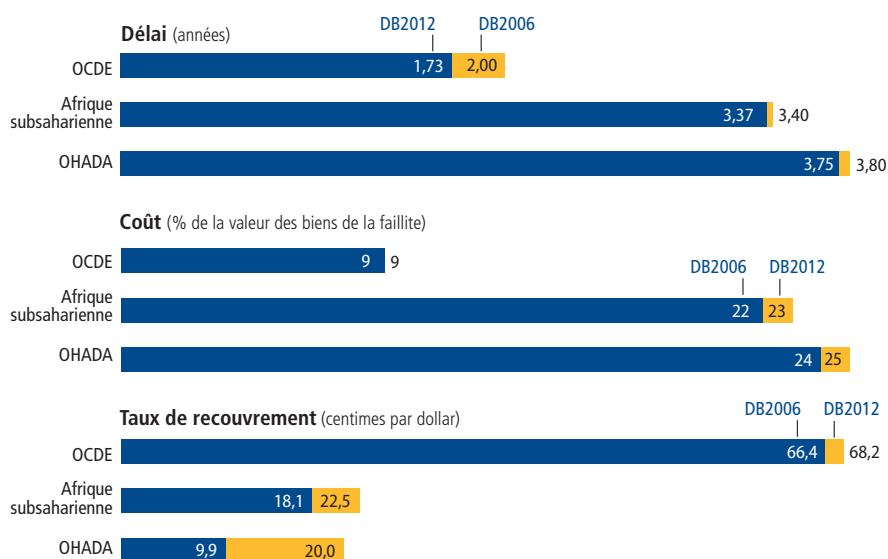
Un régime efficace de solutionnement de l'insolvabilité joue un rôle important en ce qu'il permet de sauver les entreprises viables en facilitant leur restructuration<sup>4</sup>, notamment en temps de crise. Ce dernier aspect contribue à préserver les richesses au sein de l'économie, notamment en assurant la conservation des emplois et la continuité de la chaîne d'approvisionnement industrielle.

Certaines recherches ont montré que les protections apportées aux créanciers (comme par exemple un meilleur rang de priorité lors de la liquidation des actifs du débiteur) sont associées à un coût de dette moins élevé, et à niveau de crédit plus important.<sup>5</sup> Lors de la liquidation d'un de ses débiteurs, plus un créancier recouvre une partie importante de sa créance, plus il pourra réinvestir dans une autre entreprise viable, améliorant ainsi l'accès au crédit des entreprises viables en recherche de financement.

D'autres études ont montré que la réforme des régimes d'insolvabilité peut aider une économie à se remettre plus rapidement d'une récession, comme cela a été le cas au Chili et en Colombie.<sup>6</sup>

*Doing Business* étudie la durée, les coûts et les résultats des procédures de faillite dans lesquelles sont engagées les entités nationales. La rapidité de ces procédures, leurs faibles coûts et la restructuration des entreprises viables sont des caractéristiques observées dans les économies les plus performantes. *Doing Business* ne mesure pas les procédures de faillite des individus et des institutions financières (figure 11.1).<sup>7</sup>

FIGURE 11.2 Rythme lent de réformes relatives à la faillite en Afrique



Source : base de données *Doing Business*.

### QUE RECOUVRE L'ACTE UNIFORME PORTANT ORGANISATION DES PROCÉDURES COLLECTIVES D'APUREMENT DU PASSIF ?

Entré en vigueur en 1999, l'AUPC a pour but de proposer un droit harmonisé et d'assurer un traitement rapide et efficace des difficultés des entreprises proches de l'état de cessation des paiements ou en état de cessation des paiements.

L'AUPC, dans sa version actuelle, comprend trois procédures différentes, à savoir le règlement préventif, le redressement judiciaire, et la liquidation des biens.

Le règlement préventif est une procédure qui a vocation à être appliquée avant que l'entreprise n'atteigne l'état de cessation des paiements. Bien que l'appareil judiciaire intervienne, le but de cette procédure est de permettre la réhabilitation de l'entreprise. Le débiteur est la seule partie à pouvoir solliciter une suspension des paiements relatifs aux créances dues à certains créanciers ; les créanciers ne peuvent pas prendre l'initiative d'une telle procédure. Le tribunal compétent désigne alors un expert qui revoit en 2 mois la situation financière de l'entreprise requérante, pendant que l'entreprise propose un plan pour améliorer la situation financière (le concordat). Après ratification par le tribunal, l'application du concordat est suivie par un syndic désigné par le tribunal. Louée pour

la souplesse de ses critères d'ouverture, le règlement préventif facilite les discussions et négociations avec les créanciers avant que la situation de l'entreprise ne soit irrémédiablement compromise.

Les deux autres solutions offertes par l'AUPC peuvent être initiées indifféremment par le débiteur insolvable ou par l'un des créanciers.

Le redressement judiciaire est une procédure qui peut être utilisée lorsque l'entreprise est déjà entrée en état de cessation des paiements, mais reste viable. L'objectif de cette procédure est de sauver une entreprise viable en effaçant une partie de ses dettes au moyen d'un accord de restructuration passé avec ses créanciers et homologué par le juge. Cette procédure peut aboutir à la continuation de l'entreprise, ou à la cession de certaines activités de celle-ci.

La liquidation des biens entraîne la vente des biens du débiteur insolvable. Le syndic désigné par le tribunal a pour mission de vendre les actifs de la société insolvable dans les meilleurs délais. Contrairement à ce qui existe sous d'autres régimes de solutionnement de l'insolvabilité, le débiteur liquidé ne bénéficie d'aucune remise de dette au moment de la clôture de la procédure.

Les procédures prévues par l'AUPC sont applicables aux commerçants et personnes morales de droit privé. Les Etats membres de l'OHADA sont donc invités à adopter des textes législatifs ou réglementaires à l'échelle nationale s'ils souhaitent clarifier les situations des particuliers, agriculteurs ou artisans. Certains considèrent cette lacune de l'AUPC « *critiquable compte tenu du nombre de personnes concernées* » ; d'autres indiquent que l'Afrique subsaharienne, dominée par son secteur informel, est peu compatible avec des règles juridiques strictes<sup>8</sup>.

### QUELLES SONT LES TENDANCES ?

Les économies les plus performantes se distinguent par des procédures rapides et peu onéreuses et par la poursuite des activités des entreprises viables. Dans ces économies, il existe de plus fortes chances de voir les entreprises restructurées tout en maintenant leurs activités plutôt que liquidées via le démantèlement de leurs différents actifs. Dans la plupart de ces pays, les créanciers ont aussi leur mot à dire dans le recrutement du liquidateur, et un texte de loi organise la profession de syndic de faillite en prévoyant leur niveau de qualification ainsi que le régime de leur responsabilité.

En dépit des efforts de coopération régionale déployés sous l'égide de l'OHADA, l'Afrique subsaharienne manque d'expérience en matière de solutionnement de l'insolvabilité. La région compte la plus importante proportion d'économies ne disposant pas, ou peu, de pratique en matière de faillites. Ainsi, 7 des 46 économies de la région, dont 3 parmi les Etats membres de l'OHADA, n'ont enregistré aucun cas de faillite au cours des 5 dernières années.

Dans certaines économies, la loi permet encore l'utilisation de la contrainte par corps pour obtenir le remboursement d'une dette. Les juges y ont peu ou pas d'expérience et les coûts des procédures y sont prohibitifs.

Les coûts de fermeture d'une entreprise dans les Etats membres de l'OHADA s'élèvent à 25 % de la valeur des biens du débiteur, les délais moyens sont de 3,75 ans, et le taux de créance recouvrée est d'environ 20 % du montant des créances ; ces résultats sont comparables à ceux de l'Afrique subsaharienne (figure 11.2). Seule la région d'Asie de

**TABLEAU 11.1 Où est-il le plus facile d'obtenir le solutionnement de l'insolvabilité dans l'espace OHADA ?**

| Délai (années)                             |      |                           |     |
|--|------|---------------------------|-----|
| Le plus court                              |      | Le plus long              |     |
| Côte d'Ivoire                              | 2,2  | Bénin                     | 4,0 |
| Sénégal                                    | 3,0  | Tchad                     | 4,0 |
| Togo                                       | 3,0  | RCA                       | 4,8 |
| Cameroun                                   | 3,2  | Gabon                     | 5,0 |
| Congo, Rép.                                | 3,3  | Niger                     | 5,0 |
| Coût (en % du patrimoine)                  |      |                           |     |
| Le moins onéreux                           |      | Le plus onéreux           |     |
| Sénégal                                    | 7    | Bénin                     | 22  |
| Guinée                                     | 8    | Congo, Rép.               | 25  |
| Burkina Faso                               | 9    | Cameroun                  | 34  |
| Gabon                                      | 15   | Tchad                     | 60  |
| Togo                                       | 15   | République centrafricaine | 76  |
| Taux de recouvrement (centimes par dollar) |      |                           |     |
| Côte d'Ivoire                              | 37,6 | Comores                   | 0   |
| Sénégal                                    | 32,0 | Guinée-bissau             | 0   |
| Togo                                       | 30,5 | Guinée équatoriale        | 0   |
| Burkina Faso                               | 27,3 | République centrafricaine | 0   |
| Mali                                       | 24,9 | Tchad                     | 0   |

Source : base de données *Doing Business*

L'Est et Pacifique a des procédures de faillite aussi coûteuses, et seules les procédures des régions d'Asie du Sud, du Moyen-Orient et Afrique du Nord sont aussi longues. Dans les pays de l'OCDE, les coûts s'élèvent à 9 % de la valeur des biens du débiteur, les délais moyens à 1,7 ans, et le taux de créance recouvrée à environ 68,2 %.

Au sein de l'espace OHADA, les créanciers de Côte d'Ivoire sont les mieux lotis car ils peuvent espérer recouvrer près de 40 % du montant de leur créance, dans un délai légèrement supérieur à 2 ans. A titre de comparaison, au Niger et au Gabon, les créanciers devront être au moins deux fois plus patients et se contenter de recouvrer la moitié en moyenne de ce qu'obtiennent les créanciers ivoiriens. (tableau 11.1)

Toutefois, plusieurs économies de la région ont amélioré leur système de faillite ces dernières années. En 2006, le Burundi a promulgué sa première loi sur les faillites. La même année, une loi sur l'Emploi a également été

adoptée et a fixé des délais précis pour les procédures. En 2010, le Burundi a adopté un nouveau code de commerce qui détermine clairement les procédures de saisie. En 2006/07, le Botswana a amendé sa loi sur les faillites pour donner la priorité aux créances salariales par rapport aux créanciers garantis. Cela pourrait réduire l'intérêt qu'ont les créanciers à accorder des crédits.

Maurice, suite à une réforme sur la protection des emprunteurs (*Borrower Protection Act 2007*), a adopté de nouvelles lois en la matière en 2009. Auparavant, les ventes d'actifs se faisaient au cours d'une longue procédure de « vente à la barre » qui ne parvenait pas atteindre la valeur marchande des biens. La nouvelle loi autorisant la vente de propriétés dans des ventes aux enchères privées permet d'obtenir un prix plus près de celui du marché, et ce dans un meilleur délai.

En 2009, le Malawi a plafonné à 5 % de la valeur du patrimoine les honoraires perçus par les administrateurs judiciaires. Auparavant, ces honoraires étaient fixés librement par les administrateurs eux-mêmes et pouvaient atteindre 10 % de la valeur du patrimoine. Non seulement cette mesure a réduit les coûts, mais elle a aussi rendu le processus plus transparent. En octobre 2010, le Malawi a adopté de nouvelles réglementations qui définissent clairement les procédures qui établissent les délais de liquidation d'une entreprise. Les créanciers, qui disposent de 3 mois pour faire valoir leurs droits, peuvent désormais soumettre la preuve de leur créance par voie électronique. Le Cap-Vert a quant à lui introduit des conditions de qualification pour les administrateurs judiciaires ainsi qu'un calendrier plus rapide pour les procédures de liquidation.

Dans la région, l'Afrique du Sud a facilité le solutionnement de l'insolvabilité en introduisant un processus de réorganisation dont le but est de faciliter la réhabilitation des entreprises en difficulté financière (*Companies Act de 2011*). La réorganisation peut être sollicitée indifféremment par l'entreprise, ses créanciers ou ses employés, suspendant automatiquement les autres procédures en cours. Une nouvelle catégorie de spécialistes

de l'insolvabilité a été créée pour assurer le suivi de cette nouvelle procédure.

## QU'EST-CE QUI A FONCTIONNE ?

Un système de faillite peut être amélioré de plusieurs manières afin d'accroître l'efficacité du processus et améliorer le taux de recouvrement espéré par les créanciers. Les éléments clés d'un tel système sont des mécanismes qui permettent aux comités de créanciers de faire entendre leur voix, la qualification des administrateurs judiciaires et la mise en place d'un cadre juridique pour les règlements extrajudiciaires. Pour les cas de faillite entendus par le juge, des procédures judiciaires efficaces sont également essentielles.

Pour améliorer le système de faillite, les Etats membres de l'OHADA doivent identifier les zones d'inefficience susceptibles de retarder la clôture des procédures collectives, d'augmenter leurs coûts, ou de réduire les taux de créance recouvrée par les créanciers (comme les stratégies dilatoires). La mise en place des améliorations implique d'amender l'Acte uniforme de l'OHADA, et certaines réformes commencent à être débattues (encadré 11.1).

Les meilleures pratiques mises en place par les différents pays dans le monde peuvent servir à inspirer des réformes : celles-ci incluent celles qui visent à instaurer des délais limités pour les différentes étapes de la procédure, créer des juridictions spécialisées, ou encore mettre à jour la procédure de réorganisation (tableau 11.2).

## Mettre en place des juridictions spécialisées

Avec la crise, de nombreuses économies sont amenées à gérer plus de cas de faillite qu'elles en ont la capacité. Souvent, les dossiers sont très techniques et requièrent une expertise comptable et juridique pointue. La mise en place de juridictions spécialisées est un des moyens les plus efficaces pour assurer un traitement efficient de ces dossiers, par des spécialistes qui sont familiers des problématiques soulevées. Cette pratique est reprise dans les différentes régions du monde.

**TABEAU 11.2** Quelles sont les bonnes pratiques facilitant le solutionnement de l'insolvabilité dans le monde et dans l'espace OHADA ?

| Pratique  | Économies                  |                           | Exemples  |
|---|----------------------------|---------------------------|---|
|   | Dans le monde <sup>a</sup> | Dans l'OHADA <sup>b</sup> |   |
| Permettre aux comités de créanciers de faire entendre leur voix lors des prises de décisions pertinentes            | 103                        | 12                        | Bulgarie, Philippines, Afrique du Sud, Bénin, République centrafricaine, Togo |
| Adopter une loi exigeant des qualifications professionnelles et universitaires pour les administrateurs judiciaires | 64                         | 0                         | Cap-Vert, Namibie   |
| Fournir un cadre juridique pour les règlements extrajudiciaires   | 45                         | 0                         | Italie, Philippines   |

a. Parmi les 183 économies sondées.

b. Parmi les 16 Etats membres de l'OHADA.

Source : base de données de *Doing Business*.

En 2009, la Roumanie a instauré des chambres spécialisées en droit de la faillite au sein de certains de ses tribunaux. La Malaisie a fait de même en septembre 2009, réduisant de près de moitié le délai nécessaire à la résolution de ce type de différend. Parmi les Etats membres de l'OHADA, le Sénégal a introduit la spécialisation de certains juges en matière commerciale en 2010/2011. Une nouvelle organisation du travail a été décidée au sein des tribunaux du ressort de la Cour d'appel de Dakar aboutissant à la création de plusieurs chambres spécialisées en matière commerciale, dont au moins une chargée exclusivement des procédures collectives.

### S'assurer de la qualité de la formation des administrateurs (syndics)

En Afrique plus qu'ailleurs, former des administrateurs judiciaires et des liquidateurs de faillite est une source d'amélioration du processus du solutionnement de l'insolvabilité. En effet, même si des solutions existent dans les textes comme les procédures préventives en cas de difficultés temporaires ou le redressement judiciaire, ces procédures aboutissent rarement en pratique, faute de professionnels qualifiés.

Les administrateurs judiciaires professionnels aident et parfois remplacent les dirigeants d'une entreprise insolvable. Leurs fonctions comprennent habituellement l'enregistrement de toutes les réclamations des créanciers, l'évaluation et la gestion des actifs de l'entreprise (par eux-mêmes ou avec l'aide des dirigeants de l'entreprise débitrice ou des comités de créanciers), le recouvrement des actifs vendus peu de temps avant le début de l'état de cessation des paiements

et la liquidation des biens en faillite. Les lois nationales ont des approches différentes pour déterminer si les administrateurs judiciaires sont qualifiés pour ces tâches. Seulement 35 % des économies étudiées par *Doing Business* exigent des qualifications professionnelles ou universitaires spécifiques pour veiller à ce que la personne remplaçant le dirigeant de l'entreprise ait les connaissances et les compétences pour le faire. La majorité des économies étudiées en Europe

de l'Est et Asie centrale ainsi que les économies à revenu élevé de l'OCDE exigent de telles qualifications. Les approches diffèrent toutefois. La loi sur la faillite en Allemagne ne prévoit qu'une exigence d'ordre générale, à savoir qu'un administrateur doit être qualifié pour traiter du cas d'espèce et jouir d'une expérience dans le domaine des affaires. En revanche, au Canada, les administrateurs judiciaires doivent détenir une licence délivrée par le Bureau du surintendant des faillites du Canada. L'Association canadienne des professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation gère le processus de qualification professionnelle pour les personnes souhaitant devenir des administrateurs judiciaires licenciés et fixe les règlements qui régissent la conduite professionnelle et les normes de pratique professionnelle de ses membres. En France, le statut de l'administrateur est régi par la loi de 1985. Pour figurer sur la liste établie par la Commission Nationale d'Inscription et de Discipline des administrateurs judiciaires présidée par un haut magistrat de la Cour de Cassation, il

#### ENCADRE 11.1 DES IDÉES DE RÉFORME : AMÉLIORER LE SOLUTIONNEMENT DE L'INSOLVABILITÉ POUR LES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (PME) DANS LE CADRE DE L'OHADA.

Une amélioration de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif ("AUPC") est en cours de discussion afin d'adapter la réglementation aux défis rencontrés actuellement par les PME dans les Etats membres de l'OHADA.

Plusieurs innovations sont envisagées, touchant tant au champ d'application de la procédure, à son fonctionnement, qu'aux professionnels concernés.

Tout d'abord, les personnes physiques commerçantes ou non, et notamment les professions libérales, pourraient entrer dans le champ de l'AUPC. Cela signifie que, comme les personnes morales, les entrepreneurs individuels y compris les entrepreneurs pourraient avoir recours aux procédures prévues dans le cadre de l'AUPC.

Par ailleurs, une nouvelle procédure de conciliation pourrait voir le jour ; elle serait applicable à toutes les entreprises qui n'auraient pas atteint le stade de l'état de cessation des paiements. La conciliation se caractérise par sa souplesse en permettant notamment au créancier et au débiteur de trouver un accord sur un plan de restructuration avec l'assistance d'un conciliateur et en n'impliquant que marginalement les tribunaux. Parce qu'elle est essentiellement extra-judiciaire et confidentielle, cette procédure de conciliation pourrait se révéler plus rapide et plus flexible que le règlement préventif, et donc favoriser la continuation de l'entreprise. Son caractère négocié devrait également rendre la procédure acceptable par les différentes parties concernées.

Un autre moyen d'accélérer le traitement des cas de faillite pour les PME pourrait être l'introduction de procédures accélérées et/ou simplifiées, qui seraient déclenchées en fonction de seuils. Cette option permettrait de faciliter la restructuration ou la liquidation des entreprises. Au regard du nombre important de PME en Afrique de l'Ouest, ces dispositions pourraient encourager les entrepreneurs à traiter leurs difficultés de manière plus efficiente.

Le rôle des syndics de faillite et contrôleurs pourrait également être revu afin d'harmoniser le traitement des procédures collectives par ces professionnels dans l'ensemble de la zone OHADA, et de promouvoir les bonnes pratiques.

Des dispositions de l'OHADA sur les faillites transfrontalières, tant au sein de la zone OHADA qu'entre les Etats de la zone OHADA et d'autres Etats hors de la zone OHADA viseront à faciliter la gestion des procédures de faillite dans les différents pays.

Enfin, les différents types de sanctions seront révisés afin de s'adapter aux besoins des créanciers et des débiteurs.

faut avoir accompli un stage professionnel et avoir réussi l'examen d'aptitude aux fonctions d'administrateur. Pour la sécurité des agents économiques, l'administrateur bénéficie d'un système de garantie collective de sa responsabilité professionnelle par le biais d'une caisse de garantie, et fait l'objet d'un contrôle approfondi de l'ensemble de son activité tous les trois ans.

Les lois sur la faillite de la plupart des économies étudiées en Asie de l'Est et Pacifique, en Amérique latine et Caraïbes et en Afrique subsaharienne ne comportent aucune exigence relative aux qualifications des administrateurs judiciaires. Lorsqu'aucune exigence de qualification professionnelle n'est prévue par la loi, l'administrateur judiciaire est en règle générale un représentant des créanciers digne de confiance ou une personne jugée apte à cette tâche par les tribunaux. Cela ne suffit pas toujours à garantir la bonne gestion d'une entreprise en proie à des difficultés financières *a priori* importantes.

### Accélérer les procédures

Plus le processus est long, moins le créancier a des chances de recouvrer une partie de sa créance, car une entreprise en liquidation perd progressivement de sa valeur. A l'inverse, plus le processus est rapide, moins le débiteur est susceptible de brader ses actifs ; une procédure rapide contribue donc à renforcer la certitude des créanciers dans le cadre de ces procédures.

Au cours des 7 dernières années, des délais ont été imposés par au moins 37 économies. En décembre 2010, la Colombie a fixé à 4 mois le délai dans lequel le concordat devait être signé. Bogota a également mis en place un système d'enregistrement des créances par voie électronique afin de rendre le système plus rapide et plus transparent.

### Apporter des solutions juridiques adaptées

En matière de réforme des régimes de faillite, on estime souvent que la réorganisation est toujours la meilleure solution lorsque l'entreprise est viable. Dans les pays à faible revenu, la réorganisation n'est pourtant pas toujours la formule la plus rentable pour les créanciers. Dans certaines économies africaines, les procédures de restructuration ne

font souvent qu'empirer la situation. Prenons par exemple le Bénin ou la Côte d'Ivoire : dans ces pays, il existe des dispositions de restructuration obligatoire, mais les systèmes judiciaires en place n'ont pas les capacités nécessaires pour les appliquer. Ce qui explique les problèmes de suspension d'audience fréquemment rencontrés et l'incapacité des tribunaux à rendre des décisions rapides. Dans ce type d'environnement, la restructuration de l'entreprise aboutit généralement à sa liquidation. De plus, le temps consacré à la restructuration ne fait qu'allonger la procédure et accroître les coûts.

En outre, des réformes assurant la mise en place de tribunaux disposant de ressources appropriées et fonctionnant correctement pourront aider un grand nombre d'entreprises viables à se restructurer avec succès.

### Renforcer les droits des créanciers

L'un des thèmes privilégiés de ces dernières années a été le renforcement des droits des créanciers. Lorsque les créanciers ont plus de pouvoir sur le déroulement de la procédure, la procédure de faillite est en général instruite plus rapidement et a plus de chances d'aboutir à la continuation de l'activité économique. Donner aux créanciers un plus grand rôle lors des prises de décision renforce le taux de recouvrement.

Les réformes visant à renforcer les pouvoirs des créanciers sont le plus souvent menées par les pays à revenu élevé de l'OCDE. En France, le comité des créanciers peut ainsi se prononcer par vote en matière de réorganisation. Par ailleurs, la France confère un statut « super privilégié » aux créanciers qui accordent des prêts aux entreprises en difficulté, en leur donnant priorité sur d'autres créanciers privilégiés. Il est ainsi plus facile, pour ces entreprises, d'obtenir de nouveaux financements et de poursuivre leurs activités.

En Afrique subsaharienne, 46 % des économies étudiées permettent aux comités de créanciers d'avoir leur mot à dire dans les procédures de faillite, contre 42 % dans la région d'Asie de l'Est et Pacifique.

### Promouvoir les règlements extrajudiciaires

La crise financière mondiale a entraîné une augmentation du nombre de procédures de faillite, en particulier en Europe de l'Est et Asie centrale et dans les économies à revenu élevé de l'OCDE. En Hongrie, le nombre de procédures de faillite a augmenté de 29 % entre 2008 et 2009.<sup>9</sup> En Angleterre et au pays de Galles, le nombre de liquidations d'entreprises est en hausse de 22,8 % en 2009 par rapport à l'année précédente.<sup>10</sup>

L'une des façons d'alléger le fardeau des tribunaux est de limiter leur participation aux seuls cas où les parties ne parviennent pas à s'entendre entre elles. Or, moins d'un tiers des économies couvertes par *Doing Business* disposent d'un cadre de règlements extrajudiciaires qui permette aux créanciers et aux débiteurs de présenter aux tribunaux un plan de réorganisation pré-négocié. Le cadre de restructuration que la Banque centrale d'Angleterre a commencé à mettre au point après la récession du milieu des années 1970 au Royaume-Uni, connu sous l'« *approche de Londres* », a permis à bon nombre d'entreprises de survivre lors des crises ultérieures. De plus, ce cadre juridique a inspiré l'adoption d'un ensemble de règles similaires par d'autres économies, notamment la Corée, la Malaisie, la Thaïlande et la Turquie<sup>11</sup>.

En 2010 en Afrique subsaharienne, seulement 7 des 46 économies étudiées disposaient de procédures pour le règlement extrajudiciaire des cas de faillite. En l'absence de réglementation explicite, les créanciers et les débiteurs peuvent habituellement négocier la restructuration de leur dette au moyen des lois qui régissent les contrats et les obligations. L'inconvénient de tels accords est que les créanciers qui n'ont pas participé à la négociation de la transaction, ou qui ne sont pas parties à l'accord final, ne font aucune concession et peuvent, contrairement aux créanciers parties à l'accord qui ont eux concédé une remise de dette, assigner le débiteur pour obtenir 100 % de leur créance.

### QUELS SONT LES RESULTATS ?

Un régime de faillite bien équilibré fonctionne comme un filtre, séparant les entreprises qui sont en difficulté financière mais qui sont



économiquement viables, des entreprises inefficaces qui doivent être liquidées. En donnant aux entreprises efficaces la chance de repartir à zéro, la loi sur la faillite aide à maintenir un niveau global d'entrepreneuriat plus élevé au sein d'une économie. En laissant les entreprises inefficaces disparaître, elle favorise également une réallocation efficace des ressources. Une étude réalisée sur la réforme du régime de faillite au Brésil en 2005 montre qu'elle a permis une réduction moyenne de 22 % des coûts de la dette pour les entreprises brésiliennes, une augmentation de 39 % des crédits dans l'ensemble et une augmentation de 79 % des crédits à long terme au sein de l'économie. La protection des créanciers a été améliorée, permettant à ces derniers d'escompter un meilleur taux de recouvrement en cas d'insolvabilité. En raison de la diminution des risques auxquels sont exposés les créanciers, les coûts encourus par les débiteurs ont eux aussi été réduits.

Une réforme des lois sur la faillite peut permettre d'importantes économies de temps et d'argent. En 1999, la Colombie a limité la durée de la procédure de réorganisation en fixant une durée maximale de 8 mois pour les négociations. Si aucun accord n'est conclu avant l'expiration de ce délai de 8 mois, la liquidation devient obligatoire. Selon une étude réalisée auprès d'entreprises colombiennes qui ont présenté une demande de faillite entre 1995-1996 et 2003-2004, la durée et les coûts du processus de réorganisation ont diminué. De plus, la sélection des entreprises viables qualifiées pour une réorganisation s'est améliorée<sup>12</sup>. En 2009, l'Espagne a relevé le plafond d'admissibilité à sa procédure simplifiée de faillite, la valeur de la dette passant de 1 million d'euros à 10 millions d'euros. En conséquence, près de 70 % des procédures de faillite en Espagne sont désormais admissibles à la procédure simplifiée. Cette procédure est moins coûteuse que la procédure ordinaire parce qu'elle nécessite la nomination d'un administrateur judiciaire seulement, au lieu de 3. En 2008, la Lituanie a supprimé la période d'attente de 3 mois obligatoire avant le dépôt d'une demande de faillite. Les créanciers doivent désormais avertir les débiteurs de leur intention de présenter une demande de faillite un mois à l'avance et les procédures de faillite peuvent ainsi commencer deux mois plus tôt qu'auparavant.

## NOTES

1. Djankov, Simeon, Caralee McLiesh and Andrei Shleifer. 2007. "Private Credit in 129 Countries." *Journal of Financial Economics* 84 (2) : 299-329.
2. Armour, John, and Douglas Cumming. 2008. "Bankruptcy Law and Entrepreneurship." *American Law and Economics Review* 10 (2) : 303-50.
3. [www.enterprisesurveys.org](http://www.enterprisesurveys.org)
4. Uttamchandani, Mahesh, and Antonia Menezes. 2010. "The Freedom to Fail : Why Small Business Insolvency Regimes Are Critical for Emerging Markets." *International Corporate Rescue* 7 (4) : 262-68.
5. Funchal, Bruno. 2008. "The Effects of the 2005 Bankruptcy Reform in Brazil." *Economics Letters* 101 : 84-86.
6. Bergoing, Raphael, Patrick Kehoe, Timothy Kehoe and Raimundo Soto. 2007. "A Decade Lost and Found : Mexico and Chile in the 1980s." <http://www.econum.edu/~tkehoe/papers/mexico-chile.pdf> ; Gine, Xavier, and Inessa Love. 2008. "Do Reorganization Costs Matter for Efficiency ? Evidence from a Bankruptcy Reform in Colombia." Policy Research Working Paper 3970, World Bank, Washington, DC..
7. Djankov, Simeon. 2009a. "Bankruptcy Regimes during Financial Distress." World Bank, Washington, DC.
8. VALLENS, J.L. 2011. *L'insolvabilité des entreprises en droit comparé*, Editions JOLY, Paris
9. Banque Mondiale. 2010. *Doing Business 2011 : Agor pour les entrepreneurs*. Washington, DC : Groupe Banque Mondiale ; Association hongroise des spécialistes en insolvabilité, <http://www.foe.hu>.
10. Banque Mondiale. 2010. *Doing Business 2011 : Agor pour les entrepreneurs*. Washington, DC : Groupe Banque Mondiale ; Service d'insolvabilité du Royaume-Uni, <http://www.insolvency.gov.uk>.
11. Lieberman, Ira, Mario Gobbo, William P. Mako and Ruth L. Neyens. 2005. "Recent International Experiences in the Use of Voluntary Workouts under Distressed Conditions." In *Corporate Restructuring : Lessons from Experience*, ed. Michael Pomerleau and William Shaw. Washington, DC : World Bank. Mako, William P. 2005. "Emerging-Market and Crisis Applications for Out-of-Court Workouts : Lessons from East Asia, 1998-2001." In *Corporate Restructuring : Lessons from Experience*, ed. Michael Pomerleau and William Shaw. Washington, DC : World Bank.
12. Giné, Xavier, and Inessa Love. 2006. "Do Reorganization Costs Matter for Efficiency ? Evidence from a Bankruptcy Reform in Colombia." Policy Research Working Paper 3970, World Bank, Washington, DC.



# Notes statistiques

Les indicateurs présentés et analysés dans *Doing Business* évaluent la réglementation des affaires et la protection des droits de propriété — ainsi que leurs effets sur les entreprises, plus particulièrement sur les petites et moyennes entreprises nationales. Premièrement, ces indicateurs permettent de déterminer le degré de réglementation, par exemple le nombre de procédures nécessaires pour créer une entreprise ou pour enregistrer un titre de propriété commerciale. Deuxièmement, ils évaluent les conséquences de la réglementation, telles que les délais et coûts nécessaires pour exécuter un contrat, l'accomplissement des procédures de faillite, ou importer et exporter des marchandises. Troisièmement, ces indicateurs mesurent l'étendue de protection légale de la propriété, par exemple la protection des investisseurs contre les abus dirigeants de l'entreprise ou encore la gamme d'actifs pouvant servir de garantie conformément aux lois sur les transactions garanties. Quatrièmement, un ensemble d'indicateurs permet d'évaluer la charge fiscale qui pèse sur les entreprises.

Pour l'ensemble des indicateurs du rapport *Doing Business 2012*, les statistiques se rapportent à juin 2011.

## MÉTHODOLOGIE

Les données utilisées dans l'analyse du rapport *Doing Business* sont recueillies selon un procédé standard. Pour commencer, l'équipe du rapport *Doing Business*, assistée de spécialistes du monde universitaire, élabore un questionnaire. L'enquête repose sur une étude de cas simple, afin d'assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre et ce au fil du temps — avec des hypothèses sur la forme juridique de l'entreprise, sa taille, son emplacement et la nature de ses activités. Des enquêtes sont remplies par plus de 9 000 experts locaux, au rang desquels

figurent des juristes, des consultants, des comptables, des transitaires, des fonctionnaires et d'autres professionnels spécialisés dans les questions juridiques et réglementaires. Ces experts ont plusieurs échanges avec l'équipe *Doing Business*, en particulier à travers des conférences téléphoniques, des correspondances écrites et des visites en personne sur le terrain. Pour rédiger le rapport *Doing Business 2012*, les membres de l'équipe se sont rendus dans 40 économies dans le but de vérifier les données et identifier des personnes à interroger. Les données recueillies dans le cadre de ces enquêtes font l'objet de plusieurs vérifications pour en déterminer la fiabilité, et sont ainsi sujettes à des révisions ou développements.

La méthodologie suivie par *Doing Business* présente plusieurs avantages. Elle est transparente, fait appel à des informations factuelles sur le contenu des lois et réglementations, et permet de nombreuses interactions avec les personnes interrogées localement, afin d'éviter toute erreur d'interprétation des éléments traités. Établir un échantillon représentatif de personnes interrogées n'est pas un problème, les textes de loi et réglementations en question étant rassemblés et l'exactitude des réponses vérifiée. Cette méthodologie étant peu onéreuse et facilement reproductible, des données peuvent être recueillies dans un large échantillon d'économies. Les mêmes hypothèses étant retenues pour la collecte des données, les comparaisons et les références s'appliquent à l'ensemble des économies. Enfin, non seulement les données mettent en lumière l'étendue des obstacles réglementaires spécifiques aux affaires, mais elles identifient également leur origine, et indiquent ce qui pourrait être réformé.

## LIMITES DE CE QUI EST MESURÉ

Pour interpréter les données statistiques, il convient de tenir compte de 5 limites qui caractérisent la méthodologie de *Doing Business*. Premièrement, les statistiques collectées se rapportent à la ville la plus peuplée l'économie en question, et peuvent ne pas être représentatives de la réglementation en vigueur dans d'autres régions de cette économie. Pour tenir compte de ces limites, une étude infranationale aux Philippines et un rapport régional en Europe du Sud-Est sur 7 économies (Albanie, Bosnie-Herzégovine, Kosovo, Macédoine, Moldavie, Monténégro et Serbie) et 16 villes ont été lancés en 2010-2011. Un profil municipal de Juba, au Sud Soudan, a également été publié<sup>1</sup>. Ces études infranationales mettent en exergue des différences majeures dans la vitesse de mise en oeuvre des réformes et la facilité à faire des affaires entre des villes d'une même économie.

Deuxièmement, les données se concentrent souvent sur une forme d'entreprise spécifique, généralement une société à responsabilité limitée (ou personne morale équivalente) d'une taille définie, et peuvent être régies par une réglementation différente de celle d'autres entreprises, par exemple des entreprises individuelles. Troisièmement, les opérations décrites dans l'étude de cas type se rapportent à un ensemble spécifique de questions, et peuvent ne pas être caractéristiques de l'ensemble des problèmes auxquels une entreprise est confrontée. Quatrièmement, l'évaluation du temps n'est pas totalement indépendante du jugement porté par les experts participant aux enquêtes *Doing Business*. Lorsque plusieurs sources indiquent des estimations différentes, les indicateurs de temps contenus dans *Doing Business* représentent les valeurs médianes de plusieurs réponses fournies, d'après les hypothèses stipulées dans l'étude de cas type.

Pour terminer, cette méthodologie part du principe que l'entreprise dispose de toutes les informations dont elle a besoin concernant les démarches à suivre, et ne perd pas de temps lors de l'accomplissement des procédures. En pratique, l'accomplissement d'une procédure est parfois plus laborieuse, si l'entreprise ne dispose pas de tous les éléments nécessaires, ou n'est pas en mesure de les exploiter rapidement. L'entreprise peut également décider de ne pas tenir compte de certaines procédures lourdes. Pour ces deux raisons, les délais rapportés dans *Doing Business 2012* se distinguent généralement de la perception des entrepreneurs, rapportée dans les enquêtes menées par la Banque mondiale auprès des entrepreneurs ou par d'autres enquêtes d'opinion.

## CRÉATION D'ENTREPRISE

*Doing Business* recense toutes les procédures officiellement exigées d'un entrepreneur pour la création et la gestion formelle d'une entreprise industrielle ou commerciale. Il s'agit notamment d'obtenir toutes les licences et tous les permis nécessaires, et d'accomplir, auprès des autorités concernées, toute formalité requise pour l'entreprise et ses employés, y compris les notifications, vérifications ou inscriptions. Le classement de la facilité à créer une entreprise correspond à la moyenne simple des classements en percentile pour les indicateurs qui le composent.

Après l'examen des lois, de la réglementation et des informations publiques disponibles sur la création d'entreprises, une liste détaillée des procédures, délais, et coûts nécessaires pour s'acquitter de ces procédures, dans des conditions normales et des montants minimums de capital à verser, est établie. Par la suite, des avocats experts en constitution de sociétés, des notaires et des représentants des États complètent et vérifient les données.

Des informations concernant l'ordre des procédures à accomplir et la possibilité de le faire simultanément sont également rassemblées. *Doing Business* part du principe que toutes les informations nécessaires sont disponibles immédiatement et que tous les services participant aux procédures de création d'entreprise exercent leurs activités sans

la moindre corruption. Lorsque les réponses des experts locaux divergent, d'autres enquêtes sont menées jusqu'à la conciliation de toutes les données. Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise et les procédures sont retenues.

## Hypothèses relatives à l'entreprise

L'entreprise :

- Est une société à responsabilité limitée (ou son équivalent légal). Lorsqu'il existe plus d'un type de société à responsabilité limitée dans l'économie concernée, la forme la plus courante de société à responsabilité limitée dans le milieu des entreprises locales est choisie. Les informations concernant cette forme de société sont obtenues auprès de juristes experts en constitution de sociétés ou du service des statistiques.
- Exerce ses activités dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Est détenue entièrement (100 %) par des ressortissants de l'économie, au nombre de cinq, dont aucun n'est une personne morale.
- Dispose d'un capital initial équivalent à 10 fois le revenu par habitant fin 2010, versé en numéraire.
- Exerce des activités générales à caractère industriel ou commercial, telles que la production ou la vente de produits ou services destinés au public ; ne mène pas d'activités de commerce extérieur et son domaine d'activité ne couvre pas les produits soumis à un régime fiscal particulier, comme par exemple les alcools et le tabac. L'entreprise n'utilise pas de procédés de production particulièrement polluants.
- Loue les locaux, usine et bureaux qu'elle utilise à des fins commerciales, et n'est pas propriétaire de biens immobiliers.
- Ne répond pas aux critères lui permettant de bénéficier de mesures d'encouragement à l'investissement ou d'autres avantages particuliers.
- Emploie au minimum 10 salariés, au maximum 50, dans le mois qui suit le lancement de ses activités, tous les salariés étant des ressortissants de cette économie.
- Son chiffre d'affaires représente au moins 100 fois le revenu par habitant.

- Les statuts de l'entreprise s'étendent sur 10 pages.

## Procédures

Une procédure est définie comme toute interaction entre les fondateurs de l'entreprise et des tiers extérieurs (par exemple des organismes publics, des avocats, des commissaires aux comptes, des notaires). Les interactions entre les fondateurs ou les représentants de l'entreprise et le personnel ne sont pas considérées comme des procédures. Les procédures qui doivent être accomplies au sein d'un même bâtiment, mais dans des bureaux différents, sont considérées comme étant différentes. Si les fondateurs doivent se rendre dans le même bureau à plusieurs reprises pour l'accomplissement de différentes procédures d'affilée, chacune de celles-ci est comptée séparément. Les fondateurs sont censés accomplir toutes les procédures en personne, sans intermédiaires, médiateurs, comptables ou avocats, sauf si le recours à ces tiers est exigé par la loi. Si les services de professionnels sont obligatoires, les procédures effectuées par ces derniers au nom de l'entreprise sont comptées séparément. Chaque procédure électronique est comptée séparément. Si 2 procédures peuvent être exécutées à travers le même site web, mais nécessitent des dossiers distincts, elles comptent pour 2 procédures distinctes.

Les procédures officielles dont un entrepreneur est tenu de s'acquitter avant et après la constitution de la société, afin de pouvoir gérer officiellement son entreprise, sont comptabilisées.

Les procédures applicables à la correspondance officielle ou aux transactions avec l'administration sont aussi prises en compte. À titre d'exemple, si le sceau ou le tampon de l'entreprise doit être obligatoirement apposé sur les documents officiels, tels que les déclarations fiscales, l'obtention de ces sceaux et tampons est prise en considération. De même, si une entreprise doit ouvrir un compte bancaire avant d'être inscrite au registre de la taxe sur les ventes ou la taxe sur la valeur ajoutée, une telle transaction est comptée comme procédure. Les raccourcis ne sont pris en compte que s'ils satisfont à quatre critères : ils doivent être légaux, accessibles au grand public, utilisés par la

majorité des entreprises, et les contourner engendrerait des retards considérables.

Seules les procédures obligatoires pour toutes les entreprises sont traitées. Celles qui sont spécifiques à certains secteurs d'activité sont exclues. Par exemple, les procédures de mise en conformité avec les normes environnementales ne sont incluses que lorsqu'elles s'appliquent à toutes les entreprises menant des activités générales de nature commerciale ou industrielle. Les procédures effectuées par l'entreprise pour se raccorder aux réseaux d'alimentation en électricité, eau et en gaz, et pour bénéficier des services d'évacuation des déchets ne sont pas incluses.

### Délais

Les délais sont exprimés en jours civils. La mesure correspond à la durée médiane nécessaire en pratique pour accomplir une procédure, selon les juristes spécialisés dans la constitution de sociétés, avec un minimum de modalités complémentaires auprès des organismes publics et aucun paiement supplémentaire. On estime que le temps minimum nécessaire à chaque procédure est d'une journée. Les procédures peuvent être accomplies simultanément, mais ne peuvent pas être initiées le même jour (autrement dit, des procédures simultanées commencent des jours différents consécutifs). Une procédure est considérée comme étant accomplie une fois que l'entreprise a reçu le document final, à savoir le certificat d'enregistrement de l'entreprise ou son numéro fiscal. Lorsqu'une procédure peut être accélérée moyennant un coût supplémentaire, le procédé le plus rapide est retenu. On suppose que l'entrepreneur ne perd pas de temps et qu'il s'efforce d'accomplir toutes les procédures restantes sans attendre. Le temps consacré par l'entrepreneur à recueillir des informations n'est pas pris en compte. On suppose que l'entrepreneur connaît, dès le début, toutes les réglementations s'appliquant à la création d'entreprise et l'ordre dans lequel celles-ci doivent être observées, mais n'a eu de contact préalable avec aucun service administratif.

### Coût

Le coût est exprimé en pourcentage du revenu par habitant de l'économie. Il comprend tous les frais officiels, frais de justice ou

honoraires de professionnels, si ces services sont requis par la loi. Les frais d'acquisition et de certification des livres commerciaux et comptables de l'entreprise sont comptabilisés si ces transactions sont exigées par la loi. Le calcul des coûts repose sur le droit des sociétés, le code du commerce, ainsi que des règlements et barèmes tarifaires spécifiques. Si les barèmes tarifaires ne sont pas disponibles, l'estimation d'un fonctionnaire sert de référence officielle. En l'absence de cette estimation, les estimations formulées par des juristes experts en constitution de sociétés sont retenues. Si plusieurs juristes experts en constitution de sociétés fournissent des estimations différentes, la valeur médiane de ces différentes estimations est retenue. Dans tous les cas, le coût exclut les pots-de-vin.

### Obligation d'un capital minimum versé

Le versement obligatoire d'un capital minimum correspond à la somme que l'entrepreneur doit déposer dans une banque ou chez un notaire avant d'entamer la procédure d'enregistrement de l'entreprise ; et cela jusqu'à trois mois après la constitution en société, le montant enregistré étant exprimé en pourcentage du revenu par habitant de l'économie. Ce montant est fixé par le code du commerce ou le droit des sociétés. Nombre d'économies exigent le versement d'un capital minimum, mais permettent aux entreprises de n'en verser qu'une partie avant l'enregistrement, le reste devant être versé après la première année d'activité. Par exemple, en Italie, en juin 2011, le montant du capital minimum obligatoire pour les sociétés à responsabilité limitée était de 10 000 euros, dont au moins 2 500 euros qui devaient être versés avant l'enregistrement de l'entreprise. Le montant minimum à verser retenu pour l'Italie est donc de 2 500 euros, soit 9,9 % du revenu par habitant. Au Mexique, le montant du capital minimum était de 50 000 pesos, mais uniquement un cinquième de ce montant était payable avant l'enregistrement de l'entreprise. Le montant minimum de capital retenu pour le Mexique est donc 10 000 pesos, soit 8,4 % du revenu par habitant.

*Cette méthodologie a été mise au point dans Djankov, Simeon, Rafael La Porta, Florencio López-de-Silanes and Andrei Shleifer. 2002.*

*"The Regulation of Entry." Quarterly Journal of Economics 117 (1) : 1-37. et a été adoptée ici avec des changements mineurs.*

## OBTENTION DES PERMIS DE CONSTRUIRE

*Doing Business* recense toutes les procédures dont doit s'acquitter une entreprise du bâtiment souhaitant construire un entrepôt conforme aux normes en vigueur. Ces procédures comprennent le dépôt auprès des autorités compétentes de tous les documents requis pour ce projet précis (par exemple, les plans du bâtiment et les cartes du site) ; l'obtention de tous les permis, autorisations, licences et certificats prescrits ; l'observation de toutes les obligations de notification et d'inspection. *Doing Business* couvre également les procédures suivies pour être raccordé aux réseaux d'eau, d'évacuation des eaux usées et de téléphone fixe. Les procédures nécessaires pour faire enregistrer un titre de propriété, de sorte qu'elle puisse être utilisée comme garantie ou faire l'objet d'une mutation au bénéfice d'une autre entité, sont également comptées. L'enquête répartit le processus de construction d'un entrepôt en procédures distinctes et calcule les délais et les coûts associés à l'accomplissement de chacune de ces procédures. Le classement de la facilité à obtenir un permis de construire correspond à la moyenne simple des classements en percentile pour les indicateurs qui le composent.

Les informations sont recueillies auprès d'experts en permis de construire, notamment des architectes, des avocats spécialisés dans la construction, des entreprises de construction, des prestataires de services d'utilité publique et des fonctionnaires chargés de la réglementation de la construction. Elles comprennent les autorisations et inspections. Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise, le projet d'entrepôt et le raccordement aux services publics sont retenues.

### Hypothèses relatives à l'entreprise de construction

L'entreprise (BuildCo) :

- Est une société à responsabilité limitée.



- Exerce ses activités dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Est privée et détenue à 100 % par des ressortissants de cette économie.
- Est détenue par cinq propriétaires, dont aucun n'est une personne morale.
- Dispose de toutes les autorisations et assurances nécessaires pour conduire des projets de construction, tels que la construction d'entrepôts.
- Emploie 60 travailleurs du secteur du bâtiment, et d'autres salariés, tous ressortissants de cette économie, possédant les connaissances techniques et l'expérience professionnelle requises pour obtenir permis de construire et autorisations.
- Au moins l'un de ses employés est un architecte diplômé inscrit auprès de l'association locale des architectes.
- S'est acquittée de toutes les taxes et de tous les impôts et a contracté toutes les assurances nécessaires applicables à son activité commerciale (par exemple, une assurance contre les accidents pour les employés du bâtiment ou une assurance responsabilité civile envers les tiers).
- Est propriétaire du terrain sur lequel est construit l'entrepôt.

### Hypothèses relatives au projet d'entrepôt

L'entrepôt :

- Sera utilisé pour des activités générales de stockage, comme le stockage de livres ou de matériels et articles de papeterie. L'entrepôt ne sera pas utilisé pour des produits nécessitant des conditions particulières, par exemple des produits alimentaires et des produits chimiques ou pharmaceutiques.
- Est construit sur deux niveaux et s'étend sur une superficie totale d'environ 1 300,6 mètres carrés. Chaque étage mesure 3 mètres de haut.
- Possède une voie d'accès à la route et se situe dans la zone périurbaine de la plus grande métropole d'affaires de l'économie (c'est-à-dire à la périphérie de la ville, mais toujours dans ses limites officielles).
- Ne se trouve pas dans une zone économique ou industrielle spéciale. Les exigences de zonage applicables aux entrepôts sont satisfaites en construisant le bâtiment dans

une zone où se trouvent des entrepôts similaires.

- Est construit sur un terrain de 929 mètres carrés, qui est la propriété exclusive de BuildCo dûment inscrite au cadastre et à la conservation foncière.
- Est une construction neuve (occupant un terrain précédemment non bâti).
- Fait l'objet de plans architecturaux et techniques préparés par un architecte agréé.
- Sera pourvu de tous les équipements techniques nécessaires pour que l'entrepôt soit pleinement opérationnel.
- Sera construit en 30 semaines (sans compter tous les retards imputables à des exigences administratives et réglementaires).

### Hypothèses relatives au raccordement aux services publics

Le raccordement à l'eau et au réseau d'évacuation des eaux usées :

- Se trouve à 10 mètres de la source d'eau existante et du point de branchement sur le réseau d'évacuation des eaux usées.
- Ne nécessite pas de fourniture d'eau pour la lutte contre l'incendie, un système d'extincteurs (à poudre) pouvant être utilisé le cas échéant. La réglementation en vigueur pouvant exiger l'emploi d'un système anti-incendie à l'eau, la demande en eau spécifiée ci-dessous répond également aux exigences de fourniture en eau nécessaire pour le système anti-incendie.
- Enregistre une consommation moyenne de 662 litres d'eau par jour, et un écoulement moyen d'eaux usées de 568 litres par jour.
- Enregistre une consommation de pointe d'eau de 1 325 litres par jour, et un écoulement de pointe d'eaux usées de 1 136 litres par jour.
- Fait l'objet d'un niveau constant de la demande en eau et de l'écoulement d'eaux usées tout au long de l'année.

Le raccordement au réseau téléphonique :

- Est situé à 10 mètres du réseau téléphonique principal.
- Est une ligne terrestre fixe.

### Procédures

Une procédure est définie comme toute interaction entre les employés ou les responsables d'une entreprise et des tiers extérieurs,

notamment des organismes publics, des notaires, le bureau d'enregistrement des titres de propriété, le cadastre, les sociétés de services publics, les inspecteurs publics et privés et les experts techniques, à l'exception des architectes et des ingénieurs de l'entreprise. Les interactions entre les employés de l'entreprise, par exemple la réalisation des plans de l'entrepôt et les inspections menées par des employés, ne sont pas considérées comme des procédures. Les procédures engagées par l'entreprise pour le raccordement aux services d'alimentation en eau, au réseau d'évacuation des eaux usées et au réseau téléphonique sont prises en compte. Toutes les procédures requises sur le plan juridique ou pratique pour la construction d'un entrepôt sont prises en compte, même si elles peuvent être évitées dans des cas exceptionnels.

### Délais

Les délais sont exprimés en jours civils. La mesure correspond à la durée médiane nécessaire pour s'acquitter dans la pratique d'une procédure, selon les experts locaux. La durée minimale requise pour chaque procédure est d'un jour. Les procédures peuvent être accomplies simultanément, mais ne peuvent pas être initiées le même jour (autrement dit, des procédures simultanées commencent des jours différents consécutifs). Lorsqu'une procédure peut être légalement accélérée moyennant un coût supplémentaire, le procédé le plus rapide est retenu. On suppose que BuildCo ne perd pas de temps et qu'elle s'efforce d'accomplir toutes les procédures restantes sans attendre. Le temps passé par BuildCo à recueillir des informations n'est pas pris en compte. On suppose que BuildCo connaît dès le début toutes les exigences relatives à la construction et l'ordre dans lequel celles-ci doivent être satisfaites.

### Coût

Le coût est exprimé en pourcentage du revenu par habitant de l'économie. Seuls les coûts officiels sont recensés. Tous les frais associés à la réalisation des procédures afférentes à la construction légale d'un entrepôt, y compris les coûts relatifs à l'obtention des autorisations d'occupation des sols et à l'homologation des plans avant la construction ; aux inspections avant, pendant et après la construction ; au raccordement aux services publics et à l'enregistrement de l'entrepôt,

sont pris en compte. Les taxes et impôts exceptionnels liés à la réalisation du projet d'entrepôt sont également pris en compte. Le code de la construction, les informations recueillies auprès des experts locaux, les réglementations spécifiques et la liste des frais sont utilisés comme sources d'évaluation des coûts. Si plusieurs partenaires locaux fournissent des estimations différentes, la valeur médiane de ces estimations est retenue.

## RACCORDEMENT À L'ÉLECTRICITÉ

*Doing Business* recense toutes les procédures qu'une entreprise doit accomplir afin d'obtenir un raccordement électrique permanent et l'alimentation d'un entrepôt standardisé. Ces procédures comprennent les demandes déposées auprès des sociétés d'électricité ainsi que les contrats passés avec celles-ci, toutes les inspections et les autorisations à solliciter auprès des sociétés d'électricité ou d'autres organismes ainsi que les travaux de raccordement et de mise en service. L'étude divise le processus de raccordement à l'électricité en différentes procédures et mesure le temps et le coût associés à chacune de ces procédures. Le classement de la facilité du raccordement à l'électricité est la moyenne simple des classements en percentile des indicateurs qui le composent.

Les données sont recueillies auprès de la société de distribution d'électricité et sont ensuite enregistrées et vérifiées par les organismes de réglementation du secteur de l'électricité et les professionnels indépendants tels que les ingénieurs électriciens, les entreprises indépendantes d'électricité et les sociétés de construction. La société de distribution d'électricité interrogée est celle qui dessert la zone (ou les zones) dans laquelle sont situés les entrepôts. S'il existe plusieurs sociétés de distribution, celle qui dessert le plus grand nombre des clients est choisie.

Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à une autre, plusieurs hypothèses sont utilisées concernant l'entrepôt et le raccordement électrique.

### Hypothèses relatives à l'entrepôt

L'entrepôt :

- Appartient à un entrepreneur local.

- Est situé dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Est situé à l'intérieur des limites officielles de la ville et dans une zone où sont situés d'autres entrepôts (une zone non résidentielle).
- Ne se trouve pas dans une zone économique ou d'investissement particulier ; en d'autres termes, le raccordement électrique ne peut bénéficier d'aucune subvention ou d'un service plus rapide dans le cadre d'un régime spécial de promotion des investissements. Si plusieurs possibilités sont offertes concernant le choix de l'emplacement, l'entrepôt est situé là où l'accès à l'électricité est le plus facile.
- Possède une voie d'accès à la route. Les travaux de raccordement nécessitent de traverser une route (pour l'excavation, les lignes aériennes, etc.), mais ils ne sont pas effectués sur des terrains publics ; c'est-à-dire que l'emplacement n'oblige pas à traverser une autre propriété privée.
- Est situé dans une zone ne présentant aucune contrainte physique. Par exemple, la propriété se situe à proximité d'une voie ferrée.
- Est utilisé pour le stockage des produits réfrigérés.
- Est une construction neuve (occupant un terrain précédemment non bâti). Ce branchement au réseau électrique est le premier effectué sur ce terrain.
- Est construit sur deux niveaux et s'étend sur une superficie totale d'environ 1 300,6 mètres carrés (14 000 pieds carrés). La parcelle de terrain sur laquelle il est construit est de 929 mètres carrés (10 000 pieds carrés).

### Hypothèses relatives au raccordement à l'électricité

Le raccordement électrique :

- A un caractère permanent.
- Est un branchement triphasé à 4 fils de 140-kilovolt-ampères (kVA) de capacité souscrite.
- Est un branchement de 150 mètres de long. Le branchement se fait sur le réseau de basse ou moyenne tension, par voie aérienne ou souterraine, selon que la pratique la plus courante dans l'économie

et dans la zone où est localisé l'entrepôt. La longueur de la connexion située sur le domaine privé du client est négligeable.

- Nécessite l'installation d'un seul compteur d'électricité. La consommation mensuelle d'électricité sera de 0,07 gigawatt-heure (GWh). Le câblage interne de l'entrepôt a déjà été réalisé.

## Procédures

Une procédure est définie comme toute interaction entre les employés ou son principal électricien ou l'ingénieur électricien (c'est-à-dire celui qui peut avoir effectué le câblage interne) et des tiers extérieurs, notamment la société de distribution d'électricité, les sociétés d'approvisionnement en électricité, les organismes publics, les entrepreneurs en électricité et les entreprises d'électricité. Ne sont pas considérées comme des procédures les interactions entre les employés et les activités liées au câblage électrique interne telles que la conception et l'exécution des plans d'installation électrique internes. Les procédures qui doivent être accomplies auprès d'une même entreprise de service public, mais auprès de services différents sont recensées comme des procédures distinctes.

Le postulat est que les employés de l'entreprise se sont acquittés eux-mêmes de toutes les procédures à moins qu'il ne soit obligatoire de recourir à une tierce partie (par exemple, si seul un électricien agréé auprès la société de service public est admis à présenter une demande). Si l'entreprise a la possibilité, mais n'est pas tenue, de solliciter les services de professionnels (tels qu'un cabinet privé plutôt que l'entreprise de service public, lorsqu'il s'agit de travaux de raccordement), ces procédures sont recensées si elles sont couramment suivies. Pour toutes les procédures, seules celles qui sont les plus susceptibles de s'appliquer (par exemple, dans plus de 50 % des cas, la société de service public détient le matériel) et celles suivies en pratique pour le branchement d'un entrepôt au réseau d'électricité sont prises en compte.

## Délai

Les délais sont exprimés en jours civils. La mesure correspond à la durée médiane nécessaire pour s'acquitter dans la pratique

d'une procédure avec un minimum de suivi et sans frais supplémentaires, selon la société d'électricité et les experts, plutôt que selon la loi. On suppose que la durée minimale requise pour chaque procédure est d'un jour. Les procédures peuvent être accomplies simultanément, mais ne peuvent pas être initiées le même jour (autrement dit, des procédures simultanées commencent à des jours consécutifs différents). On suppose que l'entreprise ne perd pas de temps et qu'elle s'efforce d'accomplir toutes les procédures restantes sans attendre. Le temps passé par BuildCo à recueillir des informations n'est pas pris en compte. On suppose que l'entreprise connaît dès le début toutes les exigences relatives au raccordement électrique et l'ordre dans lequel celles-ci doivent être satisfaites.

### Coût

Le coût est exprimé en pourcentage du revenu par habitant de l'économie. Les coûts sont recensés sans tenir compte de la taxe sur la valeur ajoutée. Tous les frais associés à la réalisation des procédures afférentes au branchement d'un entrepôt au réseau électrique sont pris en compte, y compris les coûts relatifs à l'obtention des autorisations auprès des organismes publics, à la présentation de la demande de branchement, aux inspections du site et du câblage interne, à l'achat du matériel, aux travaux de branchement effectifs et au paiement d'un dépôt de garantie. Les informations recueillies auprès des experts locaux, les réglementations spécifiques et la liste des frais sont utilisés comme sources d'évaluation des coûts. Si plusieurs partenaires locaux fournissent des estimations différentes, la valeur médiane de ces estimations est retenue. Le coût ne contient en aucune circonstance des pots-de-vin.

### Dépôt de garantie

Les sociétés de service public exigent des dépôts servant de garantie dans le cas où les clients ne s'acquitteraient pas de leurs factures de consommation. Pour cette raison, le dépôt de garantie d'un nouveau client est souvent calculé en fonction de sa consommation estimée.

*Doing Business* ne prend pas en compte l'intégralité du montant du dépôt de garantie. Si le dépôt de garantie est basé sur la

consommation d'électricité du client, celle du cas étudié est choisie comme base. *Doing Business* n'enregistre pas le montant intégral du dépôt de garantie mais enregistre la valeur actuelle des pertes de revenus d'intérêts subies par le client en raison du fait que la société d'électricité détient le dépôt de garantie sur une période prolongée, dans la plupart des cas jusqu'au terme du contrat (qui est supposé arriver à son terme après 5 ans). Dans les cas où le dépôt de garantie sert à acquitter les premières factures de consommation mensuelles, il n'est pas pris en compte. Pour calculer la valeur actuelle des pertes de revenus d'intérêts, on utilise les taux directeurs à fin 2010 tirés des *Statistiques financières internationales* du FMI. Dans les cas où le dépôt de garantie est restitué avec les intérêts, on utilise l'écart entre le taux directeur et les intérêts versés par la société de service public pour calculer la valeur actuelle.

Dans certaines économies, le dépôt de garantie peut être exigé sous la forme d'un cautionnement : l'entreprise peut obtenir auprès d'une banque ou d'une compagnie d'assurance une garantie émise sur les actifs qu'elle détient auprès de cette institution financière. Contrairement au scénario dans lequel le client verse la caution en numéraire à la société de service public, dans ce scénario, l'entreprise ne perd pas le contrôle sur le montant intégral de la caution et peut continuer à l'utiliser. En retour, l'entreprise paiera à la banque une commission pour l'obtention de la caution. La commission imposée variera en fonction de la solvabilité de l'entreprise. On part du principe que l'entreprise est la plus solvable possible et qu'ainsi, elle paie la commission la plus faible possible. Lorsque la possibilité est offerte de payer une caution, la valeur enregistrée pour le dépôt correspond à la commission annuelle, multipliée par les 5 années qui sont supposées représenter la durée du contrat. Si les deux possibilités sont offertes, la solution la moins coûteuse est retenue.

Au Honduras, un client demandant, en juin 2011, un raccordement électrique de 140-kVA devait payer un dépôt de garantie de 123 894 lempiras honduriens (L) en espèces ou par chèque et le dépôt devait être restitué uniquement au terme du contrat. Le client

aurait pu autrement investir cet argent au taux débiteur en vigueur de 18,87 %. Pendant les 5 années du contrat, la valeur actuelle des intérêts créditeurs perdus s'élèverait à 73 423 L. En revanche, si le client avait été autorisé à effectuer le dépôt assorti d'une garantie bancaire au taux annuel de 2,5 %, le montant de la perte durant les 5 années aurait été de 15 862 L seulement.

*Les renseignements détaillés relatifs à l'accès à l'électricité sont fournis pour chaque économie sur le site internet de Doing Business, à l'adresse suivante : <http://www.doingbusiness.org>.*

## TRANSFERT DE PROPRIÉTÉ

*Doing Business* retrace l'enchaînement intégral des procédures que doit exécuter une entreprise (un acquéreur) pour acheter une propriété à une autre entreprise (vendeur), et pour transférer le titre de cette propriété au nom de l'acquéreur, de sorte que ce dernier puisse utiliser ladite propriété aux fins de l'expansion de son entreprise, comme garantie pour souscrire de nouveaux emprunts, ou, si nécessaire, céder la propriété à une autre entreprise. Le processus commence par l'obtention des documents nécessaires, un exemplaire du titre de propriété du vendeur par exemple, si besoin est, et comprend l'exercice de la diligence requise, si nécessaire. L'opération est considérée comme étant terminée lorsque le titre de propriété est opposable aux tiers et lorsque l'acquéreur peut utiliser le bien comme garantie pour obtenir un emprunt bancaire ou le vendre. Le classement de la facilité à enregistrer un titre de propriété correspond à la moyenne simple des classements en percentile pour les indicateurs qui le composent.

Toutes les procédures obligatoires en vertu de la loi ou nécessaires dans la pratique sont prises en compte, qu'elles relèvent de la responsabilité du vendeur ou de l'acheteur ou encore qu'elles doivent être effectuées par un tiers agissant en leur nom. Les avocats locaux spécialisés en droit de la propriété, les notaires et les services de la conservation foncière fournissent des informations sur les procédures à accomplir, ainsi que sur le délai et les coûts afférents à chaque procédure.

Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs

hypothèses concernant les parties à la transaction, la propriété et les procédures sont retenues.

### Hypothèses relatives aux parties

Les parties (acquéreur et vendeur) :

- Sont des sociétés à responsabilité limitée.
- Sont situées dans l'espace périurbain de la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Elles sont entièrement privées et détenues à 100 % par des ressortissants de l'économie.
- Elles emploient chacune 50 salariés, tous étant des ressortissants de l'économie.
- Elles exercent des activités commerciales à caractère général.

### Hypothèses relatives à la propriété

La propriété :

- A une valeur égale à 50 fois le revenu par habitant. Le prix de vente est égal à la valeur.
- Est détenue à 100 % par le vendeur.
- Ne fait l'objet d'aucune hypothèque et est détenue par le même propriétaire depuis 10 ans.
- Est inscrite au registre du cadastre, au registre foncier, ou les deux, et ne fait l'objet d'aucun litige.
- Est située dans une zone commerciale périurbaine et ne nécessite pas de nouveau zonage.
- Comprend un terrain et un bâtiment. La superficie est de 557,4 mètres carrés. Un entrepôt de 2 étages, occupant une superficie de 929 mètres carrés, est situé sur le terrain. L'entrepôt est vieux de dix ans, est en bon état et en conformité avec toutes les normes de sécurité et les codes de construction, ainsi qu'avec toutes les autres obligations légales. La propriété du terrain et du bâtiment sera transférée intégralement.
- Ne fera l'objet ni de rénovations, ni de nouvelles constructions à la suite de l'achat.
- Ne comporte pas d'arbres, de sources naturelles d'eau, de réserves naturelles ou de monuments historiques quels qu'ils soient.
- Ne sera pas utilisée à des fins spéciales et aucun permis particulier, par exemple pour l'usage résidentiel, l'implantation d'une

usine, le stockage de déchets ou certains types d'activités agricoles, n'est requis.

- N'est pas occupée (à titre légal ou illégal), et aucune autre partie n'a de droit sur cette propriété.

### Procédures

Par procédure, on entend toute interaction entre d'une part l'acquéreur ou le vendeur ou leurs agents (si un agent est requis par la loi ou dans la pratique), d'autre part des tierces parties, en l'occurrence des organismes publics, des inspecteurs, des notaires et des juristes. Les interactions entre les dirigeants de l'entreprise et les salariés ne sont pas prises en compte. Toutes les procédures requises par la loi ou dans la pratique pour l'enregistrement de la propriété sont recensées, même s'il est possible de s'en dispenser dans des cas exceptionnels. On suppose que l'acquéreur choisit la solution légale la plus rapide et adoptée par la majorité des propriétaires. Bien que l'acquéreur puisse faire appel à des juristes ou autres professionnels, si nécessaire, au cours du processus d'enregistrement, on supposera qu'il ne recourt pas à un intermédiaire extérieur, sauf si la loi ou les pratiques habituelles l'exigent.

### Délai

Les délais sont exprimés en jours civils et tiennent compte de la durée médiane indiquée par les avocats spécialisés en droit de la propriété, les notaires ou les agents de la conservation foncière, étant nécessaire pour l'accomplissement d'une procédure. On suppose que le délai minimum requis pour l'accomplissement d'une procédure est d'un jour. Les procédures peuvent être effectuées simultanément, mais ne peuvent pas commencer le même jour. L'acquéreur ne perd pas de temps et s'emploie sans tarder à effectuer toutes les procédures restantes. Si une procédure peut être accélérée moyennant un coût supplémentaire, c'est la procédure la plus rapide et utilisée par la majorité des propriétaires qui est choisie. Si des procédures peuvent être accomplies simultanément, elles sont enregistrées comme telles ; de même, les parties concernées sont, dès le début, au fait de toute la réglementation ainsi que de l'enchaînement des opérations. Le temps consacré à recueillir des informations n'est pas comptabilisé.

### Coût

Le coût est exprimé en pourcentage de la valeur de la propriété, considérée comme étant équivalente à 50 fois le revenu par habitant. Seuls les coûts officiels sont comptabilisés, y compris les frais, les droits de transfert, les droits de timbre et autres versements à effectuer à la conservation foncière, aux notaires, aux organismes publics ou à des juristes. Les impôts ou taxes divers, tels que l'impôt sur les plus-values ou la taxe sur la valeur ajoutée, ne sont pas pris en considération dans l'évaluation du coût. Les coûts à la charge de l'acquéreur, et ceux qui sont à la charge du vendeur, sont inclus. Lorsque les évaluations provenant de différentes sources sont différentes, la valeur médiane est retenue.

### OBTENTION DE PRÊTS

*Doing Business* évalue la protection juridique des emprunteurs et des prêteurs dans le cadre des transactions garanties au moyen d'un ensemble d'indicateurs, ainsi que le partage des informations sur le crédit au moyen d'un autre indicateur. La première série d'indicateurs décrit la mesure dans laquelle les lois sur le nantissement et la faillite facilitent l'obtention de prêts. La seconde série mesure la couverture, l'étendue et l'accessibilité des informations sur le crédit disponible auprès des registres publics sur le crédit ou des registres privés sur le crédit. Le classement de la facilité à obtenir un prêt correspond à la moyenne simple des classements en percentile pour les indicateurs qui le composent : l'étendue de l'information sur le crédit (pondéré à 37,5 %) et la force de l'indice des droits légaux des créanciers et débiteurs (pondérée à 62,5 %).

### Indice des droits légaux des créanciers et débiteurs

Les données relatives à la protection juridique des emprunteurs et des prêteurs sont recueillies par le biais d'une enquête effectuée auprès de juristes spécialisés dans la finance. Elles sont par ailleurs vérifiées par l'analyse des lois et réglementations, et s'appuient sur des sources d'information publiques concernant les lois sur le gage, le nantissement et la faillite. Les données de l'enquête sont aussi corroborées par le biais

de téléconférences ou de visites sur le terrain dans toutes les économies.

Cet indice mesure la protection juridique des emprunteurs et des prêteurs, et évalue dans quelle mesure les lois sur le nantissement et la faillite facilitent le prêt. Deux scénarios, A et B, sont présentés afin d'évaluer le système des sûretés ; ces scénarios font intervenir un emprunteur octroyant une garantie, l'entreprise ABC, et l'organisme prêteur BizBank, le prêteur garanti. Dans certaines économies, seul le scénario A ou B (mais pas les deux) est applicable en raison du cadre réglementaire régissant les garanties. Les deux scénarios examinent le même groupe de restrictions juridiques portant sur le recours aux garanties sur valeurs mobilières.

### Plusieurs hypothèses sont émises sur l'emprunteur et le prêteur :

- ABC est une entreprise nationale à responsabilité limitée.
- L'entreprise compte 100 employés.
- Le siège d'ABC, ainsi que son seul centre d'activité, est situé dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Aussi bien ABC que BizBank sont des entreprises détenues à 100 % par des ressortissants de l'économie.

Les scénarios comportent également deux hypothèses ; dans l'hypothèse A, ABC accorde à BizBank une sûreté réelle sans dépossession sur une catégorie de biens meubles, par exemple des comptes débiteurs ou l'inventaire. ABC souhaite conserver la possession et le titre de la garantie. Pour les économies dans lesquelles la loi ne permet pas d'octroyer des sûretés mobilières sans dépossession sur des valeurs mobilières, ABC et BizBank utilisent un dispositif fiduciaire de transfert de propriété (ou autre dispositif équivalent aux sûretés mobilières sans dépossession). L'indice sur les droits légaux des créanciers et débiteurs ne mesure pas les équivalents juridiques aux sûretés mobilières (par exemple, le crédit-bail ou encore les mécanismes de réserve de propriété). Dans l'hypothèse B, ABC accorde à BizBank une charge, telle qu'une charge d'entreprise, un fonds de commerce ou une charge flottante, sur la totalité ou quasi-totalité de ses actifs. ABC conserve la possession et le titre des actifs.

L'indice de fiabilité des garanties comprend 8 aspects liés à la protection juridique accordée par le droit des sûretés et deux aspects liés au droit de la faillite. La note 1 est attribuée pour chacun des aspects suivants de la législation :

- Toute entreprise peut utiliser des biens meubles comme bien nanti, tout en en conservant le titre, et toute institution financière peut accepter ce type de bien comme garantie.
- La loi permet à une entreprise d'accorder un nantissement dans une catégorie unique de biens meubles (comme les comptes débiteurs ou l'inventaire), sans exiger une description spécifique de la garantie.
- La loi permet à une entreprise d'accorder un nantissement sur la quasi-totalité de ses biens meubles, sans exiger une description spécifique de la garantie.
- Une sûreté peut porter également sur des biens futurs ou acquis par la suite, et s'appliquer automatiquement aux fruits, produits ou remplacements du bien d'origine.
- Une description générale de la dette ou de l'obligation est permise dans les accords de garantie et les documents d'enregistrement ; tous les types de créances et d'obligations peuvent être garantis entre les parties prenantes et l'accord de garantie peut comprendre un montant maximum de nantissement des actifs.
- Un registre des garanties ou institution d'enregistrement de sûretés sur biens meubles est opérationnel(le) ; unifié sur le plan géographique et par type d'actif, et relié à une base de données électronique organisée suivant le nom du débiteur.
- En cas de défaut de paiement en dehors d'une procédure d'insolvabilité, la priorité est accordée aux créanciers garantis (avant le paiement des impôts et des salariés par exemple).
- En cas de liquidation d'une entreprise, la priorité est accordée aux créanciers garantis (avant le paiement des impôts et des salariés par exemple).
- Lorsqu'un débiteur entame une procédure de redressement judiciaire, les créanciers munis d'une sûreté mobilière ne sont pas soumis à une suspension automatique / sur les procédures d'exécution, ou la loi

prévoit des causes concrètes pour demander l'arrêt d'une telle suspension (par exemple, l'existence du bien se trouve en danger) ou encore la loi limite la durée de celle-ci

- La loi permet aux parties de convenir, dans le cadre d'un accord de garantie, que le prêteur puisse faire valoir l'exécution de ses sûretés par voie extrajudiciaire.

Les valeurs de l'indice sont comprises entre 0 et 10. Les valeurs élevées indiquent que les lois sur les sûretés et la faillite sont mieux adaptées au développement de l'obtention de prêts.

### Information sur le crédit

Les données relatives au partage des informations sur le crédit sont collectées en deux étapes. En premier lieu, les autorités de contrôle bancaire et les sources d'information publiques sont consultées afin de confirmer qu'il existe des registres publics sur le crédit ou des registres privés sur le crédit. En second lieu, une enquête approfondie sur la structure du registre public ou privé sur le crédit, de la législation et des règles afférentes est effectuée auprès de l'entité concernée. Les réponses à l'enquête sont vérifiées par le biais de plusieurs séries de communications destinées à en assurer le suivi auprès des personnes interrogées ; des personnes extérieures et des sources publiques sont également consultées. Les données de l'enquête sont aussi corroborées par le biais de téléconférences ou de visites sur le terrain dans toutes les économies.

### Etendue de l'information sur le crédit

Cet indice évalue les règles et pratiques qui affectent la couverture, l'étendue et l'accessibilité de l'information sur le crédit qu'il est possible de trouver dans les registres publics d'information sur le crédit ou les registres privés sur le crédit. La note 1 est attribuée pour chacun des 6 éléments suivants se rapportant au registre public sur le crédit et/ou le registre privé sur le crédit :

- Les informations aussi bien positives (comme par exemple les encours des emprunts et les modalités de remboursement à l'échéance) que négatives (concernant par exemple les paiements en retard



le nombre et le montant des défauts de remboursement ou toute faillite) sont diffusées.

- Les informations sur le crédit octroyées aux entreprises, comme aux particuliers, sont diffusées.
- Les données statistiques provenant de détaillants et de services d'utilité publique en plus des institutions financières sont diffusées.
- Un historique des données statistiques sur plus de deux ans est diffusé. Les registres sur le crédit et les centrales du risque ne conservant pas les données relatives aux défauts de paiement dès que le remboursement a été effectué obtiennent la note 0 pour cet indicateur.
- Les données statistiques sur les prêts inférieurs à 1 % du revenu par habitant sont diffusées. Il faut noter qu'un registre sur le crédit ou une centrale du risque doit disposer d'une couverture minimale de 1 % de la population adulte pour obtenir la note 1 pour cet indicateur.
- En vertu de la loi, les emprunteurs ont le droit d'accéder à leur dossier dans le principal registre public ou privé sur le crédit de l'économie.

Les valeurs de l'indice sont comprises entre 0 et 6. Les valeurs élevées indiquent que l'on dispose de plus d'informations sur le crédit, et par conséquent que les décisions en matière de prêts sont facilitées si l'on consulte un registre public sur le crédit ou si l'on s'adresse à un registre privé sur le crédit. Si le registre public ou privé sur le crédit n'est pas opérationnel ou si sa couverture est inférieure à 0,1 % de la population adulte, la note obtenue pour l'étendue de l'information sur le crédit est 0.

En Lituanie, par exemple, il existe à la fois un registre public sur le crédit et un registre privé sur le crédit. Ces deux registres diffusent des informations sur les entreprises et les particuliers (d'où la note 1). Si le registre public sur le crédit ne diffuse pas d'informations provenant des détaillants et des services d'utilité publique, le registre privé sur le crédit le fait (d'où la note 1). Même si le registre privé ne diffuse pas des données chronologiques couvrant plus de deux ans, il en est autrement du registre public (d'où

la note 1). Bien que le registre public sur le crédit prévoit un seuil de 50 000 litai, le registre privé sur le crédit collecte l'information relative aux prêts de tous montants (d'où la note 1). Les emprunteurs disposent du droit d'accès aux données les concernant auprès du registre public sur le crédit et du registre privé sur le crédit (d'où la note 1). Pour la Lituanie, la note totale est de 6.

### Couverture du registre public sur le crédit

L'indicateur de couverture du registre public représente le nombre de particuliers et d'entreprises recensés dans le registre public et pour lesquels on dispose d'informations à jour sur leurs antécédents d'emprunt pendant les 5 dernières années. Ce nombre est exprimé en pourcentage de la population adulte (les personnes âgées de 15 ans et plus en 2010, d'après les indicateurs établis par la Banque mondiale dans le rapport *World Development Indicators*). Le registre public sur le crédit se définit comme une base de données gérée par le secteur public, généralement par la banque centrale ou par l'autorité responsable du contrôle des banques, qui rassemble des informations sur la solvabilité des emprunteurs (particuliers ou entreprises) dans le système financier pour faciliter l'échange d'information sur le crédit entre les banques et d'autres institutions financières régulées. S'il n'y a pas de registre public, la valeur de la couverture est égale à 0.

### Couverture du registre privé sur le crédit

L'indicateur de couverture du registre privé représente le nombre de particuliers et d'entreprises recensés dans les registres privés sur le crédit et pour lesquels l'information est à jour sur leurs emprunts passés au cours des 5 dernières années. Ce nombre est exprimé en pourcentage de la population adulte (les personnes âgées de 15 ans et plus en 2010, d'après les indicateurs établis par la Banque mondiale du rapport *World Development Indicators*). Le registre privé sur le crédit se définit comme une entreprise privée ou une organisation à but non lucratif qui gère une base de données sur la solvabilité des emprunteurs (particuliers ou entreprises) dans le système financier et qui facilite les échanges d'informations en matière de crédit entre

les banques et les créanciers. Ne sont pas pris en compte les bureaux d'investigation sur le crédit et les sociétés d'information sur le crédit qui ne prennent pas une part directe dans les échanges d'informations entre les banques et les autres institutions financières. S'il n'y a pas de registre privé, la valeur de la couverture est 0.

*Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, Simeon, Caralee McLiesh and Andrei Shleifer. 2007. "Private Credit in 129 Countries." Journal of Financial Economics 84 (2) : 299-329. et a été adoptée pour le présent rapport avec des changements mineurs.*

## PROTECTION DES INVESTISSEURS

*Doing Business* évalue le niveau de protection des actionnaires minoritaires contre l'utilisation abusive des actifs de la société par les administrateurs à des fins personnelles. Les indicateurs distinguent 3 aspects de la protection des investisseurs : la transparence des transactions entre parties intéressées (indice de divulgation de l'information), la responsabilité en cas d'abus de biens sociaux (indice de responsabilité des dirigeants) et, la possibilité pour les actionnaires de poursuivre en justice les dirigeants et administrateurs pour mauvaise gestion (indice de facilité des poursuites intentées par les actionnaires). Les données proviennent d'une enquête effectuée auprès des juristes spécialisés en droit des sociétés et des valeurs mobilières et reposent sur la réglementation boursière, le droit des sociétés, et les règles de procédure civile. Le classement sur l'indice de protection des investisseurs correspond à la moyenne simple des classements en percentile pour les indicateurs qui le composent.

Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise et les transactions ont été retenues.

### Hypothèses relatives à l'entreprise

L'entreprise (Acheteur) :

- Est cotée en bourse, sur la plus importante bourse de valeur de l'économie. Si le nombre d'entreprises de ce type cotées dans ce marché est inférieur à 10, ou si l'économie ne dispose pas de bourse de valeurs, on suppose que l'acquéreur est une grande

entreprise privée comptant de nombreux actionnaires.

- Est dirigée par un conseil d'administration et par un président directeur général (PDG) légalement habilité à agir au nom de l'Acheteur, lorsque cela est autorisé, même si la loi en vigueur ne le stipule pas de façon spécifique.
- Est un fabricant de produits usuels.
- Possède son propre réseau de distribution.

### Hypothèses sur la transaction

- M. James est actionnaire majoritaire et siège au conseil d'administration de l'entreprise. Il détient 60 % des parts de l'acheteur et a choisi 2 des 5 membres du conseil d'administration.
- M. James détient également 90 % des parts du Vendeur, une entreprise qui gère une chaîne de distribution d'articles de quincaillerie. Cette entreprise a récemment fermé un nombre élevé de magasins.
- M. James propose à l'Acheteur de racheter le parc de camions inutilisés du Vendeur, afin de développer la distribution de ses produits alimentaires. L'acquéreur accepte cette proposition. Le montant de la transaction s'élève à 10 % des actifs de l'acheteur, soit un montant supérieur à la valeur de réalisation des actifs.
- La transaction proposée s'inscrit dans les conditions d'activité normales de l'entreprise et relève de son autorité.
- L'acheteur engage la transaction. Toutes les autorisations nécessaires sont obtenues et toutes les déclarations requises sont effectuées (autrement dit, la transaction n'est pas frauduleuse).
- Cette transaction est préjudicielle pour l'acheteur. Les actionnaires intentent alors une action en justice contre M. James et les autres parties qui ont approuvé la transaction.

### Indice de divulgation de l'information

L'indice de divulgation de l'information comprend les 5 éléments suivants :

- Quel organe de l'entreprise peut, vis à vis de la loi, donner une autorisation valable pour que la transaction puisse avoir lieu. La note 0 est attribuée si c'est uniquement le PDG ; la note 1 si le conseil d'administration

ou les actionnaires doivent voter, M. James étant autorisé à voter ; la note 2 si le conseil d'administration doit voter, M. James n'y étant pas autorisé, 3 si les actionnaires doivent voter, M. James n'y étant pas autorisé.

- La divulgation immédiate de la transaction au public, aux autorités de contrôle ou aux actionnaires, est obligatoire. La note 0 est attribuée si la divulgation n'est pas obligatoire ; la note 1 si la divulgation des conditions de la transaction est obligatoire, mais pas celle du conflit d'intérêts de M. James ; la note 2 si la divulgation d'information sur les conditions de la transaction et le conflit d'intérêts de M. James est obligatoire.
- La divulgation dans le rapport annuel est obligatoire. La note 0 est attribuée si la divulgation n'est pas obligatoire ;
- La note 1 si la divulgation d'information sur les conditions de la transaction est obligatoire, mais pas celle sur le conflit d'intérêts de M. James ; la note 2 si la divulgation d'information sur les conditions de la transaction et le conflit d'intérêts de M. James est obligatoire.
- M. James est tenu de divulguer son intérêt dans la transaction au conseil d'administration. La note 0 est attribuée si la divulgation n'est pas obligatoire ; la note 1 si la divulgation d'information générale sur l'existence d'un conflit d'intérêts est obligatoire, mais sans qu'il soit nécessaire d'apporter des précisions ; la note 2 si la divulgation doit être complète et préciser l'ensemble des éléments matériels liés à l'intérêt que M. James a dans la transaction entre le vendeur et l'acquéreur.
- Un organisme extérieur, par exemple un commissaire aux comptes, doit examiner la transaction avant qu'elle n'ait lieu (la note 0 est attribuée si la réponse est non, et la note 1 si la réponse est oui).

L'indice varie entre 0 et 10 ; plus la valeur est élevée, plus important est le niveau de divulgation de l'information. En Pologne, par exemple, le conseil d'administration est tenu de sanctionner la transaction, et M. James n'a pas le droit de vote (d'où la note 2). L'acquéreur est tenu de divulguer immédiatement toutes les informations relatives à la valeur des actions, y compris celles liées au

conflit d'intérêts (d'où la note 2). Dans son rapport annuel, l'acquéreur doit également divulguer les conditions de la transaction ainsi que l'intérêt que M. James a dans la transaction entre le vendeur et l'acquéreur (d'où la note 2). Avant la transaction, M. James est tenu de divulguer tout conflit d'intérêts le concernant aux autres membres du conseil d'administration, mais il ne doit pas donner des précisions (d'où la note 1). La Pologne n'exige pas qu'un organisme extérieur examine la transaction (d'où la note 0). La Pologne totalise la note de 7 pour l'indice de divulgation de l'information.

### Indice mesurant la responsabilité des dirigeants

Cet indice comprend les 7 éléments suivants :

- Possibilité pour l'actionnaire demandeur de poursuivre en justice M. James pour les dommages causés à l'entreprise du fait de la transaction. La note 0 est attribuée si la responsabilité de M. James ne peut pas être engagée ou si elle ne peut l'être qu'en cas de fraude ou de mauvaise foi ; la note 1 si la responsabilité de M. James peut être engagée uniquement s'il a influencé l'autorisation de la transaction ou s'il a fait preuve de négligence ; la note 2 si la responsabilité de M. James peut être engagée lorsque la transaction n'est pas équitable ou lorsqu'elle porte préjudice aux autres actionnaires.
- Possibilité pour l'actionnaire demandeur de poursuivre en justice l'organe de l'entreprise ayant autorisé la transaction (PDG ou membres du conseil d'administration) pour les dommages causés à l'entreprise du fait de la transaction. La note 0 est attribuée si la responsabilité de cet organe ne peut pas être engagée ou si elle ne peut l'être qu'en cas de fraude ou de mauvaise foi ; la note 1 si cet organe a fait preuve de négligence ; la note 2 si la responsabilité de cet organe peut être engagée lorsque la transaction n'est pas équitable ou lorsqu'elle porte préjudice aux autres actionnaires.
- Possibilité pour l'actionnaire demandeur de demander l'annulation de la transaction. La note 0 est attribuée si l'annulation ne peut pas être obtenue ou si elle ne peut l'être qu'en cas de fraude ou de mauvaise

foi ; la note 1 si l'annulation est possible lorsque la transaction est abusive ou porte préjudice aux autres actionnaires ; la note 2 si l'annulation est possible lorsque la transaction n'est pas équitable ou entraîne un conflit d'intérêts.

- M. James paie des dommages-intérêts pour le préjudice subi par l'entreprise par suite d'une plainte remportée par un actionnaire demandeur. (la note 0 est attribuée si la réponse est non, la note 1 si la réponse est oui).
- M. James rembourse les bénéfices qu'il a dégagés de la transaction par suite d'une plainte remportée par un actionnaire demandeur. (la note attribuée est 0 si la réponse est non, 1 si la réponse est oui).
- M. James peut être passible d'une amende et d'une peine de prison (la note attribuée est 0 si la réponse est non, 1 si la réponse est oui).
- Possibilité pour les actionnaires demandeurs d'intenter, personnellement ou au nom de la société, une action en justice en raison du préjudice subi par l'entreprise du fait de la transaction. La note 0 est attribuée si les poursuites ne sont pas possibles ou si elles ne le sont que pour les actionnaires détenant plus de 10 % du capital social de l'entreprise ; la note 1 si les actions individuelles ou sociales sont possibles pour les actionnaires qui détiennent une part inférieure ou égale à 10 % du capital social de l'entreprise.

L'indice varie entre 0 et 10 ; plus la valeur est élevée, plus grande est la responsabilité des dirigeants. En supposant que la transaction préjudiciable a été dûment approuvée et divulguée, par exemple au Panama, pour que M. James soit jugé responsable, il est nécessaire que le demandeur prouve que M. James a influencé l'organe qui a autorisé la transaction ou qu'il a fait preuve de négligence (d'où la note 1). Pour que la responsabilité des autres administrateurs soit engagée, le demandeur doit prouver qu'ils ont fait preuve de négligence (d'où la note 1). La transaction préjudiciable ne peut pas être annulée (d'où la note 0). Si la responsabilité de M. James est engagée, il doit verser des dommages-intérêts (d'où la note 1), mais il n'est pas tenu de rembourser les bénéfices qu'il a dégagés de la transaction (d'où la note 0). Ni amendes ni

peines de prison ne peuvent être infligées à M. James (d'où la note 0). Les actionnaires détenant une part du capital social inférieure ou égale à 10 % peuvent engager des actions individuelles ou sociales (d'où la note 1). Le Panama totalise une note de 4 pour l'indice de responsabilité des dirigeants.

### Indice de facilité des poursuites par les actionnaires

Cet indice comprend les 6 éléments suivants :

- L'ensemble des documents mis à la disposition du demandeur par le défendeur et les témoins pendant le procès. La note 1 est attribuée à chacun des types de documents suivants : les éléments sur lesquels le défendeur a déclaré souhaiter baser sa défense ; les éléments qui constituent une preuve directe de certains faits mentionnés dans la requête du demandeur ; toute information ayant un rapport avec l'objet de la requête ; et tout élément susceptible d'apporter des informations utiles.
- Le demandeur a la possibilité d'interroger directement le défendeur et les témoins au cours du procès. La note 0 est attribuée si la réponse est non ; la note 1 si la réponse est oui et accompagnée de l'autorisation préalable du juge sur les questions ; la note 2 si la réponse est oui et sans autorisation préalable.
- Le demandeur peut obtenir divers documents pertinents provenant du défendeur sans en préciser la nature (la note 0 est attribuée si la réponse est non ; la note 1 si la réponse est oui).
- Les actionnaires qui détiennent une part inférieure ou égale à 10 % du capital social de l'entreprise peuvent demander la nomination d'un inspecteur pour enquêter sur la transaction entre Acheteur et Vendeur sans déposer de plainte auprès d'un tribunal (la note 0 est attribuée si la réponse est non ; la note 1 si la réponse est oui).
- Les actionnaires qui détiennent une part inférieure ou égale à 10 % du capital social de l'entreprise ont le droit d'examiner les documents de la transaction avant de déposer plainte (la note 0 est attribuée si la réponse est non ; la note 1 si la réponse est oui).

- L'étendue de la charge de la preuve est la même au civil qu'au pénal (la note 0 est attribuée si la réponse est non ; la note 1 si la réponse est oui).

L'indice varie entre 0 et 10 ; plus la valeur est élevée, plus grande est la possibilité pour les actionnaires de contester la transaction. En Grèce, par exemple, le demandeur peut avoir accès aux documents sur lesquels le défendeur a l'intention de fonder sa défense et qui constituent des preuves directes des faits qui figurent dans la demande du plaignant (d'où la note 2). Le demandeur peut interroger le défendeur et les témoins durant le procès, mais uniquement après avoir obtenu l'autorisation du tribunal sur les questions (d'où la note 1). Le demandeur doit préciser la nature des documents qu'il veut consulter, comme par exemple le contrat de vente entre Vendeur et Acheteur en date du 15 juillet 2006. Il ne peut pas se contenter de demander des documents de manière générale (par exemple, tous les documents relatifs à la transaction) (d'où la note 0). Tout actionnaire détenant 5 % de la part du capital social détenue par l'Acheteur peut demander que les éléments établissant la mauvaise gestion de M. James et le PDG soient examinés par un inspecteur public, sans intenter une action en justice (d'où la note 1). Tout actionnaire peut examiner les documents de la transaction avant de décider de porter plainte ou non (d'où la note 1). Les exigences en matière de preuve sont les mêmes au civil et au pénal (d'où la note 0). La Grèce totalise une note de 5 pour l'indice de facilité des poursuites intentées par les actionnaires.

### Indice de protection des investisseurs

L'indice de protection des investisseurs est obtenu en calculant la moyenne de l'indice de divulgation de l'information, de l'indice mesurant la responsabilité des dirigeants et de l'indice de facilité des poursuites par les actionnaires. Cet indice varie entre 0 et 10 ; plus la valeur est élevée, plus grande est la protection des investisseurs.

*Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer (2008) et est adoptée avec changements mineurs.*

## PAIEMENT DES TAXES ET IMPÔTS

*Doing Business* recense les taxes, impôts et cotisations obligatoires qu'une entreprise moyenne doit payer ou qui lui sont retenues chaque année, et évalue les démarches administratives nécessaires pour leur paiement. Le projet a été conçu et réalisé en coopération avec PwC. Les taxes, impôts et cotisations recensés comprennent notamment : l'impôt sur les bénéfices ou sur le revenu des sociétés, les cotisations sociales et les charges patronales payées par l'employeur, l'impôt foncier, les droits de mutation, l'impôt sur les dividendes, l'impôt sur les plus-values de capitaux, la taxe sur les transactions financières, la taxe d'enlèvement des ordures et les taxes sur les véhicules à moteur et les taxes routières et les petits impôts, taxes ou frais éventuels. Le classement de la facilité à payer des taxes et impôts correspond à la moyenne simple des classements en centile pour les indicateurs qui le composent.

Le classement de la facilité du paiement des taxes et impôts correspond à la moyenne simple des classements en centile pour les indicateurs qui le composent, avec un seuil appliqué à l'un des indicateurs qui le compose, le taux d'imposition total. Le plafond est défini comme étant le taux d'imposition total le plus élevé parmi les 30 % des économies les mieux classées au classement du taux d'imposition total. Il sera calculé et mis à jour annuellement. Cette année le seuil est de 32,5 %. Pour toutes les économies ayant un taux d'imposition total inférieur au seuil, le taux d'imposition total cette année est fixé à 32,5 %. Le seuil n'est fondé sur aucune théorie. Bien au contraire, il a pour objet d'atténuer les effets de taux d'imposition très bas sur le classement de la facilité du paiement des taxes et impôts.

*Doing Business* évalue tous les impôts, taxes et cotisations prélevés par l'État (à tous niveaux, fédéral, régional ou local) qui s'appliquent aux entreprises type et ont des répercussions sur leurs états financiers. En agissant de la sorte, *Doing Business* va au-delà de la définition traditionnelle des taxes et impôts. Les taxes et impôts, tels qu'ils sont définis aux fins des comptes nationaux, comprennent uniquement les paiements obligatoires sans contrepartie versés aux administrations publiques. *Doing Business*

se démarque de cette définition du fait qu'il mesure les impôts qui affectent les comptes de l'entreprise et non ceux de l'État. L'une des principales différences concerne les charges salariales. La mesure effectuée par *Doing Business* prend en compte les cotisations obligatoires versées par l'employeur à un fonds de pension défini ou à une caisse d'assurance pour les employés. L'indicateur tient compte, par exemple, du régime de retraite obligatoire et de l'assurance d'indemnisation des salariés en vigueur en Australie. Dans le cadre du calcul du taux d'imposition total (défini ci-après), seules les taxes payées sont prises en compte. Par exemple, les taxes sur la valeur ajoutée sont généralement exclues (sous réserve qu'elles ne soient pas irrécouvrables) car elles n'ont pas de répercussion sur les bénéfices comptables des entreprises, autrement dit, elles ne figurent pas dans les comptes de résultat. Toutefois, elles sont prises en compte dans le cadre des mesures de conformité (délai et paiements), étant donné qu'elles renforcent les obligations d'acquittement du devoir fiscal.

*Doing Business* utilise un scénario pour mesurer les taxes et les contributions versées par une entreprise type, ainsi que la complexité du régime fiscal d'une économie. Ce scénario repose sur un ensemble d'états financiers et d'hypothèses sur les transactions effectuées au cours de l'année. Dans chaque économie, des fiscalistes de différents cabinets (parmi lesquels figure souvent PwC) calculent les taxes et les contributions obligatoires dues au titre de leur juridiction, sur la base des éléments d'une étude de cas type. Les informations relatives à la fréquence des déclarations et des paiements, ainsi que le temps nécessaire pour s'acquitter des obligations fiscales dans une économie. Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise, les taxes, impôts et contributions ont été retenues.

### Hypothèses relatives à l'entreprise

L'entreprise :

- Est une société à responsabilité limitée imposable. Lorsqu'il existe plus d'un type de société à responsabilité limitée dans l'économie concernée, la forme la plus courante de société à responsabilité limitée dans le milieu des entreprises locales

est choisie. Les informations concernant cette forme de société sont obtenues auprès de juristes spécialistes en constitution de sociétés ou auprès du service des statistiques.

- A commencé à exercer son activité le 1er janvier 2009. À cette date, elle détenait la totalité de l'actif figurant dans son bilan et avait embauché tout son personnel.
- Exerce ses activités dans la plus grande ville économique de l'économie.
- Est détenue à 100 % par 5 propriétaires, qui tous sont des ressortissants de l'économie, en tant que personnes physiques.
- À la fin de l'année 2009, dispose d'un capital initial équivalent à 102 fois le revenu par habitant.
- Exerce des activités générales à caractère industriel ou commercial. Plus spécifiquement, elle produit des pots de fleurs en céramique pour la vente au détail ; ne mène pas d'activités de commerce extérieur et son domaine d'activité ne couvre pas les produits soumis à un régime fiscal particulier, comme par exemple les alcools et le tabac.
- Début 2010, elle possède 2 parcelles de terrain, 1 bâtiment, des machines, du matériel de bureau, des ordinateurs, 1 camion et loue un autre camion.
- Ne remplit pas les conditions requises pour bénéficier d'incitations à l'investissement ou d'avantages particuliers, autres que ceux qui se rapportent à l'âge et à la taille de l'entreprise.
- Emploie 60 salariés : 4 directeurs, 8 adjoints et 48 agents, qui sont tous des ressortissants de cette économie. L'un des directeurs est également propriétaire de l'entreprise. L'entreprise paye une couverture médicale complémentaire pour ses employés (sans obligation légale), ce qui constitue un avantage supplémentaire. Par ailleurs, dans certaines économies, les notes de frais pour déplacement et sorties avec les clients sont considérées comme des avantages sociaux. Le cas échéant, l'entreprise paie les taxes relatives à ces avantages sociaux où ils sont considérés comme faisant partie du revenu imposable de l'employé. L'étude de cas se base sur l'absence de supplément de salaire pour les repas, le transport, l'éducation ou

tout autre besoin. Par conséquent, même si ces avantages sont souvent accordés, ils ne sont pas ajoutés ou supprimés des salaires bruts imposables pour le calcul des contributions et charges sociales.

- Son chiffre d'affaires représente 1 050 fois le revenu par habitant.
- Enregistre des pertes dans sa première année d'exercice.
- Présente une marge brute (avant impôts) de 20 % (ce qui signifie que les ventes représentent 120 % du coût des marchandises vendues).
- Distribue aux propriétaires 50 % de ses bénéfices sous forme de dividendes à la fin de la seconde année.
- Vend avec bénéfice l'une de ses parcelles de terrain au début de son deuxième exercice.
- Le coût annuel des dépenses en carburant pour ses camions représente deux fois le revenu par habitant.
- Fait l'objet de toute une série d'hypothèses détaillées concernant les dépenses et les transactions normalisant encore davantage ce cas. Toutes les variables de l'état financier sont proportionnelles au revenu par habitant de 2005. Par exemple, le propriétaire, qui est aussi gérant, dépense 10 % du revenu par habitant en déplacements pour le compte de l'entreprise (20 % de ses dépenses sont uniquement de nature privée, 20 % sont des frais de représentation, et 60 % pour des voyages d'affaires).

### Hypothèses relatives aux taxes, impôts et cotisations

- Toutes les taxes et contributions enregistrées sont celles qui ont été versées au cours du deuxième exercice (année civile 2010). Les taxes, impôts et cotisations sont considérés distincts s'ils portent un nom différent ou sont perçus par un autre organisme. S'ils portent le même nom et sont perçus par le même organisme, mais le taux d'imposition diffère en fonction de l'entreprise, ils sont comptabilisés comme étant les mêmes taxes, impôts ou cotisations.
- Le nombre de fois que l'entreprise paie des taxes, impôts ou cotisations durant un exercice est égal au nombre d'impôts,

taxes ou cotisations différents, multiplié par la fréquence des paiements (ou prélèvements) de chaque taxe, impôt ou cotisation. Sont inclus dans le calcul de la fréquence des versements les paiements (ou prélèvements) anticipés, ainsi que les paiements (ou prélèvements) réguliers.

### Païement des taxes et impôts

L'indicateur de paiement des taxes et impôts indique le nombre total de taxes, impôts et cotisations payés, le mode de paiement, la fréquence des paiements, la fréquence de déclaration et le nombre d'organismes concernés pour l'entreprise faisant l'objet de cette étude de cas type au cours du deuxième exercice. Ceci comprend les taxes sur la consommation versées par l'entreprise, par exemple la taxe sur les ventes ou la taxe sur la valeur ajoutée. Traditionnellement, les taxes sont perçues auprès des consommateurs pour le compte des organismes fiscaux. Bien qu'elles n'aient pas de répercussions sur le compte de résultat de l'entreprise, elles viennent s'ajouter à la charge administrative que constitue le respect des obligations fiscales et sont de ce fait incluses dans la mesure des paiements de taxes et impôts.

Le nombre de paiements prend en compte les déclarations électroniques. Lorsque les déclarations électroniques sont autorisées et utilisées par la majorité des entreprises de taille moyenne, la taxe ou l'impôt sont comptabilisés comme étant payés une fois par an même si les déclarations et les paiements sont plus fréquents. Pour les paiements effectués par l'intermédiaire de tiers, comme pour la taxe sur les intérêts payée par les institutions financières ou la taxe sur les carburants payée par les distributeurs, un seul paiement est pris en compte, même si les paiements sont plus fréquents.

Lorsque 2 taxes, impôts ou cotisations ou plus sont payés ensemble en utilisant le même formulaire, chacun de ces paiements combinés n'est compté qu'une fois. Par exemple, si les cotisations obligatoires pour l'assurance santé et les cotisations de retraite obligatoires sont déclarées et payées ensemble, une seulement de ces cotisations serait prise en compte dans le nombre de paiements.

### Délai

Les délais sont exprimés en heures par exercice. L'indicateur évalue le temps nécessaire à la préparation, à la déclaration et au paiement de trois principaux impôts, taxes et cotisations : l'impôt sur le revenu des entreprises, la taxe sur la valeur ajoutée ou taxe sur les ventes, les impôts liés à l'emploi, notamment l'impôt sur les salaires à la charge de l'employeur et les cotisations sociales. Le temps de préparation comprend le temps nécessaire à la collecte de l'ensemble des informations indispensables au calcul des taxes ou impôts à payer. Si l'on doit tenir des livres de compte séparés, ou effectuer des calculs distincts, à des fins fiscales, le temps nécessaire à ce travail est comptabilisé. On ne comptabilise ce délai supplémentaire que si les activités comptables habituelles ne suffisent pas pour accomplir toutes les tâches comptables requises. Le délai de dépôt comprend le temps nécessaire pour remplir l'ensemble des déclarations d'impôt et transmettre les états correspondants à l'administration fiscale. Le délai de paiement est le nombre d'heures nécessaires pour effectuer le paiement en ligne ou au guichet de l'administration fiscale. Si les taxes ou impôts sont payés en personne, le temps d'attente est compris dans le délai.

### Taux d'imposition total

Le taux d'imposition total évalue le montant des taxes, impôts et cotisations obligatoires, dont l'entreprise doit s'acquitter au cours de son deuxième exercice, exprimé sous forme de part des bénéfices d'activité. *Doing Business 2012* indique le taux d'imposition total de l'année civile 2010. Le montant total des taxes et impôts est la somme des diverses taxes, impôts et cotisations sociales à payer, déduction faite des abattements et exonérations. En sont exclues les taxes retenues à la source (par exemple, l'impôt sur le revenu des personnes physiques) ou perçues par l'entreprise et reversées à l'administration fiscale (par exemple, la taxe sur la valeur ajoutée, la taxe sur les ventes ou l'impôt acquitté sur les biens et services) mais qui ne sont pas à la charge de l'entreprise. Les taxes et impôts pris en compte sont divisés en cinq catégories : l'impôt sur les bénéfices ou sur le revenu des sociétés, les cotisations sociales et les autres charges patronales payées par



l'employeur (pour lesquelles toutes les cotisations obligatoires sont comprises, même si elles sont payées à un organisme privé tel qu'un fonds de pension mutualiste), impôts fonciers, impôt sur le bénéfice et autres taxes (telles que les redevances municipales et les taxes sur le carburant et les véhicules).

Le taux d'imposition total sert à obtenir une mesure générale du coût de l'ensemble des taxes et impôts supportés par une entreprise. Il se distingue du taux d'imposition réglementaire, qui se limite à indiquer le facteur à appliquer pour obtenir l'assiette fiscale. Lors du calcul du taux d'imposition total, le montant à verser est divisé par le bénéfice commercial, ce qui est illustré par les données relatives à la Norvège.

Le bénéfice commercial est, essentiellement, le bénéfice net avant toutes les taxes imposables. Il se distingue de la notion classique du bénéfice avant impôt, énoncé dans les états financiers. Lors du calcul du bénéfice avant impôt, un grand nombre de taxes à la charge de l'entreprise sont déductibles. Lors du calcul du bénéfice commercial, ces taxes ne sont pas déductibles. En conséquence, le bénéfice commercial donne un aperçu clair du bénéfice réel de l'entreprise, avant toutes les taxes encourues au cours de l'exercice fiscal.

Le terme « bénéfice commercial » désigne le chiffre d'affaires de la société moins le prix de revient des marchandises vendues, moins les salaires bruts, moins les charges administratives, moins les dépenses diverses, moins les provisions, plus les plus-values (sur la cession de biens fonciers), moins les charges d'intérêt, plus le revenu d'intérêt et moins les amortissements. Pour calculer les amortissements, la méthode de l'amortissement constant est utilisée sur la base des taux suivants : 0 % pour le terrain, 5 % pour les bâtiments, 10 % pour les machines, 33 % pour les ordinateurs, 20 % pour le matériel de bureau, 20 % pour le camion et 10 % pour les charges de développement de l'entreprise. Le bénéfice commercial se chiffre à 59,4 fois le revenu par habitant.

La méthodologie utilisée pour le calcul du taux d'imposition total est globalement conforme au modèle des contributions totales (Total Tax Contribution framework) mis

au point par PwC et avec le calcul des taxes à la charge des entreprises prévu par ce modèle. Cependant, PwC base généralement ses travaux sur des données recueillies auprès des plus grandes entreprises de l'économie, tandis que *Doing Business* se concentre sur une étude de cas portant sur une entreprise moyenne standardisée.

*Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, Simeon, Tim Ganser, Caralee McLeish, Rita Ramalho and Andrei Shleifer. 2010. "The Effect of Corporate Taxes on Investment and Entrepreneurship." American Economic Journal : Macroeconomics 2 (3) : 31-64.*

## COMMERCE TRANSFRONTALIER

*Doing Business* recense le temps et le coût (hors droits de douane) associés à l'exportation et l'importation d'une cargaison standard de marchandises par voie maritime. Tous les délais et les coûts des procédures officielles d'exportation et d'importation sont recensés, depuis l'accord contractuel entre les deux parties jusqu'à la livraison des marchandises. En outre, tous les documents dont l'opérateur a besoin pour l'exportation ou l'importation des marchandises sont également recensés. En matière d'exportation, les procédures commencent par le conditionnement des marchandises dans le conteneur à l'entrepôt et se terminent au moment de leur expédition du port d'exportation. En matière d'importation, les procédures vont de l'arrivée du navire au port d'arrivée à la livraison des marchandises dans l'entrepôt. Les délais et le coût du transport maritime sont exclus. Le règlement est effectué par lettre de crédit, et l'on tient compte des délais, du coût et des documents requis pour l'émission ou la transmission d'une lettre de crédit. Le classement de la facilité à effectuer des échanges transfrontaliers correspond à la moyenne simple des classements en percentile pour les indicateurs qui le composent.

Les compagnies de transit locales, les compagnies maritimes, les courtiers douaniers et les autorités portuaires et bancaires fournissent les informations relatives aux documents et coûts requis, ainsi qu'au temps nécessaire pour effectuer chaque procédure. Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise et les

marchandises faisant l'objet d'échanges internationaux sont retenues.

## Hypothèses relatives à l'entreprise

L'entreprise :

- Emploie au moins 60 salariés.
- Est située dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Est une société privée à responsabilité limitée. N'exerce pas ses activités dans une zone franche industrielle d'exportation ni une zone industrielle jouissant de privilèges spéciaux à l'exportation ou à l'importation.
- Est détenue par des ressortissants de cette économie, et aucun de ses propriétaires n'est étranger.
- Exporte plus de 10 % de ses ventes. Les marchandises importées et exportées sont transportées par conteneurs de cargaison sèche, de 20 pieds et le conteneur est complet. Elles pèsent 10 tonnes et sont évaluées à 20 000 dollars.

Les marchandises :

- Ne sont pas dangereuses et ne comprennent pas d'équipements militaires.
- Ne nécessitent ni réfrigération, ni milieu particulier.
- Ne nécessitent pas de normes de sécurité phytosanitaires et environnementales particulières autres que celles reconnues au niveau international.
- Constituent l'un des principaux produits d'exportation ou d'importation de l'économie.

## Documents

Tous les documents nécessaires à l'importation et à l'exportation de marchandises sont recensés. On suppose que les deux parties se sont déjà mises d'accord sur le contrat et qu'elles l'ont signé. Les documents nécessaires pour obtenir l'autorisation des ministères, de la douane, des autorités portuaires et du terminal de conteneurs, des services de santé et de contrôle technique et des banques sont pris en considération. Étant donné que le paiement est effectué par lettre de crédit, compte est également tenu de tous les documents exigés par les banques pour l'émission ou l'obtention d'une lettre de crédit. Sont exclus les documents

qui sont renouvelés tous les ans, et qu'il n'est pas nécessaire de renouveler pour chaque expédition (par exemple, l'attestation justifiant de la régularité de la situation fiscale).

### Délai

Les délais sont exprimés en jours civils. La durée d'une procédure est calculée de son début jusqu'à son achèvement. Lorsqu'une procédure peut être accélérée moyennant un coût supplémentaire et est accessible à toutes les entreprises, le procédé le plus rapide est retenu. Les procédures accélérées applicables à des entreprises situées dans une zone franche industrielle d'exportation ne sont pas prises en compte parce qu'elles ne sont pas accessibles à toutes les entreprises commerciales. En outre, la durée du transport maritime n'est pas non plus prise en compte. On suppose que ni l'exportateur ni l'importateur ne perdront de temps, et que chacun s'efforcera d'accomplir toutes les procédures restantes sans attendre. Les procédures pouvant être effectuées conjointement sont considérées comme étant simultanées. Le temps d'attente entre les procédures (par exemple, pendant le déchargement de la cargaison) est compris dans le calcul.

### Coût

Le coût, exprimé en dollars, correspond aux frais perçus pour un conteneur de 20 pieds. Tous les frais relatifs aux procédures d'exportation et d'importation des marchandises sont pris en compte, y compris les coûts engagés pour les documents, les frais administratifs liés au dédouanement et aux contrôles techniques, les frais de courtiers douaniers, les frais de manutention dans les terminaux et les frais de transports terrestres. Le coût ne couvre pas les droits de douane ni les frais de transport maritime. Seuls les coûts officiels sont recensés.

*Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, Freund et Pham (2008) et est adoptée avec des changements mineurs.*

## EXÉCUTION DES CONTRATS

Les indicateurs relatifs à l'exécution des contrats mesurent l'efficacité du système judiciaire en matière de résolution de litiges commerciaux. Les données sont établies en suivant, étape par étape, l'évolution d'un litige de non-paiement d'une créance

commerciale devant les tribunaux locaux. Les données ont été obtenues à partir de l'étude des codes de procédure civile et autres réglementations judiciaires, ainsi qu'à partir d'enquêtes réalisées auprès de juges et d'avocats locaux spécialisés en contentieux commercial. Le classement relatif à la facilité d'exécution des contrats correspond à la moyenne simple des classements en centile des indicateurs qui le composent.

Le nom du tribunal compétent dans chaque économie — c'est-à-dire le tribunal de la plus grande métropole d'affaires qui est compétent pour des affaires commerciales d'une valeur représentant 200 % du revenu par habitant.

### Hypothèses relatives au litige

Le montant de la plainte représente 200 % du revenu national par habitant. Le litige concerne une transaction légalement valable entre deux entreprises (un acquéreur et un vendeur) situées dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie. Le vendeur vend à un acquéreur des marchandises pour un montant équivalent à 200 % du revenu national par habitant. Après livraison des marchandises à l'acquéreur par le vendeur, l'acquéreur refuse d'acquitter le montant dû en contrepartie des marchandises. Selon lui, la qualité des marchandises livrées n'est pas satisfaisante.

Le vendeur (le demandeur) poursuit en justice l'acquéreur (le défendeur) pour recouvrer le montant dû en vertu du contrat de vente (c'est-à-dire l'équivalent de 200 % du revenu national par habitant). L'acquéreur rejette la demande du vendeur, en invoquant la qualité insatisfaisante des marchandises livrées. La demande est contestée sur le fond. Le tribunal n'est pas en mesure de se prononcer sur la base des seules preuves littérales produites.

Un tribunal de la plus grande métropole d'affaires de l'économie, compétent en matière de litiges commerciaux d'un montant équivalent à 200 % du revenu par habitant, tranche le litige.

Le vendeur demande la saisie conservatoire des biens meubles de l'acquéreur (le matériel de bureau et les véhicules, par exemple)

avant que le jugement ne soit rendu, de peur que l'acquéreur ne devienne insolvable.

Des experts émettent un avis sur la qualité des marchandises livrées. S'il est d'usage, dans l'économie concernée, pour chacune des parties d'appeler ses propres témoins-experts, chacune des parties appelle un témoin ou nomme un expert. S'il est d'usage, pour le juge, de nommer un expert indépendant, le juge en nomme un. Dans ce cas, le juge n'autorise pas l'opposition au témoignage d'experts.

Le jugement est rendu à 100 % en faveur du vendeur : le juge décide que la qualité des marchandises est satisfaisante et que l'acquéreur doit payer le prix convenu.

L'acquéreur ne fait pas appel du jugement. Le vendeur décide de commencer l'exécution du jugement une fois que le délai d'appel a expiré.

Le vendeur prend toutes les mesures nécessaires pour une exécution rapide du jugement. La dette est recouvrée sans difficulté grâce à la vente publique des biens meubles du défendeur (tels que du matériel de bureau ou des véhicules).

### Procédures

La liste des actes de procédure établie pour chaque économie retrace la chronologie d'un litige commercial dont a été saisi le tribunal compétent. Le terme « procédure » désigne toute interaction, prévue par la loi ou consacrée par la pratique, entre les parties elles-mêmes ou entre elles et le juge ou un membre du personnel du tribunal, en ce compris les procédures nécessaires pour introduire la demande, celles relatives au procès et au jugement et celles nécessaires pour assurer l'exécution du jugement.

L'enquête permet aux personnes interrogées de recenser toutes les procédures existant en droit civil sans prendre en compte celles de *common law* et vice versa. Par exemple, dans les économies de tradition civiliste, le juge nomme un expert indépendant, tandis que dans celles de *common law*, les parties soumettent au juge une liste d'experts appelés à témoigner. Pour marquer la bonne organisation générale d'un système, une unité est soustraite du nombre total de procédures

pour les économies dotées de tribunaux de commerce spécialisés, et une unité est soustraite également pour les économies autorisant la soumission de demandes judiciaires par voie électronique. Certains actes de procédure qui ont lieu simultanément ou sont intégrés à d'autres actes de procédure ne sont pas comptabilisés dans le nombre total de procédures.

### Délai

Les délais, exprimés en jours civils, couvrent la période entre le moment où le demandeur décide d'intenter le procès et le règlement du litige. Ce délai comprend à la fois les jours d'audience et les périodes d'attente entre les différentes phases du procès. La durée moyenne des différentes phases de la résolution d'un litige est comptabilisée de la façon suivante : signification et enregistrement de la demande (délai de dépôt et de signification de la requête), jugement du tribunal (durée du procès et délai d'obtention du jugement) et date du règlement (délai d'exécution du jugement).

### Coût

Le coût est exprimé en pourcentage du montant de la demande, soit l'équivalent de 200 % du revenu par habitant. Aucun pot-de-vin n'est versé. On relève trois types de coûts : les frais de justice, les frais d'exécution et les honoraires moyens d'avocats.

Les frais de justice comprennent tous les frais de justice et les honoraires d'experts que le vendeur (le demandeur) doit verser en acompte au tribunal, indépendamment des frais finaux à la charge du vendeur. Lorsqu'ils sont requis par la loi ou consacrés par la pratique, les honoraires d'experts sont inclus dans les frais de justice. Les frais d'exécution sont tous les frais que le vendeur (demandeur) doit verser en acompte pour l'exécution du jugement par le biais d'une vente publique des biens meubles de l'acquéreur, indépendamment du coût final à la charge du vendeur. Les honoraires moyens d'avocats sont ceux que le vendeur (demandeur) doit verser en acompte à un juriste local qui représentera le vendeur dans le litige type.

*Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, Simeon, Rafael La Porta, Florencio López-de-Silanes and Andrei Shleifer. 2003.*

*"Courts." Quarterly Journal of Economics 118 (2) : 453-517. et a été adaptée avec des changements mineurs.*

## SOLUTIONNEMENT DE L'INSOLVABILITÉ

*Doing Business* étudie les délais, le coût et le résultat des procédures d'insolvabilité pour les entreprises nationales. Le nom de ces indicateurs a été modifié cette année, de « fermeture d'entreprise » à « solutionnement de l'insolvabilité », afin de mieux représenter le contenu de ces indicateurs. Ni le champ, ni le contenu des indicateurs n'ont été modifiés. Les données statistiques ont été obtenues à partir des réponses aux enquêtes fournies par des avocats et des administrateurs judiciaires, et vérifiées au moyen d'une étude des lois et réglementations en vigueur, ainsi que des informations publiques concernant les procédures de faillite. Le classement relatif à la facilité de solutionner l'insolvabilité est basé sur le taux de recouvrement des créances.

Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise et les procédures sont retenues.

### Hypothèses relatives à l'entreprise

L'entreprise :

- Est une société à responsabilité limitée.
- Exerce ses activités dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie.
- Est détenue à 100 % par des ressortissants de l'économie et son fondateur, qui est aussi le président de son conseil de surveillance, détient 51 % des parts (aucun autre actionnaire ne détient plus de 5 % des parts).
- Possède un bien immobilier en centre-ville, notamment un hôtel qui constitue son principal actif. La valeur de l'hôtel est chiffrée à 100 fois le revenu par habitant ou à 200 000 dollars, selon que l'un ou l'autre de ces deux montants est le plus élevé.
- Compte un directeur général qualifié.
- Emploie 201 salariés, compte 50 fournisseurs, et doit de l'argent à chacun d'entre eux pour la dernière livraison.
- A conclu un accord de prêt d'une durée de 10 ans avec une banque locale, nanti

soit par une charge portant sur l'ensemble des actifs incorporels professionnels (par exemple une charge flottante) dans des économies où ce nantissement est reconnu, soit par l'établissement hôtelier. Si les lois de l'économie ne prévoient pas précisément de charge universelle, cette disposition est prévue dans l'accord de prêt.

- A respecté jusqu'à présent les échéances de paiement et toutes les autres conditions du prêt.
- Fait l'objet d'une hypothèque, la valeur du principal étant exactement égale à la valeur marchande de l'hôtel.

### Hypothèses relatives au litige

L'entreprise connaît des problèmes de liquidités. En raison des pertes enregistrées en 2010, sa valeur nette est devenue négative. Le 1er janvier 2011, elle ne dispose pas de liquidités lui permettant de payer à la banque la totalité des intérêts ou du principal échus le jour suivant, le 2 janvier. En conséquence, l'entreprise connaîtra un incident de paiement sur son emprunt. Les dirigeants prévoient également des pertes en 2011 et en 2012.

Le montant restant à payer au titre de l'accord de prêt équivaut exactement à la valeur de marché de l'établissement hôtelier et représente 74 % de la dette totale de l'entreprise. Les 26 % restants de sa dette sont détenus par des créanciers non nantis (fournisseurs, employés, autorités fiscales).

L'entreprise a trop de créanciers pour pouvoir renégocier ses dettes à l'amiable. Elle a le choix entre les solutions suivantes : une procédure de redressement ou toute autre procédure permettant de restructurer l'entreprise afin que son activité se poursuive ; une procédure de liquidation judiciaire ; ou une procédure d'exécution de la dette ou de saisie du bien hypothéqué, par voie judiciaire (ou par le biais d'une autre autorité gouvernementale) ou par voie extrajudiciaire (par exemple en nommant un administrateur).

### Hypothèses relatives aux parties

La banque souhaite recouvrer la plus grande part possible de son prêt, le plus rapidement possible et avec le moins de frais possible. Les créanciers non nantis prendront toutes les mesures qu'autorisent les lois en vigueur

pour éviter un démantèlement des actifs. L'actionnaire majoritaire souhaite permettre à l'entreprise de poursuivre son activité et en conserver le contrôle. La direction souhaite permettre à l'entreprise de poursuivre son activité et préserver les emplois de ses salariés. Toutes les parties sont des entités ou des citoyens locaux ; aucune partie étrangère ne figure parmi les actionnaires.

### Délai

Le délai de recouvrement de leur créance par les créanciers est exprimé en années. Le délai évalué par *Doing Business* part de l'incident de paiement dans le remboursement du prêt de l'entreprise jusqu'au paiement de tout ou partie des sommes dues à la banque. Sont prises en compte les stratégies visant potentiellement à retarder la procédure, auxquelles ont parfois recours les parties, comme les appels dilatoires ou les demandes de prorogation.

### Coût

Le coût d'une procédure de faillite est exprimé en pourcentage de la valeur du patrimoine du débiteur. Le coût est calculé à partir des réponses aux enquêtes, et comprend les frais de justice et les prélèvements dus à l'État ainsi que les frais engagés pour payer les administrateurs judiciaires, les commissaires-priseurs, les experts et juristes indépendants et tous les autres frais et coûts.

### Dénouement

Le recouvrement de créance par les créanciers varie selon que l'entreprise hôtelière puisse ou non, à l'issue de la procédure, continuer ses activités ou que ses actifs soient vendus de façon parcellaire. Si l'entreprise continue son activité, il n'y a pas de perte de valeur et la banque peut obtenir le remboursement intégral de sa créance ou recouvrer 100 cents par dollar. Si les actifs sont vendus de façon parcellaire, le montant maximum qui peut être recouvré n'excèdera pas 70 % de la créance de la banque, qui s'établit à 70 cents par dollar.

### Taux de recouvrement

Le taux de recouvrement est exprimé en cents par dollar recouvré par les créanciers dans le cadre d'une procédure de redressement, de liquidation judiciaire ou d'exécution de la dette (saisie). Le calcul tient compte du

fait que l'entreprise puisse ou non, à l'issue de la procédure, continuer ses activités ou que les actifs soient vendus de façon parcellaire. Ensuite, les coûts officiels de la procédure d'insolvabilité sont déduits (1 cent pour chaque point de pourcentage de la valeur du patrimoine du débiteur). Enfin, il est tenu compte de la moins-value réalisée consécutivement à la période d'immobilisation des fonds pendant la procédure d'insolvabilité, y compris de la moins-value due à la dépréciation du mobilier de l'hôtel. Par souci de cohérence avec les pratiques comptables internationales, on considère que le taux d'amortissement annuel du mobilier de l'hôtel est de 20 %. Quant à la valeur des meubles, elle est censée représenter le quart de la valeur totale des actifs. Le taux de recouvrement est la valeur actuelle du produit restant de la vente, calculée en fonction du montant des taux d'intérêt fin 2009 tiré des Statistiques financières internationales du Fonds monétaire international (FMI), complétée par les données des banques centrale et l'Economist Intelligence Unit.

### Aucun cas

Si, au cours des 5 dernières années, une économie n'a pas compté le moindre de cas de redressement ou de liquidation judiciaire, ni une procédure d'exécution de la dette (saisie), cette économie reçoit la mention « aucun cas », ce qui signifie qu'il est improbable que les créanciers recouvreront leur créance par des voies légales (par voie judiciaire ou à l'amiable). Le taux de recouvrement pour les économies qui reçoivent la mention « aucun cas » est de zéro.

*Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, Simeon, Oliver Hart, Caralee McLiesh and Andrei Shleifer. 2008. "Debt Enforcement around the World." Journal of Political Economy 116 (6) : 1105-49.*

## NOTES

1. Ces indicateurs sont disponibles à l'adresse : <http://www.doingbusiness.org/Subnational/>.

# Tableaux par pays

✓ Réformes rendant plus facile de faire des affaires ✗ Réformes rendant plus difficile de faire des affaires

| <b>BÉNIN</b>                                     |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) |
|--|----------|---|------------------------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 175      | Faible revenu   | Population (m)         |
| ✓ <b>Création d'entreprise</b> (rang)            | 154      | <b>Transfert de propriété</b> (rang)                          | 130                    |
| Procédures (nombre)                              | 6        | Procédures (nombre)   | 4                      |
| Délais (jours)                                   | 29       | Délais (jours)  | 120                    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 149,9    | Coût (% valeur du bien)                                       | 11,8                   |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 280,4    |   |                        |
|  |          | ✓ <b>Obtention de prêts</b> (rang)                            | 126                    |
| <b>Obtention des permis de construire</b> (rang) | 117      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      |
| Procédures (nombre)                              | 12       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |
| Délais (jours)                                   | 372      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 10,7                   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 132,6    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    |
|  |          | <b>Protection des investisseurs</b> (rang)                    | 155                    |
| <b>Raccordement à l'électricité</b> (rang)       | 140      | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |
| Procédures (nombre)                              | 4        | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      |
| Délais (jours)                                   | 158      | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 3                      |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 15 205,3 | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,3                    |
|  |          | <b>Paiement des taxes et impôts</b> (rang)                    | 170                    |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  | 55                     |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 270                    |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 66,0                   |
|  |          | <b>Commerce transfrontalier</b> (rang)                        | 129                    |
|  |          | Documents pour l'export (nombre)                              | 7                      |
|  |          | Délai à l'export (jours)                                      | 30                     |
|  |          | Coût à l'export (USD par conteneur)                           | 1 049                  |
|  |          | Documents à l'import (nombre)                                 | 8                      |
|  |          | Délai pour l'import (jours)                                   | 32                     |
|  |          | Coût à l'import (USD par conteneur)                           | 1 496                  |
|  |          | <b>Exécution des contrats</b> (rang)                          | 176                    |
|  |          | Procédures (nombre)   | 42                     |
|  |          | Délais (jours)  | 795                    |
|  |          | Coût (% de la créance)  | 64,7                   |
|  |          | <b>Solutionnement de l'insolvabilité</b> (rang)               | 127                    |
|  |          | Délais (année)  | 4,0                    |
|  |          | Coût (% du revenu par hab.)                                   | 22                     |
|  |          | Taux de recouvrement (cents par dollar)                       | 20,2                   |

| <b>BURKINA FASO</b>                              |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) |
|--|----------|---|------------------------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 150      | Faible revenu   | Population (m)         |
| ✓ <b>Création d'entreprise</b> (rang)            | 116      | <b>Transfert de propriété</b> (rang)                          | 111                    |
| Procédures (nombre)                              | 3        | Procédures (nombre)   | 4                      |
| Délais (jours)                                   | 13       | Délais (jours)  | 59                     |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 47,7     | Coût (% valeur du bien)                                       | 12,8                   |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 373,3    |   |                        |
|  |          | ✓ <b>Obtention de prêts</b> (rang)                            | 126                    |
| <b>Obtention des permis de construire</b> (rang) | 59       | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      |
| Procédures (nombre)                              | 12       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |
| Délais (jours)                                   | 98       | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 1,8                    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 345,0    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    |
|  |          | <b>Protection des investisseurs</b> (rang)                    | 147                    |
| <b>Raccordement à l'électricité</b> (rang)       | 139      | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |
| Procédures (nombre)                              | 4        | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      |
| Délais (jours)                                   | 158      | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 4                      |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 13 356,8 | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,7                    |
|  |          | <b>Paiement des taxes et impôts</b> (rang)                    | 147                    |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  | 46                     |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 270                    |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 43,6                   |
|  |          | <b>Commerce transfrontalier</b> (rang)                        | 175                    |
|  |          | Documents pour l'export (nombre)                              | 10                     |
|  |          | Délai à l'export (jours)                                      | 41                     |
|  |          | Coût à l'export (USD par conteneur)                           | 2 412                  |
|  |          | Documents à l'import (nombre)                                 | 10                     |
|  |          | Délai pour l'import (jours)                                   | 49                     |
|  |          | Coût à l'import (USD par conteneur)                           | 4 030                  |
|  |          | <b>Exécution des contrats</b> (rang)                          | 108                    |
|  |          | Procédures (nombre)   | 37                     |
|  |          | Délais (jours)  | 446                    |
|  |          | Coût (% de la créance)  | 81,7                   |
|  |          | <b>Solutionnement de l'insolvabilité</b> (rang)               | 103                    |
|  |          | Délais (année)  | 4,0                    |
|  |          | Coût (% du revenu par hab.)                                   | 9                      |
|  |          | Taux de recouvrement (cents par dollar)                       | 27,3                   |

Remarque: La plupart des ensembles d'indicateurs se réfèrent à une étude de cas type dans la plus grande ville d'affaires de chaque économie. Pour plus de détail, voir les notes statistiques.



| CAMEROUN   |         | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 1 160                                    |       |
|--|---------|---|------------------------|--|-------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 161     | Revenu intermédiaire, tranche inférieure                      | Population (m)         | 20,0                                     |       |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 128     | Transfert de propriété (rang)                                 | 154                    | Commerce transfrontalier (rang)          | 156   |
| Procédures (nombre)                              | 5       | Procédures (nombre)   | 5                      | Documents pour l'export (nombre)         | 11    |
| Délais (jours)                                   | 15      | Délais (jours)  | 93                     | Délai à l'export (jours)                 | 23    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 45,5    | Coût (% valeur du bien)                                       | 19,2                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 1 379 |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 182,9   |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 12    |
|  |         | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 98                     | Délai pour l'import (jours)              | 25    |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 92      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 2 167 |
| Procédures (nombre)                              | 11      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 2                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 147     | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 3,6                    | Exécution des contrats (rang)            | 174   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 1 096,2 | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 43    |
|  |         |   |                        | Délais (jours)                           | 800   |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 66      | Protection des investisseurs (rang)                           | 122                    | Coût (% de la créance)                   | 46,6  |
| Procédures (nombre)                              | 4       | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 67      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 147   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 1 854,5 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 6                      | Délais (année)                           | 3,2   |
|  |         | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 4,3                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 34    |
|  |         |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 13,6  |
|  |         | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 171                    |  |       |
|  |         | Paielements (nombre par année)                                | 44                     |  |       |
|  |         | Délais (heures par année)                                     | 654                    |  |       |
|  |         | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 49,1                   |  |       |

| COMORES  |         | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 820                                      |           |
|--|---------|---|------------------------|--|-----------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 157     | Faible revenu   | Population (m)         | 0,7                                      |           |
| Création d'entreprise (rang)                     | 172     | Transfert de propriété (rang)                                 | 74                     | Commerce transfrontalier (rang)          | 139       |
| Procédures (nombre)                              | 11      | Procédures (nombre)   | 4                      | Documents pour l'export (nombre)         | 10        |
| Délais (jours)                                   | 24      | Délais (jours)  | 30                     | Délai à l'export (jours)                 | 30        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 176,2   | Coût (% valeur du bien)                                       | 10,5                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 1 207     |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 252,9   |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 10        |
|  |         | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 150                    | Délai pour l'import (jours)              | 21        |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 74      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 1 191     |
| Procédures (nombre)                              | 15      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 0                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 155     | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 0,0                    | Exécution des contrats (rang)            | 153       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 62,8    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 43        |
|  |         |   |                        | Délais (jours)                           | 506       |
|  |         |   |                        | Coût (% de la créance)                   | 89,4      |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 100     | Protection des investisseurs (rang)                           | 133                    |  |           |
| Procédures (nombre)                              | 3       | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 120     | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 183       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 2 685,1 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 5                      | Délais (année)                           | AUCUN CAS |
|  |         | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 4,0                    | Coût (% du revenue par hab.)             | AUCUN CAS |
|  |         |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 0,0       |
|  |         | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 99                     |  |           |
|  |         | Paielements (nombre par année)                                | 20                     |  |           |
|  |         | Délais (heures par année)                                     | 100                    |  |           |
|  |         | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 217,9                  |  |           |

| CÔTE D'IVOIRE                                    |         | Afrique subsaharienne   |  | RNB par habitant (USD) |  | 1 070 |       |
|--|---------|---|--|------------------------|--|-------|-------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 167     | Revenu intermédiaire, tranche inférieure                      |  | Population (m)         |  | 21,6  |       |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 170     | Transfert de propriété (rang)                                 |  | 158                    | Commerce transfrontalier (rang)          |       | 161   |
| Procédures (nombre)                              | 10      | Procédures (nombre)   |  | 6                      | Documents pour l'export (nombre)         |       | 10    |
| Délais (jours)                                   | 32      | Délais (jours)  |  | 62                     | Délai à l'export (jours)                 |       | 25    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 132,6   | Coût (% valeur du bien)                                       |  | 13,9                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      |       | 1 969 |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 200,4   | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   |  | 126                    | Documents à l'import (nombre)            |       | 9     |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 169     | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      |  | 6                      | Délai pour l'import (jours)              |       | 36    |
| Procédures (nombre)                              | 18      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  |  | 1                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      |       | 2 577 |
| Délais (jours)                                   | 583     | Couverture par les registres publics (% des adultes)          |  | 2,6                    | Exécution des contrats (rang)            |       | 124   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 204,8   | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             |  | 0,0                    | Procédures (nombre)                      |       | 33    |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 73      | Protection des investisseurs (rang)                           |  | 155                    | Délais (jours)                           |       | 770   |
| Procédures (nombre)                              | 5       | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 |  | 6                      | Coût (% de la créance)                   |       | 41,7  |
| Délais (jours)                                   | 33      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       |  | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) |       | 70    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 4 002,3 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) |  | 3                      | Délais (année)                           |       | 2,2   |
|  |         | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 |  | 3,3                    | Coût (% du revenu par hab.)              |       | 18    |
|  |         | ✓ Paiement des taxes et impôts (rang)                         |  | 159                    | Taux de recouvrement (cents par dollar)  |       | 37,6  |
|  |         | Paiements (nombre par année)                                  |  | 62                     |  |       |       |
|  |         | Délais (heures par année)                                     |  | 270                    |  |       |       |
|  |         | Total à payer (% du bénéfice brut)                            |  | 44,3                   |  |       |       |

*Remarque:* La plupart des ensembles d'indicateurs se réfèrent à une étude de cas type dans la plus grande ville d'affaires de chaque économie. Pour plus de détail, voir les notes statistiques.

✓ Réformes rendant plus facile de faire des affaires ✗ Réformes rendant plus difficile de faire des affaires

| <b>GABON</b>                                     |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD)                          | 7 760     |
|--|----------|---|---|-----------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 156      | Revenu intermédiaire, tranche supérieure                      | Population (m)                                  | 1,5       |
| <b>Création d'entreprise</b> (rang)              | 156      | <b>Transfert de propriété</b> (rang)                          | <b>Commerce transfrontalier</b> (rang)          | 133       |
| Procédures (nombre)                              | 9        | Procédures (nombre)   | Documents pour l'export (nombre)                | 7         |
| Délais (jours)                                   | 58       | Délais (jours)  | Délai à l'export (jours)                        | 20        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 17,3     | Coût (% valeur du bien)                                       | Coût à l'export (USD par conteneur)             | 1 945     |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 26,4     |   | Documents à l'import (nombre)                   | 8         |
|  |          | ✓ <b>Obtention de prêts</b> (rang)                            | Délai pour l'import (jours)                     | 22        |
| <b>Obtention des permis de construire</b> (rang) | 58       | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | Coût à l'import (USD par conteneur)             | 1 955     |
| Procédures (nombre)                              | 13       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  |   |           |
| Délais (jours)                                   | 201      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | <b>Exécution des contrats</b> (rang)            | 150       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 21,5     | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | Procédures (nombre)                             | 38        |
|  |          |   | Délais (jours)                                  | 1 070     |
| <b>Raccordement à l'électricité</b> (rang)       | 137      | <b>Protection des investisseurs</b> (rang)                    | Coût (% de la créance)                          | 34,3      |
| Procédures (nombre)                              | 6        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 |   |           |
| Délais (jours)                                   | 160      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | <b>Solutionnement de l'insolvabilité</b> (rang) | 144       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 256,0    | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | Délais (année)                                  | 5,0       |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | Coût (% du revenu par hab.)                     | 15        |
|  |          |   | Taux de recouvrement (cents par dollar)         | 15,2      |
|  |          | <b>Paiement des taxes et impôts</b> (rang)                    |   |           |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  |   |           |
|  |          | Délais (heures par année)                                     |   |           |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            |   |           |
| <b>GUINÉE</b>                                    |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD)                          | 380       |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 179      | Faible revenu   | Population (m)                                  | 10,3      |
| <b>Création d'entreprise</b> (rang)              | 181      | <b>Transfert de propriété</b> (rang)                          | <b>Commerce transfrontalier</b> (rang)          | 130       |
| Procédures (nombre)                              | 12       | Procédures (nombre)   | Documents pour l'export (nombre)                | 7         |
| Délais (jours)                                   | 40       | Délais (jours)  | Délai à l'export (jours)                        | 35        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 118,0    | Coût (% valeur du bien)                                       | Coût à l'export (USD par conteneur)             | 855       |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 407,3    |   | Documents à l'import (nombre)                   | 9         |
|  |          | ✓ <b>Obtention de prêts</b> (rang)                            | Délai pour l'import (jours)                     | 32        |
| <b>Obtention des permis de construire</b> (rang) | 174      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | Coût à l'import (USD par conteneur)             | 1 391     |
| Procédures (nombre)                              | 29       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  |   |           |
| Délais (jours)                                   | 287      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | <b>Exécution des contrats</b> (rang)            | 127       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 275,8    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | Procédures (nombre)                             | 49        |
|  |          |   | Délais (jours)                                  | 276       |
| <b>Raccordement à l'électricité</b> (rang)       | 119      | <b>Protection des investisseurs</b> (rang)                    | Coût (% de la créance)                          | 45,0      |
| Procédures (nombre)                              | 5        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 |   |           |
| Délais (jours)                                   | 69       | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | <b>Solutionnement de l'insolvabilité</b> (rang) | 130       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 10 421,7 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | Délais (année)                                  | 3,8       |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | Coût (% du revenu par hab.)                     | 8         |
|  |          |   | Taux de recouvrement (cents par dollar)         | 19,3      |
|  |          | <b>Paiement des taxes et impôts</b> (rang)                    |   |           |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  |   |           |
|  |          | Délais (heures par année)                                     |   |           |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            |   |           |
| <b>GUINÉE ÉQUATORIALE</b>                        |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD)                          | 14 680    |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 155      | Revenu élevé  | Population (m)                                  | 0,7       |
| <b>Création d'entreprise</b> (rang)              | 178      | <b>Transfert de propriété</b> (rang)                          | <b>Commerce transfrontalier</b> (rang)          | 134       |
| Procédures (nombre)                              | 21       | Procédures (nombre)   | Documents pour l'export (nombre)                | 7         |
| Délais (jours)                                   | 137      | Délais (jours)  | Délai à l'export (jours)                        | 29        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 101,4    | Coût (% valeur du bien)                                       | Coût à l'export (USD par conteneur)             | 1 411     |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 14,6     |   | Documents à l'import (nombre)                   | 7         |
|  |          | ✓ <b>Obtention de prêts</b> (rang)                            | Délai pour l'import (jours)                     | 48        |
| <b>Obtention des permis de construire</b> (rang) | 100      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | Coût à l'import (USD par conteneur)             | 1 411     |
| Procédures (nombre)                              | 15       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  |   |           |
| Délais (jours)                                   | 166      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | <b>Exécution des contrats</b> (rang)            | 74        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 150,6    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | Procédures (nombre)                             | 40        |
|  |          |   | Délais (jours)                                  | 553       |
| <b>Raccordement à l'électricité</b> (rang)       | 88       | <b>Protection des investisseurs</b> (rang)                    | Coût (% de la créance)                          | 18,5      |
| Procédures (nombre)                              | 5        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 |   |           |
| Délais (jours)                                   | 106      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | <b>Solutionnement de l'insolvabilité</b> (rang) | 183       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 571,1    | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | Délais (année)                                  | AUCUN CAS |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | Coût (% du revenu par hab.)                     | AUCUN CAS |
|  |          |   | Taux de recouvrement (cents par dollar)         | 0,0       |
|  |          | <b>Paiement des taxes et impôts</b> (rang)                    |   |           |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  |   |           |
|  |          | Délais (heures par année)                                     |   |           |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            |   |           |

Remarque: La plupart des ensembles d'indicateurs se réfèrent à une étude de cas type dans la plus grande ville d'affaires de chaque économie. Pour plus de détail, voir les notes statistiques.

✓ Réformes rendant plus facile de faire des affaires ✗ Réformes rendant plus difficile de faire des affaires

| GUINÉE-BISSAU                                    |         | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 540                                      |           |
|--|---------|---|------------------------|--|-----------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 176     | Faible revenu   | Population (m)         | 1,6                                      |           |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 149     | Transfert de propriété (rang)                                 | 179                    | Commerce transfrontalier (rang)          | 117       |
| Procédures (nombre)                              | 9       | Procédures (nombre)   | 8                      | Documents pour l'export (nombre)         | 6         |
| Délais (jours)                                   | 9       | Délais (jours)  | 210                    | Délai à l'export (jours)                 | 23        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 49,8    | Coût (% valeur du bien)                                       | 10,6                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 1 448     |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 398,7   |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 6         |
|  |         | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 126                    | Délai pour l'import (jours)              | 22        |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 107     | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 2 006     |
| Procédures (nombre)                              | 12      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 170     | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 1,0                    | Exécution des contrats (rang)            | 142       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 1 032,7 | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 40        |
|  |         |   |                        | Délais (jours)                           | 1 715     |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 180     | Protection des investisseurs (rang)                           | 133                    | Coût (% de la créance)                   | 25,0      |
| Procédures (nombre)                              | 7       | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 455     | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 183       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 2 049,5 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 5                      | Délais (année)                           | AUCUN CAS |
|  |         | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 4,0                    | Coût (% du revenue par hab.)             | AUCUN CAS |
|  |         |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 0,0       |
|  |         | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 137                    |  |           |
|  |         | Paie ments (nombre par année)                                 | 46                     |  |           |
|  |         | Délais (heures par année)                                     | 208                    |  |           |
|  |         | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 45,9                   |  |           |
|  |         |   |                        |  |           |
| MALI   |         | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 600                                      |           |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 146     | Faible revenu   | Population (m)         | 15,4                                     |           |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 115     | Transfert de propriété (rang)                                 | 91                     | Commerce transfrontalier (rang)          | 146       |
| Procédures (nombre)                              | 4       | Procédures (nombre)   | 5                      | Documents pour l'export (nombre)         | 6         |
| Délais (jours)                                   | 8       | Délais (jours)  | 29                     | Délai à l'export (jours)                 | 26        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 90,5    | Coût (% valeur du bien)                                       | 12,1                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 2 202     |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 348,3   |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 9         |
|  |         | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 126                    | Délai pour l'import (jours)              | 31        |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 95      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 3 067     |
| Procédures (nombre)                              | 11      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 179     | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 3,7                    | Exécution des contrats (rang)            | 132       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 439,3   | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 36        |
|  |         |   |                        | Délais (jours)                           | 620       |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 113     | Protection des investisseurs (rang)                           | 147                    | Coût (% de la créance)                   | 52,0      |
| Procédures (nombre)                              | 4       | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 120     | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 111       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 4 397,7 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 4                      | Délais (année)                           | 3,6       |
|  |         | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,7                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 18        |
|  |         |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 24,9      |
|  |         | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 163                    |  |           |
|  |         | Paie ments (nombre par année)                                 | 59                     |  |           |
|  |         | Délais (heures par année)                                     | 270                    |  |           |
|  |         | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 51,8                   |  |           |
|  |         |   |                        |  |           |
| NIGER  |         | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 360                                      |           |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 173     | Faible revenu   | Population (m)         | 15,9                                     |           |
| Création d'entreprise (rang)                     | 163     | Transfert de propriété (rang)                                 | 86                     | Commerce transfrontalier (rang)          | 173       |
| Procédures (nombre)                              | 9       | Procédures (nombre)   | 4                      | Documents pour l'export (nombre)         | 8         |
| Délais (jours)                                   | 17      | Délais (jours)  | 35                     | Délai à l'export (jours)                 | 59        |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 114,4   | Coût (% valeur du bien)                                       | 11,0                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 3 545     |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 584,2   |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 10        |
|  |         | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 126                    | Délai pour l'import (jours)              | 64        |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 158     | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 3 545     |
| Procédures (nombre)                              | 12      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 326     | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 0,9                    | Exécution des contrats (rang)            | 139       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 2 214,5 | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 39        |
|  |         |   |                        | Délais (jours)                           | 545       |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 111     | Protection des investisseurs (rang)                           | 155                    | Coût (% de la créance)                   | 59,6      |
| Procédures (nombre)                              | 4       | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |           |
| Délais (jours)                                   | 120     | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 123       |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 4 211,8 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 3                      | Délais (année)                           | 5,0       |
|  |         | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,3                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 18        |
|  |         |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 21,9      |
|  |         | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 142                    |  |           |
|  |         | Paie ments (nombre par année)                                 | 41                     |  |           |
|  |         | Délais (heures par année)                                     | 270                    |  |           |
|  |         | Total à paver (% du bénéfice brut)                            | 43,8                   |  |           |

*Remarque:* La plupart des ensembles d'indicateurs se réfèrent à une étude de cas type dans la plus grande ville d'affaires de chaque économie. Pour plus de détail, voir les notes statistiques.

✓ Réformes rendant plus facile de faire des affaires ✗ Réformes rendant plus difficile de faire des affaires

| RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE                        |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 460                                      |       |
|--|----------|---|------------------------|--|-------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 182      | Faible revenu   | Population (m)         | 4,5                                      |       |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 160      | ✓ Transfert de propriété (rang)                               | 132                    | Commerce transfrontalier (rang)          | 182   |
| Procédures (nombre)                              | 7        | Procédures (nombre)   | 5                      | Documents pour l'export (nombre)         | 9     |
| Délais (jours)                                   | 21       | Délais (jours)  | 75                     | Délai à l'export (jours)                 | 54    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 175,5    | Coût (% valeur du bien)                                       | 11,0                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 5 491 |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 452,9    |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 17    |
|  |          | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 98                     | Délai pour l'import (jours)              | 62    |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 136      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 5 554 |
| Procédures (nombre)                              | 18       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 2                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 203      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 2,2                    | Exécution des contrats (rang)            | 173   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 112,2    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 43    |
|  |          |   |                        | Délais (jours)                           | 660   |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 162      | Protection des investisseurs (rang)                           | 133                    | Coût (% de la créance)                   | 82,0  |
| Procédures (nombre)                              | 6        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 102      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 183   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 12 852,1 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 5                      | Délais (année)                           | 4,8   |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 4,0                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 76    |
|  |          |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 0,0   |
|  |          | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 177                    |  |       |
|  |          | Paielements (nombre par année)                                | 54                     |  |       |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 504                    |  |       |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 54,6                   |  |       |
| RÉPUBLIQUE DU CONGO                              |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 2 310                                    |       |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 181      | Revenu intermédiaire, tranche inférieure                      | Population (m)         | 3,8                                      |       |
| Création d'entreprise (rang)                     | 175      | ✗ Transfert de propriété (rang)                               | 156                    | Commerce transfrontalier (rang)          | 181   |
| Procédures (nombre)                              | 10       | Procédures (nombre)   | 6                      | Documents pour l'export (nombre)         | 11    |
| Délais (jours)                                   | 160      | Délais (jours)  | 55                     | Délai à l'export (jours)                 | 50    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 85,2     | Coût (% valeur du bien)                                       | 20,6                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 3 818 |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 88,0     |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 10    |
|  |          | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 98                     | Délai pour l'import (jours)              | 62    |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 103      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 7 709 |
| Procédures (nombre)                              | 14       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 2                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 186      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 8,2                    | Exécution des contrats (rang)            | 159   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 157,7    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 44    |
|  |          |   |                        | Délais (jours)                           | 560   |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 152      | Protection des investisseurs (rang)                           | 155                    | Coût (% de la créance)                   | 53,2  |
| Procédures (nombre)                              | 5        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 129      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 134   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 5 224,0  | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 3                      | Délais (année)                           | 3,3   |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,3                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 25    |
|  |          |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 17,9  |
|  |          | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 182                    |  |       |
|  |          | Paielements (nombre par année)                                | 61                     |  |       |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 606                    |  |       |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 65,9                   |  |       |
| SÉNÉGAL  |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 1 050                                    |       |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 154      | Revenu intermédiaire, tranche inférieure                      | Population (m)         | 12,9                                     |       |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 93       | Transfert de propriété (rang)                                 | 171                    | ✓ Commerce transfrontalier (rang)        | 65    |
| Procédures (nombre)                              | 3        | Procédures (nombre)   | 6                      | Documents pour l'export (nombre)         | 6     |
| Délais (jours)                                   | 5        | Délais (jours)  | 122                    | Délai à l'export (jours)                 | 11    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 68,0     | Coût (% valeur du bien)                                       | 20,3                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 1 098 |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 203,0    |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 5     |
|  |          | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 126                    | Délai pour l'import (jours)              | 14    |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 125      | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 1 740 |
| Procédures (nombre)                              | 13       | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 210      | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 4,5                    | ✓ Exécution des contrats (rang)          | 145   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 435,2    | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 43    |
|  |          |   |                        | Délais (jours)                           | 780   |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 168      | Protection des investisseurs (rang)                           | 166                    | Coût (% de la créance)                   | 26,5  |
| Procédures (nombre)                              | 6        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 125      | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 86    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 5 938,9  | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 2                      | Délais (année)                           | 3,0   |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,0                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 7     |
|  |          |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 32,0  |
|  |          | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 174                    |  |       |
|  |          | Paielements (nombre par année)                                | 59                     |  |       |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 666                    |  |       |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 46,0                   |  |       |

Remarque: La plupart des ensembles d'indicateurs se réfèrent à une étude de cas type dans la plus grande ville d'affaires de chaque économie. Pour plus de détail, voir les notes statistiques.

| TCHAD  |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 600                                      |       |
|--|----------|---|------------------------|--|-------|
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 183      | Faible revenu   | Population (m)         | 11,5                                     |       |
| ✓ Création d'entreprise (rang)                   | 183      | Transfert de propriété (rang)                                 | 143                    | Commerce transfrontalier (rang)          | 178   |
| Procédures (nombre)                              | 11       | Procédures (nombre)   | 6                      | Documents pour l'export (nombre)         | 8     |
| Délais (jours)                                   | 66       | Délais (jours)  | 44                     | Délai à l'export (jours)                 | 75    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 208,5    | Coût (% valeur du bien)                                       | 18,1                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 5 902 |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 345,0    |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 11    |
|  |          | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 98                     | Délai pour l'import (jours)              | 101   |
|  |          | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 8 525 |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 122      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 2                      |  |       |
| Procédures (nombre)                              | 13       | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 1,0                    | Exécution des contrats (rang)            | 163   |
| Délais (jours)                                   | 154      | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 41    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 5 756,5  |   |                        | Délais (jours)                           | 743   |
|  |          |   |                        | Coût (% de la créance)                   | 45,7  |
|  |          |   |                        |  |       |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 117      | Protection des investisseurs (rang)                           | 155                    |  |       |
| Procédures (nombre)                              | 5        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 67       | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 183   |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 13 123,8 | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 3                      | Délais (année)                           | 4,0   |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,3                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 60    |
|  |          |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 0,0   |
|  |          |   |                        |  |       |
|  |          | Paiement des taxes et impôts (rang)                           | 180                    |  |       |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  | 54                     |  |       |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 732                    |  |       |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 65,4                   |  |       |
|  |          |   |                        |  |       |
|  |          |   |                        |  |       |
| TOGO   |          | Afrique subsaharienne   | RNB par habitant (USD) | 440                                      |       |
| Facilité de faire des affaires (rang)            | 162      | Faible revenu   | Population (m)         | 6,8                                      |       |
| Création d'entreprise (rang)                     | 174      | Transfert de propriété (rang)                                 | 162                    | Commerce transfrontalier (rang)          | 98    |
| Procédures (nombre)                              | 7        | Procédures (nombre)   | 5                      | Documents pour l'export (nombre)         | 6     |
| Délais (jours)                                   | 84       | Délais (jours)  | 295                    | Délai à l'export (jours)                 | 24    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 177,2    | Coût (% valeur du bien)                                       | 13,0                   | Coût à l'export (USD par conteneur)      | 940   |
| Capital minimum versé (% du revenu par habitant) | 484,5    |   |                        | Documents à l'import (nombre)            | 8     |
|  |          | ✓ Obtention de prêts (rang)                                   | 126                    | Délai pour l'import (jours)              | 28    |
|  |          | Indice de fiabilité des garanties (0-10)                      | 6                      | Coût à l'import (USD par conteneur)      | 1 109 |
| Obtention des permis de construire (rang)        | 146      | Étendue de l'information sur le crédit (0-6)                  | 1                      |  |       |
| Procédures (nombre)                              | 12       | Couverture par les registres publics (% des adultes)          | 2,5                    | Exécution des contrats (rang)            | 151   |
| Délais (jours)                                   | 309      | Couverture par les bureaux privés (% des adultes)             | 0,0                    | Procédures (nombre)                      | 41    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 994,0    |   |                        | Délais (jours)                           | 588   |
|  |          |   |                        | Coût (% de la créance)                   | 47,5  |
|  |          |   |                        |  |       |
| Raccordement à l'électricité (rang)              | 92       | Protection des investisseurs (rang)                           | 147                    |  |       |
| Procédures (nombre)                              | 4        | Indice de divulgation de l'information (0-10)                 | 6                      |  |       |
| Délais (jours)                                   | 74       | Indice mesurant la responsabilité des dirigeants (0-10)       | 1                      | Solutionnement de l'insolvabilité (rang) | 93    |
| Coût (% du revenu par habitant)                  | 6 023,2  | Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10) | 4                      | Délais (année)                           | 3,0   |
|  |          | Indice de protection des investisseurs (0-10)                 | 3,7                    | Coût (% du revenue par hab.)             | 15    |
|  |          |   |                        | Taux de recouvrement (cents par dollar)  | 30,5  |
|  |          | ✓ Paiement des taxes et impôts (rang)                         | 161                    |  |       |
|  |          | Paiements (nombre par année)                                  | 53                     |  |       |
|  |          | Délais (heures par année)                                     | 270                    |  |       |
|  |          | Total à payer (% du bénéfice brut)                            | 49,5                   |  |       |

*Remarque:* La plupart des ensembles d'indicateurs se réfèrent à une étude de cas type dans la plus grande ville d'affaires de chaque économie. Pour plus de détail, voir les notes statistiques.



# Les indicateurs *Doing Business*

| Economie                  | Création d'entreprise  |                   |                                       |   |                                    | Obtention des permis de construire |                   |                                       |  |
|---------------------------|------------------------|-------------------|---------------------------------------|---|------------------------------------|------------------------------------|-------------------|---------------------------------------|--|
|                           | Procédures<br>(nombre) | Délais<br>(jours) | Coût<br>(% du revenu<br>par habitant) | Capital<br>minimum versé<br>(% du revenu par<br>habitant) | Création<br>d'entreprise<br>(rang) | Procédures<br>(nombre)             | Délais<br>(jours) | Coût<br>(% du revenu<br>par habitant) | Obtention<br>des permis<br>de construire<br>(rang) |
| Bénin                     | 6                      | 29                | 149,9                                 | 280,4   | 154                                | 12                                 | 372               | 132,6                                 | 117  |
| Burkina Faso              | 3                      | 13                | 47,7                                  | 373,3   | 116                                | 12                                 | 98                | 345,0                                 | 59   |
| Cameroun                  | 5                      | 15                | 45,5                                  | 182,9   | 128                                | 11                                 | 147               | 1 096,2                               | 92   |
| Comores                   | 11                     | 24                | 176,2                                 | 252,9   | 172                                | 15                                 | 155               | 62,8                                  | 74   |
| Côte d'Ivoire             | 10                     | 32                | 132,6                                 | 200,4   | 170                                | 18                                 | 583               | 204,8                                 | 169  |
| Gabon                     | 9                      | 58                | 17,3                                  | 26,4  | 156                                | 13                                 | 201               | 21,5                                  | 58   |
| Guinée                    | 12                     | 40                | 118,0                                 | 407,3   | 181                                | 29                                 | 287               | 275,8                                 | 174  |
| Guinée équatoriale        | 21                     | 137               | 101,4                                 | 14,6  | 178                                | 15                                 | 166               | 150,6                                 | 100  |
| Guinée-Bissau             | 9                      | 9                 | 49,8                                  | 398,7   | 149                                | 12                                 | 170               | 1 032,7                               | 107  |
| Mali                      | 4                      | 8                 | 90,5                                  | 348,3   | 115                                | 11                                 | 179               | 439,3                                 | 95   |
| Niger                     | 9                      | 17                | 114,4                                 | 584,2   | 163                                | 123                                | 26                | 2 214,5                               | 158  |
| République centrafricaine | 7                      | 21                | 175,5                                 | 452,9   | 160                                | 18                                 | 203               | 112,2                                 | 136  |
| République du Congo       | 10                     | 160               | 85,2                                  | 88,0  | 175                                | 14                                 | 186               | 157,7                                 | 103  |
| Sénégal                   | 3                      | 5                 | 68,0                                  | 203,0   | 93                                 | 13                                 | 210               | 435,2                                 | 125  |
| Tchad                     | 11                     | 66                | 208,5                                 | 345,0   | 183                                | 13                                 | 154               | 5 756,5                               | 122  |
| Togo                      | 7                      | 84                | 177,2                                 | 484,5   | 174                                | 12                                 | 309               | 994,0                                 | 146  |

## Raccordement à l'électricité

| Economie                  | Procédures<br>(nombre) | Délai<br>(jours) | Coût<br>(% du revenu par<br>habitant) | Raccordement à<br>l'électricité<br>(rang) |
|---------------------------|------------------------|------------------|---------------------------------------|---|
| Bénin                     | 4                      | 158              | 15 205,3                              | 140                                       |
| Burkina Faso              | 4                      | 158              | 13 356,8                              | 139                                       |
| Cameroun                  | 4                      | 67               | 1 854,5                               | 66  |
| Comores                   | 3                      | 120              | 2 685,1                               | 100                                       |
| Côte d'Ivoire             | 5                      | 33               | 4 002,3                               | 73  |
| Gabon                     | 6                      | 160              | 256,0                                 | 137                                       |
| Guinée                    | 5                      | 69               | 10 421,7                              | 119                                       |
| Guinée équatoriale        | 5                      | 106              | 571,1                                 | 88  |
| Guinée-Bissau             | 7                      | 455              | 2 049,5                               | 180                                       |
| Mali                      | 4                      | 120              | 4 397,7                               | 113                                       |
| Niger                     | 4                      | 120              | 4 211,8                               | 111                                       |
| République centrafricaine | 6                      | 102              | 12 852,1                              | 162                                       |
| République du Congo       | 5                      | 129              | 5 224,0                               | 152                                       |
| Sénégal                   | 6                      | 125              | 5 938,9                               | 168                                       |
| Tchad                     | 5                      | 67               | 13 123,8                              | 117                                       |
| Togo                      | 4                      | 74               | 6 023,2                               | 92  |

## Transfert de propriété

| Procédures<br>(nombre) | Délai<br>(jours) | Coût<br>(% valeur du bien) | Transfert de<br>propriété<br>(rang) |
|------------------------|------------------|----------------------------|-------------------------------------|
| 4                      | 120              | 11,8                       | 130                                 |
| 4                      | 59               | 12,8                       | 111                                 |
| 5                      | 93               | 19,2                       | 154                                 |
| 4                      | 30               | 10,5                       | 74                                  |
| 6                      | 62               | 13,9                       | 158                                 |
| 7                      | 39               | 10,5                       | 134                                 |
| 6                      | 59               | 14,4                       | 152                                 |
| 6                      | 23               | 6,2                        | 80                                  |
| 8                      | 210              | 10,6                       | 179                                 |
| 5                      | 29               | 12,1                       | 91                                  |
| 4                      | 35               | 11,0                       | 86                                  |
| 5                      | 75               | 11,0                       | 132                                 |
| 6                      | 55               | 20,6                       | 156                                 |
| 6                      | 122              | 20,3                       | 171                                 |
| 6                      | 44               | 18,1                       | 143                                 |
| 5                      | 295              | 13,0                       | 162                                 |

## Obtention de prêts

| Economie                  | Indice de<br>fiabilité des<br>garanties<br>(0-10) | Étendue de<br>l'information<br>sur le crédit<br>(0-6) | Couverture<br>par les<br>registres<br>publics<br>(% des adultes) | Couverture<br>par les<br>bureaux<br>privés<br>(% des adultes) | Obtention<br>de prêts<br>(rang) |
|---------------------------|---|---|--|---|---------------------------------|
| Bénin                     | 6   | 1   | 10,7   | 0,0   | 126                             |
| Burkina Faso              | 6   | 1   | 1,8  | 0,0   | 126                             |
| Cameroun                  | 6   | 2   | 3,6  | 0,0   | 98                              |
| Comores                   | 6   | 0   | 0,0  | 0,0   | 150                             |
| Côte d'Ivoire             | 6   | 1   | 2,6  | 0,0   | 126                             |
| Gabon                     | 6   | 2   | 24,2   | 0,0   | 98                              |
| Guinée                    | 6   | 0   | 0,0  | 0,0   | 150                             |
| Guinée équatoriale        | 6   | 2   | 2,9  | 0,0   | 98                              |
| Guinée-Bissau             | 6   | 1   | 1,0  | 0,0   | 126                             |
| Mali                      | 6   | 1   | 3,7  | 0,0   | 126                             |
| Niger                     | 6   | 1   | 0,9  | 0,0   | 126                             |
| République centrafricaine | 6   | 2   | 2,2  | 0,0   | 98                              |
| République du Congo       | 6   | 2   | 8,2  | 0,0   | 98                              |
| Sénégal                   | 6   | 1   | 4,5  | 0,0   | 126                             |
| Tchad                     | 6   | 2   | 1,0  | 0,0   | 98                              |
| Togo                      | 6   | 1   | 2,5  | 0,0   | 126                             |

## Protection des investisseurs

| Indice de<br>divulgence de<br>l'information<br>(0-10) | Indice<br>mesurant la<br>responsabilité<br>des dirigeants<br>(0-10) | Indice<br>de facilité des<br>poursuites par<br>les actionnaires<br>(0-10) | Indice de<br>protection des<br>investisseurs<br>(0-10) | Protection<br>des<br>investisseurs<br>(rang) |
|---|---|---|--|--|
| 6   | 1   | 3   | 3,3  | 155  |
| 6   | 1   | 4   | 3,7  | 147  |
| 6   | 1   | 6   | 4,3  | 122  |
| 6   | 1   | 5   | 4,0  | 133  |
| 6   | 1   | 3   | 3,3  | 155  |
| 6   | 1   | 3   | 3,3  | 155  |
| 6   | 1   | 1   | 2,7  | 174  |
| 6   | 1   | 4   | 3,7  | 147  |
| 6   | 1   | 5   | 4,0  | 133  |
| 6   | 1   | 4   | 3,7  | 147  |
| 6   | 1   | 3   | 3,3  | 155  |
| 6   | 1   | 5   | 4,0  | 133  |
| 6   | 1   | 3   | 3,3  | 155  |
| 6   | 1   | 2   | 3,0  | 166  |
| 6   | 1   | 3   | 3,3  | 155  |
| 6   | 1   | 4   | 3,7  | 147  |

| Economie                  | Paiement des taxes et impôts       |                                |   |  | Commerce transfrontalier               |                                |  |                                     |                                   |  |                                       |
|---------------------------|------------------------------------|--------------------------------|---|--|--|--------------------------------|--|-------------------------------------|-----------------------------------|--|---------------------------------------|
|                           | Paiements<br>(nombre par<br>année) | Délai<br>(heures par<br>année) | Total à<br>payer<br>(% du<br>bénéfice brut) | Paiement<br>des taxes et<br>impôts<br>(rang) | Documents<br>pour l'export<br>(nombre) | Délai à<br>l'export<br>(jours) | Coût à<br>l'export<br>(USD par<br>conteneur) | Documents à<br>l'import<br>(nombre) | Délai pour<br>l'import<br>(jours) | Coût à<br>l'import<br>(USD par<br>conteneur) | Commerce<br>transfrontalier<br>(rang) |
| Bénin                     | 55                                 | 270                            | 66,0  | 170  | 7                                      | 30                             | 1 049  | 8                                   | 32                                | 1 496  | 129                                   |
| Burkina Faso              | 46                                 | 270                            | 43,6  | 147  | 10                                     | 41                             | 2 412  | 10                                  | 49                                | 4 030  | 175                                   |
| Cameroun                  | 44                                 | 654                            | 49,1  | 171  | 11                                     | 23                             | 1 379  | 12                                  | 25                                | 2 167  | 156                                   |
| Comores                   | 20                                 | 100                            | 217,9                                       | 99   | 10                                     | 30                             | 1 207  | 10                                  | 21                                | 1 191  | 139                                   |
| Côte d'Ivoire             | 62                                 | 270                            | 44,3  | 159  | 10                                     | 25                             | 1 969  | 9                                   | 36                                | 2 577  | 161                                   |
| Gabon                     | 26                                 | 488                            | 43,5  | 141  | 7                                      | 20                             | 1 945  | 8                                   | 22                                | 1 955  | 133                                   |
| Guinée                    | 56                                 | 416                            | 54,3  | 176  | 7                                      | 35                             | 855  | 9                                   | 32                                | 1 391  | 130                                   |
| Guinée équatoriale        | 46                                 | 492                            | 46,0  | 167  | 7                                      | 29                             | 1 411  | 7                                   | 48                                | 1 411  | 134                                   |
| Guinée-Bissau             | 46                                 | 208                            | 45,9  | 137  | 6                                      | 23                             | 1 448  | 6                                   | 22                                | 2 006  | 117                                   |
| Mali                      | 59                                 | 270                            | 51,8  | 163  | 6                                      | 26                             | 2 202  | 9                                   | 31                                | 3 067  | 146                                   |
| Niger                     | 41                                 | 270                            | 43,8  | 142  | 8                                      | 59                             | 3 545  | 10                                  | 64                                | 3 545  | 173                                   |
| République centrafricaine | 54                                 | 504                            | 54,6  | 177  | 9                                      | 54                             | 5 491  | 17                                  | 62                                | 5 554  | 182                                   |
| République du Congo       | 61                                 | 606                            | 65,9  | 182  | 11                                     | 50                             | 3 818  | 10                                  | 62                                | 7 709  | 181                                   |
| Sénégal                   | 59                                 | 666                            | 46,0  | 174  | 6                                      | 11                             | 1 098  | 5                                   | 14                                | 1 740  | 65                                    |
| Tchad                     | 54                                 | 732                            | 65,4  | 180  | 8                                      | 75                             | 5 902  | 11                                  | 101                               | 8 525  | 178                                   |
| Togo                      | 53                                 | 270                            | 49,5  | 161  | 6                                      | 24                             | 940  | 8                                   | 28                                | 1 109  | 98                                    |

| Economie                  | Exécution des contrats |                  |                           |                                     | Solutionnement de l'insolvabilité |                                   |   |  |
|---------------------------|------------------------|------------------|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---|--|
|                           | Procédures<br>(nombre) | Délai<br>(jours) | Coût<br>(% de la créance) | Exécution des<br>contrats<br>(rang) | Délai<br>(année)                  | Coût<br>(% du revenu<br>par hab.) | Taux de<br>recouvrement<br>(cents par dollar) | Solutionnement<br>de l'insolvabilité<br>(rang) |
| Bénin                     | 42                     | 795              | 64,7                      | 176                                 | 4,0                               | 22                                | 20,2  | 127  |
| Burkina Faso              | 37                     | 446              | 81,7                      | 108                                 | 4,0                               | 9                                 | 27,3  | 103  |
| Cameroun                  | 43                     | 800              | 46,6                      | 174                                 | 3,2                               | 34                                | 13,6  | 147  |
| Comores                   | 43                     | 506              | 89,4                      | 153                                 | AUCUN CAS                         | AUCUN CAS                         | 0,0   | 183  |
| Côte d'Ivoire             | 33                     | 770              | 41,7                      | 124                                 | 2,2                               | 18                                | 37,6  | 70   |
| Gabon                     | 38                     | 1 070            | 34,3                      | 150                                 | 5,0                               | 15                                | 15,2  | 144  |
| Guinée                    | 49                     | 276              | 45,0                      | 127                                 | 3,8                               | 8                                 | 19,3  | 130  |
| Guinée équatoriale        | 40                     | 553              | 18,5                      | 74                                  | AUCUN CAS                         | AUCUN CAS                         | 0,0   | 183  |
| Guinée-Bissau             | 40                     | 1 715            | 25,0                      | 142                                 | AUCUN CAS                         | AUCUN CAS                         | 0,0   | 183  |
| Mali                      | 36                     | 620              | 52,0                      | 132                                 | 3,6                               | 18                                | 24,9  | 111  |
| Niger                     | 39                     | 545              | 59,6                      | 139                                 | 5,0                               | 18                                | 21,9  | 123  |
| République centrafricaine | 43                     | 660              | 82,0                      | 173                                 | 4,8                               | 76                                | 0,0   | 183  |
| République du Congo       | 44                     | 560              | 53,2                      | 159                                 | 3,3                               | 25                                | 17,9  | 134  |
| Sénégal                   | 43                     | 780              | 26,5                      | 145                                 | 3,0                               | 7                                 | 32,0  | 86   |
| Tchad                     | 41                     | 743              | 45,7                      | 163                                 | 4,0                               | 60                                | 0,0   | 183  |
| Togo                      | 41                     | 588              | 47,5                      | 151                                 | 3,0                               | 15                                | 30,5  | 93   |

# Remerciements

Le rapport *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012* a été préparé dans le cadre du Programme du département Climat des Investissements du Groupe de la Banque Mondiale en Afrique. Le Programme offre un soutien aux États membres de l'OHADA et au Secrétariat Permanent de l'OHADA afin de réformer et mettre en œuvre les lois communes à ces pays. Les détails sur le Programme de réforme du droit des affaires dans les Etats membres de l'OHADA et sur les autres programmes du département Climat des Investissements du Groupe de la Banque Mondiale en Afrique sont disponibles sur le site internet <https://www.wbginvestmentclimate.org/regions/africa.cfm>.

Le rapport *Doing Business dans les Etats Membres de l'OHADA 2012* a été préparé par une équipe dirigée par Frédéric Bustelo, Zenaida Hernandez Uriz, et Madalina Papahagi sous la direction générale de Mierta Capaul et Maiko Miyake. L'équipe est composée des membres suivants : Caroline Frontigny, Hervé Kaddoura, Frédéric Meunier, Trimor Mici, Farah Shehadah Hussein, Susanne Szymanski et Julien Vilquin.

Théodore Anthonioz, Laurent Corthay, Bill Gain, Antonia Menezes, Alice Ouedraogo, Hamidou Sorgo, Alain Tienmfoltien Traoré et Lionel Yondo ont apporté leur précieuse contribution à la rédaction de ce rapport.

Les commentaires d'Alejandro Alvarez, Santiago Croci, Alejandro Espinosa Wang, Xavier Forneris, Beatriz Mejia Asserias, Jean Michel Lobet, Thomas Moullier, Robert Murillo, Joanna Nasr, Nuria De Oca, Mikiko Imai Ollison, Valentina Saltane, Richard Stern, Andre Teyssier, Tea Trumbic et Inoussa De Youba Ouedraogo ont été intégrés dans ce rapport suite à une relecture collégiale. Claudia Contreras, Pilar Sanchez-Bella, Romain Svartzman et Alessio Zanelli ont fourni une aide précieuse à différentes étapes du projet.

Le rapport *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012* se base sur le rapport général *Doing Business 2012* publié en octobre 2011 ([www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)) et préparé par une équipe dirigée par Sylvia Solf, Neil Gregory (jusqu'en mars 2011) et Augusto Lopez Claros (à partir d'avril 2011) sous la direction générale de Janamitra Devan.<sup>1</sup> Le projet relatif au paiement des taxes et impôts a été mené en collaboration avec PwC, sous la direction de Robert Morris. Le développement des indicateurs de raccordement à l'électricité a été financé par le Fonds fiduciaire norvégien.

Le site internet (<http://www.doingbusiness.org/OHADA>) a été développé par Preeti Endlaw, Graeme Littler, Kunal H. Patel, Vinod Thottikkatu and Hasmin Zia. Le rapport a été édité par Katia Oneissi, et la conception du rapport a été réalisée par G. Quinn Information Design. Nadine Shamounki Ghannam et Sushmitha Malini Narsiah se sont chargées des relations avec les médias et des événements de lancement du rapport en collaboration avec Fatoumata Diarra Dembele, Moussa Diarra, Lucie Giraud, Mahamoud Magassouba, Courtney S. Roberts, Aoua Toure Sow et Marisa Zawacki.

La rédaction de ce rapport a été rendue possible grâce aux généreuses contributions de juristes, comptables, magistrats, hommes d'affaires et fonctionnaires dans les 16 Etats membres de l'OHADA. Les noms de ceux qui souhaitent être reconnus sont énumérés ci-dessous. Leurs coordonnées figurent sur le site internet de *Doing Business*: <http://www.doingbusiness.org>.

1. Le nom de tous les experts de l'équipe est disponible sur le site internet: <http://www.doingbusiness.org/about-us/meet-the-team>.

**BÉNIN**

Safia Abdoulaye  
CABINET D'AVOCATS

Diaby Aboubakar  
BCEAO

Ganiou Adechy  
ETUDE DE ME GANIOU ADECHY

Isbatou Adjaho Maliki  
CABINET DE ME ISBATOU ADIAHO MALIKI

A. Abdou Kabir Adoumbou  
CABINET MAÎTRE RAFIKOU ALABI

Agathe Affougnon Ago  
CABINET AGATHE AFFOUGNON AGO

Saïdou Agbantou  
CABINET D'AVOCATS

Rodolphe Kadoukpe Akoto  
COMAN S.A.

Sybel Akuesson  
CABINET FIDUCIAIRE D'AFRIQUE

Rafikou Agnita Alabi  
CABINET MAÎTRE RAFIKOU ALABI

Jacques Moïse Atchade  
CABINET DE MAÎTRE ATCHADE

Godefroy Chékete  
SOCIÉTÉ BENINOISE D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE (SBEE)

Alice Codjia-Sohouenou  
CABINET D'AVOCATS ME ALICE CODJIA SOHOUEYOU

Michel Djossouvi  
CABINET DE MAÎTRE MICHEL DJOSSOUVI

Henri Fadonougbo  
TRIBUNAL DE PREMIÈRE INSTANCE DE COTONOU

Jean Claude Gnamien  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Marcel Sègbégnon Hounnou  
CABINET D'AVOCATS

Camille Kpogbemabou  
SOCIÉTÉ BENINOISE D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE (SBEE)

Loukmanou Ladany  
CABINET DE ME LOUKMANOU LADANY

Taoudi Osseni  
SOCIÉTÉ BENINOISE D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE (SBEE)

Olagnika Salam  
OFFICE NOTARIAL OLAGNIKA

Adegbindin Saliou  
CABINET DES EXPERTS ASSOCIÉS - CEA SARL

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Zakari Djibril Sambaoou

Didier Sterlingot  
SDV LOGISTICS

Nelly Tagnon Gambor  
CABINET FIDUCIAIRE D'AFRIQUE

Dominique Taty  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Jean-Bosco Todjinou  
ECOPLAN SARL

José Tonato  
IMPACT CONSULTANTS

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

Wassi Yessoufou  
SOCIÉTÉ BENINOISE D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE (SBEE)

**BURKINA FASO**

BOLLORE AFRICA LOGISTICS

JFA AFRIQUE

Diaby Aboubakar  
BCEAO

Antoine Apiou  
KOMBOIGO & ASSOCIÉS

Joséphine Bassolet  
SONABEL

Fortune Bicaba  
ETUDE DE MAÎTRE FORTUNE BICABA

Flora Josiane Bila  
SCPA YAGUIBOU & YANOGO

Aimé Bonkougou  
SONABEL

B. Thierry Compaoré  
INGENIERIE-DESIGN-ARCHITECTURE

Bobson Coulibaly  
CABINET D'AVOCATS BARTHÉLEMY KERE

Denis Dawende  
OFFICE NOTARIAL ME JEAN CELESTIN ZOURE

Seydou Diarra  
BANQUE COMMERCIALE DU BURKINA

Ambroise Farama

Jean Claude Gnamien  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Sibi Desire Gouba  
OFFICE NOTARIAL ME JEAN CELESTIN ZOURE

Jean Bedel Gouba  
SONABEL

Fulgence Habiaremye  
CABINET D'AVOCATS BARTHÉLEMY KERE

Issaka Kargougou  
MAISON DE L'ENTREPRISE DU BURKINA FASO

Barthélémy Kere  
CABINET D'AVOCATS BARTHÉLEMY KERE

Gilbert Kibitoure  
CEFAF

Clarisse Kienou  
MAISON DE L'ENTREPRISE DU BURKINA FASO

Eddie Komboïgo  
KOMBOIGO & ASSOCIÉS

Moumouny Kapiho  
CABINET D'AVOCATS MOUMOUNY KOPIHO

Raphaël Kouraogo  
SONABEL

Frédéric O. Lompo  
ETUDE MAÎTRE LOMPO

Adeline Messou  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Ange Laure M'Pow  
SCPA YAGUIBOU & YANOGO

S. Al Nadia  
CABINET D'AVOCATS MOUMOUNY KOPIHO

Marie Ouedraogo  
BARREAU DU BURKINA FASO

Pascal Ouedraogo  
CABINET D'AVOCATS BARTHÉLEMY KERE

Oumarou Ouedraogo  
CABINET OUEDRAOGO

Thierry Ismael Ouedraogo  
DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

Denise Ouedraogo  
ETUDE DE MAÎTRE OUEDRAOGO

Ousmane Honore Ouedraogo  
MAISON DE L'ENTREPRISE DU BURKINA FASO

Moussa Ouedraogo  
SCPA YAGUIBOU & YANOGO

François de Salle Ouedraogo  
SONABEL

Martin Ouedraogo  
UNION INTERNATIONALE DE NOTARIAT LATIN

Roger Omer Ouedraogo  
ASSOCIATION PROFESSIONNELLE DES TRANSACTIONS & COMMISSIONNAIRES EN DOUANE AGRÉES

Alain Serge Paré  
CABINET YAGUIBOU & YANOGO

Sawadogo W. Pulchérie  
TRIBUNAL D'INSTANCE DE OUAGADOUGOU

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Bénéwendé S. Sankara  
CABINET MAÎTRE SANKARA

Hermann Lambert Sanon  
GROUPE HAGE

Dieudonné Sawadogo  
CABINET D'AVOCATS MOUMOUNY KOPIHO

Moussa Ousmane Sawadogo  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Noël Soumnerre  
SONABEL

Olga Tamini  
SCPA YAGUIBOU & YANOGO

Hyppolite Tapsoba  
TRIBUNAL D'INSTANCE DE OUAGADOUGOU

Dominique Taty  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Kassoum Traore  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Moussa Traore  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Moussa Traore  
MAISON DE L'ENTREPRISE DU BURKINA FASO

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

K. Cyrille Zangre  
CABINET D'AVOCATS MOUMOUNY KOPIHO

Bassinaly Zerbo  
SONABEL

Ousmane Prosper Zougrana  
TRIBUNAL DE GRANDE INSTANCE DE OUAGADOUGOU

Jean Célestin Zoure  
OFFICE NOTARIAL ME JEAN CELESTIN ZOURE

Théophile Noël Zoure  
OFFICE NOTARIAL ME JEAN CELESTIN ZOURE

**CAMEROUN**

LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

Roland Abeng  
THE ABENG LAW FIRM

Pierre Aloma  
GUICHET UNIQUE DES OPERATIONS DU COMMERCE EXTERIEUR-GIE

Daniel Ambassa Kedy  
LAFARGE

Gilbert Awah Bongam  
ACHU AND FON-NDIKUM LAW FIRM

Thomas Didier Remy Batoumbouck  
CADIRE

Mohaman Bello  
LAFARGE

Pierre Bertin Simbafo  
BICEC

Isidore Biyiha  
GUICHET UNIQUE DES OPERATIONS DU COMMERCE EXTERIEUR-GIE

Hiol Bonheur  
FIDUCIAIRE RATIO

Miafo Bonny Bonn  
BONNY BONN ENTERPRISES

David Boyo  
BOYO & PATIMARK LLP

Bernard Burinyuy Ngaibe  
THE ABENG LAW FIRM

Anne Marie Diboundje Njocke  
CABINET EKOBO

Paul Marie Djamé  
MOBILE TELEPHONE NETWORKS CAMEROON (MTN)

Aurelien Djengue Kotte  
CABINET EKOBO

Joseph Djeuga  
LAFARGE

Etienne Donfack  
GIEA

Laurent Dongmo  
JING & PARTNERS

Régine Dooh Collins  
ETUDE ME RÉGINE DOOH COLLINS

William Douandji  
LAFARGE

Lisette Catherine Eloba  
MINISTRY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, SOCIAL ECONOMY AND HANDICRAFTS

Marie Marceline Enganalm  
ETUDE ME ENGANALIM MARCELINE

Pascal Enpe

Mboule Reagan Esone  
CABINET D'AVOCATS HENRI JOB

Lucas Florent Essomba  
CABINET ESSOMBA & ASSOCIÉS

Joël Etoke  
ETUDE ME ETOKE

Marie-Claude Etoke  
ETUDE ME ETOKE

Hyacinthe Clément Fansi Ngamou  
NGASSAMNIKE & ASSOCIÉS

Oréol Marcel Fetue  
NIMBA CONSEIL SARL

Atsishi Fon Ndikum  
ACHU AND FON-NDIKUM LAW FIRM

Georges Fopa  
GIEA

Bertrand Gieangnitchoke  
GIEA

Kingue Godor Dumas  
LEGAL POWER LAW FIRM

Samuel Iyug Iyug  
GROUPEMENT DES ENTREPRISES DE FRET ET MESSAGERIE DU CAMEROUN (GEFMCAM)

Henri Pierre Job  
CABINET D'AVOCATS HENRI JOB

Serge Jokung  
CABINET MAÎTRE MARIE ANDRÉE NGWE

Eugene Romeo Kengne Sikadi  
NIMBA CONSEIL SARL

Julienne Kengue Piam  
NIMBA CONSEIL SARL

Jean Aime Kounga  
CABINET D'AVOCATS ABENG ROLAND

Kéédji à Moudji Mathurin  
CAGES

Alain Serges Mbebi  
CADIRE

Jean Michel Mbok Biunla  
M&N LAW FIRM

Patrick Menyeng Manga  
THE ABENG LAW FIRM

Jules Minamo  
KARVAN FINANCE

A.D. Monkam  
ETUDE DE NOTAIRE WO'O

Jacqueline Moussinga Bapes

Jean Jacques Mpanjo Lobe  
MCA AUDIT & CONSEIL

Marie Agathe Ndeme  
CADIRE

Marcelin Yoyo Ndoum  
ETUDE DE NOTAIRE WO'O

Simon Pierre Nemba  
CABINET MAÎTRE MARIE ANDRÉE NGWE

Pierre Roger Ngangwou  
PwC CAMEROON

Virgile Ngassam Njiké  
NGASSAMNIKE & ASSOCIÉS

Julius Ngu Tabe Achu  
ACHU AND FON-NDIKUM LAW FIRM

Marie-Andrée Ngwe  
CABINET MAÎTRE MARIE ANDRÉE NGWE

Mosely Njebayi  
CSE

Eugénie Carole Njignou Mdojang  
NIMBA CONSEIL SARL

Noupoue Ngaffa Richard  
LEGAL POWER LAW FIRM

Ndie Tadmé  
LEGAL POWER LAW FIRM

Joseph Mbi Tanyi  
TANYI MBI & PARTNERS

Dominique Taty  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Pierre Morgant Tchukwa  
CADIRE

Nadine Tinen  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SARL

Chrétien Toudjui  
AFRIQUE AUDIT CONSEIL BAKER TILLY

Tamfu Ngarka Tristel Richard  
LEGAL POWER LAW FIRM

Jean Vincent Whassom  
LAFARGE

Eliane Yomsi  
KARVAN FINANCE

Philippe Zouna  
PwC CAMEROON

**COMORES**

Chabani Abdallah Halifa  
GROUPE HASSANATI SOILHI - GROUPE HASOIL

Mohamed Abdallah Halifa  
GROUPE HASSANATI SOILHI - GROUPE HASOIL

Issiaka Abdourazak  
ETUDE MAÎTRE ABDOURAZAK

Hilmy Aboudsaid  
COMORES CARGO INTERNATIONAL

Yassian Ahamed  
DIRECTION DE L'ÉNERGIE

Mouzaoui Amroine  
ORGANISATION PATRONALE DES COMORES

Said Ali Said Athouman  
UNION OF THE CHAMBER OF COMMERCE

Mohamed Ahamada Baco  
LAWYER

Ali Mohamed Choibou  
ETUDE MAÎTRE CHOIBOU

Ali Abdou Elaniou  
CABINET ELANIOU

Remy Grondin  
VITOGAZ COMORES

Adili Hassani  
ELECTRICITÉ ET EAU DES COMORES

Youssef Ismael  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Madiane Mohamed Issa  
LAWYER

Faouzi Mohamed Lakj  
TRIBUNAL DE COMMERCE COMORES

Abdoulabastoi Moudjahid  
CLUB OHADA COMORES



Said Mohamed Nassur  
ÉNERGIE COMOROS

Siti-Kalathoumi Soidri  
AVOCAT À LA COUR

Daoud Saïdali Tohiri  
MINISTRY OF PROMOTION AND  
EMPLOYMENT

Mohamed Yousseuf  
ÉTUDE MAÎTRE ABDOURAZAK

## CÔTE D'IVOIRE

CABINET RAUX, AMIEN & ASSOCIÉS

ÉTUDE DE MAÎTRE KONE MAHOUA

Diaby Aboubakar  
BCEAO

César Asman  
CABINET N'GOAN, ASMAN & ASSOCIÉS

Binta Nany Bakayoko  
CLK AVOCATS

Kizito Brizoua-Bi  
BILE-AKA, BRIZOUA-BI & ASSOCIÉS

Michel Brizoua-Bi  
BILE-AKA, BRIZOUA-BI & ASSOCIÉS

Lassiney Kathann Camara  
CLK AVOCATS

Aminata Cone  
SCPA DOGUE-ABBÉ YAO & ASSOCIÉS

Dorothee K. Dreesen  
ÉTUDE MAÎTRE DRESEN

Olivier Germanos  
BOLLORE AFRICA LOGISTICS CI

Barnabe Kabore  
NOVELEC SARL

Fatoumata Konate Toure-B.  
ÉTUDE DE ME KONATE TOURE-B.  
FATOUTATA

Dogbémin Gérard Kone  
SCPA NAMBEYA-DOGBEMIN & ASSOCIÉS

Arsène Dablé Kouassi  
SCPA DOGUE-ABBÉ YAO & ASSOCIÉS

Charlotte-Yolande Mangoua  
ÉTUDE DE MAÎTRE MANGOUA

Adeline Messou  
PWC CÔTE D'IVOIRE

André Monso  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Georges N'Goan  
CABINET N'GOAN, ASMAN & ASSOCIÉS

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Simon Dognima Silué  
BILE-AKA, BRIZOUA-BI & ASSOCIÉS

Dominique Taty  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Fousséni Traoré  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Jean Christian Turkson  
CIE

Koffi Noël Yao  
CABINET YZAS BAKER TILLY

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

Seydou Zerbo  
SCPA DOGUE-ABBÉ YAO & ASSOCIÉS

## GABON

LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE  
CENTRALE

NOTARY

Marcellin Massila Akendengue  
SEEG, SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE ET D'EAU DU  
GABON

Gianni Arizzzone  
SATRAM

Marie Carmel Ketty Ayimambenwe  
BANQUE INTERNATIONALE POUR LE  
COMMERCE ET L'INDUSTRIE DU GABON

Albert Bikalou  
ÉTUDE BIKALOU

Benoît Bouloukou  
SEEG, SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE ET D'EAU DU  
GABON

Daniel Chevallon  
MATELEC

Gilbert Erangah  
ÉTUDE MAÎTRE ÉRANGAH

Augustin Fang

Michael Jeannot  
MATELEC

Pélagie Massamba Mouckocko  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX &  
LEGAL SA

Jean Mbagou  
BANQUE INTERNATIONALE POUR LE  
COMMERCE ET L'INDUSTRIE DU GABON

Jean-Joël Mebaleye  
DESTINY EXECUTIVES ARCHITECTS - AGENCE  
DU BORD DE MER

Célestin Ndelia  
ÉTUDE MAÎTRE NDELIA CÉLESTIN

Ruben Mindonga Ndongo  
CABINET ME ANGUILER

Thierry Ngomo  
ARCHIPRO INTERNATIONAL

Lubin Ntoutoume  
AVOCAT

Josette Cadie Olendo

Marie-Jose Ongo Mendou  
BUSINESS CONSULTING

Laurent Pommera  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX &  
LEGAL SA

Christophe A. Relongoué  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX &  
LEGAL SA

Yala Tchimbakala  
ÉTUDE BIKALOU

## GUINÉE

ERNST & YOUNG

Aminatou Bah  
NIMBA CONSEIL SARL

Aminata Bah Tall  
NIMBA CONSEIL SARL

Boubacar Barry  
JURIFIS CONSULT GUINÉE

Lousseny Cisse  
NIMBA CONSEIL SARL

Aïssata Diakite  
NIMBA CONSEIL SARL

Mohamed Kadiou Diallo  
ELECTRICITÉ DE GUINÉE

Ahmadou Diallo

El Hajj Barry Djoudja  
AICHFEET

Soukeina Fofana  
BANQUE CENTRALE DE GUINÉE - B.C.R.G.

Jean Baptiste Jocamey  
CABINET KOÛMY

Lansana Kaba  
CARIG

Abdel Aziz Kaba  
NIMBA CONSEIL SARL

Mariama Ciré Keita Diallo  
NIMBA CONSEIL SARL

Nounké Kourouma  
ADMINISTRATION ET CONTRÔLE DES  
GRANDS PROJETS

Mohamed Lahlou  
PWC GUINÉE

Guy Piam  
NIMBA CONSEIL SARL

Raffi Raja  
CABINET KOÛMY

Assiatou Sow  
MINISTÈRE DE LA CONSTRUCTION, DE  
L'URBANISME ET HABITAT

Dominique Taty  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Hakilas Paul Tchagna  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Abdourahamane Tounkara  
GUINÉE CONSULTING

Aboubacar Salimatou Toure  
NIMBA CONSEIL SARL

Yansane Fatoumata Yari Soumah  
OFFICE NOTARIAL

## GUINÉE ÉQUATORIALE

LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE  
CENTRALE

SEGESA (SOCIEDAD DE ELECTRICIDAD DE  
GUINÉE ECUATORIAL)

Angel Mba Abeso  
CENTURION LLP

Gabriel Amugu  
INTERACTIVOS GE

N.J. Ayuk  
CENTURION LLP

Eddy Garrigo  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL  
SARL

Sébastien Lechêne  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL  
SARL

Paulino Mbo Obama  
OFICINA DE ESTUDIOS - ATEG

François Münzer  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL  
SARL

Maria Nchana  
CENTURION LLP

Gustavo Ndong Edu  
AFRI LOGISTICS

Jacinto Ona  
CENTURION LLP

## GUINÉE-BISSAU

ELECTRICIDADE E AGUAS DA GUINÉE-BISSAU

Diaby Aboubakar  
BCEAO

José Alves Té  
MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

Emílio Ano Mendes  
GB LEGAL - MIRANDA ALLIANCE

Abú Camará  
MINISTÉRIO DAS INFRAESTRUTURAS

Humiliano Alves Cardoso  
GABINETE ADVOCACIA

Adelaide Mesa D'Almeida  
JURISCONSULT SRL

Radu Krohne  
INTEC

Octávio Lopes  
GB LEGAL - MIRANDA ALLIANCE

Suzette Maria Lopes da Costa  
Graça

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

Jorge Mandinga  
MANDINGA EMPREITEIRAS SA

Miguel Mango  
AUDI - CONTA LDA

Vítor Marques da Cruz  
FCB&A IN ASSOCIATION WITH ARMANDO  
MANGO & ASSOCIADOS

Joaozinho Mendes  
MINISTERIO DA JUSTICA - DIRECCAO  
GERAL DE IDENTIFICACAO CIVIL, REGISTRO  
E NOTARIADO

Francisco Mendes  
MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS

Ismael Mendes de Medina  
GB LEGAL - MIRANDA ALLIANCE

Eduardo Pimentel  
CENTRO DE FORMALIZAÇÃO DE EMPRESAS  
(C.F.E.)

Osiris Francisco Pina Ferreira  
CONSELHO JUDICIAL DA MAGISTRADURA,  
REPÚBLICA DA GUINÉ - BISSAU

Armando Procel  
REPÚBLICA DA GUINÉ-BISSAU

Augusto Regala

Rogério Reis  
ROGÉRIO REIS DESPACHANTE

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Suleimane Seide  
MINISTRY OF FINANCE

Fernando Tavares  
TRANSMAR SERVICES

Djunco Suleiman Ture  
MUNICIPALITY OF BISSAU

Carlos Vamain  
GOMES & VAMAIN ASSOCIADOS

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

## MALI

Diaby Aboubakar  
BCEAO

Oumar Bane  
JURIFIS CONSULT

Amadou Camara  
SCP CAMARA TRAORÉ

Céline Camara Sib  
ÉTUDE ME CELINE CAMARA SIB

Boubacar Coulibaly  
MATRANS MALI SARL

Sekou Dembele  
ÉTUDE MAÎTRE SEKOU DEMBELE

Yacouba Diarra  
MATRANS MALI SARL

Mohamed Abdoulaye Diop  
SDV LOGISTICS

Djénéba Diop Sidibe  
SCP D'AVOCAT DIOP-DIALLO

Kouma Fatoumata Fofana  
ÉTUDE KOUMA FOFANA

Gaoussou Haïdara  
ÉTUDE GAOUSSOU HAIDARA

Abdoul Karim Kone  
CABINET BERTHE AVOCATS ASSOCIÉS

Amadou Maïga  
MAIRIE DU MALI

Maïga Mamadou  
AGENCE NATIONALE D'ASSISTANCE  
MEDICALE

Adeline Messou  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Béranger Y. Meuke  
JURIFIS CONSULT

Keita Zeïnabou Sacko  
API MALI

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Alassane T. Sangaré  
NOTARY

Djibril Semega  
CABINET SEAG CONSEIL

Mamadou Moustapha Sow  
CABINET SOW & ASSOCIÉS

Perignama Sylla  
ARCHITECT DE/AU

Dominique Taty  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Mahamadou Traore

Alassane Traoré  
ICON SARL

Fousséni Traoré  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

## NIGER

MAERSK S.A.

Diaby Aboubakar  
BCEAO

Sidi Sanoussi Baba Sidi  
CABINET D'AVOCATS SOUNA-COULIBALY

Joël Broux  
SDV LOGISTICS

Moussa Coulibaly  
CABINET D'AVOCATS SOUNA-COULIBALY

Elvis Danon  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Abdou Djando  
EMTEF

Aïssatou Djibo  
ÉTUDE DE MAÎTRE DJIBO AÏSSATOU

Boureïma Fodi  
CABINET D'AVOCATS SOUNA-COULIBALY

Jean Claude Gnamien  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Souley Hammi Illiassou

Issoufou Harouna  
CABINET D'AVOCAT HAROUNA ISSOUFOU

Bernar-Oliver Kouaovi  
CABINET KOUA OVI

Marc Le Bihan  
ÉTUDE D'AVOCATS MARC LE BIHAN &  
COLLABORATEURS

Laouali Madougou  
ÉTUDE D'AVOCATS MARC LE BIHAN &  
COLLABORATEURS

Boubacar Nhouou Maïga  
E.N.G.E.

Mamane Sani Manane  
BUREAU D'ÉTUDES BALA & HIMO

Issaka Manzo  
EGTC

Ibrahim Mounouni  
BUREAU D'ÉTUDES BALA & HIMO

Mayaki Oumarou  
DESS NOTARIAL

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Abdou Moussa Sanoussi  
E.N.G.E.

Ousmane Sidibé  
AUDIT & CONSEIL SIDIBÉ & CONSEIL  
(A.C.S.A.)

Dominique Taty  
PWC CÔTE D'IVOIRE

Idrissa Tchernaka  
ÉTUDE D'AVOCATS MARC LE BIHAN &  
COLLABORATEURS

Ramatou Wankoye  
OFFICE NOTARIAL ÉTUDE WANKOYE

Hamadou Yacouba  
ÉTUDE DE ME DODO DAN GADO HAQUA

Hamado Yahaya  
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE  
D'AVOCATS YANKORI ET ASSOCIÉS

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

## RÉPUBLIQUE

**CENTRAFRICAINE**

LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

Blaise Banguitumba  
ENERCA (ÉNERGIE CENTRAFRICAINE)

Thierry Chaou  
CABINET G.E.C. SA FIDUCIAIRE

Maurice Dibert-Dollet  
MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Christiane Doraz-Serefessenet  
CABINET NOTAIRE DORAZ-SEREFESSENET

Emile Doraz-Serefessenet  
CABINET NOTAIRE DORAZ-SEREFESSENET

Dolly Gotilogue  
AVOCAT À LA COUR

Théodore Lawson  
CABINET LAWSON & ASSOCIÉS

Jean Paul Maradas Nado  
MINISTÈRE DE L'URBANISME

Timothee M'beto  
TTCI

Serge Médard Missamou  
CLUB OHADA RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Yves Namkomokoina  
TRIBUNAL DE COMMERCE DE BANGUI

Jacob Ngaya  
MINISTÈRE DES FINANCES - DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

Marcelin Ngondang  
MINISTÈRE DES FINANCES - DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

Gina Roosaalem  
CHAMBRE DES NOTAIRES DE CENTRAFRIQUE

François Sabegala  
GUYCHET UNIQUE DE FORMALITÉS DES ENTREPRISES (GUYFE)

Ghislain Samba Mokamanede  
BAMELEC

Bandiba Max Symphorien  
CLUB OHADA RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

Nicolas Tiangaye  
NICOLAS TIANGAYE LAW FIRM

Marcial Zoba  
MINISTÈRE DES FINANCES - DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

**RÉPUBLIQUE DU CONGO**

LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

SOCIÉTÉ NATIONALE D'ÉLECTRICITÉ (SNEL)

Jean Roger Bakoulou  
LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

Prosper Bizitou  
PwC CONGO (DEMOCRATIC REPUBLIC OF)

Claude Coelho  
CABINET D'AVOCATS CLAUDE COELHO

Mohammad Daoudou  
PwC CONGO (DEMOCRATIC REPUBLIC OF)

Mathias Essereke  
CABINET D'AVOCATS CLAUDE COELHO

Henriette Lucie Arlette Galiba  
OFFICE NOTARIAL ME GALIBA

Gaston Gapo  
ATELIER D'ARCHITECTURE ET D'URBANISME

Moïse Kokolo  
PwC CONGO (DEMOCRATIC REPUBLIC OF)

Karelle Koubatika  
OFFICE 2K ARCHITECTURE & DESIGN

Christian Eric Locko  
BRUDEY, ONDZIEL GNELENGA, LOCKO  
CABINET D'AVOCATS

Salomon Louboula  
SCP SENGHOR & SARR, NOTAIRES ASSOCIÉS

Jean Prosper Mabassi  
ORDRE NATIONAL DES AVOCATS DU CONGO BARREAU DE BRAZZAVILLE

Ado Patricia Marlene Matissa  
CABINET NOTARIAL MATISSA

François Ngaka  
LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

Regina Nicole Okandza Yoka  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

Armand Robert Okoko  
CABINET ARMAND ROBERT OKOKO

Jean Petro  
CABINET D'AVOCATS JEAN PETRO

Chimène Prisca Nina Pongui  
ETUDE DE ME CHIMÈNE PRISCA NINA PONGUI

Andre Francois Quenum  
CABINET ANDRE FRANCOIS QUENUM

**SÉNÉGAL**

SDV LOGISTICS

Khaled Abou El Houda  
CABINET KANJO KOITA

Diaby Aboubakar  
BCEAO

Adoul Aziz  
CENTRE DE GESTION AGRÉÉ DE DAKAR

Marie Ba  
BDO S.A.

Ibrahima Diagne  
GAINDE 2000

Amadou Diouldé Diallo  
MINISTÈRE DE L'URBANISME ET DE L'ASSAINISSEMENT

Fidèle Dieme  
SENELEC

Adiouma Dione  
PROQUELEC

Issa Dione  
SENELEC

Amadou Diop  
GAINDE 2000

André Diop-Depret  
GA 2 D

Khadijatou Fary Diop Thiombane  
CABINET JURAFRIK CONSEIL EN AFFAIRES (JCA)

Amadou Drame  
CABINET D'AVOCAT

Cheikh Fall  
CABINET D'AVOCAT

Aïssatou Fall  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SA

Malick Fall  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SA

Bakary Faye  
BDS

Mustapha Faye  
CABINET SARR & ASSOCIÉS, MEMBER OF LEX MUNDI

Balla Gningue  
SCP MAME ADAMA GUEYE & ASSOCIÉS

Antoine Gomis  
SCP SENGHOR & SARR, NOTAIRES ASSOCIÉS

Matthias Hubert  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SA

Alioune Ka  
ETUDE SCP MES KA

Oumy Kalsoum Gaye  
CHAMBRE DE COMMERCE D'INDUSTRIE ET D'AGRICULTURE DE DAKAR

Mahi Kane  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SA

Sidy Abdallah Kanoute  
ETUDE ME IDY KANOUTÉ

Mouhamed Kebe  
GENI & KEBE

Ousseynou Lagnane  
BDS

Moussa Mbacke  
ETUDE NOTARIALE MOUSSA MBACKE

Mamadou Mbaye  
SCP MAME ADAMA GUEYE & ASSOCIÉS

Ibrahima Mboj  
AVOCAT À LA COUR

Pierre Michaux  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SA

Aly Mar Ndiaye  
COMMISSION DE RÉGULATION DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ

Moustapha Ndiaye  
AVOCAT À LA COUR

Madior Niang  
TRANSCONTINENTAL TRANSIT

Babacar Sall  
BDS

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Mbaye Sarr  
SCP MAME ADAMA GUEYE & ASSOCIÉS

Daniel-Sedar Senghor  
SCP SENGHOR & SARR, NOTAIRES ASSOCIÉS

Fatma Sene  
CABINET SARR & ASSOCIÉS, MEMBER OF LEX MUNDI

Mbacké Sene  
SENELEC

Codou Sow-Seck  
GENI & KEBE

Ousmane Thiam  
MAERSK LOGISTICS

Ibra Thiombane  
CABINET JURAFRIK CONSEIL EN AFFAIRES (JCA)

Sokna Thiombane  
CABINET JURAFRIK CONSEIL EN AFFAIRES (JCA)

Baba Traore  
TRANSFRET

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

**TCHAD**

LA BANQUE DES ÉTATS DE L'AFRIQUE CENTRALE

Mahamat Hassan Abakar  
CABINET ME MAHAMAT HASSAN ABAKAR

Dana Abdelkader Waya  
CABINET NOTARIAL BONGORO

Adoum Daoud Adoum Haroun  
S.C.G.A.D.A. ET FILS

Abdelkerim Ahmat  
SDV LOGISTICS

Atadet Azarak Mogro  
SOCIÉTÉ TCHADIENNE D'EAU ET D'ÉLECTRICITÉ (STEE)

Theophile B. Bongoro  
CABINET NOTARIAL BONGORO

Oscar D'estaing Deffosso  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL

SARL

Thomas Dingamgato  
CABINET THOMAS DINGAMGOTO

Mahamat Ousman Djidda  
CABINET D'ARCHITECTURE & URBANISME

N'Doningar Djimasna  
FACULTE DE DROIT, UNIVERSITÉ DE N'DJAMENA

Mahamat Nour Idriss Haggar  
SOCIÉTÉ TCHADIENNE D'EAU ET D'ÉLECTRICITÉ (STEE)

Delphine K. Djiraibe  
AVOCATE À LA COUR

Francis Kadjilembaye  
CABINET THOMAS DINGAMGOTO

Gérard Leclair  
CABINET D'ARCHITECTURE & URBANISME

Béchir Madet  
OFFICE NOTARIAL

Athanase Mbaigangnon  
CABINET NOTARIAL BONGORO

Issa Ngarmbassa  
ETUDE ME ISSA NGAR MBASSA

Tchouafiene Pandare  
CABINET NOTARIAL BONGORO

Nissaouabé Passang  
ETUDE ME PASSANG

Nastasja Schnorfeil-Pauthe  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SARL

Gilles Schwarz  
SDV LOGISTICS

Senoussi Ahmat Senoussi  
CABINET D'ARCHITECTURE & URBANISME

Amos D. Tatoloum Onde  
SOCIÉTÉ AFRICAINE D'ARCHITECTURE ET D'INGÉNIERIE

Dominique Taty  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Nadine Tinen  
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SARL

Masrangue Trahogra  
CABINET D'AVOCATS ASSOCIÉS

Issouf Traore  
IMPERIAL TOBACCO

Sobdibé Zoua  
CABINET SOBIDIBE ZOUIA

Patedjore Zoukalne  
DIRECTION DE L'ENREGISTREMENT DES DOMAINES, DU TIMBRE ET DE LA CONSERVATION FONCIÈRE

**TOGO**

BOLLORÉ AFRICA LOGISTICS

CABINET DE NOTAIRE KADIJAKA-ABOUGNIMA

Diaby Aboubakar  
BCEAO

Jean-Marie Adenka  
CABINET ADENKA

Koudzo Mawuëna Agbemaple  
AUTORITÉ DE RÉGLEMENTATION DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ

Kokou Gadémon Agbessi  
CABINET LUCREATIF

Franck Akakpo  
MAERSK LINE

Martial Akakpo  
SCP MARTIAL AKAKPO & ASSOCIÉS

Richard Akpoto — Kougbleueu  
L'ÉCOLE AFRICAINE DES MÉTIERS DE L'ARCHITECTURE ET DE L'URBANISME (EAMAU) STUDIO ALPHA A.I.C

Adzewoda Ametsiagbe  
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'URBANISME ET DE L'HABITAT

Coffi Alexis Aquereburu  
AQUEREBURU AND PARTNERS CABINET D'AVOCATS

Cecile Assogbavi  
ETUDE NOTARIALE ASSOGBAVI

Sylvanus Dodzi Awutey  
CABINET LUCREATIF

Tiem Bolidja  
COMPAGNIE ÉNERGIE ÉLECTRIQUE DU TOGO (CEET)

Romain Dansou  
AGENCE EPAUC NOUVELLE

Thomas Foli Doe-Bruce  
ORDRE NATIONAL DES ARCHITECTES DU TOGO, (ONAT)

Koffi Joseph Dogbevi  
CABINET LUCREATIF

Firmin Kwami Dzonoukou  
ETUDE NOTARIALE DZONOUKOU

Kodjo John Kokou  
CABINET D'AVOCATS JOHN KOKOU

Athroe Leonard Johnson  
SCP AQUEREBURU & PARTNERS

Bleounou Komlan  
AVOCAT À LA COUR

Hokaméto Kpenou  
AUTORITÉ DE RÉGLEMENTATION DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ

Kofi Kumodzi  
GLOBAL EXCEL INTERNATIONAL - DRH

Sibivi Elina Lawson-Atutu  
SCP MARTIAL AKAKPO & ASSOCIÉS

Adeline Messou  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Kissao Napo  
COMPAGNIE ÉNERGIE ÉLECTRIQUE DU TOGO (CEET)

Yavovi Negbegble  
AUTORITÉ DE RÉGLEMENTATION DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ

Comlan Eli-Eli N'soukpoé  
SCP MARTIAL AKAKPO & ASSOCIÉS

Adoko Pascal  
TRIANGLE CONSTRUCTEUR

Olivier Pedanou  
CABINET LUCREATIF

Ousmane Samba Mamadou  
BCEAO

Galolo Soedjede  
CABINET DE MAÎTRE GALOLO SOEDJEDE

Hoedjeto Tonton Soedjede  
CABINET DE MAÎTRE GALOLO SOEDJEDE

Dominique Taty  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Mouhamed Tchassona Traore  
ETUDE ME MOUHAMED TCHASSONA TRAORE

Inès Mazalo Tekpa  
CABINET LUCREATIF

Fousséni Traoré  
PwC CÔTE D'IVOIRE

Komi Tsakadi  
CABINET DE ME TSAKADI

Bruno Dosseh Wodotzo  
OMNITRA

Emmanuel Yehouessi  
BCEAO

Edem Amétéfé Zotchi  
SCP MARTIAL AKAKPO & ASSOCIÉS