

Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA **2017**



Comparaison des Réglementations
S'appliquant Aux Entreprises Locales
Dans **17** Etats Membres et
A Travers Le Monde



GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

© 2017 Banque internationale pour la reconstruction et le développement / Banque mondiale
1818 H Street NW, Washington DC 20433
Téléphone : 202-473-1000; Web : www.worldbank.org

Certains droits réservés
1 2 3 4 19 18 17 16

Cet ouvrage a été établi par les services de la Banque mondiale avec la contribution de collaborateurs extérieurs. Les observations, interprétations et opinions qui y sont exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues de la Banque mondiale, de son Conseil des Administrateurs ou des gouvernements que ceux-ci représentent. La Banque mondiale ne garantit pas l'exactitude des données citées dans cet ouvrage. Les frontières, les couleurs, les dénominations et toute autre information figurant sur les cartes du présent ouvrage n'impliquent de la part de la Banque mondiale aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire quelconque et ne signifie nullement qu'elle reconnaît ou accepte ces frontières.

Aucune des dispositions précédentes ne constitue une limite ou une renonciation à un quelconque privilège et immunité de la Banque mondiale, et ne peut être interprétée comme telle. Tous lesdits privilèges et immunités de la Banque mondiale sont expressément réservés.

Droits et licences



L'utilisation de cet ouvrage est soumise aux conditions de la licence Creative Commons Attribution 3.0 IGO (<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo>). Conformément aux termes de la licence Creative Commons Attribution, il est possible de reproduire, distribuer, transmettre et adapter le contenu de cet ouvrage, y compris à des fins commerciales, sous réserve du respect des conditions suivantes :

Mention de la source—L'ouvrage doit être cité comme suit : Banque mondiale. 2017. *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017*. Washington : Banque mondiale. DOI: 10.1596/978-1-4648-0948-4. Licence : Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.

Traductions—Si cet ouvrage est traduit, veiller à ajouter à la mention de la source le déni de responsabilité suivant : La présente traduction n'a pas été réalisée par la Banque mondiale et ne doit pas être considérée comme une traduction officielle de la Banque mondiale. La Banque mondiale ne saurait être tenue responsable du contenu de cette traduction ni des erreurs qu'elle pourrait contenir.

Adaptations—Si cet ouvrage est adapté, veiller à ajouter à la mention de la source le déni de responsabilité suivant : Le présent document est une adaptation d'un ouvrage original de la Banque mondiale. Les vues et opinions exprimées dans cette adaptation n'engagent que son ou ses auteurs et ne sont pas endossées par la Banque mondiale.

Contenu émanant de tierces parties—La Banque mondiale n'est pas nécessairement propriétaire de chaque élément du contenu du présent ouvrage. L'institution ne peut donc pas garantir que l'utilisation d'un élément ou d'une partie de l'ouvrage émanant de tierces parties ne portera pas atteinte aux droits desdites tierces parties. Le risque de réclamations découlant d'une telle violation repose donc entièrement sur l'utilisateur. Si vous souhaitez reprendre une partie de l'ouvrage, il vous incombe de déterminer si cette reprise nécessite une autorisation préalable et d'obtenir l'autorisation du titulaire des droits d'auteur. Les tableaux, graphiques ou images sont des exemples d'éléments du contenu.

Pour tout renseignement sur les droits et licences, s'adresser au Service des publications et de la diffusion des connaissances de la Banque mondiale : World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; télécopie : 202-522-2625; courriel : pubrights@worldbank.org.

ISBN (version imprimée): 978-1-4648-0948-4
ISBN (version électronique): 978-1-4648-0984-2
DOI: 10.1596/978-1-4648-0948-4
ISSN: 1729-2638

Conception de la page de couverture : Gerry Quinn



Ressources disponibles sur le site Internet *Doing Business*

Dernières actualités

Actualités du projet *Doing Business*
<http://www.doingbusiness.org>

Classements

Le classement des économies — de 1 à 190
<http://www.doingbusiness.org/rankings>

Données

Toutes les données sur les 190 économies
— les meilleurs classements, les valeurs
des indicateurs, les listes des procédures
réglementaires et les détails des indicateurs
<http://www.doingbusiness.org/data>

Rapports

Accès aux rapports *Doing Business*, aux
rapports infranationaux et régionaux, aux
études de cas et aux profils personnalisés
sur les économies et les régions
<http://www.doingbusiness.org/reports>

Méthodologie

Méthodologies et travaux de recherche
utilisés pour l'élaboration du rapport
Doing Business
<http://www.doingbusiness.org/methodology>

Recherche

Abrégés de publications sur les sujets
traités par *Doing Business* et les questions
de politique s'y rapportant
<http://www.doingbusiness.org/research>

Réformes *Doing Business*

Brefs résumés des réformes réglemen-
taires figurant dans le rapport DB2017
et les listes des réformes enregistrées
depuis le rapport DB2006
<http://www.doingbusiness.org/reforms>

Données historiques

Ensembles de données personnalisées
depuis le rapport DB2004
<http://www.doingbusiness.org/custom-query>

Bibliothèque juridique

Collection en ligne de documents sur les
lois et réglementations liées à la pratique
des affaires
<http://www.doingbusiness.org/law-library>

Collaborateurs

Plus de 12 500 experts de 190 économies
participant au projet *Doing Business*
[http://www.doingbusiness.org
/contributors/doing-business](http://www.doingbusiness.org/contributors/doing-business)

Données sur l'entrepreneuriat

Données sur la densité des nouvelles
entreprises (nombre de nouvelles
entreprises enregistrées pour 1 000
personnes en âge de travailler)
dans 136 économies
[http://www.doingbusiness.org/data
/exploretopics/entrepreneurship](http://www.doingbusiness.org/data/exploretopics/entrepreneurship)

Distance de la frontière

Données comparant les 190 économies
sur l'indicateur de la distance par rapport
à la frontière réglementaire et outil de
calcul de cette distance
[http://www.doingbusiness.org/data
/distance-to-frontier](http://www.doingbusiness.org/data/distance-to-frontier)

Information sur les bonnes pratiques

Présentation des nombreuses bonnes
pratiques recensées par *Doing Business*
qui ont été adoptées
[http://www.doingbusiness.org/data
/good-practice](http://www.doingbusiness.org/data/good-practice)



Table des matières

1	Aperçu général
17	À propos de <i>Doing Business</i>
31	Création d'entreprise
41	Obtention de prêts
48	Protection des investisseurs minoritaires
56	Exécution des contrats
66	Règlement de l'insolvabilité
75	Notes statistiques
95	Tableaux par pays
100	Tableaux par indicateur
102	Remerciements



Aperçu général

Le traité fondateur de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), signé à Port-Louis (Maurice) en 1993, célèbre l'année prochaine son 25^{ème} anniversaire. La création de l'OHADA part d'une constatation de base : la promotion d'un secteur privé dynamique exige des lois adéquates garantissant la sécurité juridique des investisseurs. L'OHADA a depuis adopté progressivement plusieurs Actes uniformes harmonisant le droit des affaires entre les Etats membres. A l'heure actuelle, neuf Actes uniformes¹ réglementent les activités commerciales dans les 17 économies membres.

L'OHADA se modernise en permanence — pour refléter la dynamique évolutive du climat des affaires et de l'environnement juridique de ses économies membres — et clarifie ses Actes uniformes. Ainsi par exemple, depuis la dernière étude *Doing Business* couvrant les économies de l'OHADA (2012), l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique — régissant la création d'entreprise dans les Etats membres — a été amendé, entre autres pour intégrer l'informatisation des formalités relatives à la création d'entreprise et tenir ainsi compte de l'adaptation rapide des affaires aux technologies de l'information.

L'OHADA a de bonnes raisons de vouloir réviser ses Actes uniformes de manière à favoriser la participation du secteur privé dans les économies membres. Les modifications constructives des Actes uniformes sont la preuve que l'OHADA entend modifier les lois vétustes qui font obstacle à l'esprit d'entreprise dans les économies membres, et sont donc positivement perçues par les investisseurs locaux. Les réglementations

commerciales et les procédés judiciaires simplifiés et transparents ont en effet un impact direct sur la réduction du fardeau bureaucratique, au bénéfice des entrepreneurs.

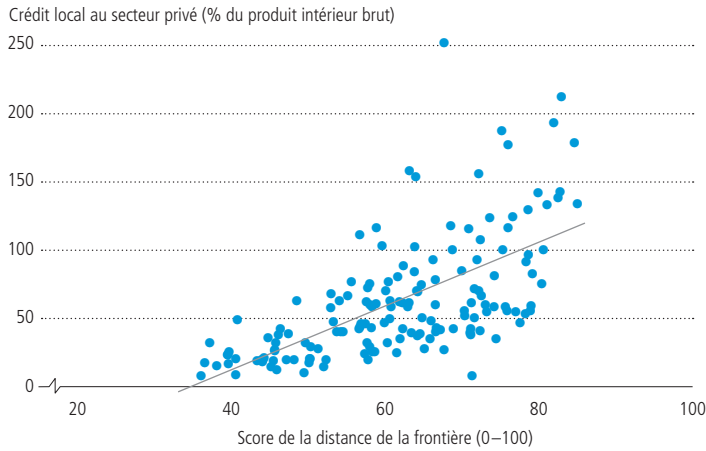
Ces réglementations contribuent également à restreindre le champ du secteur informel qui reste conséquent dans plusieurs économies de l'OHADA, selon la plupart des estimations. Au Bénin, par exemple, le secteur informel représente 70% du PIB et 95% de l'emploi². Une étude récente montre toutefois que le taux d'officialisation des entreprises au Bénin a augmenté de 9,6 points de pourcentage lorsque les réglementations relatives à la création d'entreprise ont été simplifiées, et les avantages de l'officialisation expliqués aux petits entrepreneurs³. Dans les économies où la réglementation est favorable aux affaires, la participation formelle du secteur privé tend à augmenter (figure 1.1).

L'amélioration des perspectives économiques dans les économies de l'OHADA est également indispensable à la réduction de la pauvreté et à l'égalité économique au sein du groupe. Les disparités dans les revenus à travers les Etats membres sont significatives. Les économies à faible revenu représentent 71% des économies de l'OHADA (figure 1.2). En outre, le revenu moyen par habitant des cinq économies⁴ les plus performantes (2 540 \$) est de six fois supérieur à celui des 5 économies⁵ les moins performantes, dont le revenu moyen est de 410 \$.

La fragilité économique et politique de certaines économies de l'OHADA est également un important défi. Huit des 35 économies figurant sur la liste des économies fragiles de la Banque mondiale en 2017⁶ sont membres du groupe OHADA. Des données probantes

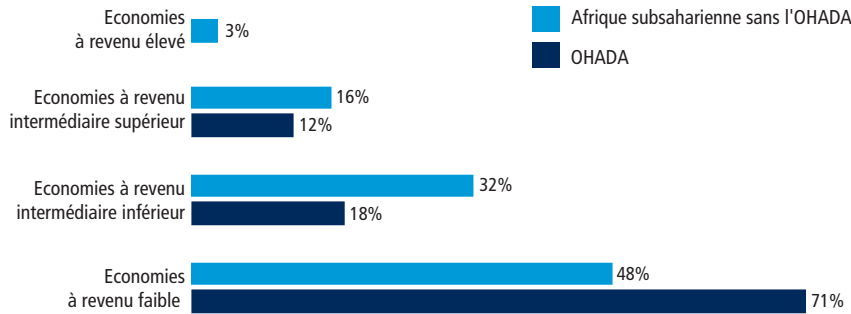
- A travers les économies de l'OHADA, les entrepreneurs sont confrontés à diverses contraintes réglementaires qui varient en fonction du lieu où se situent leurs entreprises et leurs affaires. Certaines économies sont toutefois les plus performantes sur plusieurs indicateurs. A titre d'exemple, la création d'entreprise, l'exécution de contrat et le règlement de l'insolvabilité sont en Côte d'Ivoire plus faciles que dans toutes les autres économies de l'OHADA.
- Les classements par indicateur montrent qu'aucune économie n'est la plus ou la moins performante dans tous les domaines. Cela signifie que tous les Etats membres ont des bonnes pratiques à partager.
- Les disparités les plus marquées dans les performances des économies de l'OHADA sont relatives à trois indicateurs : la création d'entreprise, le règlement de l'insolvabilité et l'exécution des contrats.
- Depuis 2011, deux Actes uniformes de l'OHADA ont été révisés : l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique et l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif.
- Il reste du chemin à faire avant que les économies de l'OHADA ne convergent au sein du groupe et se rapprochent de la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne. La bonne nouvelle est toutefois que les Etats membres ont maintenu depuis 2011 une cadence soutenue de réformes. En l'espace de cinq ans, ils ont mis en place 95 réformes dans les domaines mesurés, devenant ainsi le groupe d'économies le plus porté aux réformes en 2015/16.

FIGURE 1.1 Lorsque les réglementations liées aux affaires sont efficaces, la participation formelle du secteur privé tend à augmenter



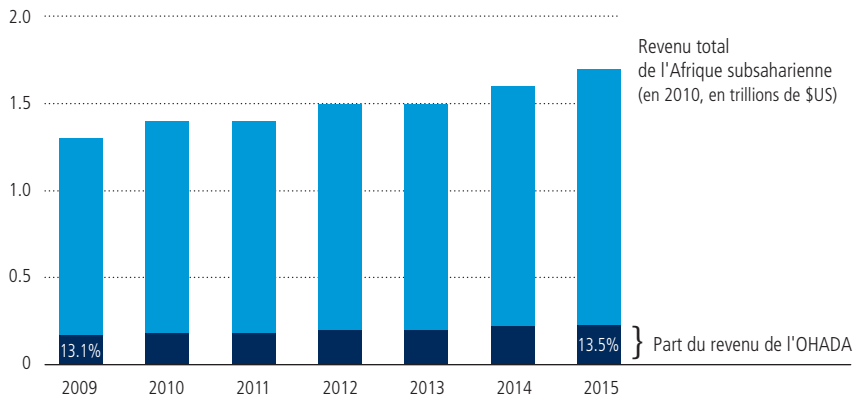
Source: Indicateurs du Développement dans le Monde de la Banque mondiale et base de données *Doing Business*.
 Remarque: La figure illustre la relation entre le crédit local au secteur privé exprimé en pourcentage du produit intérieur brut – soit une approximation du niveau de développement du secteur privé dans une économie donnée – et le score total de la distance de la frontière (DTF) relatif à la facilité de la pratique des affaires dans 156 économies présentées dans *Doing Business 2015*. Le score DTF mesure la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance de toute autre économie évaluée par *Doing Business* depuis 2005. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

FIGURE 1.2 Comparé au reste de l'Afrique subsaharienne, l'OHADA compte plus d'économies à faible revenu que d'économies à revenus intermédiaires inférieur et supérieur combinés



Source: Indicateurs du Développement dans le Monde de la Banque mondiale.

FIGURE 1.3 L'OHADA représente uniquement 13% du revenu total de l'Afrique subsaharienne, mais 25% du total de sa population



Source: Indicateurs du Développement dans le Monde de la Banque mondiale.

confirment que dans de telles économies, la productivité est réduite et l'emploi et l'entrepreneuriat font défaut⁷. Toutefois, des lois adéquates privilégiant l'esprit d'entreprise contribuent à la création d'emploi et à la participation économique notamment dans les économies fragiles et à faible revenu, favorisant ainsi l'égalité et la stabilité.

Enfin, la performance économique des Etats membres de l'OHADA, comparée au reste de l'Afrique subsaharienne, reste à améliorer. Le groupe compte en effet 25% de la population totale de la région, mais ne représente que 13% de son revenu global (figure 1.3). Entre 2009 et 2015, le revenu réel de l'OHADA a augmenté de 3,7% en moyenne, contre 4,4% pour le reste de l'Afrique subsaharienne. L'application adéquate des Actes uniformes peut donc avoir un impact positif, et contribuer à la croissance notamment dans les économies à faible revenu de l'OHADA en les aidant à rattraper non seulement les pays à revenu moyen du groupe, mais aussi le reste de l'Afrique subsaharienne.

La bonne nouvelle est que l'OHADA a adopté plusieurs réformes au cours des cinq dernières années — notamment pour faciliter la création d'entreprise. Mais il reste encore beaucoup à faire pour réduire l'écart entre les économies les plus et les moins performantes du groupe des 17, et s'aligner sur les meilleures pratiques régionales et internationales. La voie à suivre consiste donc à tirer le meilleur parti possible des Actes uniformes de l'OHADA pour harmoniser les domaines dans lesquels la performance des Etats membres varie le plus, et profiter en permanence des forums communs pour partager les bonnes pratiques à l'intérieur de l'OHADA et au-delà.

QUE MESURE DOING BUSINESS DANS LES ETATS MEMBRES DE L'OHADA 2017?

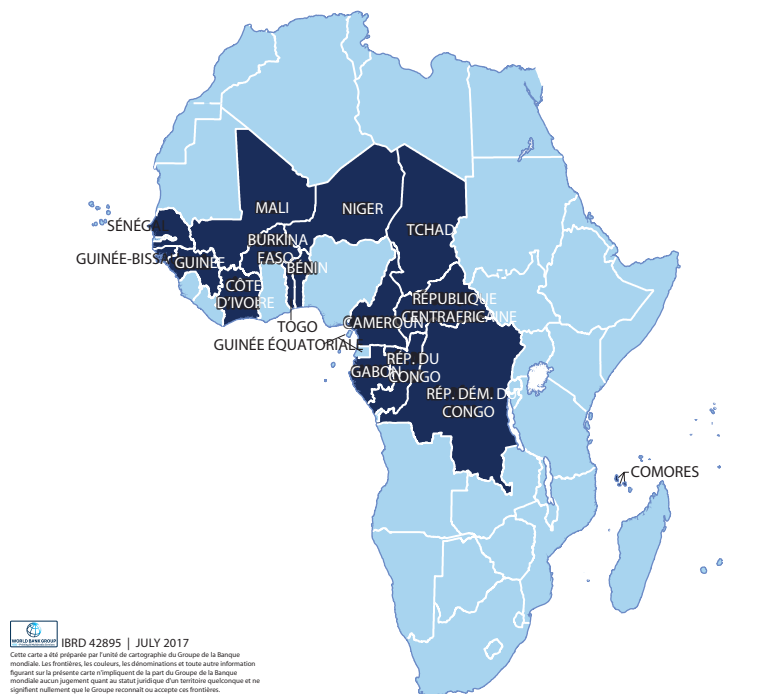
Doing Business étudie le cadre réglementaire sous l'angle des petites et moyennes entreprises, et tente de s'assurer que les réglementations disponibles dans les économies analysées sont favorables aux entrepreneurs, et donc à une activité économique accrue. *Doing Business* reconnaît l'importance du rôle des gouvernements dans le développement

du secteur privé, et encourage donc une réglementation intelligente. Le principe de base à cet égard est que les lois et règlements bien encadrés — conçus pour être efficaces, transparents, accessibles à tous, applicables par les tribunaux et d'exécution facile — permettent aux entrepreneurs de se consacrer aux activités productives et développer leurs entreprises.

Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017 est le deuxième rapport régional de la série *Doing Business* couvrant les Etats membres de l'OHADA. L'étude précédente — *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*⁸ — a évalué 16 Etats membres⁹ dans 10 domaines relatifs au cycle de vie des petites et moyennes entreprises nationales: création d'entreprise, obtention des permis de construire, raccordement à l'électricité, transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investisseurs minoritaires, paiement des taxes et impôts, commerce transfrontalier, exécution des contrats, et règlement de l'insolvabilité. De plus, l'évaluation annuelle globale de *Doing Business* procède chaque année à une analyse comparative des économies de l'OHADA. Ce rapport s'appuie donc sur les conclusions de *Doing Business 2017: Egalité des chances pour tous*. Les données pour tous les groupes d'indicateurs sont mises à jour au 1er juin 2016.

Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017 élargit l'étude pour y inclure la République démocratique du Congo — dernière économie en date à rejoindre l'OHADA. Dix-sept économies sont ainsi évaluées dans 5 domaines de *Doing Business* spécifiquement couverts par les lois et règlements de l'OHADA: la création d'entreprise, l'obtention de prêts, la protection des investisseurs minoritaires, l'exécution des contrats et le règlement de l'insolvabilité (figure 1.4). Plusieurs des domaines mesurés à travers les 17 économies sont intégralement régis par les Actes uniformes de l'OHADA (les transactions garanties, par exemple), alors que d'autres domaines sont régis par les réglementations nationales et locales. Ainsi par exemple, le cadre réglementaire relatif à l'exécution des contrats (tel que mesuré par *Doing Business*) est presque entièrement régi par les réglementations nationales et locales. En outre, les disparités dans les

FIGURE 1.4 *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017* mesure le climat des affaires dans 17 économies



performances des Etats membres sont parfois dues à la mise en application des réglementations de l'OHADA, qui varie d'un pays à l'autre. L'OHADA fixe par exemple le capital minimum versé pour la création d'entreprise, mais les Etats membres ont la latitude de s'en écarter.

CONCLUSIONS DE L'ÉTUDE

A travers les économies de l'OHADA, les entrepreneurs sont confrontés à diverses contraintes réglementaires qui varient en fonction du lieu où se situent l'entreprise et les activités liées aux affaires. Certaines économies toutefois sont les plus performantes sur plusieurs indicateurs. A titre d'exemple, et en comparaison avec toutes les autres économies de l'OHADA, la création d'entreprise, l'exécution de contrat et le règlement de l'insolvabilité sont le plus faciles en Côte d'Ivoire (tableau 1.1). De même, la Guinée équatoriale est l'une des économies les plus performantes sur deux indicateurs: l'obtention de prêts et la protection des investisseurs minoritaires. Trois autres économies — les Comores, la République

du Congo et le Gabon — sont aussi performantes que la Guinée équatoriale quant à l'obtention de prêts. De plus, le Cameroun, la Guinée-Bissau et le Sénégal sont aussi performants que la Guinée équatoriale quant à la protection des investisseurs minoritaires.

En Côte d'Ivoire, les entrepreneurs bénéficient d'un guichet unique efficace — le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPIC) — auprès duquel ils peuvent s'acquitter des deux-tiers des procédures nécessaires pour la création d'entreprise. La création d'entreprise y est donc relativement moins complexe et plus rapide. La Côte d'Ivoire est aussi l'une des 5 économies¹⁰ où le capital minimum versé — pour créer une entreprise — est inférieur à 10% du revenu par habitant. Le règlement de l'insolvabilité y est le plus rapide, et les créanciers garantis y récupèrent la plus grande part de leur investissement à l'issue d'une procédure d'insolvabilité. Les créanciers garantis ivoiriens récupèrent ainsi 39,0 cents pour chaque dollar prêté, contre une moyenne OHADA de 14,7 cents. La Côte d'Ivoire est aussi le chef de file sur l'indicateur de l'exécution des contrats grâce

TABLEAU 1.1 Où la pratique des affaires est-elle plus ou moins facile à travers l'espace OHADA ?

Economie	Création d'entreprise		Obtention de prêts		Protection des investisseurs minoritaires		Exécution des contrats		Règlement de l'insolvabilité	
	Score DTF (0–100)	Rang (1–190)	Score DTF (0–100)	Rang (1–190)	Score DTF (0–100)	Rang (1–190)	Score DTF (0–100)	Rang (1–190)	Score DTF (0–100)	Rang (1–190)
Bénin	90,56	57	30,00	139	40,00	145	36,34	169	38,72	115
Burkina Faso	88,06	72	30,00	139	40,00	145	41,05	161	39,25	112
Cameroun	76,99	149	35,00	133	41,67	137	41,76	160	36,63	122
Comores	71,59	161	40,00	118	40,00	145	32,05	179	0,00	169
Congo, Rép. dém. du*	84,83	96	30,00	139	36,67	162	36,06	171	0,00	169
Congo, Rép. du	59,44	178	40,00	118	40,00	145	43,99	155	37,75	117
Côte d'Ivoire	91,38	50	30,00	139	40,00	145	55,74	101	49,13	68
Gabon	76,28	152	40,00	118	38,33	158	32,84	177	36,18	123
Guinée	80,20	133	30,00	139	40,00	145	53,87	115	38,84	113
Guinée équatoriale	36,90	187	40,00	118	41,67	137	55,25	103	0,00	169
Guinée-Bissau	63,86	176	30,00	139	41,67	137	38,81	164	0,00	169
Mali	84,12	108	30,00	139	40,00	145	43,73	156	41,46	99
Niger	86,16	88	30,00	139	40,00	145	45,55	150	40,36	105
République centrafricaine	31,36	190	30,00	139	40,00	145	30,46	182	28,13	146
Sénégal	86,07	90	30,00	139	41,67	137	48,15	144	40,74	101
Tchad	51,91	182	30,00	139	38,33	158	44,58	154	28,13	146
Togo	81,71	123	30,00	139	40,00	145	48,10	145	44,69	87

Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Le score de la distance de la frontière (DTF) pour chaque indicateur montre la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance réalisée par toute autre économie pour chaque indicateur *Doing Business*. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

*L'exigence du capital minimum versé requis pour la République démocratique du Congo a été révisée après la publication de *Doing Business 2017*. Le score DTF a été mis à jour en conséquence. Les classements sont calculés seulement une fois par an.

à l'adoption de plusieurs bonnes pratiques internationales dans le cadre des procédures judiciaires. Elle fait enfin partie des 11 économies de l'OHADA¹¹ où un procès dure un an ou moins ; des six économies¹² dotées d'une cour des petites créances ; et applique les meilleures pratiques dans son système judiciaire, selon l'indice de la qualité des procédures judiciaires.

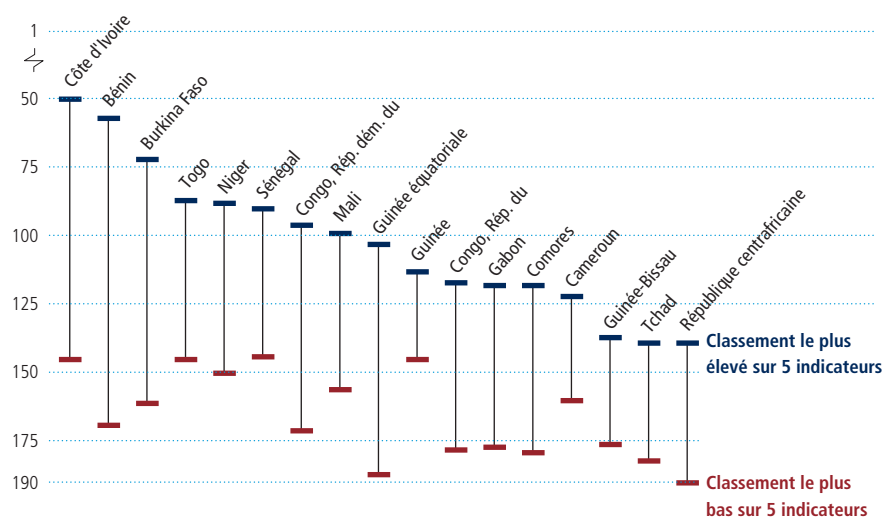
Les Comores, la République du Congo, le Gabon et la Guinée équatoriale, sont les seuls pays à remplir les critères exigés pour avoir un score¹³ sur l'indicateur de l'obtention de prêts, et dépassent ainsi leurs pairs sur cet indicateur. Les quatre pays marquent également le plus de points sur l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit. Chacun obtient ainsi deux points sur cet indice d'abord parce que les bureaux et registres de crédit fournissent des informations sur les particuliers et les entreprises (1 point), et ensuite parce qu'ils enregistrent aussi les petits prêts — moins de 1% du revenu par habitant — (1 point).

Le Cameroun, la Guinée équatoriale, la Guinée-Bissau et le Sénégal sont les économies les plus performantes de l'OHADA sur l'indicateur de la protection des investisseurs minoritaires. La raison en est qu'elles viennent en tête sur l'indice de facilité des poursuites par les actionnaires — unique composante de l'indicateur à n'être pas réglementée par l'Acte uniforme de l'OHADA. Les lois nationales sont ainsi à l'origine des disparités à cet égard. Dans ces quatre économies, la loi accorde aux actionnaires l'accès à plus d'éléments de preuve dans les procès relatifs à l'utilisation abusive par les administrateurs des actifs des entreprises.

D'autres observations sont manifestes. Les classements sur chaque indicateur montrent d'abord clairement qu'aucune économie n'est la plus ou la moins performante dans tous les domaines. Cela signifie que tous les Etats membres ont des bonnes pratiques à partager. Sur le plan global, près de la moitié des Etats membres de l'OHADA se classent parmi les 100 premières économies dans au moins une des composantes

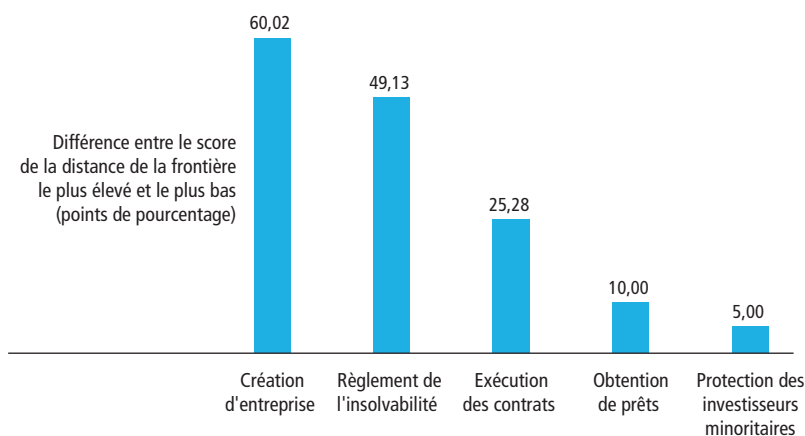
des indicateurs mesurés (figure 1.5). A l'inverse, tous les Etats membres figurent également parmi les 50 dernières économies dans au moins une des composantes mesurées. Le Bénin par exemple figure dans le tiers supérieur au classement des économies sur l'indicateur de la création d'entreprise, notamment parce que le délai et le coût en la matière sont relativement faibles. Le Bénin figure toutefois aussi au rang des 25 dernières économies quant à l'exécution des contrats, et fait partie des quatre Etats membres de l'OHADA dans lesquels la résolution d'un litige commercial au tribunal dure le plus longtemps. La performance de la République centrafricaine à travers les différents indicateurs est encore plus révélatrice. Bien qu'elle soit à la traîne sur trois indicateurs, elle dépasse trois économies de l'OHADA dans le domaine de la protection des investisseurs minoritaires et quatre autres dans le domaine du règlement de l'insolvabilité. Cela signifie que même les économies classées dans les rangs inférieurs peuvent servir de modèle. Ces disparités dans les performances révèlent

FIGURE 1.5 La performance des Etats membres varie par indicateur, révélant des opportunités de réforme et d'apprentissage entre pairs



Source: Base de données Doing Business.

FIGURE 1.6 La performance des économies de l'OHADA varie principalement dans trois domaines



Source: Base de données Doing Business.

Remarque: Le score de la distance de la frontière (DTF) pour chaque indicateur mesure la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance de toute autre économie sur chaque indicateur Doing Business. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre A propos de Doing Business.

d'abord des variations dans la mise en application des réglementations de l'OHADA, et ensuite d'importantes différences dans les réglementations nationales régissant les domaines non couverts par l'OHADA. Il existe donc des domaines de réforme potentielle dans lesquels les Etats membres peuvent apprendre les bonnes pratiques les uns des autres.

Deuxièmement, les disparités les plus marquées dans les performances des économies de l'OHADA sont relatives à

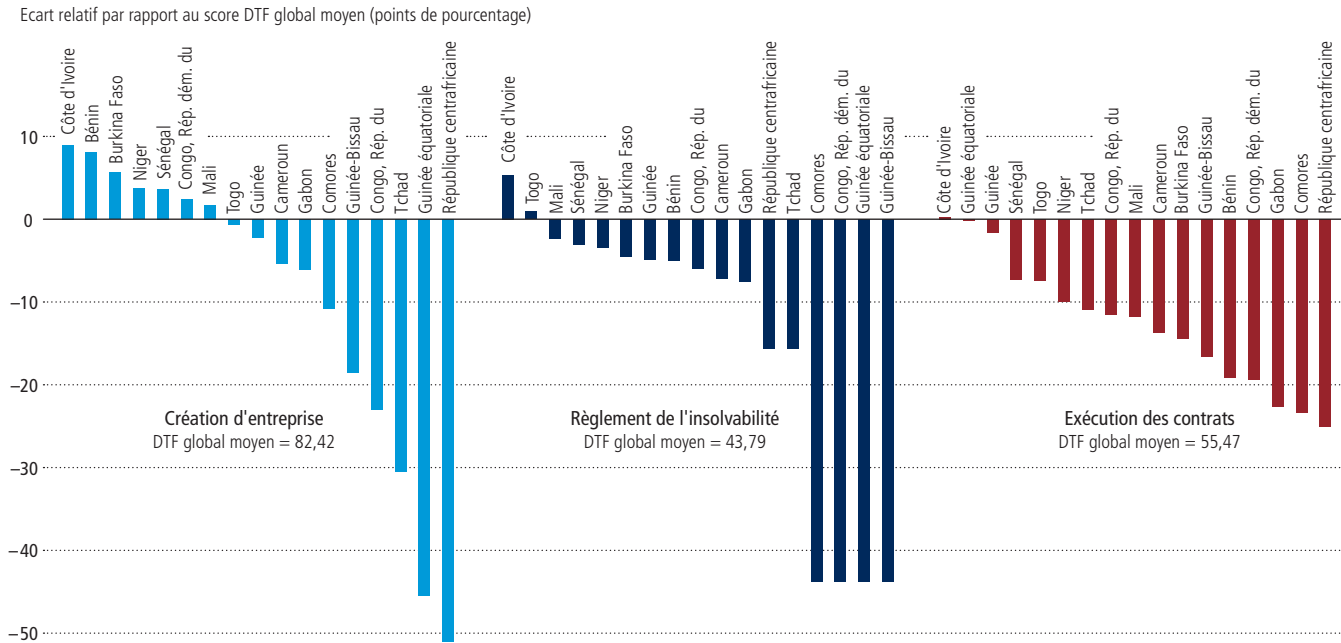
trois indicateurs: la création d'entreprise, le règlement de l'insolvabilité et l'exécution des contrats. Dans ces domaines-là, l'écart entre les scores de distance de la frontière des économies la plus et la moins performante est le plus grand (figure 1.6)¹⁴. Ces indicateurs dépassent le cadre juridique et évaluent l'impact de la réglementation sur l'efficacité des procédures.

Sur l'indicateur de la création d'entreprise — où l'écart est le plus élevé — la Côte d'Ivoire se classe dans le tiers supérieur

des économies au niveau global, alors que la République centrafricaine est la moins performante. Bien que plusieurs aspects de l'enregistrement des entreprises soient réglementés par l'Acte uniforme relatif au droit commercial général et l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, les Etats membres ont dans certains cas une marge de manœuvre importante dans la réglementation de la création d'entreprise même dans les domaines couverts par la réglementation de l'OHADA. Ainsi, l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique dispose que les sociétés à responsabilité limitée doivent avoir un capital minimum versé de l'ordre de 5 000 francs CFA (9 \$) par actionnaire. Cependant, en l'absence de lois nationales fixant le capital minimum versé pour les sociétés à responsabilité limitée, l'Acte uniforme fixe ce capital à 1 million de francs CFA (1 841 \$). Les Etats membres ont tout de même la latitude de fixer le montant du capital minimum dans leurs lois nationales. De plus, dans tous les Etats membres, les étapes nécessaires pour créer une entreprise ainsi que les délais et coûts associés sont largement réglementés sur le plan national. Certaines économies ont facilité le processus en instaurant des guichets uniques. Dans d'autres économies toutefois, le processus est inutilement encombrant, exigeant des entrepreneurs le recours à plusieurs agences différentes. En Guinée équatoriale par exemple, les candidats à la création d'entreprise doivent obtenir l'autorisation du premier ministre.

Pour le règlement de l'insolvabilité, les variations les plus notables sont liées au délai et au coût, et sont dues en grande partie aux différents régimes d'insolvabilité adoptés par les Etats membres. Dans les économies où l'insolvabilité est le plus souvent réglée par la liquidation ou le redressement judiciaires, l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif s'applique. C'est le cas dans 11 Etats membres de l'OHADA. Au Niger et au Tchad, où la liquidation d'une entreprise se fait surtout par saisie, la loi nationale s'applique, vu qu'il n'existe pas d'Acte OHADA harmonisé régissant ces procédures. Néanmoins, dans les cas de saisie, les réglementations de l'OHADA relatives

FIGURE 1.7 Parmi les trois domaines où les variations sont plus grandes, la performance des économies de l'OHADA est plus souvent supérieure à la moyenne mondiale sur l'indicateur de la création d'entreprise que sur les autres



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Le score de la distance de la frontière (DTF) pour chaque indicateur mesure la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance de toute autre économie sur chaque indicateur *Doing Business*. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

à l'exécution des jugements et au recouvrement des créances sont applicables¹⁵. Dans quatre économies de l'OHADA, aucun régime d'insolvabilité n'est disponible. En sus des régimes d'insolvabilité différents, la gestion des tribunaux relève en grande partie de l'autorité des Etats membres. La durée des procédures — liquidations ou saisies — et la part de l'investissement récupérée par le créancier en fin de procédure varient donc considérablement d'un Etat membre à l'autre. Ainsi, des économies comme le Togo — où les procédures d'insolvabilité durent en moyenne 3 ans et où les créanciers recouvrent 30,8 cents par dollar — se classent dans la moitié supérieure des économies en matière de règlement de l'insolvabilité sur le plan global, alors que près de 80% des économies dépassent la République centrafricaine et le Tchad, où les coûts sont prohibitifs et les procédures tellement longues que les créanciers ne récupèrent souvent rien.

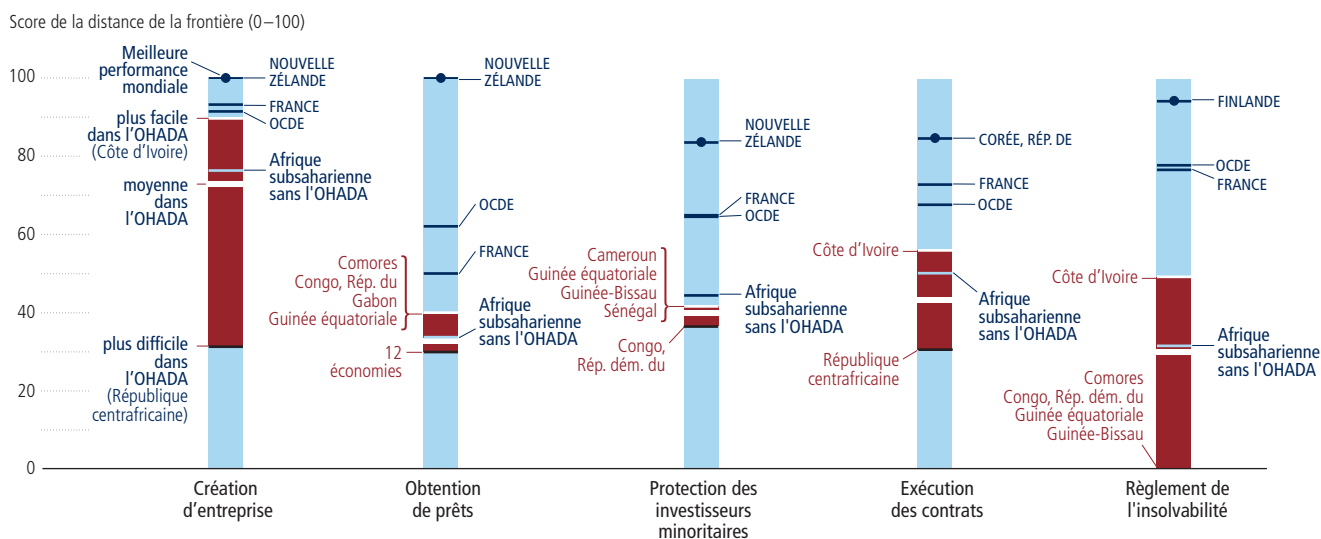
En ce qui concerne l'exécution des contrats, la portée des réglementations de l'OHADA

est limitée parce que la plupart d'entre elles se concentrent plus sur le droit substantiel que sur le droit procédural. L'Acte susmentionné relatif à l'exécution des jugements (pour les saisies) — l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution — s'applique également à l'exécution des contrats. Sa portée reste cependant limitée parce qu'il ne s'applique qu'aux injonctions. Par conséquent, les règles de procédure civile de chaque Etat membre régissent les procédures de règlement des litiges commerciaux devant les tribunaux et sont à l'origine des disparités. Comme chaque Etat membre a son propre cadre juridique et son système judiciaire, les économies de l'OHADA dont les règles de procédure civile s'alignent sur les bonnes pratiques internationales dépassent leurs pairs. Ainsi, sur le plan global, un des Etats membres de l'OHADA fait partie des 15 premiers pays où le règlement des litiges commerciaux est le plus rapide, en l'occurrence la Guinée, et un autre Etat membre de l'OHADA est celui où le même règlement est le plus long, en l'occurrence la Guinée-Bissau.

L'Acte régissant la création d'entreprise — l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique — réglemente uniformément la protection des investisseurs, à l'exclusion toutefois des poursuites par les actionnaires, seule source de disparités entre les membres en matière de protection des investisseurs minoritaires. De même, l'Acte uniforme portant organisation des sûretés et l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif s'appliquent directement à toutes les transactions garanties dans l'espace OHADA. Les disparités marginales dans les performances des Etats membres sur l'indicateur de l'obtention de prêts sont dues à l'étendue de la couverture des bureaux et registres de crédit, ainsi qu'au type d'informations qu'ils enregistrent et fournissent aux créanciers.

Troisièmement, les disparités dans les performances des économies de l'OHADA se reflètent également dans les écarts qui séparent chaque économie de la moyenne mondiale dans les domaines mesurés. Ces

FIGURE 1.8 L'OHADA a encore du chemin à faire pour rejoindre le reste de l'Afrique subsaharienne



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE est la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne. Le score de la distance de la frontière (DTF) pour chaque indicateur mesure la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance de toute autre économie sur chaque indicateur *Doing Business*. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

disparités sont entre autres plus marquées sur l'indicateur de la création d'entreprise, où la performance est supérieure à la moyenne, comparée à d'autres indicateurs (figure 1.7) — ce qui peut être attribué au rythme soutenu des réformes dans ce domaine depuis 2011. Par ailleurs, s'il y a aussi un écart par rapport à la moyenne mondiale sur deux autres indicateurs — obtention de prêts et protection des investisseurs minoritaires — il reste nettement plus réduit, et les économies de l'OHADA sont davantage regroupées. La raison en est que dans ces deux domaines, les réglementations sont plus harmonisées. Ce sont également les domaines dans lesquels les économies de l'OHADA dans leur ensemble sont en-deçà de la moyenne mondiale.

Plus important encore, il en ressort que les économies de l'OHADA — comparées à la moyenne mondiale — sont plus performantes dans les domaines où les lois et réglementations nationales ont plus d'influence sur la performance. Il est possible de plus de savoir quelles réglementations des Etats membres peuvent être le point de départ des futurs efforts d'harmonisation dans les 17 économies. L'approche de la Côte d'Ivoire en matière de gestion des tribunaux peut ainsi servir d'inspiration pour la conception de

règles-types réduisant le temps nécessaire pour le règlement soit d'un litige commercial, soit de l'insolvabilité, dans l'espace OHADA.

Quatrième, bien que les bonnes pratiques existent au sein de l'OHADA, les économies les moins performantes limitent la capacité du groupe à rattraper le reste de l'Afrique subsaharienne. Il reste donc du chemin à faire avant que les économies ne convergent au sein du groupe et se rapprochent de la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne (figure 1.8).

Cinquièmement, quatre économies de l'OHADA — le Bénin, le Cameroun, la République démocratique du Congo et la Guinée-Bissau — font partie des 155 économies dans lesquelles les lois n'ont pas le même impact sur les hommes et les femmes¹⁶. Les économies de l'OHADA dotées de lois pareilles sont également souvent celles dont le revenu par habitant est le plus bas du groupe. La recherche établit clairement le lien entre le développement et la participation de la femme au marché du travail¹⁷. Cela signifie que les réformes favorisant l'égalité entre hommes et femmes renforceront la croissance économique (encadré 1.1).

QU'EST CE QUI A CHANGÉ ?

Au cours des cinq dernières années, les économies de l'OHADA ont mis en place 95 réformes facilitant la pratique des affaires dans les 5 domaines mesurés — un chiffre impressionnant qui prouve que les Etats membres s'attachent à s'aligner sur les bonnes pratiques internationales (tableau 1.2). Comparé au reste du monde, le groupe de l'OHADA était en 2015/16 le plus actif en matière de réforme (figure 1.9).

La plupart des réformes des économies de l'OHADA portent sur la création d'entreprise (35), soit près du double de celles relatives à la protection des investisseurs minoritaires (19) — deuxième domaine où les réformes ont été le plus nombreuses. Le règlement de l'insolvabilité les talonne en troisième place avec 18 réformes, suivi par l'obtention de prêts (14). Les réformes sont moins nombreuses dans le domaine de l'exécution des contrats (9) — où la mise en œuvre intégrale des réformes prend traditionnellement plus de temps.

Les économies les plus actives en matière de réformes — le Bénin, la République démocratique du Congo, la Côte d'Ivoire et

ENCADRÉ 1.1 Atteindre l'égalité pour tous dans l'espace OHADA : soutenir et appuyer les femmes entrepreneurs pour renforcer la croissance économique

En 2016, *Doing Business* a introduit des composantes relatives au genre afin d'évaluer la participation des femmes aux activités économiques à travers le monde. Trois indicateurs sont à présent dotés de composantes relatives au genre. L'indicateur de la création d'entreprise établit si une femme doit obtenir l'autorisation de son époux pour sortir de la maison ou créer une entreprise, ou encore s'il existe des procédures d'identification et des coûts liés spécifiquement au genre. L'indicateur relatif au transfert de propriété mesure aussi les différences entre hommes et femmes dans les droits de propriété. Enfin, l'indicateur relatif à l'exécution des contrats établit si le témoignage d'une femme a le même poids probant que celui d'un homme.

Au Bénin et au Cameroun, les femmes doivent présenter une carte d'identité nationale pour enregistrer une entreprise. Dans les deux économies toutefois, pour obtenir une carte d'identité nationale, une femme mariée doit présenter une copie certifiée conforme de son certificat de mariage. Au Bénin et au Cameroun, estampiller un certificat de mariage coûte respectivement XOF 300 (1 \$) et XAF 3 000 (6 \$). La République démocratique

du Congo et la Guinée-Bissau font partie des quatre économies mondiales dans lesquelles une femme mariée a besoin de l'autorisation explicite de son mari pour créer une entreprise^a.

Dans l'espace OHADA, les femmes représentent 50% de la population totale ; et la population féminine au Bénin, au Cameroun, en République démocratique du Congo et en Guinée-Bissau représente 45% de toutes les femmes dans les 17 économies de l'OHADA. Les différences juridiques relatives au genre augmentent d'abord le coût et les procédures nécessaires pour permettre l'accès des femmes aux affaires, mais limitent de plus la capacité des économies de l'OHADA à exploiter pleinement leur potentiel économique. Plusieurs études montrent que la productivité agrégée et le revenu par habitant tendent à être plus élevés dans les économies où l'écart en matière d'éducation, de politique et d'opportunités économiques entre hommes et femmes est faible^b. Selon les estimations, les revenus dans l'ensemble de l'Afrique subsaharienne augmenteraient de 27% si la participation des femmes au marché du travail était égale à celle des hommes^c.

La bonne nouvelle est que certaines économies de l'OHADA prennent au sérieux les initiatives relatives à l'égalité entre les genres, y compris dans les domaines qui ne sont pas mesurés par *Doing Business*. Le Togo a ainsi réformé son code de la famille, supprimant les dispositions désignant le mari comme seul chef de ménage. En Guinée, le nouveau code du travail impose la non-discrimination liée au genre à l'embauche. La Côte d'Ivoire a supprimé les lois qui autorisaient autrefois le mari à interdire à son épouse de travailler. Il est à espérer que ces réformes se poursuivront et que d'autres pays comme le Bénin, le Cameroun, la République démocratique du Congo et la Guinée-Bissau élimineront les exigences légales en matière de genre qui entravent la participation des femmes aux activités entrepreneuriales.

- a. Les données disponibles dans *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017* sont mises à jour au 1er Juin 2016. Le code de la famille de la République démocratique du Congo a été amendé depuis, ce qui peut avoir un impact sur les restrictions liées au genre qui limitent la capacité de la femme à créer une entreprise sans l'autorisation de son mari.
- b. Esther Dufo. "Women empowerment and economic development." *Journal of Economic Literature*. 2012. 50(4), 1051-1079.
- c. "The Power of Parity: how advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth." McKinsey & Company. Disponible sur <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>.

le Niger — enregistrent chacune 9 réformes dans les domaines mesurés depuis 2011. La République démocratique du Congo fait partie de ces quatre économies grâce en partie à son adhésion à l'OHADA en 2012, les Actes uniformes entrant immédiatement en vigueur dans un nouvel Etat membre. Cela explique les multiples réformes à son actif — en matière d'obtention de prêts, de protection des investisseurs minoritaires et de règlement de l'insolvabilité — dans l'évaluation de *Doing Business 2014*.

La Côte d'Ivoire, le Niger, le Sénégal et le Togo sont les seules économies dont les réformes ont porté sur chacun des cinq domaines au moins une fois depuis la dernière étude. La Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Togo sont également les économies les plus

performantes dans les cinq domaines, alors que les réformes entreprises par le Niger ont eu le plus d'impact depuis 2013/14. Au cours des deux dernières années, le Niger, plus que d'autres pays, a ainsi réduit l'écart avec la frontière des meilleures pratiques dans les cinq domaines mesurés (figure 1.10).

La plupart des réformes ont été adoptées en 2013/14 (27) et 2015/16 (32), soit les années où les révisions des Actes uniformes de l'OHADA — depuis 2011 — ont été prises en compte par *Doing Business* (encadré 1.2)¹⁸. Au-delà des réformes dues aux réglementations uniformes, les économies ont individuellement adopté leurs propres réformes.

Dans le domaine de la création d'entreprise, toutes les économies sauf trois ont

adopté des réformes. Bien que chaque Etat membre bénéficie individuellement d'une latitude importante dans la réglementation de la création d'entreprises, plusieurs Etats ont entrepris depuis 2011 des réformes similaires. Cela est dû en partie à la mise en application par les économies individuelles des procédures simplifiées introduites par la révision de 2010 de l'Acte uniforme relatif au droit commercial général, à la priorité accordée à l'apprentissage par les pairs des bonnes pratiques dans ce domaine, ainsi qu'à une concurrence interne efficace¹⁹. Plusieurs économies ont créé un guichet unique ou rationalisé le flux du travail dans les guichets déjà en place. Sur les 15 économies de l'OHADA disposant désormais de guichets uniques, cinq — dont le Bénin, les Comores, la Côte d'Ivoire, la Guinée et le Tchad — les

TABLEAU 1.2 Quelles économies ont facilité la pratique des affaires depuis *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012* ?

Economie	Création d'entreprise					Obtention de prêts					Protection des investisseurs minoritaires					Exécution des contrats					Règlement de l'insolvabilité						
	DB2013	DB2014	DB2015	DB2016	DB2017	DB2013	DB2014	DB2015	DB2016	DB2017	DB2013	DB2014	DB2015	DB2016	DB2017	DB2013	DB2014	DB2015	DB2016	DB2017	DB2013	DB2014	DB2015	DB2016	DB2017		
Bénin	✓	✓	✓	✓	✓								✓		✓		✓									✓	
Burkina Faso				✓	✓					✓			✓														✓
Cameroun								✓					✓		✓												✓
Comores	✓	✓		✓					✓				✓														✓
Congo, Rép. dém. du	✓		✓	✓			✓	✓				✓	✓									✓					✓
Congo, Rép. du	✓	✓											✓														✓
Côte d'Ivoire		✓	✓					✓		✓			✓				✓		✓	✓							✓
Gabon		✓		✓									✓														✓
Guinée	✓	✓		✓									✓														✓
Guinée équatoriale					✓								✓														✓
Guinée-Bissau													✓														✓
Mali					✓				✓	✓			✓														✓
Niger		✓		✓	✓				✓	✓			✓		✓												✓
République centrafricaine													✓														✓
Sénégal			✓	✓				✓		✓			✓					✓									✓
Tchad	✓				✓								✓														✓
Togo	✓	✓	✓	✓						✓			✓														✓

Source: Base de données *Doing Business*.

ont créés au cours des cinq dernières années. De plus, dans trois économies, le guichet unique se charge de publier l'avis de constitution, évitant aux entrepreneurs d'avoir recours à un journal spécifique. Sept économies ont remplacé le casier judiciaire des fondateurs par une déclaration sous serment à soumettre à l'enregistrement, réduisant ainsi davantage la complexité procédurale et le temps nécessaire pour créer une entreprise. Onze économies ont réduit le capital minimum versé à moins de 1 million de CFA (1 841 \$) — seuil fixé par l'OHADA en l'absence de dispositions nationales en la matière. Le capital minimum versé — dans l'ensemble de l'espace OHADA — est donc passé de 288,5% du revenu par habitant en 2012/13 à 77,1%. Six économies ont également réduit les frais d'enregistrement, entraînant une réduction du coût moyen de l'espace OHADA, qui est passé de 133% du revenu par habitant en 2010/11 à 65,6% en 2015/16.

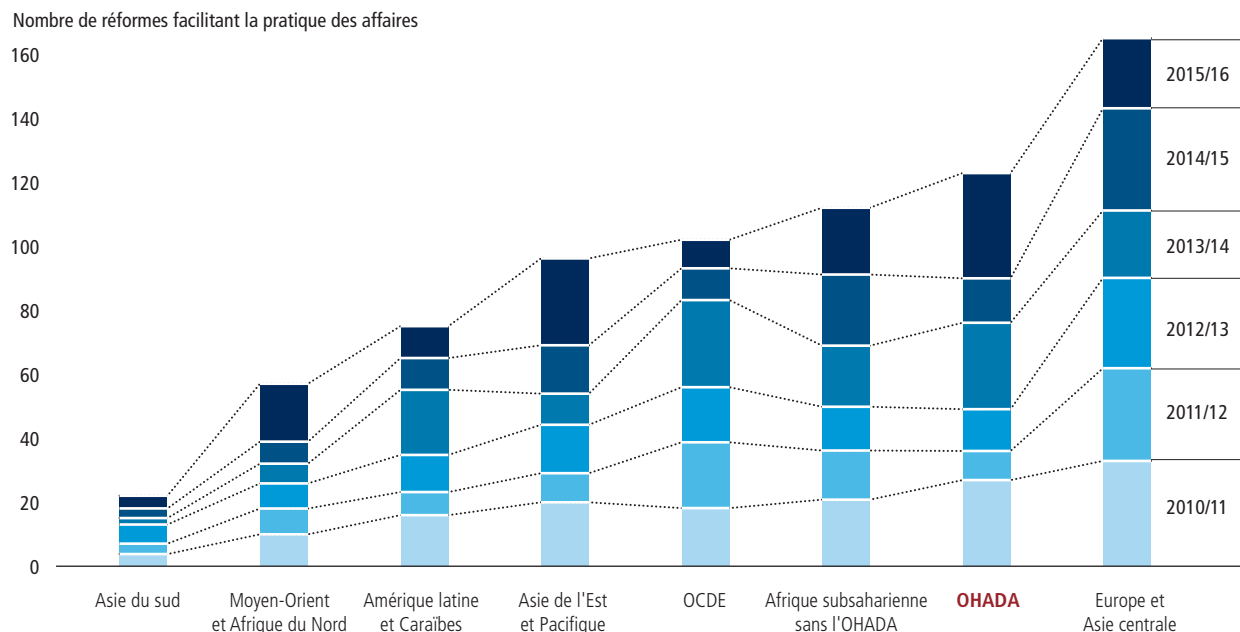
Le Togo — économie la plus performante de l'OHADA en matière de création d'entreprise depuis 2011 — est l'exemple-type des réformes communes. Il a ainsi rationalisé le

flux du travail à son guichet unique et supprimé l'obligation pour l'entrepreneur de fournir son casier judiciaire, remplacé par une déclaration sous serment à l'enregistrement. Le résultat en a été la réduction du temps nécessaire pour la création d'entreprise de 84 à 6 jours au cours des cinq dernières années, et la réduction des frais d'enregistrement de 177,2% à 71,2% du revenu par habitant au cours de la même période.

Huit économies ont facilité l'obtention de prêts. Depuis 2011, presque toutes les réformes dans ce domaine sont liées à l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit, et ne sont pas la conséquence des réglementations de l'OHADA. Cela est dû en grande partie au fait que l'Acte uniforme de l'OHADA régissant les prêts et emprunts s'applique à la deuxième composante de l'indicateur — l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs, qui mesure la réglementation des transactions garanties — et n'a pas changé depuis 2010. La République démocratique du Congo est l'unique économie à enregistrer une réforme dans le domaine de l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs, pour

avoir amélioré les réglementations relatives aux transactions garanties en rejoignant l'OHADA en 2012. En 2013/14, elle a de même amélioré sa performance sur l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit en établissant une base de données électronique permettant l'échange d'informations sur le crédit entre le registre de crédit de la Banque centrale et les institutions financières. Durant la même période, l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) a entrepris de développer son bureau régional de crédit. Entre 2013/14 et 2015/16, cinq de ses Etats membres — le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo — ont adopté les réglementations de l'Union régissant l'octroi de licences et le fonctionnement des bureaux de crédit. De plus, en 2013/14, la Côte d'Ivoire, le Mali et le Sénégal ont enregistré une réforme supplémentaire, avec l'entrée en fonction du bureau régional dans chacune des trois économies. En 2014/15, les Comores ont également créé un registre de crédit qui couvre plus de 5% de la population adulte, enregistre les petites créances, et fournit des données sur les entreprises et les particuliers. En 2016, le Cameroun

FIGURE 1.9 Dans les 5 domaines examinés, les économies de l'OHADA ont adopté en 2015/16 plus de réformes que tous les autres groupes



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE représente les économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA représente les 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA représente 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

a également établi une base de données fournissant aux prêteurs des informations de crédit sur les entreprises et les institutions de microfinance.

Six économies ont également réalisé des progrès importants dans l'amélioration de l'exécution des contrats. En suivant les pratiques de dix autres économies de l'OHADA, le Bénin, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Niger et le Togo ont créé un tribunal de commerce ou une section commerciale au cours des cinq dernières années, améliorant ainsi l'indice de la qualité des procédures judiciaires. Dans ces États membres, le délai moyen a été réduit d'un mois depuis 2011. Le Bénin et le Niger ont également remanié leur structure juridique en introduisant de nouvelles règles de procédure civile en 2012 et 2015 respectivement. Les progrès réalisés au Niger entre 2015 et 2016 lui ont valu — dans l'évaluation *Doing Business 2017* — une place parmi les cinq économies ayant le plus amélioré l'exécution des contrats. Un autre aspect majeur des réformes est la promotion par les économies du règlement extrajudiciaire des litiges. En 2014, la Côte d'Ivoire a adopté une loi réglementant la médiation judiciaire et commerciale. En

2015, le Sénégal a également avalisé le recours aux règlements extrajudiciaires des litiges commerciaux et civils et inclus dans les options la médiation volontaire. Les deux économies ont également instauré des services de médiation. La Côte d'Ivoire — l'économie la plus performante de l'OHADA sur l'indicateur de l'exécution des contrats — est l'unique économie du groupe à avoir créé en 2011 une cour des petites créances aux procédures simplifiées où les parties n'ont pas besoin d'être représentées par un avocat, ce qui a permis en l'espace de cinq ans de réduire de 8 mois — de 770 à 525 jours — le temps nécessaire pour résoudre un litige commercial.

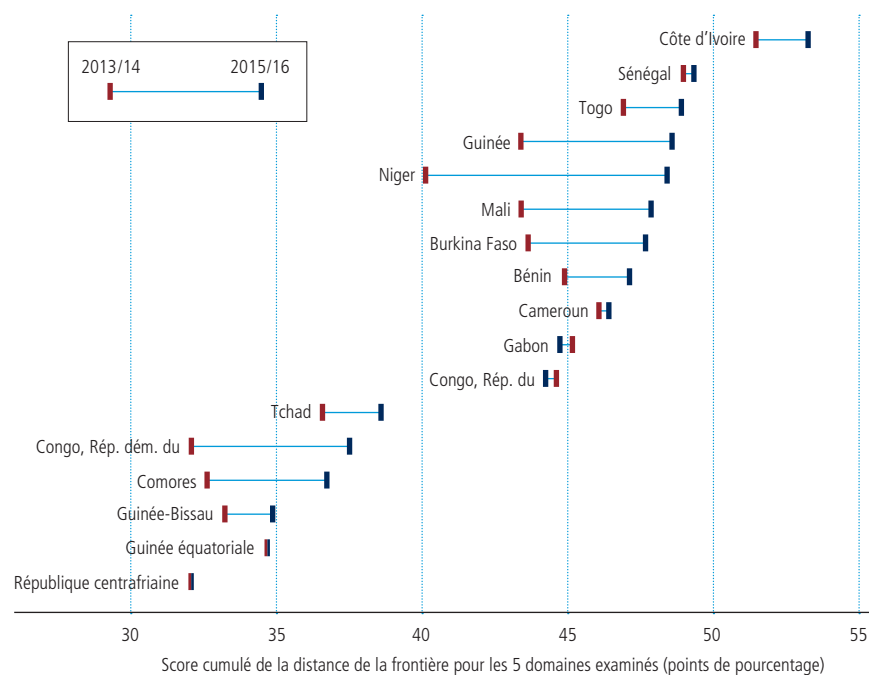
L'exécution des contrats est devenue plus difficile au Gabon en 2016, lorsque la Cour constitutionnelle a annulé l'ordonnance portant création du tribunal de commerce de Libreville, quelques mois seulement après son adoption. Pendant des mois, l'économie s'est donc retrouvée dépourvue de forum pour le règlement des litiges commerciaux, ce qui a entraîné un arriéré judiciaire et une augmentation de 90 à 1 160 jours du délai d'exécution des contrats.

COMPARAISON DES RÉGLEMENTATIONS À TRAVERS LES ETATS MEMBRES DE L'OHADA

Création d'entreprise

Dans l'espace OHADA il faut en moyenne 6 procédures d'une durée de 25,5 jours, et un coût et un capital initial minimum versé équivalant respectivement à 65,6% et 77,1% du revenu par habitant, pour créer une entreprise. Grâce aux guichets uniques et, dans certains cas, à l'informatisation d'une partie des procédures d'enregistrement (comme la vérification en ligne des noms des sociétés au Bénin et en Guinée-Bissau), le nombre de procédures et les délais sont beaucoup plus bas dans l'espace OHADA, comparés au reste de l'Afrique subsaharienne, dont la moyenne est de 8 procédures et 28,4 jours. Par contre, en termes de coût et de capital minimum versé, l'OHADA reste en retard par rapport au reste de l'Afrique subsaharienne où le coût et le capital minimum versé représentent respectivement 47,7% et 9,3% du revenu par habitant.

FIGURE 1.10 Dans les 5 domaines examinés, presque toutes les économies de l'OHADA ont réduit la distance qui les sépare de la frontière des bonnes pratiques réglementaires



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: La distance de la frontière (DTF) montre la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance réalisée par toute autre économie dans l'évaluation *Doing Business* depuis 2005. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

A travers l'OHADA, les procédures, les délais et le coût varient considérablement d'une économie à l'autre en raison des guichets uniques. Le nombre de procédures varie ainsi entre 3 (au Burkina Faso) et 17 (en Guinée équatoriale) ; le délai entre 6 (au Sénégal et au Togo) et 134 jours (en Guinée équatoriale) et le coût entre 3,8% (au Bénin) et 209,4% du revenu par habitant (en République centrafricaine). L'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique fixe le capital minimum versé à 5 000 francs CFA (9 \$) par actionnaire pour les sociétés à responsabilité limitée. En l'absence de législations nationales fixant le capital minimum versé, l'Acte prévoit un capital minimum de 1 million de francs CFA (1 841 \$). Les économies peuvent toutefois fixer leur propre capital minimum versé dans leurs législations nationales. Dans l'espace OHADA, le capital minimum versé varie ainsi entre 3,3% du revenu par habitant en Côte d'Ivoire et 556,6% en République centrafricaine. Néanmoins, le capital minimum versé fixé par la plupart des économies de l'OHADA reste en-deçà du seuil requis par l'OHADA. Aujourd'hui,

la plupart — quinze²⁰ — des économies de l'OHADA ont des guichets uniques. Le groupe devrait donc se pencher sur la rationalisation des procédures individuelles de création d'entreprise, systématiser la présence des agences compétentes dans les guichets uniques, et dans la mesure du possible, passer à l'enregistrement en ligne.

Obtention de prêts

Selon l'Acte uniforme portant organisation des sûretés — qui régit les transactions garanties à travers l'espace OHADA — les sûretés peuvent inclure : la réserve de propriété, la cession de créances, le transfert fiduciaire d'une somme d'argent, le nantissement de comptes bancaires, le nantissement de comptes de titres financiers et le nantissement de droits de propriété intellectuelle. De plus, le gage peut porter sur des biens futurs et garantir des obligations futures. L'Acte permet aussi la réalisation extra-judiciaire d'une sûreté par vente aux enchères publiques ou vente privée, et le créancier impayé peut vendre l'objet de la garantie en dehors des formalités légales pour assurer son remboursement. Tous les

Etats membres de l'OHADA obtiennent donc 6 points (sur 12) sur l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs. Ce score est supérieur à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne (4 points), mais près deux fois inférieur à celui du Rwanda (11 points).

La performance des économies de l'OHADA sur la deuxième composante de l'indicateur de l'obtention de prêts — l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit — est plus variée. Les registres et les bureaux de crédit de cinq économies uniquement — le Cameroun, les Comores, la République du Congo, la Guinée équatoriale et le Gabon — atteignent le seuil requis pour obtenir un score sur l'indicateur (ce qui signifie que leurs registres et / ou bureaux de crédit couvrent au moins 5% de la population adulte de l'économie). Les cinq économies fournissent des informations sur les entreprises et les particuliers (1 point), et toutes, sauf le Cameroun, enregistrent les petites créances — moins de 1% du revenu par habitant — (1 point). Les 12 autres économies sont en-dessous du seuil requis et ont donc un score de 0 points.

Les économies de l'OHADA devront se concentrer désormais sur la centralisation et la modernisation de leurs registres de garantie — afin de garantir l'accès des utilisateurs aux informations les plus récentes et l'opposabilité aux tiers des titres des créanciers individuels. Les économies de l'OHADA pourraient suivre par exemple la voie des Etats membres de l'UEMOA, qui ont accordé la priorité au développement de leur bureau de crédit régional et à l'amélioration des réglementations affectant l'octroi de licences et le fonctionnement des établissements de crédit. L'OHADA a de plus besoin de renforcer la coordination entre la gestion des transactions garanties et l'insolvabilité, afin que les créanciers garantis aient la priorité dans le recouvrement de leur investissement lorsqu'une entreprise est insolvable.

Protection des investisseurs minoritaires

Le score moyen des économies de l'OHADA sur l'indicateur de la protection des investisseurs minoritaires est de 4 points sur 10 possibles. Il s'agit de la moyenne simple de leurs scores sur l'indice de réglementation des conflits d'intérêts (4,3 points sur 10

ENCADRÉ 1.2 Depuis 2011, les révisions des Actes uniformes de l'OHADA se sont concentrées sur la protection des investisseurs et de l'entreprise en cas de problème

Les révisions de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique et de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif — adoptées respectivement en 2014 et 2015 — ont pour objectif de protéger plusieurs catégories d'intérêts, en cas de problèmes dans l'entreprise. Ces révisions juridiques s'appliquent directement dans tous les Etats membres de l'OHADA et supplantent toutes les législations nationales qui contreviennent à leurs dispositions.

Les révisions de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique ont renforcé les exigences de divulgation relatives aux transactions entre apparentés afin de mieux protéger les investisseurs minoritaires. L'objectif de ces révisions est de limiter l'usage abusif des actifs de la société attribuable à un conflit d'intérêts. L'Acte révisé enjoint à l'administrateur intéressé de soumettre un rapport au conseil d'administration, divulguant tous les faits relatifs aux transactions entre

apparentés. Il autorise de même tous les actionnaires à obtenir des copies des documents détaillant les transactions, et les actionnaires détenant 10% ou plus des actions de la société à demander à un expert nommé par le tribunal de procéder à une évaluation comptable des actifs de la société. Ces révisions ont permis à tous les Etats membres de l'OHADA de gagner deux points sur l'indicateur de la protection des investisseurs minoritaires — un point pour l'étendue de l'indice de divulgation, et un autre pour l'indice de facilité des poursuites par les actionnaires — comme le signale *Doing Business 2015*.

Les révisions de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif ont aussi modifié le cadre de l'insolvabilité, dans le but de protéger l'entreprise elle-même et sa viabilité lorsque sa solvabilité est en cause. L'Acte a premièrement introduit une nouvelle procédure de conciliation pour les entreprises en difficulté financière mais toujours solvables. Dans ce cas, un conciliateur est nommé pour promouvoir un accord entre le débiteur et ses créanciers

principaux. L'Acte a deuxièmement introduit une procédure simplifiée de règlement préventif destinée aux petites entreprises. La nouveauté — par rapport à la procédure ordinaire de règlement préventif — est que la version simplifiée réduit considérablement les délais relatifs (1) à la suspension des actions individuelles contre le débiteur, et (2) à la soumission par l'expert en insolvabilité de son rapport — sur l'accord entre le débiteur et ses créanciers — au juge. L'Acte a troisièmement introduit un régime d'insolvabilité transfrontalier, et établi de plus un cadre juridique réglementant les activités du représentant légal. *Doing Business 2017* considère qu'il s'agit là de changements législatifs importants, qu'il inscrit ainsi dans la case des réformes à l'actif de chacune des économies de l'OHADA. L'Acte n'a cependant introduit aucune bonne pratique évaluée par l'indicateur de règlement de l'insolvabilité. Il reste de plus à traduire l'impact de l'Acte en efficacité renforcée des procédures d'insolvabilité.

possibles) et l'indice de gouvernance des actionnaires (3,7 points sur 10 possibles). Ce score est inférieur à celui de tous les autres groupes d'économies mesurés par *Doing Business*. Le score moyen du reste de l'Afrique subsaharienne, par exemple, est de 4,5 points — un score moyen de 4,8 points sur l'indice de réglementation des conflits d'intérêts — et un score moyen de 3,8 sur l'indice de gouvernance des actionnaires. L'Afrique du Sud est l'économie la plus performante de l'Afrique subsaharienne sur cet indicateur et occupe le 22^{ème} rang mondial. Son score global est de 7 points sur 10 possibles, et elle fournit de même des garanties solides sur de l'indice de réglementation des conflits d'intérêts (7,7 points sur 10) et sur l'indice de gouvernance des actionnaires (6 points sur 10). Les variations dans les performances des Etats membres se limitent uniquement à l'indice de facilité des poursuites par les actionnaires — un sous-indice de l'indice de

règlement des conflits d'intérêts — et varie de 3 points sur 10 en République démocratique du Congo à 6 points au Cameroun, en Guinée équatoriale, en Guinée-Bissau et au Sénégal. Les économies les plus performantes accordent aux actionnaires un accès accru aux éléments de preuve en cas de litige.

L'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique peut être modifié, au même titre que les règles de procédure civile des économies individuelles et les réglementations relatives aux valeurs mobilières — qui sont à la base de l'évaluation de la performance des Etats membres de l'OHADA sur l'indicateur — afin de renforcer la protection des actionnaires minoritaires dans l'espace OHADA. L'Acte uniforme pourrait par exemple améliorer les droits des actionnaires et renforcer leur contribution à la prise

de décisions importantes en exigeant leur approbation pour une vente de 51% ou plus des actifs de la société.

Exécution des contrats

La portée des Actes uniformes de l'OHADA est limitée lorsqu'il s'agit d'exécuter un contrat devant un tribunal. L'efficacité des tribunaux et la qualité des procédures judiciaires dépendent donc du cadre juridique et du système judiciaire de chaque Etat. A travers les 17 économies de l'OHADA, le règlement des litiges commerciaux dure en moyenne 685 jours, soit un mois et demi de plus que dans le reste de l'Afrique subsaharienne. Ce délai varie entre 311 jours en Guinée et 1 715 jours en Guinée-Bissau. Le coût varie entre 19,5% de la valeur de la demande en Guinée équatoriale et 89,4% aux Comores. L'exécution des contrats dans les pays de l'OHADA coûte en moyenne trois à quatre fois plus que dans des économies

comme la Tanzanie et l'Éthiopie. Le score moyen de l'espace OHADA sur l'indice de la qualité des procédures judiciaires — 5,8 sur 18 points possibles — est de 2,6 points inférieur à la moyenne du reste des économies de l'Afrique subsaharienne, et de 7,2 points inférieur à celui de l'Etat le plus performant de la région de l'Afrique subsaharienne, le Rwanda.

Doing Business signale plusieurs façons d'améliorer le règlement des litiges commerciaux. A titre d'exemple, l'octroi libéral d'ajournements est un problème récurrent dans l'espace OHADA et peut retarder considérablement les procédures. L'adoption et la mise en exécution de règles de procédure civile régissant plus strictement l'octroi d'ajournements renforcerait l'efficacité et la qualité des procédures judiciaires.

Règlement de l'insolvabilité

L'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif établit un cadre harmonisé pour les procédures de liquidation et de redressement judiciaire et comporte plusieurs bonnes pratiques internationales testées dans le cadre de l'indice de la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité. Les économies de l'OHADA obtiennent toutes 9 points sur 16 sur cet indice, soit 1,3 points de plus que la moyenne du reste de l'Afrique sub-saharienne.

A travers les 17 économies de l'OHADA, le règlement de l'insolvabilité — régi en partie par l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution — dure en moyenne 3,72 ans et coûte 27% de la valeur du patrimoine du débiteur. En Côte d'Ivoire, l'économie la plus performante de l'OHADA, la durée est de 2,2 ans, soit la moitié du temps requis au Gabon et au Sénégal. Le coût du règlement de l'insolvabilité varie de 8% de la valeur du patrimoine du débiteur en Guinée à près de 10 fois plus en République centrafricaine. Les créanciers garantis recouvrent pour leur part 14,7 centimes pour chaque dollar prêté.

Le règlement de l'insolvabilité dans l'espace OHADA peut de même être amélioré par le renforcement des capacités des juges et des praticiens pour une mise en application plus efficace de l'Acte uniforme portant

organisation des procédures collectives d'apurement du passif. Celui-ci est en effet rarement appliqué dans la pratique dans de nombreuses économies de l'OHADA parce que les procédures sont souvent mal connues, et les professionnels peu formés.

APPRENDRE LES UNS DES AUTRES

Les évaluations comparatives comme *Doing Business* fournissent aux décideurs politiques réformistes les données nécessaires pour suivre le progrès réalisé — dans la facilitation de la pratique des affaires — et savoir quels domaines privilégier dans l'avenir. Pour les cinq indicateurs *Doing Business* couverts par ce rapport, cette édition identifie des domaines-clés dont l'amélioration est indispensable (tableau 1.3).

Plusieurs thèmes sont communs aux recommandations relatives aux politiques. Le

recours d'abord à la technologie de l'information améliore les processus de réglementation à travers plusieurs indicateurs. Le groupe des 17 a considérablement progressé dans l'établissement de guichets uniques dont quinze économies disposent déjà. D'autres économies pourraient suivre, et simplifier de plus les procédures en optant pour l'enregistrement en ligne. Le Burkina Faso par exemple a lancé un portail pour la création d'entreprises en ligne. L'informatisation est également indispensable à un meilleur accès à l'information. Grâce aux registres de garantie modernes et centralisés, les économies peuvent garantir les transactions et s'assurer que les créanciers ont accès aux informations nécessaires et à jour — sur les emprunteurs et les sécurités — pour prendre les décisions relatives aux prêts. Bien que la Côte d'Ivoire et le Sénégal aient modernisé leurs registres de crédit en créant des portails en ligne, ceux-ci ne sont pas encore totalement opérationnels. Le passage à la gouvernance électronique a des avantages

TABLEAU 1.3 Résumé des recommandations visant à faciliter la pratique des affaires dans les Etats membres de l'OHADA

RÉFORMES RECOMMANDÉES

Création d'entreprise

- Réduire ou éliminer l'exigence du capital minimum
- Rationaliser les guichets uniques et accroître la représentation des agences concernées
- Créer un processus unique en ligne pour la création d'entreprise
- Rationaliser la publication de l'avis de constitution
- Rendre le recours aux tiers facultatif dans la procédure d'enregistrement en pratique

Obtention de prêts

- Moderniser les registres du commerce et du crédit mobilier
- Assurer la priorité absolue aux créanciers nantis
- Accorder une suspension automatique lors d'un redressement judiciaire tout en préservant la protection de créanciers
- Améliorer l'accès à l'information sur le crédit

Protection des investisseurs minoritaires

- Réglementer l'autorisation des conventions réglementées et mettre en place des règles de divulgation strictes
- Développer des critères détaillés en matière de responsabilité des administrateurs
- Permettre aux actionnaires d'accéder aux éléments de preuve
- Augmenter les droits des actionnaires et leurs rôles dans les décisions importantes
- Clarifier la répartition des pouvoirs dans les sociétés et leur structure
- Renforcer la transparence des sociétés par la divulgation d'informations au public

Exécution des contrats

- Faire le point sur le système judiciaire existant et étudier les moyens d'accroître l'efficacité
- Améliorer le flux des dossiers grâce à des règles d'ajournement et de délais plus strictes
- Accroître la transparence du système judiciaire pour favoriser la responsabilité
- Promouvoir davantage les modes alternatifs de résolution des conflits

Règlement de l'insolvabilité

- Mettre l'accent sur la mise en exécution de l'Acte uniforme et adapter le renforcement des capacités au contexte local
- Envisager la suppression de l'exigence d'une « conciliation obligatoire préalable »
- Promouvoir la participation des créanciers aux procédures d'insolvabilité
- Promouvoir les règlements extrajudiciaires

Remarque: Toutes les recommandations sont détaillées dans la section « Que peut-on améliorer? » de chaque chapitre.

intrinsèques — à long terme, il peut réduire les coûts d'exploitation en réduisant les procédures au guichet et la piste papier. Il est toutefois impératif de tenir compte dans ce cadre de considérations multiples, dont l'évaluation des implications budgétaires et les conséquences potentielles. Il convient de même de procéder à l'évaluation de l'efficacité des processus appliqués, parce que l'informatisation d'un processus inefficace peut aboutir à un système plus coûteux sans améliorer les conditions pour l'utilisateur final.

Un autre thème transversal est le renforcement de la transparence. Les entrepreneurs ont besoin d'avoir accès à des informations cruciales détaillées — les frais, les documents requis et les délais par exemple — pour prendre des décisions informées relatives à leurs interactions avec les institutions publiques. Lorsque l'information est accessible au public, les conditions sont identiques pour tous et les risques de corruption sont réduits. Ainsi, dans le domaine de la création d'entreprise, les guichets uniques peuvent améliorer les conditions et le climat des affaires en rendant ces informations accessibles soit sur des tableaux d'affichage publics dans les agences soit en ligne. La transparence peut de plus encourager les utilisateurs à faire confiance au système. Dans les économies de l'OHADA, les plaignants doutent le plus souvent de l'impartialité des tribunaux. La publication des jugements des tribunaux — dans les journaux officiels, les quotidiens, ou en ligne — renforce la prévisibilité en permettant aux plaignants de se référer aux précédents pour mieux connaître la portée de leurs droits et obligations. La transparence n'est pas uniquement nécessaire au niveau des institutions publiques, mais également au niveau des entités privées. Elle est essentielle par exemple pour protéger les investisseurs minoritaires des abus de pouvoir potentiels des administrateurs des sociétés. L'extension du champ des divulgations renforce dans ce sens la protection des actionnaires minoritaires. A titre d'exemple, les abus de pouvoir sont minimisés lorsque les entreprises sont légalement tenues de mettre à la disposition de tous les actionnaires les rapports annuels, les résultats d'audit, les informations sur la rémunération des gérants de l'entreprise et les détails relatifs aux assemblées générales.

De plus, les réglementations facilitant l'accès aux informations sur le crédit renforcent la sécurité des transactions. Certaines économies de l'UEMOA — y compris le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo — ont déjà franchi un pas dans cette direction en exigeant un enregistrement et des notifications plus systématiques des dossiers de crédit des entreprises et des particuliers, pour permettre aux créanciers de prendre des décisions informées.

En matière d'exécution des contrats et de règlement de l'insolvabilité, la disponibilité et / ou l'amélioration des processus extrajudiciaires peut aussi réduire les délais et les coûts des procédures judiciaires. A titre d'exemple, le règlement extrajudiciaire des litiges peut aider les tribunaux à résoudre les litiges de manière rapide, rentable et transparente. Les procédures dans ce genre de structures sont d'ordinaire plus simples et moins longues, et donc moins coûteuses pour les plaignants. A l'heure actuelle, les Actes uniformes de l'OHADA ne fournissent pas non plus de cadre pour un règlement extrajudiciaire des litiges. De tels processus permettent aux créanciers de négocier un plan de redressement commercial avec le débiteur. Ils sont de même plus courts et moins coûteux que les procédures traditionnelles d'insolvabilité. Ce domaine devrait donc être couvert par les amendements futurs des Actes uniformes de l'OHADA.

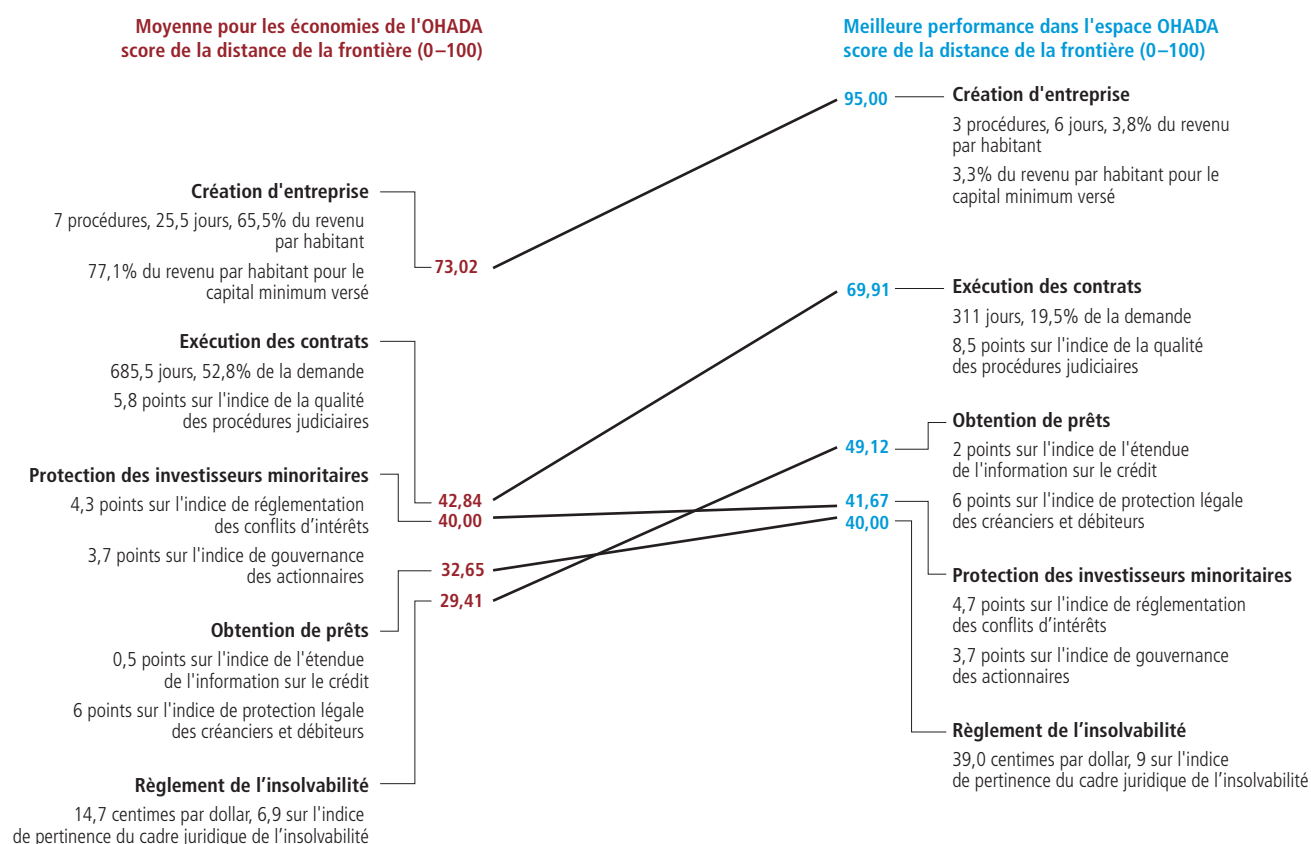
La voie à suivre pour les économies de l'OHADA consiste donc à continuer de tirer profit des avantages de la réglementation supranationale afin de combler les fossés qui les séparent les unes des autres et les séparent également des bonnes pratiques internationales. Cela est en premier lieu possible par l'amendement des Actes uniformes — pour améliorer leur alignement sur les bonnes pratiques internationales — et puis par le renforcement de la capacité des Etats membres à mettre en œuvre une réglementation uniforme. Par exemple, dans la pratique, le recours au cadre juridique du règlement de l'insolvabilité — l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif — reste limité dans les économies de l'OHADA. La raison en est que les procédures détaillées par l'Acte sont complexes, et que les juges

et représentants d'insolvabilité n'ont pas la formation requise pour y avoir adéquatement recours. Les Etats membres devraient par conséquent simplifier davantage les procédures et renforcer les capacités afin de pouvoir bénéficier des dispositions de l'Acte. L'OHADA œuvre déjà à encourager vivement le dialogue entre ses membres et à renforcer leurs capacités. Ainsi, lors d'un récent séminaire tenu à Dakar, au Sénégal — en novembre 2016 — les Etats membres se sont réunis pour discuter de la réglementation relative aux transactions garanties, mieux comprendre les outils de réglementation disponibles et planifier des réformes futures.

Deuxièmement, les ensembles de réformes intégrales et communément conçues, renforcés par une mise en œuvre assistée de la réforme, se sont révélés efficaces en matière de création d'entreprise. Ainsi par exemple, *le Statut de l'Entrepreneur* — un ensemble de réformes de l'environnement des affaires conçues collectivement par Etats membres de l'OHADA dans le but d'améliorer les réglementations pour encourager et aider les entreprises informelles à s'officialiser — a engendré des réformes dans le domaine de la création d'entreprise. Le programme, soutenu par la Banque mondiale et d'autres partenaires de développement, a contribué avec succès à simplifier la création d'entreprise au Bénin et a conduit à l'officialisation de plus de 400 entreprises — en l'espace d'un an — à Cotonou uniquement²¹.

Troisièmement, et plus particulièrement dans les domaines où la performance des économies de l'OHADA varie, il est possible de repérer de bonnes pratiques au sein du groupe. Si une économie standard de l'OHADA — classée 166^{ème} sur l'évaluation *Doing Business* — adoptait toutes les bonnes pratiques locales retrouvées à travers les 17 économies et dans les cinq domaines mesurés, elle passerait à la 102^{ème} place sur le classement global. L'amélioration serait plus notable dans les domaines de création d'entreprise et d'exécution des contrats. Si l'Etat membre moyen réduit le nombre de procédures à 3 (Burkina Faso), le temps à 6 jours (Sénégal et Togo) et le coût et le capital minimum requis à 3,8% (Bénin) et 3,3% (Côte d'Ivoire) du revenu par habitant respectivement, son score de distance de

FIGURE 1.11 L'adoption de toutes les bonnes pratiques de l'OHADA améliorerait la performance mondiale du groupe



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Le score de la distance de la frontière (DTF) montre la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance réalisée par toute autre économie pour chaque indicateur *Doing Business*. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

la frontière augmenterait de 21,98 points de pourcentage (figure 1.11). Il passerait ainsi des 20% inférieurs des économies aux 10% supérieurs, et se classerait au rang d'économies comme la Suède. De même, si l'Etat membre en question simplifiait les procédures d'exécution des contrats et améliorerait sa gestion judiciaire pour s'aligner sur les meilleures performances de l'OHADA — 311 jours (Guinée), 19,5% de la valeur de la réclamation (Guinée équatoriale) et 8,5 points sur l'indice de qualité des processus judiciaires (Côte d'Ivoire) — il gagnerait 27,07 points de pourcentage, dépassant la Finlande, l'Islande, l'Espagne et le Royaume-Uni. Les Etats membres peuvent donc tirer parti de l'apprentissage permanent entre les pairs pour habilitier les décideurs politiques à partager les bonnes pratiques. Il est clair que les Etats membres de l'OHADA le font déjà. Ainsi par exemple, le Bénin a accueilli le 27 janvier 2016 les autres Etats membres afin

de partager ses expériences positives dans la mise en œuvre du *Statut de l'Entrepreneur*. Par ailleurs, l'apprentissage par les pairs ne devrait pas se limiter à l'espace OHADA uniquement. Les meilleures pratiques de l'OHADA ne sont pas toujours compétitives sur le plan global — par exemple pour l'obtention de prêts et la protection des investisseurs minoritaires, où les variations entre les Etats membres de l'OHADA sont minimes, et les meilleures pratiques bien en-deçà de la moyenne mondiale.

Dans le contexte actuel de l'OHADA, les deux-tiers des Etats membres sont des économies à faible revenu, et la moitié sont économiquement et politiquement fragiles. Le groupe reste donc confronté à de nombreux défis. Néanmoins, les antécédents des Etats membres révèlent un engagement à exploiter la collaboration interne afin de promouvoir les réformes et renforcer la croissance

dans chaque économie. Dans cette optique, les réformes continues facilitant la pratique des affaires aideront les économies à la traîne à rattraper leurs pairs, et aideront le groupe tout entier à s'aligner sur les bonnes pratiques internationales — et partant à combattre la pauvreté.

NOTES

1. Les Actes en vigueur sont : l'Acte uniforme relatif au droit comptable et à l'information financière, l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif, l'Acte uniforme révisé relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique, l'Acte uniforme révisé portant sur le droit commercial général, l'Acte uniforme révisé portant organisation des sûretés, l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés coopératives, l'Acte uniforme relatif aux contrats de transport de marchandises par route, l'Acte uniforme relatif au droit de l'arbitrage, et l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution.

2. INSAE. 2009. "Comptes nationaux" INSAE, Cotonou, Bénin.
3. Benhassine, Najj, David Mckenzie, Victor Pouliquen et Massimiliano Santini. 2016. « Can Enhancing the Benefits of Formalization Induce Informal Firms to Become Formal? » Document de travail No. WPS7900. Banque mondiale. Préparé dans le cadre du programme du *Statut de l'Entreprenant* — un ensemble de réformes de l'environnement des affaires collectivement conçues par les Etats membres de l'OHADA. Le programme, soutenu par la Banque mondiale et d'autres partenaires de développement, a introduit des bénéfiques—dont des incitatifs fiscaux et des formations—afin d'encourager les entreprises à participer au programme-pilote et à s'officialiser.
4. Cameroun, Congo, Rép. du, Côte d'Ivoire, Gabon et Guinée équatoriale.
5. Congo, Rép. dém. du, Guinée, Niger, République centrafricaine et Togo.
6. Liste Harmonisée des Situations Fragiles. 2017. Banque mondiale. Disponible sur <http://pubdocs.worldbank.org/en/154851467143896227/FY17HLFS-Final-6272016.pdf>.
7. Speakman, John, et Annoula Rysova. 2015. « The Small Entrepreneurs in Fragile and Conflict-Affected Situations ». Banque mondiale. Disponible sur http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/978-1-4648-0018-4_intro.
8. Banque mondiale. 2012. *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*. Washington, DC: Banque mondiale.
9. Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Comores, Congo, Rép. du, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Guinée équatoriale, Guinée-Bissau, Mali, Niger, République centrafricaine, Sénégal, Tchad et Togo.
10. Les quatre autres économies sont le Bénin, le Burkina Faso, le Mali et le Sénégal.
11. Burkina Faso, Congo, Rép. dém. du, Congo, Rép. du, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée équatoriale, Mali, Niger, République centrafricaine, Tchad et Togo.
12. Les cinq autres économies sont le Burkina Faso, le Cameroun, la République démocratique du Congo, la Guinée-Bissau et le Tchad.
13. Selon la méthodologie utilisée, un bureau ou registre de crédit couvrant moins de 5% de la population adulte obtient un score de 0 sur l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit.
14. Le score DTF mesure la distance moyenne entre une économie donnée et la meilleure performance de toute autre économie évaluée par *Doing Business* depuis 2005. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.
15. Livre II, Chapitre III sur la saisie immobilière de l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution.
16. Groupe de la Banque mondiale. 2015. *Women, Business and the Law 2016: Getting to Equal*. Washington, DC: Banque mondiale.
17. Elborgh-Woytek, Katrin, Monique Newiak, Kalpana Kochhar, Stefania Fabrizio, Kangni Kpodar, Philippe Wingender, Benedict J. Clements et Gerd Schwartz. 2013. « Women, Work, and the Economy: Macroeconomic Gains from Gender Equity. » Note de Réflexion des Services du FMI 13/10, Fonds Monétaire International, Washington, DC.
18. Lorsque les modifications légales et réglementaires — qui s'appliquent directement aux Etats membres — aboutissent à l'amélioration des conditions des affaires, chaque économie au sein du groupe est créditée en conséquence.
19. Les Etats membres de l'OHADA ont adopté le 15 décembre 2010 l'Acte uniforme révisé relatif au droit commercial général. Cette importante réforme a notamment simplifié les procédures relatives à la création d'entreprise et encouragé la réduction des délais à travers les mesures suivantes : (1) remplacer l'extrait de casier judiciaire exigé à l'enregistrement de l'entreprise par une déclaration sur l'honneur ; (2) supprimer l'obligation de publier un avis dans un journal autorisé à l'immatriculation du commerçant personne physique ; et (3) obligation pour l'autorité compétente de délivrer le numéro d'immatriculation reconnaissant officiellement la création d'une entreprise commerciale au moment du dépôt de la demande. Banque mondiale. 2012. *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*. Washington, DC: Banque mondiale.
20. Toutes les économies disposent d'un guichet unique, à l'exclusion des Comores et de la Guinée équatoriale.
21. Benhassine, Najj, David Mckenzie, Victor Pouliquen et Massimiliano Santini. 2016. « Can Enhancing the Benefits of Formalization Induce Informal Firms to Become Formal? » Document de Travail No. WPS7900. Banque mondiale.



À propos de *Doing Business*

Le rapport *Doing Business* est fondé sur le principe que l'activité économique, et plus particulièrement le développement du secteur privé, profite de règles claires et cohérentes. Des règles qui établissent et clarifient les droits de propriété, facilitent le règlement des litiges, améliorent la prévisibilité des interactions économiques et assurent aux parties contractantes des protections essentielles contre les abus et l'arbitraire. De telles règles contribuent bien plus efficacement à fournir aux agents économiques des incitations de nature à promouvoir la croissance et le développement, lorsqu'elles sont conçues de manière suffisamment efficace, transparente, accessible à ceux qu'elles visent et peuvent être mises en œuvre à un coût raisonnable. La qualité des règles détermine aussi fondamentalement comment les sociétés distribuent les dividendes et financent le coût du développement des stratégies et politiques.

Une bonne réglementation est essentielle à l'inclusion sociale. Pour promouvoir la croissance — et permettre à tous, quel que soit leur niveau de revenu d'en bénéficier — il faut créer des conditions dans lesquelles de nouveaux venus dynamiques et inventifs peuvent monter leurs propres affaires, et les entreprises efficaces peuvent investir et prospérer. L'impact des politiques publiques sur les opérations quotidiennes des petites et moyennes entreprises est une préoccupation centrale de *Doing Business*. L'objectif est de promouvoir des réglementations qui sont conçues pour être efficaces, accessibles à tous et simples à mettre en place. Des réglementations

contraignantes empêchent les entreprises de prospérer, alors qu'une réglementation efficace, transparente et facile à appliquer, facilite l'innovation et le développement des entreprises, et permet aux futurs entrepreneurs d'affronter la concurrence sur un pied d'égalité.

Doing Business évalue les éléments de la réglementation des affaires concernant les entreprises locales sur une base objective. Le projet cible les petites et moyennes entreprises implantées dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie. Sur la base d'études de cas types, *Doing Business* présente des indicateurs quantitatifs sur les réglementations applicables aux entreprises aux différents stades de leur cycle de vie. Les résultats pour chaque économie peuvent être comparés à ceux des 189 autres économies et dans le temps.

FACTEURS COUVERTS PAR DOING BUSINESS

Doing Business évalue plusieurs aspects importants de la réglementation des affaires qui s'applique aux entreprises locales. Le rapport présente des indicateurs quantitatifs sur la réglementation applicable dans les domaines suivants : création d'entreprise, obtention d'un permis de construire, raccordement à l'électricité, transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investisseurs minoritaires, paiement des taxes et impôts, commerce transfrontalier, exécution des contrats et règlement de l'insolvabilité (tableau 2.1). *Doing Business* évalue également certains aspects de la réglementation du marché

Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017 est la deuxième édition de la série *Doing Business* portant sur les pays de l'espace OHADA (L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires). L'édition précédente, *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*, avait mesuré le climat des affaires de 16 États membres de l'OHADA — le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, les Comores, la République du Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée, la Guinée-Bissau, la Guinée équatoriale, le Mali, le Niger, la République centrafricaine, le Sénégal, le Tchad et le Togo — en suivant dix étapes du cycle de vie d'une petite ou moyenne entreprise locale: création d'entreprise, obtention des permis de construire, raccordement à l'électricité, transfert de propriété, obtention de prêts, protection des investisseurs minoritaires, paiement des taxes et impôts, commerce transfrontalier, exécution des contrats et règlement de l'insolvabilité.

Cette deuxième édition se concentre sur les réformes d'ordre réglementaire dans cinq des domaines couverts par les Actes uniformes et les réglementations de l'OHADA — création d'entreprise, obtention de prêts, protection des investisseurs minoritaires, exécution des contrats, et règlement de l'insolvabilité — et élargit l'analyse pour inclure la République Démocratique du Congo, le dernier Etat à avoir rejoint l'OHADA. Ce rapport s'appuie sur le projet mondial *Doing Business* et sa base de données ainsi que sur les conclusions de *Doing Business 2017 : Egalité des chances pour tous*, qui est la quatorzième édition de ce rapport annuel publié par le Groupe de la Banque mondiale.

TABLEAU 2.1 Domaines couverts par *Doing Business*—11 aspects de la réglementation des affaires

Série d'indicateurs	Ce qui est mesuré
Création d'entreprise	Procédures, délais, coûts et apport en capital minimum requis pour créer une société à responsabilité limitée
Obtention d'un permis de construire	Procédures, délais et coûts liés à l'exécution de toutes les formalités requises pour construire un entrepôt et dispositifs de contrôle de qualité et de sécurité dans le système d'obtention d'un permis de construire
Raccordement à l'électricité	Procédures, délais et coûts de raccordement au réseau électrique, fiabilité de l'approvisionnement en électricité et transparence des tarifs
Transfert de propriété	Procédures, délais et coûts de transfert du titre de propriété, et qualité du système d'administration foncière
Obtention de prêts	Lois sur le nantissement de biens meubles et système d'information sur la solvabilité
Protection des investisseurs minoritaires	Droits des actionnaires minoritaires dans les opérations entre parties liées et dans la gouvernance d'entreprise
Paiements des taxes et impôts	Paiements, délais et total à payer pour une entreprise qui applique intégralement la législation fiscale ainsi que les procédures postérieures à la déclaration
Commerce transfrontalier	Délais et coûts associés à l'exportation du produit présentant un avantage comparatif et à l'importation de pièces automobiles
Exécution des contrats	Délais et coûts de règlement d'un litige commercial et qualité des procédures judiciaires
Règlement de l'insolvabilité	Délais, coûts, résultats et taux de recouvrement dans les cas d'insolvabilité et solidité de la législation dans ce domaine
Réglementation du marché du travail	Souplesse de la réglementation du travail et aspect de la qualité de l'emploi

du travail. Bien que le rapport ne présente pas le classement général des économies en fonction des indicateurs relatifs à la réglementation du marché du travail, et ne prenne pas en compte ce domaine dans le score de distance de la frontière ni dans le classement de la facilité de faire des affaires, il présente les données utilisées pour ces indicateurs.

Critères de sélection des indicateurs

Le choix des onze séries d'indicateurs *Doing Business* a été dicté par les travaux de recherche économique et les données recueillies auprès des entreprises dans le cadre des enquêtes réalisées par la Banque mondiale.¹ Ces enquêtes mettent en évidence les principaux obstacles à l'activité économique mentionnés par les dirigeants de plus de 130 000 entreprises dans 139 économies. L'accès au crédit et à l'électricité, par exemple, figurent parmi les facteurs recensés dans les enquêtes comme étant importants pour les entreprises, et ils ont été pris en compte

dans la définition des indicateurs *Doing Business*, intitulés obtention de prêts et raccordement à l'électricité.

La définition des indicateurs *Doing Business* repose également sur les théories de recherches approfondies et sur les documents publiés sur la contribution des institutions au développement économique. En outre, les documents de référence qui ont permis de mettre au point la méthodologie applicable à chaque série d'indicateurs *Doing Business* ont démontré l'influence des règles et réglementations évaluées par *Doing Business* sur les résultats économiques tels que le volume des échanges commerciaux, l'investissement étranger direct, la capitalisation boursière et le crédit privé en pourcentage du PIB.²

Certains indicateurs *Doing Business* donnent un score plus élevé lorsque les réglementations sont plus nombreuses et les institutions plus efficaces (comme les tribunaux ou les agences d'évaluation du crédit). Des scores plus élevés sont

attribués lorsque les critères sont plus rigoureux, par exemple en ce qui concerne la divulgation des transactions de parties liées dans le domaine de la protection des investisseurs minoritaires. Des scores élevés sont aussi attribués en cas de simplification des moyens de mise en œuvre des réglementations maintenant les coûts de conformité à un bas niveau (par exemple, pour alléger les charges imposées par les formalités de création d'entreprise grâce à l'établissement d'un guichet unique ou d'un portail unique en ligne). Enfin, les scores de *Doing Business* récompensent les économies qui utilisent un système de réglementation axé sur le risque pour remédier aux préoccupations sociales et environnementales, par exemple en alourdissant le cadre réglementaire des activités posant un risque élevé pour la population, et en allégeant pour les activités à faible risque. Ainsi les économies qui sont le mieux classées sur la facilité de faire des affaires ne sont pas celles qui n'ont pas de réglementation, mais celles dont les pouvoirs publics ont su créer des réglementations qui facilitent les interactions sur le marché sans entraver inutilement le développement du secteur privé.

La distance de la frontière et le classement de la facilité de faire des affaires

Afin d'offrir des perspectives différentes sur les données, *Doing Business* présente des données pour chaque indicateur et pour deux mesures globales : la distance de la frontière et la facilité de faire des affaires. La distance de la frontière aide à évaluer l'efficacité de la réglementation dans l'absolu et à déterminer dans quelle mesure elle s'améliore avec le temps. Cette mesure montre le chemin restant à parcourir pour chaque économie afin d'atteindre la « frontière » qui représente la meilleure performance observée sur chacun des indicateurs dans l'ensemble des économies étudiées depuis 2005 par *Doing Business* ou la troisième année pour laquelle des données sont recueillies pour l'indicateur. La frontière est la valeur la plus élevée possible pour les

TABLEAU 2.2 Domaines non couverts par *Doing Business*

Exemples de domaines non couverts

Stabilité macroéconomique

Développement du système financier

Qualité de la main-d'œuvre

Fréquence des pots-de-vin et de la corruption

Taille du marché

Manque de garanties

Exemples d'aspects non pris en compte dans les domaines couverts

Sous paiement des taxes et impôts : taux d'imposition du revenu des personnes physiques

Sous obtention de prêts : orientation de la politique monétaire et la facilité ou difficulté d'accès au crédit qui en découle pour les entreprises

Sous commerce transfrontalier : droits d'entrée et de sortie

Sous règlement de l'insolvabilité : réglementation sur les faillites personnelles

droits de douane ni le coût du transport international. *Doing Business* offre, par le biais de ces indicateurs, une vue étroite des problèmes structurels auxquels se heurtent les entreprises, en particulier dans les économies en développement. *Doing Business* n'évalue pas l'effet que des routes, un réseau ferroviaire, des ports et des systèmes de communication inadéquats peuvent avoir sur les charges d'une entreprise et leurs conséquences en termes de compétitivité (si ce n'est que les indicateurs relatifs au commerce transfrontalier mesurent indirectement la qualité des ports et des liaisons transfrontalières). Comme pour les indicateurs sur le commerce transfrontalier tous les aspects de la législation commerciale ne sont pas couverts par ceux concernant la création d'entreprise ou la protection des investisseurs minoritaires. Or, même si *Doing Business* n'évalue que certains aspects de chaque domaine étudié, les réformes de la réglementation des affaires ne doivent pas se limiter seulement à ces aspects, car ceux qui sont omis demeurent importants.

Doing Business ne tente pas de quantifier tous les coûts et avantages d'une loi ou d'une réglementation particulière pour la société dans son ensemble. Les indicateurs concernant le paiement des taxes et impôts servent à évaluer le taux

d'imposition total, qui en tant que tel représente un coût pour les entreprises. Cependant, ils n'évaluent pas, et ne visent pas à évaluer, les avantages des programmes sociaux et économiques financés par les recettes fiscales. L'évaluation de la qualité et de l'efficacité de la réglementation des affaires est un élément à prendre en compte dans le

débat sur la charge que représente pour les entreprises la réalisation d'objectifs réglementaires, qui peuvent varier d'une économie à une autre. *Doing Business* constitue un bon point de départ pour ce débat et devrait être utilisé parallèlement à d'autres sources de données.

POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES DE LA METHODOLOGIE

La méthodologie de *Doing Business* a été conçue comme un outil facile à utiliser pour comparer des aspects particuliers de la réglementation des affaires. Ses points forts et ses points faibles doivent être compris lors de l'utilisation des données (tableau 2.3).

Permettre la comparabilité des données de différentes économies du monde est d'une importance centrale pour les indicateurs *Doing Business*. C'est pourquoi les indicateurs sont élaborés à partir d'études de cas types assorties d'hypothèses particulières. Une de ces hypothèses

TABLEAU 2.3 Points forts et points faibles de la méthodologie de *Doing Business*

Aspect	Avantages	Points faibles
Utilisation d'études de cas types	L'utilisation d'études de cas types à l'échelle mondiale rend les données comparables entre économies et la méthodologie transparente.	La base de données est réduite. Seules les réformes réglementaires dans les domaines étudiés peuvent être systématiquement évaluées : les études de cas peuvent ne pas être très représentatives pour une économie particulière.
Accent mis sur la plus grande métropole d'affaires ^a	Le travail de collecte de données est raisonnable (d'un bon rapport coût-efficacité) et les données sont comparables.	Les données recueillies pour une économie sont moins représentatives s'il existe des écarts importants d'une ville à l'autre.
Accent mis sur le secteur formel de l'économie	Cible l'attention sur le secteur formel dans lequel la réglementation a un impact et où les entreprises sont le plus productives.	Ne parvient pas à refléter les réalités du secteur informel — lacune grave dans les économies où ce secteur est important — ni celle des entreprises étrangères dans les économies où elles se heurtent à des types de difficultés différentes.
Recours à des experts	Garantit que les données reflètent les connaissances de ceux qui sont les mieux familiarisés avec les types d'opérations évaluées.	Les indicateurs sont moins à même de saisir les disparités entre les expériences des entrepreneurs.
Accent mis sur la législation	Les indicateurs sont concrets, car la législation est ce que les responsables politiques peuvent modifier.	Lorsque la législation n'est pas systématiquement appliquée, les modifications apportées à la réglementation ne produisent pas les résultats attendus.

Source : Base de données *Doing Business*.

a. Dans les économies qui comptaient plus de 100 millions d'habitants en 2013, *Doing Business* évalue la réglementation des affaires dans les deux plus grandes métropoles d'affaires.

est que l'entreprise type — objet d'étude de *Doing Business* — est implantée dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie. Dans la réalité, la réglementation des affaires et son application, notamment dans les États fédéraux et les économies de taille importante, peuvent ne pas être homogènes dans l'ensemble de l'économie. La collecte de données pour chacune des juridictions composant les 190 économies couvertes par *Doing Business* n'est toutefois pas réalisable. Néanmoins, dans les économies où les responsables souhaitent recueillir des données au niveau local, au-delà de la principale métropole d'affaires, *Doing Business* a complété ses indicateurs mondiaux par des études infranationales (encadré 2.1). Depuis son rapport de 2015, *Doing Business* couvre également la deuxième métropole d'affaires dans les économies ayant une population de plus de 100 millions d'habitants en 2013.

Doing Business est conscient des limites des hypothèses et études de cas types. Si de telles hypothèses limitent les possibilités de généralisation, elles contribuent néanmoins à assurer la comparabilité des données. Certains sujets étudiés par *Doing Business* sont complexes, ce qui explique l'importance de définir clairement les scénarios types. Par exemple, le scénario type concerne généralement une société à responsabilité limitée ou une entité juridiquement équivalente. Cette hypothèse s'explique par deux raisons. D'une part, la société à responsabilité limitée de droit privé est le type d'entreprise le plus courant dans de nombreuses économies du monde (dans le cas des entreprises comptant plus d'un propriétaire). D'autre part, ce choix reflète l'objectif central de *Doing Business*, qui est d'élargir les possibilités de création d'entreprise : les investisseurs sont encouragés à se lancer dans l'entrepreneuriat lorsque les pertes potentielles se limitent à leur apport.

Les indicateurs *Doing Business* supposent également que les entrepreneurs connaissent et appliquent la réglementation

en vigueur. Dans la pratique, les entrepreneurs ne sont pas toujours conscients des démarches à effectuer ou ne savent pas toujours comment appliquer les règles et peuvent perdre un temps considérable à trouver des réponses. Toutefois, ils peuvent aussi intentionnellement enfreindre la loi — en omettant par exemple de s'affilier à un organisme de sécurité sociale. Les entreprises peuvent recourir à la corruption et à d'autres arrangements informels pour contourner les règles, lorsque la réglementation est particulièrement contraignante — ce qui explique les différences qui existent entre les données officielles fournies par *Doing Business* et les informations factuelles fournies par les enquêtes de la Banque mondiale auprès des entreprises.⁴ Le niveau d'informalité a tendance à être plus élevé dans les économies où la réglementation est particulièrement lourde. Par rapport à leurs homologues du secteur formel, les entreprises du secteur informel se développent en général plus lentement, ont plus difficilement accès au crédit et ont moins d'employés, lesquels ne bénéficient d'aucunes des protections offertes par la législation du travail, ou plus généralement d'autres protections juridiques inscrites dans la loi.⁵ Par ailleurs, les entreprises du secteur informel sont moins enclines à payer des impôts. *Doing Business* mesure un ensemble de facteurs qui aident à expliquer l'apparition du secteur informel et donnent aux responsables politiques une idée des réformes possibles en matière de réglementation.

COLLECTE DES DONNEES

Les données de *Doing Business* sont basées sur une lecture détaillée des dispositions législatives et réglementaires nationales ainsi que sur des règles administratives. Les données portent sur 190 économies, parmi lesquelles figurent certaines des économies les plus petites et les plus pauvres du monde, sur lesquelles d'autres ensembles de données fournissent peu d'informations,

voire aucune. Les données sont recueillies dans le cadre d'une série d'échanges avec les personnes interrogées (spécialistes du secteur privé et représentants des pouvoirs publics) — sous la forme de questionnaires, de conférences téléphoniques, de correspondances écrites et de visites sur le terrain. *Doing Business* utilise quatre principales sources d'information : les lois et réglementations pertinentes, les personnes interrogées par *Doing Business*, les pouvoirs publics des économies couvertes par l'étude et les services régionaux du Groupe de la Banque mondiale (figure 2.2). On trouvera une explication détaillée de la méthodologie de *Doing Business* dans la partie « Méthodologie ».

Lois et réglementations pertinentes

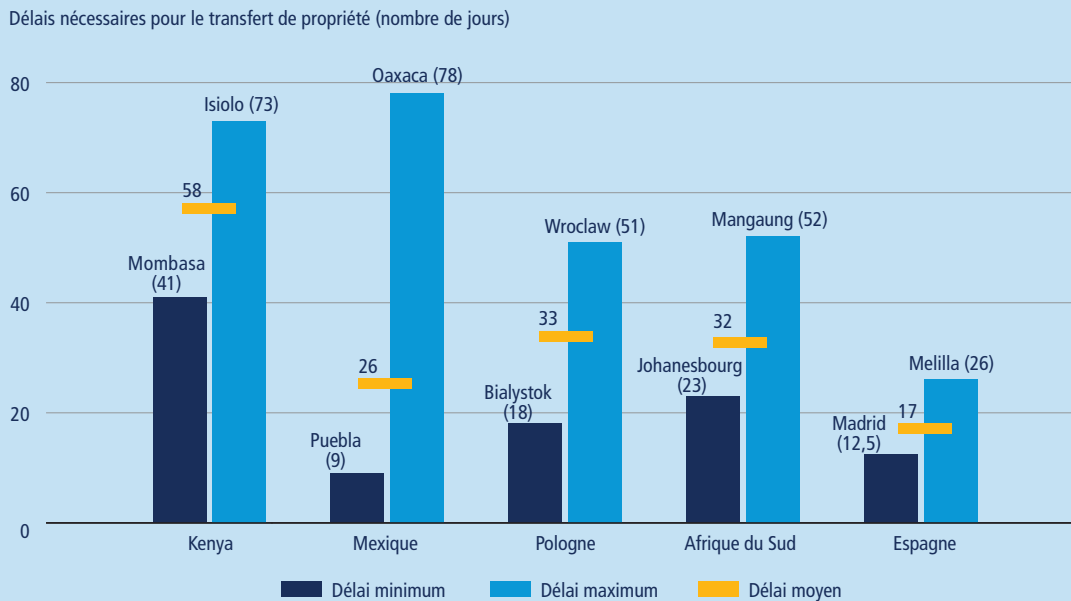
La plupart des indicateurs *Doing Business* s'appuient sur les lois et réglementations en vigueur. De fait, environ 60 % des données intégrées dans les indicateurs *Doing Business* sont basées sur une lecture des textes de loi. En plus de répondre à des questionnaires écrits, les participants fournissent des références concernant les lois, réglementations et barèmes tarifaires pertinents. L'équipe *Doing Business* obtient les textes des lois et règlements pertinents et vérifie l'exactitude des réponses aux questionnaires. L'équipe examine le Code de procédure civile, par exemple, pour vérifier le nombre maximum de renvois dans les différends portés devant les tribunaux de commerce. L'équipe consulte également les textes de loi sur l'insolvabilité pour savoir si le débiteur peut entreprendre les procédures de liquidation ou de redressement. Ces règles, ainsi que d'autres ressources juridiques, sont disponibles sur le site Internet de la bibliothèque juridique de *Doing Business*.⁶ Étant donné que le processus de collecte des données entraîne une mise à jour annuelle de la base de données, il n'est pas nécessaire d'interroger un très grand nombre de personnes. En principe, le rôle des collaborateurs est essentiellement consultatif — il consiste à aider l'équipe *Doing Business*

ENCADRÉ 2.1 Comparaison des réglementations au niveau local : *Doing Business* au plan infranational

Les études infranationales de *Doing Business*, qui sont réalisées à la demande des pouvoirs publics, poussent l'analyse au-delà de la principale métropole d'affaires d'une économie. Elles évaluent les différences existant dans les réglementations ou dans l'application des réglementations nationales entre les villes d'une économie (par exemple, la Pologne) ou d'une région (l'Europe du Sud-Est par exemple).

Les données recueillies dans le cadre d'études infranationales réalisées au cours des trois dernières années montrent qu'il peut exister des différences sensibles à l'intérieur d'une même économie (voir la figure ci-après). Ainsi, au Mexique, en 2016, il fallait à peine 9 jours pour effectuer un transfert de propriété à Puebla, mais 78 jours à Oaxaca. De fait, on peut trouver au sein d'une même économie des villes aussi performantes que les économies classées dans les 20 premières au niveau mondial pour la facilité de transfert de propriété et des villes aussi peu performantes que les économies classées dans les 40 dernières pour cet indicateur.

Différentes villes, différentes réglementations, même économie



Source : Base de données infranationale de *Doing Business*.

Remarque : Les délais moyens indiqués pour chaque économie s'appuient sur les données recueillies dans tous les sites couverts : 9 villes en Afrique du Sud (2015), 19 villes en Espagne (2015), 11 villes au Kenya (2016), 32 Etats au Mexique (2016) et 18 villes en Pologne (2015).

Bien que les études infranationales de *Doing Business* fournissent des données désagrégées sur la réglementation des affaires, elles dépassent l'exercice de collecte de données. Ces études se sont également avérées un excellent facteur d'incitation en faveur d'une réforme de la réglementation locale :

- Les résultats peuvent être comparés au niveau national et mondial puisque les données produites sont comparables entre villes d'une même économie, mais aussi au niveau international. Comparer les différentes villes d'une même économie, partageant le même cadre juridique et réglementaire, peut être révélateur : les responsables locaux peinent à expliquer pourquoi il est plus difficile de faire des affaires dans leur région que dans une région voisine.
- Le fait de mettre en lumière les bonnes pratiques qui sont appliquées dans certaines villes, mais pas dans d'autres, au sein d'une même économie, permet aux responsables de prendre conscience des possibilités de diffuser ces bonnes pratiques. Ce constat peut susciter des discussions quant à une réforme réglementaire à différents échelons du gouvernement, donnant ainsi la possibilité aux administrations locales d'apprendre les unes auprès des autres tout en encourageant l'adhésion des intéressés et le renforcement des capacités au niveau local.

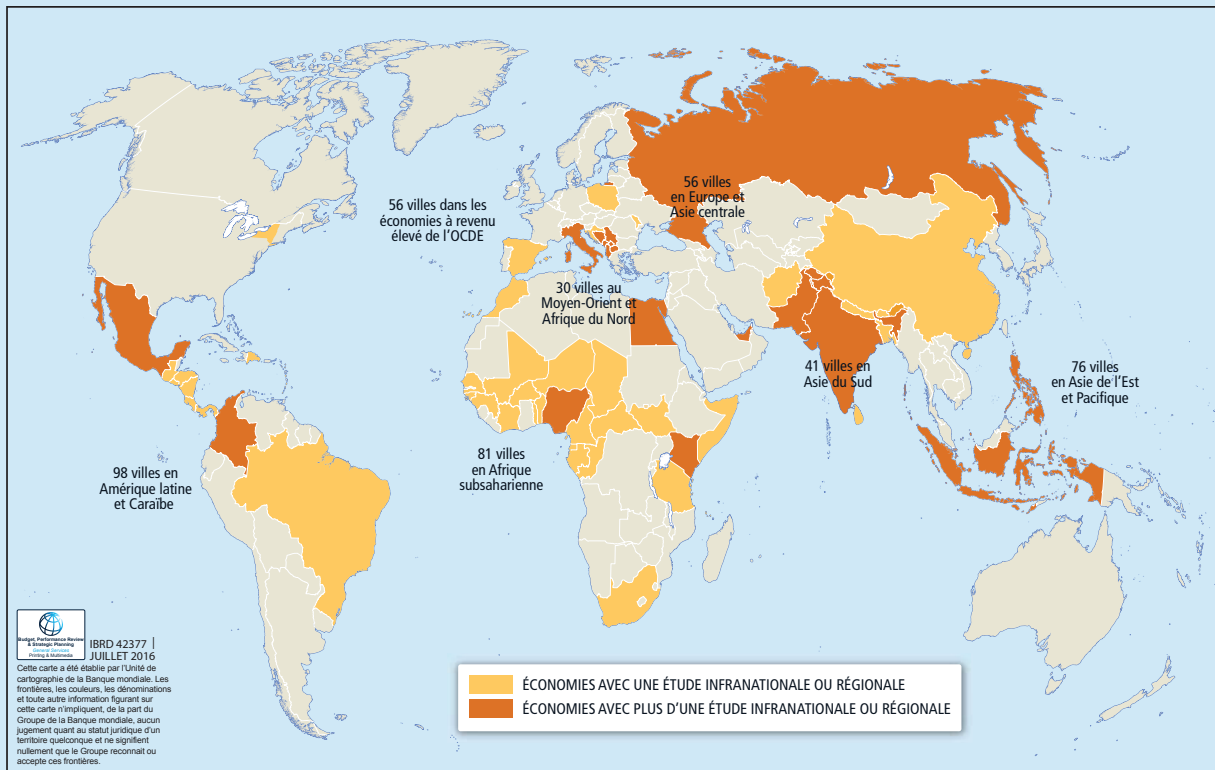
(À suivre)

ENCADRÉ 2.1 Comparaison des réglementations au niveau local : *Doing Business* au plan infranational (suite)

Depuis 2005, les rapports infranationaux ont couvert 438 villes dans 65 économies (voir carte). Dix-sept économies — dont la Fédération de Russie, le Mexique, le Nigéria, les Philippines et la République Arabe d’Égypte — ont réalisé deux ou plusieurs vagues de collecte de données infranationales permettant de mesurer les progrès accomplis au fil du temps. L’année dernière des études infranationales ont été réalisées aux Emirats arabes unis, au Kenya, et au Mexique. Des études ont également été effectuées en Afghanistan (5 villes), au Kazakhstan (8 villes) et dans trois Etats membres de l’Union européenne (22 villes en Bulgarie, en Hongrie et en Roumanie) cette année. Une étude en cours actualise les données de 21 villes en Colombie, mesurées auparavant, et étend la couverture géographique de *Doing Business* à d’autres villes colombiennes (11 villes).

Les rapports infranationaux peuvent être consultés sur le site internet de *Doing Business* : <http://www.doingbusiness.org/subnational>.

Les études infranationales couvrent un grand nombre de villes et régions à travers le monde



Source : Base de données infranationale de *Doing Business*.

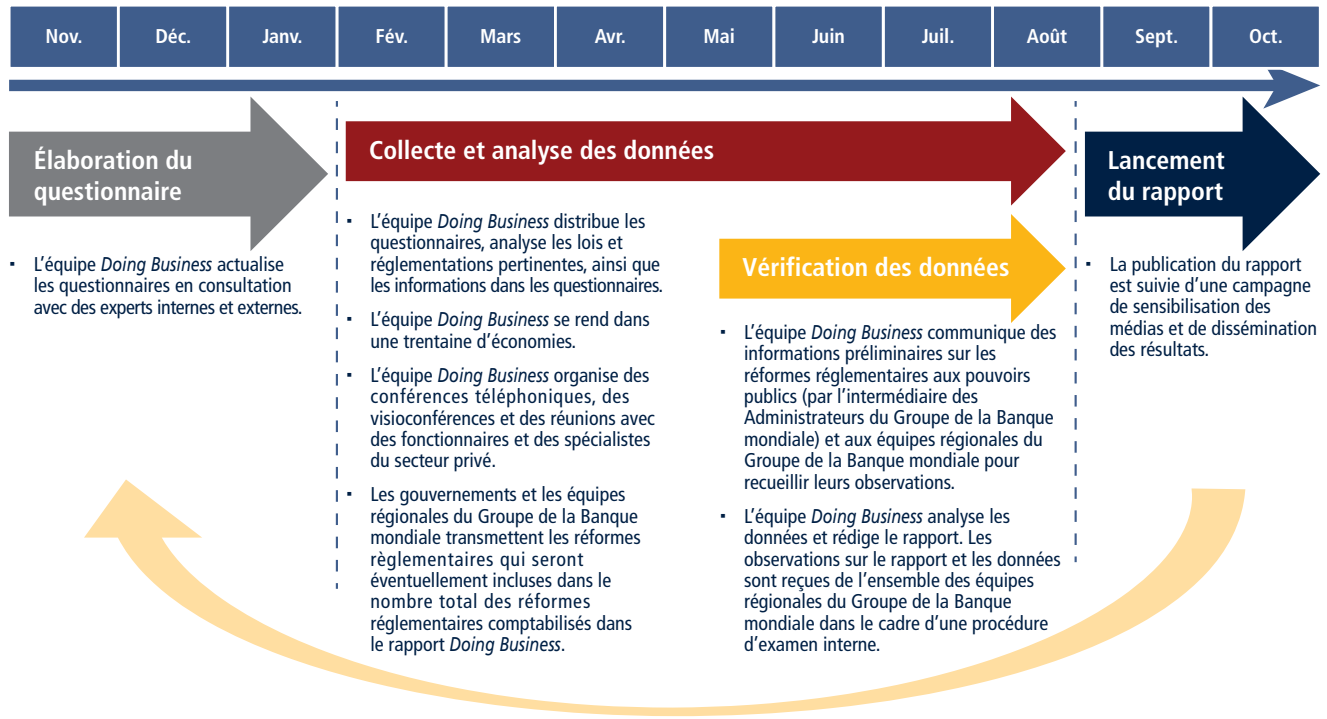
à obtenir les textes législatifs et réglementaires et à les comprendre — et la loi des rendements décroissants s’applique aux collaborateurs dans la mesure où le nombre optimal est rapidement atteint. Cela étant, le nombre des collaborateurs a augmenté de 58 % entre 2010 et 2016.

L’équipe consulte de nombreux partenaires locaux afin de réduire les erreurs d’évaluation pour les autres données. Pour certains indicateurs (par exemple, sur l’obtention d’un permis de construire,

l’exécution des contrats et le règlement de l’insolvabilité), la section concernant les délais et une partie de la section concernant les coûts (s’il n’existe pas de barème tarifaire) se fondent sur la pratique plutôt que sur les textes de loi. Cela introduit une part d’appréciation, car les personnes interrogées doivent déterminer en quoi consiste la pratique. En cas de divergences d’opinions, les délais indiqués dans *Doing Business* représentent la valeur médiane de plusieurs réponses basées sur les hypothèses du scénario type.

Personnes interrogées par *Doing Business*

Au cours des 14 dernières années, plus de 39 000 spécialistes de 190 économies ont aidé à recueillir les données utilisées pour les indicateurs *Doing Business*.⁷ Le rapport de cette année a été établi sur la base d’informations fournies par plus de 12 500 spécialistes.⁸ Le tableau 12.2 concernant la partie « Méthodologie » indique le nombre de personnes interrogées pour chaque série d’indicateurs. On trouvera sur le site internet de *Doing*

FIGURE 2.2 Comment *Doing Business* recueille et vérifie les données

Business le nombre de personnes interrogées pour chaque économie et chaque série d'indicateurs.

Les personnes interrogées sont des spécialistes dont le travail consiste à administrer au quotidien les obligations juridiques et réglementaires des domaines couverts par *Doing Business* ou à donner des avis sur ce sujet. Elles sont choisies en fonction de leurs compétences dans ces domaines. Le rapport étant axé sur les procédures juridiques et réglementaires, la plupart des personnes interrogées sont des spécialistes, par exemple des juristes, des juges ou des notaires. En outre, le questionnaire concernant les informations sur l'obtention de prêts est rempli par des responsables de la centrale des risques ou du registre du crédit. Les questionnaires sur le commerce transfrontalier, les impôts et les permis de construire sont adressés aux transitaires, comptables, architectes et autres spécialistes. Certains fonctionnaires (comme les responsables des

registres de commerce ou du cadastre) fournissent également.

La démarche de *Doing Business* consiste à travailler avec des juristes et autres spécialistes qui effectuent régulièrement les opérations en question. Conformément à la méthode type utilisée pour l'étude des temps et mouvements, *Doing Business* décompose chaque processus ou opération, comme la création d'une entreprise ou l'enregistrement d'un bâtiment, en étapes distinctes afin de mieux estimer les délais. L'estimation du temps nécessaire pour chaque étape est donnée par des spécialistes qui ont une expérience pratique importante de l'opération.

Il y a deux raisons principales pour lesquelles *Doing Business* n'interroge pas les entreprises. La première a trait à la fréquence à laquelle l'entreprise effectue les opérations intéressant les indicateurs — généralement faible. Par exemple, une entreprise ne passe par l'étape de la création qu'une seule fois dans son existence,

alors qu'un juriste chargé de ces questions peut avoir à traiter une dizaine d'opérations de cette nature chaque mois. Les juristes chargés des questions de constitution de sociétés et les autres experts qui fournissent des informations à *Doing Business* sont par conséquent mieux à même d'évaluer le processus de création d'entreprise que les entreprises elles-mêmes. Ils sont également familiers avec les réglementations et pratiques les plus récentes, alors qu'une entreprise qui existe depuis de nombreuses années a probablement appliqué des règles de constitution de sociétés différentes des règles actuelles. La deuxième raison est que les questionnaires *Doing Business* permettent de recueillir des informations juridiques avec lesquelles les entreprises ne sont pas nécessairement familières. Par exemple, peu d'entreprises connaissent toutes les procédures judiciaires intervenant dans le règlement d'un litige commercial devant les tribunaux, même si elles sont passées par ces étapes, alors qu'un juriste du contentieux ne

devrait avoir aucune difficulté à fournir les informations requises sur toutes les procédures.

Pouvoirs publics et services régionaux du Groupe de la Banque mondiale

Après la réception des questionnaires remplis par les correspondants de *Doing Business*, et la comparaison des informations avec les textes de loi ainsi que la réalisation d'enquêtes complémentaires visant à garantir la prise en compte de l'ensemble des informations pertinentes, l'équipe *Doing Business* communique des descriptifs préliminaires des réformes réglementaires aux pouvoirs publics (par l'intermédiaire des Administrateurs du Groupe de la Banque mondiale) et aux services régionaux du Groupe de la Banque mondiale. À travers ce processus, les autorités gouvernementales et les services du Groupe de la Banque mondiale chargés de la plupart des économies étudiées peuvent attirer l'attention de l'équipe, par exemple, sur des réformes réglementaires qui n'auraient pas été mentionnées par les correspondants sondés ou sur d'autres progrès dans les réformes qui auraient déjà été prises en compte dans la base de données. Suite à un tel retour, l'équipe *Doing Business* se tourne alors vers les experts du secteur privé pour une nouvelle consultation et, le cas échéant, une corroboration. Par ailleurs, l'équipe répond formellement aux observations des pouvoirs publics ou des services régionaux et fournit des explications sur le classement.

Correction des données

On trouvera des informations sur la correction des données dans la partie « Méthodologie » et sur le site internet de *Doing Business*. Une procédure de recours transparente permet à toute personne de contester les données. Entre novembre 2015 et octobre 2016, l'équipe a reçu et traité plus de 240 demandes. Si les corrections des données sont confirmées, elles sont immédiatement affichées sur le site internet.

UTILISATION DES DONNÉES DE DOING BUSINESS

Doing Business s'adresse à deux principaux types d'utilisateurs : les responsables politiques et les chercheurs.⁹ C'est un outil que les pouvoirs publics peuvent utiliser pour concevoir une réglementation des affaires solide. Néanmoins, les données de *Doing Business* ont une portée limitée et doivent être complétées par d'autres sources d'information. *Doing Business* se concentre sur des règles particulières qui s'appliquent aux études de cas spécifiques présentées. Ces règles et études de cas servent à illustrer le cadre réglementaire des entreprises, mais elles ne donnent pas une image complète de ce cadre. En présentant un ensemble de données uniques en leur genre qui permettent de réaliser des analyses visant à mieux comprendre le rôle de la réglementation des affaires dans le développement économique, *Doing Business* représente également une source d'information importante pour les chercheurs.

Pouvoirs publics et responsables politiques

Doing Business offre aux responsables politiques un outil d'analyse comparative qui permet de stimuler les débats sur les politiques publiques, non seulement en mettant en lumière les défis potentiels, mais également en identifiant les bonnes pratiques et les enseignements retenus. Malgré le champ d'action étroit des indicateurs, le débat initialement suscité dans une économie par les résultats qu'ils mettent en lumière se transforme généralement en discussion plus poussée sur les domaines où des réformes réglementaires sont nécessaires, notamment des domaines allant bien au-delà de ceux analysés par *Doing Business*.

La majorité des indicateurs *Doing Business* peuvent déboucher sur des mesures concrètes. Par exemple, les pouvoirs publics peuvent fixer l'apport en capital minimum requis pour créer une entreprise ; ils peuvent investir dans les agences chargées de

la tenue des registres du commerce et du cadastre afin d'augmenter leur efficacité. Ils peuvent aussi améliorer l'efficacité de l'administration fiscale en adoptant les technologies les plus récentes pour faciliter l'établissement des déclarations de revenu et le paiement des impôts par les entreprises. Enfin, les pouvoirs publics ont la possibilité d'entreprendre des réformes juridictionnelles afin de réduire les délais d'exécution des contrats. En outre, certains indicateurs *Doing Business* évaluent les procédures, les délais et les coûts liés à l'intervention du secteur privé tels que juristes, notaires, architectes, électriciens ou transitaires. Bien que les pouvoirs publics risquent de n'avoir qu'une faible influence à court terme sur ces coûts, beaucoup peut être accompli en renforçant le régime des licences de ces professions et en empêchant les comportements anticoncurrentiels. Enfin, les pouvoirs publics n'ont aucun contrôle sur la situation géographique de leur économie, ce qui peut nuire aux entreprises.

Si la majorité des indicateurs *Doing Business* peuvent déboucher sur des mesures concrètes, cela ne veut pas forcément dire qu'ils justifient toujours une intervention dans un contexte particulier. Les réformes de la réglementation des affaires ne constituent qu'un des multiples aspects de la stratégie visant à améliorer la compétitivité et à jeter les bases d'une croissance économique durable. Il existe de nombreux autres objectifs importants à poursuivre : gestion efficace des finances publiques, attention suffisante à l'éducation et à la formation, adoption des technologies les plus récentes afin d'améliorer la productivité économique et la qualité des services publics, et prise en compte de la qualité de l'air et de l'eau pour préserver la santé publique. Les pouvoirs publics doivent décider d'un ensemble de priorités selon leurs besoins. Le fait de préconiser un ensemble raisonnable de règles favorables aux activités du secteur privé (telles qu'incorporées par exemple dans les indicateurs *Doing Business*) ne

signifie en aucun cas que cela sera au détriment d'autres objectifs économiques et sociaux tout aussi valables.

Depuis dix ans, les pouvoirs publics considèrent de plus en plus *Doing Business* comme un dépositaire de données concrètes et objectives fournissant un éclairage unique sur les bonnes pratiques partout dans le monde. Ils comprennent l'importance que revêt la réglementation applicable aux entreprises pour stimuler la compétitivité. Pour assurer la coordination des efforts entre les organismes, certaines économies, comme la Colombie, la Malaisie et la Russie ont mis en place des commissions chargées de travailler aux réformes réglementaires. Ces commissions utilisent les indicateurs *Doing Business* comme une source d'information pour élaborer des programmes visant à améliorer le cadre des affaires.

Plus de 40 autres économies ont également mis en place de telles commissions. En Asie du Sud et Pacifique : Brunei Darussalam ; Indonésie ; Philippines ; République de Corée ; Taïwan, Chine ; et Thaïlande. Au Moyen-Orient et Afrique du Nord : Arabie saoudite ; Émirats arabes unis ; Koweït ; Maroc, et République arabe d'Égypte. En Asie du Sud : Inde et Pakistan. En Europe et Asie centrale : Albanie ; Croatie ; Géorgie, Kazakhstan ; Kosovo ; Moldova ; Monténégro ; Ouzbékistan ; Pologne ; République kirghize ; ex-République yougoslave de Macédoine ; Tadjikistan ; et Ukraine. En Afrique subsaharienne : Côte d'Ivoire, Burundi, Guinée, Kenya, Libéria, Malawi, Mali, Maurice, Nigéria, République démocratique du Congo, République du Congo, Rwanda, Sierra Leone, Togo, Zambie et Zimbabwe. Enfin, en Amérique latine : Chili, Costa Rica, Guatemala, Mexique, Panama, Pérou et République dominicaine. Les pouvoirs publics ont fait état de plus de 2 900 réformes réglementaires, dont 777 ont été utilisés par *Doing Business* depuis 2003.¹⁰

De nombreuses économies partagent leurs connaissances sur le processus de réformes réglementaires liées aux

domaines évalués par *Doing Business*. L'apprentissage par les pairs figure parmi les moyens les plus communs de partage des connaissances : des ateliers où les responsables de différents pouvoirs publics au niveau régional voire mondial se rencontrent pour discuter des défis posés par les réformes réglementaires et pour partager leurs expériences.

Groupes de réflexion et autres organismes de recherche

Les données de *Doing Business* sont largement utilisées par des groupes de réflexions et d'autres organismes de recherche à la fois pour concevoir de nouveaux indices, mais aussi pour produire des études.

De nombreuses études montrent l'importance de la réglementation des entreprises et son impact sur les résultats économiques.¹¹ L'un des mécanismes théoriques les plus souvent mentionnés concerne l'impact d'une réglementation excessive des entreprises sur la performance économique et le développement. Celle-ci rend trop coûteuse la participation des entreprises à l'économie formelle, de sorte qu'elles n'investissent pas ou opèrent dans le cadre du secteur informel. De récentes études ont procédé à de vastes tests empiriques de cette assertion en utilisant les indicateurs *Doing Business* et d'autres indicateurs connexes. Par exemple, selon l'une d'elles une réforme visant à simplifier l'inscription des entreprises au registre du commerce dans les municipalités mexicaines a accru le nombre d'immatriculations d'entreprises de 5 % et le nombre d'emplois salariés de 2,2 % — et réduit le chiffre d'affaires des entreprises existantes de 3 % par le jeu de la concurrence.¹² Suite aux réformes de l'immatriculation des entreprises au Mexique, par exemple, 14,9 % des propriétaires d'entreprises informelles sont entrés dans l'économie formelle.¹³

Des efforts considérables ont été fournis pour étudier le lien entre la réglementation des pouvoirs publics sur les créations d'entreprises et la croissance de l'emploi. Au Portugal, les réformes du secteur des

entreprises ont entraîné une diminution des délais et des coûts nécessaires à la formation des entreprises, ce qui s'est traduit par une hausse de 17 % du nombre de nouvelles entreprises et a contribué à la création de sept nouveaux emplois pour 1 000 habitants par mois. Cependant, si ces nouvelles entreprises sont plus petites et plus susceptibles d'appartenir à des femmes qu'auparavant, elles sont aussi dirigées par des entrepreneurs moins expérimentés et peu instruits, et elles affichent moins de ventes par salarié.¹⁴

Dans de nombreuses économies, les entreprises participant au commerce international sont confrontées à des coûts élevés — liés au transport, à la logistique et aux réglementations — qui nuisent à leur compétitivité et les empêchent de tirer plein parti de leur capacité de production. Les indicateurs *Doing Business* sur le commerce transfrontalier, qui évaluent les délais et les frais de procédures et autres coûts monétaires liés à l'import-export — ont permis à plusieurs études empiriques d'évaluer comment les coûts liés à l'activité commerciale impactent la performance à l'importation et à l'exportation des économies. Un riche corpus de recherches empiriques fait ressortir l'existence d'une relation positive entre une infrastructure efficiente et un cadre des affaires sain, d'une part, et les résultats d'exportation.¹⁵

Améliorer l'efficacité de l'infrastructure et de la logistique du commerce a des effets positifs avérés sur la balance commerciale d'une économie et pour les entrepreneurs, mais la longueur des temps de transit peut réduire les exportations : une étude analysant l'importance de la logistique commerciale a constaté qu'une augmentation du temps de transit d'une journée provoque une diminution des exportations de 7 % en moyenne en Afrique subsaharienne.¹⁶ Une autre étude a montré qu'un allongement d'un jour des temps de transit pour les économies enclavées et pour les produits agricoles et manufacturiers sensibles a un impact négatif particulièrement important, puisqu'il réduit le commerce

de plus d'1 % par jour de retard.¹⁷ Les retards liés aux procédures douanières impactent également de manière négative la capacité de l'entreprise à exporter, surtout lorsque les biens sont destinés à de nouveaux clients.¹⁸ Enfin, une augmentation de 1 % du commerce est associée à une augmentation de plus de 0,5 % du revenu par habitant dans les économies ayant des réglementations souples en matière d'accès au marché intérieur, mais n'a aucun effet favorable sur les revenus des économies ayant une réglementation plus rigide.¹⁹ Divers travaux de recherche ont également montré que bien que les acheteurs locaux bénéficient du choix d'articles de qualité et de prix différents, la concurrence exercée par les importations ne contribue qu'à un accroissement minime de la qualité dans les pays de l'OCDE à revenu élevé ayant une réglementation contraignante et n'a aucun effet en ce domaine dans les économies non membres de l'OCDE ayant une réglementation contraignante.²⁰ Ainsi, les avantages que pourrait procurer aux consommateurs la concurrence exercée par les importations sont moindres lorsque la réglementation est contraignante.

Doing Business évalue les aspects de la réglementation des affaires impactant les entreprises locales. Néanmoins, les travaux de recherche font ressortir l'existence d'un lien entre une meilleure réglementation des affaires, telle qu'évaluée par *Doing Business*, et des investissements étrangers directs plus élevés.²¹ De plus, l'investissement étranger direct peut entraver ou promouvoir l'investissement national selon que les réglementations d'accès au marché intérieur de l'économie d'accueil sont favorables ou non aux entreprises. En effet, il a été démontré que l'investissement étranger direct peut évincer l'investissement national dans les économies ayant des coûts de procédures élevés pour la création d'entreprise.²² Une autre étude a montré que les économies mieux intégrées aux marchés mondiaux ont, en général, des procédures plus faciles et plus simples de création d'entreprise.²³

Des travaux empiriques récents montrent l'importance d'une réglementation du marché du crédit bien conçue et d'un appareil judiciaire efficient pour le recouvrement des créances. Par exemple, en Colombie, une réforme rendant les lois sur les faillites plus efficientes a amélioré de manière significative le taux de recouvrement des entreprises saines.²⁴ Une étude portant sur plusieurs économies montre que l'introduction de registres de garanties pour les biens meubles a amélioré l'accès des entreprises aux capitaux d'environ 8 %.²⁵ En Inde, la création de tribunaux chargés du recouvrement des créances a entraîné une réduction du nombre de prêts improductifs de 28 % et une baisse des taux d'intérêt sur les prêts d'un montant élevé, ce qui donne à penser que l'accélération des procédures de recouvrement des créances réduit le coût du crédit.²⁶ Un examen approfondi des flux bancaires mondiaux a révélé que les entreprises dans des économies dotées d'un meilleur système d'information sur le crédit et d'une pénétration des succursales plus élevée cherchent à éviter, dans une moindre mesure, le paiement des impôts et taxes.²⁷ Des droits d'actionnaires solides diminuent les frictions financières, en particulier pour les entreprises ayant des capitaux extérieurs plus importants que leur capital social (comme pour les petites entreprises ou les entreprises en difficulté).²⁸

De nombreux travaux théoriques et empiriques examinent les effets de distorsion de taux d'imposition élevés et de procédures et codes des impôts contraignants. Selon une étude, suite à la réforme du régime fiscal au Brésil, le nombre de demandes de permis de vente au détail a augmenté de 13 %.²⁹ Une autre étude montre qu'une réduction de 10 % de la complexité du système fiscal équivaut à une réduction de 1 % des taux réels d'imposition des sociétés.³⁰

La réglementation du marché du travail — telle que mesurée par *Doing Business* — a des conséquences importantes pour ce marché. Selon une étude, finir ses études

lorsque la conjoncture est défavorable a des effets négatifs persistants sur les opportunités d'emplois ultérieurs du travailleur. La persistance de cet effet négatif est plus forte dans les pays ayant des lois plus strictes pour protéger l'emploi.³¹ Ce type de législation peut également avoir des conséquences négatives sur la distribution des revenus. Une étude portant sur le Chili par exemple montre que le renforcement des règles concernant la sécurité de l'emploi s'est accompagné d'une baisse des taux d'emploi pour les jeunes, les travailleurs non qualifiés et les femmes.³²

Indices

Doing Business a identifié 17 projets différents de données ou indices comptant *Doing Business* parmi leurs sources de données.³³ La plupart de ces projets ou institutions utilise les données relatives aux indicateurs et non le classement général de la facilité de faire des affaires. La série d'indicateurs la plus utilisée concerne la création d'entreprise, suivie par la réglementation du marché du travail puis le paiement des taxes et impôts. Ces indices conjuguent généralement les données de *Doing Business* avec d'autres sources afin d'évaluer une dimension globale particulière d'une économie telle que la compétitivité ou l'innovation. L'indice de liberté économique de l'Heritage Foundation, par exemple, utilise six indicateurs *Doing Business* pour évaluer le degré de liberté économique dans le monde.³⁴ Les économies qui obtiennent le meilleur score dans ces six domaines ont tendance à afficher un plus grand degré de liberté économique.

De la même façon, le Forum économique mondial utilise les données de *Doing Business* pour établir son indice de la compétitivité mondiale et démontrer que la compétitivité est facteur de la croissance économique. Cette organisation utilise également les indicateurs *Doing Business* pour établir quatre autres indices évaluant la maturité technologique, la valorisation du capital humain, la compétitivité du secteur du voyage et du

tourisme et la facilitation des échanges. Ces sources d'information, accessibles au public, viennent s'ajouter aux données générées par *Doing Business* sur l'environnement général des entreprises en les incorporant dans l'étude d'autres questions économiques et sociales importantes qui touchent l'ensemble des économies et des régions. Elles montrent que, considérés individuellement, les indicateurs *Doing Business* sont un point de départ utile pour un riche corpus d'analyses couvrant différents domaines et dimensions des travaux de recherche.

Doing Business contribue largement au débat sur l'importance de la réglementation des entreprises pour le développement économique. Par le biais de l'accroissement des séries temporelles et de la portée des données due à l'expansion récente de la méthodologie, *Doing Business* espère rester une référence clé à l'avenir.

NOUVEAUX DOMAINES COUVERTS PAR L'EDITION DU RAPPORT DE CETTE ANNEE

Le rapport de cette année incorpore des données sur une nouvelle économie, la Somalie ; développe les indicateurs concernant le paiement des taxes et impôts ; inclut la composante de genre dans quatre séries d'indicateurs ; et ajoute une nouvelle annexe sur les ventes aux administrations publiques.

Les données sur tout nouvel indicateur ou économie inclus dans le score de la distance de la frontière et dans le classement de la facilité de faire des affaires sont présentées pour les deux dernières années consécutives pour assurer au moins deux années de données comparables.

Paiement des taxes et impôts

L'indicateur paiement des taxes et impôts est la dernière à être élargie dans le cadre du processus d'amélioration de la méthodologie initié il y a trois ans et

affectant neuf des dix domaines couverts par le classement de la facilité de faire des affaires. Seul l'indicateur de la création d'entreprise continue d'être établi selon la méthodologie d'origine.

L'indicateur paiement des taxes et impôts évalue le nombre de paiements, le temps requis et le taux d'imposition acquitté pour assurer la conformité de la déclaration à toutes les réglementations fiscales. Le rapport de cette année ajoute un nouvel indice pour inclure les procédures faisant suite à la soumission des déclarations. *Doing Business* entend mesurer sous les processus faisant suite aux dépôts de ces déclarations le remboursement des taxes sur la valeur ajoutée, les vérifications de l'impôt sur les sociétés et les recours administratifs en matière d'imposition. Pour le remboursement des taxes sur la valeur ajoutée (TVA), *Doing Business* évalue le temps nécessaire pour se conformer aux règles et obtenir le remboursement de la TVA au titre de l'achat d'un bien d'équipement (y compris les audits correspondants). Pour la vérification de l'impôt sur les sociétés, *Doing Business* examine en particulier le temps nécessaire et la procédure à suivre pour réaliser une vérification fiscale quand une entreprise déclare par erreur un montant à payer moins élevé que ce qu'elle aurait dû déclarer. *Doing Business* évalue aussi les bonnes pratiques dans le domaine des procédures de recours en matière fiscale, telle que l'indépendance par rapport à l'organisme de collecte des impôts, mais n'attribue pas de notes à celles-ci. Le rapport de cette année incorpore une étude de cas analysant les résultats de l'expansion de cette méthodologie.

Prise en compte de la composante de genre

Le rapport *Doing Business* de cette année présente une composante de genre dans quatre des séries d'indicateurs : création d'entreprise, transfert de propriété, exécution des contrats et réglementation du marché du travail. Trois de ces domaines sont inclus dans le score de la distance de la frontière et dans le classement de la

facilité de faire des affaires, le quatrième — la réglementation du marché du travail — n'en fait pas partie.

Doing Business a jusqu'ici généralement présumé que les entrepreneurs ou travailleurs examinés dans les études de cas étaient des hommes. Cela n'est pas satisfaisant, parce que cela ne reflète pas correctement le processus suivi par *Doing Business* tel qu'il s'applique aux femmes — qui dans certaines économies peut être différent du processus appliqué aux hommes. À compter de cette année, *Doing Business* évalue le processus de création d'une entreprise dans le cadre de deux études de cas : dans l'une tous les entrepreneurs sont des hommes, dans l'autre, ce sont tous des femmes. Dans les économies où les processus sont plus contraignants quand l'entrepreneur est une femme, *Doing Business* comptabilise les procédures supplémentaires qui s'appliquent à environ la moitié de la population, représentée par des femmes. Il peut s'agir, par exemple, de l'obligation d'obtenir le consentement du mari, ou de toute autre condition spécifique liée au genre, pour ouvrir un compte bancaire personnel lors de la création d'une entreprise. L'indicateur de transfert de propriété à travers l'indice sur la qualité de l'administration foncière s'est doté d'une composante de genre. Cette composante évalue la capacité juridique des femmes à utiliser, posséder et transférer un bien. Enfin, dans l'indicateur sur l'exécution des contrats, les économies sont notées en fonction de l'égalité des témoignages des hommes et des femmes devant les tribunaux.

Les indicateurs sur la réglementation du marché du travail incorporent des données sur la composante de genre depuis déjà deux ans. Ces données visent notamment à déterminer si les femmes qui ne sont pas enceintes et qui n'allaitent pas, peuvent travailler les mêmes horaires de nuit que les hommes. De même ces données permettent de déterminer si la loi prescrit des mesures telles que l'égalité salariale pour tout travail de valeur égale,

la non-discrimination à l'embauche dans la perspective de l'égalité homme-femme, les congés maternité payés ou non payés et enfin si les employées en congé maternité perçoivent 100 % de leur rémunération.

Marchés publics

L'analyse utilise une nouvelle série d'indicateurs pilotes — les ventes aux administrations publiques. Cette série évalue la réglementation de passation des marchés publics et est présentée en annexe du rapport de cette année. Le processus de passation des marchés est analysé au travers des principaux domaines financiers : accès et transparence, garantie de soumission, délai de paiement, incitation pour les petites et moyennes entreprises et mécanismes de recours. L'accès et la transparence évaluent si l'information est accessible aux soumissionnaires éventuels et comment cette information peut être obtenue. L'analyse de la garantie des soumissions porte sur le montant que les soumissionnaires éventuels doivent verser dès le départ pour pouvoir participer au processus et la forme que doit prendre cette garantie. L'annexe présente les délais de paiement en analysant le temps écoulé avant que l'entreprise ne soit payée par les administrations publiques après l'achèvement du marché ou du contrat de service. Les incitations pour les petites et moyennes entreprises sont mesurées par les dispositions juridiques ou les politiques spécifiques qu'une économie pourrait avoir prises pour promouvoir un accès équitable aux petites et moyennes entreprises aux marchés publics. L'annexe examine enfin l'aspect des mécanismes de recours sous l'angle du processus en place pour enregistrer une plainte concernant un projet de passation de marché public, y compris la personne habilitée à déposer la plainte, le lieu du dépôt de cette dernière et l'indépendance de l'organisme chargé de son examen. Enfin, elle examine les indemnités accordées.

REMARQUES

1. Les données des enquêtes menées par la Banque mondiale auprès des entreprises et celles de *Doing Business* se complètent car elles représentent les deux faces d'une même médaille. Elles fournissent toutes des informations utiles sur le cadre des affaires d'une économie, mais de manière sensiblement différente. La portée de *Doing Business* est plus étroite que celle des enquêtes de la Banque mondiale. Cependant, en se concentrant sur des indicateurs concrets liés à la réglementation des affaires, *Doing Business* donne une feuille de route précise aux pouvoirs publics pour les aider à améliorer leur score. *Doing Business* utilise des études de cas types alors que les enquêtes de la Banque mondiale reposent sur des échantillons représentatifs. Pour en savoir plus sur les Enquêtes auprès des entreprises, les différences entre ces enquêtes et *Doing Business*, consulter le site internet : <http://www.enterprisesurveys.org>.
2. Ces documents sont disponibles sur le site internet de *Doing Business* <http://www.doingbusiness.org/methodology>.
3. Pour les indicateurs sur l'obtention de prêts, on utilise une pondération proportionnelle à leur part dans le score total en attribuant un coefficient de pondération de 60 % à l'indice de fiabilité des garanties et de 40 % à l'indice de qualité de l'information sur le crédit. De cette façon, chaque point pris en compte dans ces indices a la même valeur, quel que soit l'élément dont il fait partie. Les indicateurs sur tous les autres sujets ont le même coefficient de pondération. Pour en savoir plus, voir le chapitre sur la distance de la frontière et la facilité de faire des affaires.
4. Hallward-Driemeier, Mary, and Lant Pritchett. 2015. "How Business Is Done in the Developing World: Deals versus Rules." *Journal of Economic Perspectives* 29 (3): 121-40.
5. Schneider, Friedrich. 2005. "The Informal Sector in 145 Countries." Department of Economics, University Linz; La Porta, Rafael, and Andrei Shleifer. 2008. "The Unofficial Economy and Economic Development." Tuck School of Business Working Paper 2009-57, Dartmouth College, Hanover, NH. Disponible sur le site du Social Science Research Network (SSRN). <http://ssrn.com/abstract=1304760>.
6. Site internet de la bibliothèque juridique <http://www.doingbusiness.org/law-library>.
7. L'opération annuelle de collecte de données est une mise à jour de la base de données. L'équipe *Doing Business* et ses collaborateurs déterminent si le cadre réglementaire a changé d'une manière qui influe sur les éléments couverts par les indicateurs. Cette opération de collecte des données consiste donc à ajouter chaque année de nouvelles données au stock de connaissances déjà pris en compte dans le rapport de l'année précédente, et non à créer un ensemble de données entièrement nouveau.
8. Bien qu'environ 12 500 personnes aient contribué par leurs réponses à fournir des informations pour le rapport de cette année, nombre d'entre elles ont rempli un questionnaire sur plus d'une série d'indicateurs *Doing Business*. En effet, le nombre total de questionnaires remplis pour cette année est supérieur à 15 700, ce qui donne une meilleure idée du volume des informations reçues. Le nombre moyen d'éléments d'information reçus par série d'indicateurs et par économie s'élève à plus de sept. Pour en savoir plus, consulter le site <http://www.doingbusiness.org/contributors/doing-business>.
9. Les indicateurs *Doing Business* restent axés sur le régime de réglementation des entreprises locales implantées dans la principale métropole d'affaires d'une économie. Au départ, *Doing Business* ne devait pas servir à éclairer les décisions des investisseurs étrangers, mais dans la pratique ceux-ci peuvent utiliser les données comme indicateur approximatif de la qualité du climat d'investissement dans une économie. Les études réalisées par le Groupe technique chargé des indicateurs mondiaux pour le Groupe de la Banque mondiale ont montré que les économies qui appliquent des règles raisonnables pour l'activité économique sur leur territoire ont également tendance à appliquer de bonnes règles pour les activités des filiales étrangères implantées dans l'économie locale.
10. Il s'agit des réformes pour lesquelles *Doing Business* est conscient que l'information qu'il fournit est utilisée pour orienter le programme de réforme.
11. Les documents cités ici ne sont que quelques exemples des études réalisées dans les domaines étudiés par *Doing Business*. Depuis le premier rapport *Doing Business*, publié en 2003, 2 182 articles sur la manière dont la réglementation des domaines étudiés par *Doing Business* influence les résultats économiques ont été publiés dans des revues spécialisées pratiquant l'examen collégial, et 6 296 documents de travail ont été publiés en ligne.
12. 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.
13. Bruhn, Miriam. 2013. "A Tale of Two Species: Revisiting the Effect of Registration Reform on Informal Business Owners in Mexico." *Journal of Development Economics* 103: 275-83.
14. Branstetter, Lee G., Francisco Lima, Lowell J. Taylor and Ana Venâncio. 2013. "Do Entry

- Regulations Deter Entrepreneurship and Job Creation? Evidence from Recent Reforms in Portugal." *Economic Journal*. Publié en ligne le 16 juillet 2013. doi:10.1111/ecoj.12044.
15. Portugal-Perez, Alberto, and John S. Wilson. 2011. "Export Performance and Trade Facilitation Reform: Hard and Soft Infrastructure." *World Development* 40 (7): 1295-1307.
 16. Freund, Caroline, and Nadia Rocha. 2011. "What Constrains Africa's Exports?" *The World Bank Economic Review* 25 (3): 361-86.
 17. Djankov, Simeon, Caroline Freund and Cong S. Pham. 2010. "Trading on Time." *Review of Economics and Statistics* 92 (1): 166-73.
 18. Martincus, Christian Volpe, Jeronimo Carballo and Alejandro Graziano 2015. "Customs." *Journal of International Economics* 96 (2015): 119-37.
 19. Freund, Caroline, and Bineswaree Bolaky. 2008. "Trade, Regulations, and Income." *Journal of Development Economics* 87: 309-21.
 20. Amity, Mary, and Amit K. Khandelwal. 2011. "Import Competition and Quality Upgrading." *Review of Statistics and Economics* 95 (2): 476-90
 21. Corcoran, Adrian, and Robert Gillanders. 2015. "Foreign Direct Investment and the Ease of Doing Business." *Review of World Economics* 151 (1): 103-26.
 22. Munemo, Jonathan. 2014. "Business Start-Up Regulations and The Complementarity Between Foreign and Domestic Investment." *Review of World Economics* 150 (4): 745-61.
 23. Norbäck, Pehr-Johan, Lars Persson, and Robin Douhan. 2014. "Entrepreneurship Policy and Globalization." *Journal of Development Economics* 110: 22-38.
 24. Giné, Xavier, and Inessa Love. 2010. "Do Reorganization Costs Matter for Efficiency? Evidence from a Bankruptcy Reform in Colombia." *Journal of Law and Economics* 53 (4): 833-64.
 25. Love, Inessa, María Soledad Martínez Pería and Sandeep Singh. 2013. "Collateral Registries for Movable Assets: Does Their Introduction Spur Firms' Access to Bank Finance?" Document de travail 6477, World Bank, Washington, DC.
 26. 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.
 27. Beck, Thorsten, Chen Lin and Yue Ma. 2014. "Why Do Firms Evade Taxes? The Role of Information Sharing and Financial Sector Outreach." *Journal of Finance* 69: 763-817.
 28. Claessens, Stijn, Kenichi Ueda and Yishay Yafeh. 2014. "Institutions and Financial Frictions: Estimating with Structural Restrictions on Firm Value and Investment." *Journal of Development Economics* 110: 107-22.
 29. Monteiro, Joana, and Juliano J. Assunção. 2012. "Coming Out of the Shadows? Estimating the Impact of Bureaucracy Simplification and Tax Cut on Formality in Brazilian Microenterprises." *Journal of Development Economics* 99: 105-15.
 30. Lawless, Martina. 2013. "Do Complicated Tax Systems Prevent Foreign Direct Investment?" *Economica* 80 (317): 1-22.
 31. Kawaguchi, Daiji, and Tetsushi Murao. 2014. "Labor-Market Institutions and Long-Term Effects of Youth Unemployment."
 32. Montenegro, Claudio, and Carmen Pagés. 2003. "Who Benefits from Labor Market Regulations?" Document de travail 3143. World Bank, Washington DC.
 33. Les 17 indices sont : le catalogue de données ouvertes de la Millennium Challenge Corporation ; l'indice de liberté économique de l'Heritage Foundation (IEF) ; l'indice de la compétitivité mondiale du Forum sur l'économie mondiale (GCI), Indice de préparation aux réseaux (NRI, en association avec l'INSEAD), l'Indice du capital humain (HCI), l'indice de facilitation des échanges (ETI) et l'indice de la compétitivité du secteur du voyage et du tourisme (TTCI) ; l'indice mondiale sur la compétitivité et les talents de l'INSEAD (GTCL) et l'indice mondial de l'innovation (GII, conjointement avec l'Université Cornell et l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle) ; l'indice de liberté économique dans le monde (EFW) du Fraser Institute ; Indice KPMG de préparation au changement (CRI) ; Digital Money Index, Citi et Imperial College London ; Rapport annuel sur la compétitivité mondiale, International Institute for Management Development ; Indice de connectivité mondiale (GCI), DHL ; Paying Taxes 2016: The Global Picture, PricewaterhouseCoopers ; et l'indice de prospérité du Legatum Institute.
 34. Pour plus d'information sur l'indice de liberté économique de l'Heritage Foundation, consulter le site <http://heritage.org/index>.



Création d'entreprise

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) regroupe les économies les plus vulnérables de l'Afrique. Huit des 17 économies membres de l'OHADA sont classées Etats Fragiles¹ et 6 figurent parmi les 20 dernières économies sur le classement mondial relatif à la facilité de la pratique des affaires². Un des défis majeurs pour ces pays consiste donc à pouvoir attirer les capitaux étrangers. Dans ces économies, le renforcement de l'entreprenariat local et de la compétitivité est vital pour la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Pour y parvenir, toutefois, il est indispensable de disposer d'un environnement favorable aux affaires et de réglementations efficaces qui attirent et protègent les investisseurs.

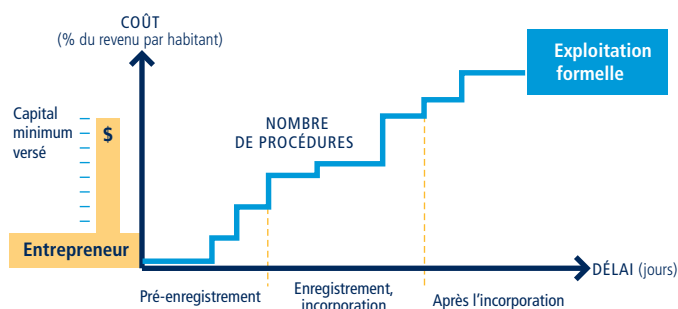
Sur le plan des affaires, les réglementations efficaces favorisent la création d'entreprise et la productivité. Les économies disposant de procédés efficaces d'enregistrement des entreprises attirent d'ordinaire plus de sociétés étrangères nouvelles et bénéficient d'une plus grande densité des affaires³. La rapidité de l'enregistrement encourage les entreprises à s'enregistrer plus souvent dans les industries dont le potentiel de croissance

est élevé, comme les industries pour lesquelles la demande globale est en expansion ou la technologie en mutation⁴. Les preuves empiriques suggèrent également que des réglementations plus efficaces facilitant la création d'entreprise améliorent la productivité de l'entreprise et la performance macro-économique⁵. Une étude récente établit un lien entre les coûts élevés de la création d'entreprise d'une part, et de l'autre un plus grand secteur informel et moins d'entreprises enregistrées légalement⁶. De plus, les coûts élevés de la mise en conformité réduisent les profits des entreprises et découragent les entrepreneurs, réduisant par conséquent la création d'emploi dans l'économie⁷.

QUE MESURE LA CRÉATION D'ENTREPRISE ?

Doing Business mesure le nombre de procédures ainsi que les délais, le coût et le capital minimum versé nécessaires pour qu'une société à responsabilité limitée (ou son équivalent légal) puisse entrer officiellement en fonction (figure 3.1). Afin de rendre les données comparables à travers 190 économies, *Doing Business* a recours à

FIGURE 3.1 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 ?



- A travers les Etats membres de l'OHADA la moyenne du capital minimum versé pour créer une entreprise a baissé considérablement — de 273,1% du revenu par habitant en 2010/11 à 77,1% en 2015/16. Cette moyenne reste toutefois élevée, comparée à celle des économies de l'Afrique subsaharienne et des économies à revenu élevé de l'OCDE.
- Les guichets uniques ont grandement contribué à renforcer l'efficacité du processus de création d'entreprises et à en réduire le coût. Quinze des 17 économies de l'OHADA disposent aujourd'hui de guichets uniques pour l'enregistrement des entreprises.
- Le coût de l'enregistrement des entreprises a de même considérablement baissé dans les économies de l'OHADA, passant d'une moyenne de 133,16% du revenu par habitant en 2010/11 à 65,6% en 2015/16.
- En 2015/16, plus de la moitié des réformes (9 sur 16) répertoriées par *Doing Business* pour l'Afrique subsaharienne dans le domaine de la création d'entreprises ont été mises en œuvre dans les 17 économies de l'OHADA.
- Depuis 2010/11, parmi les Etats membres de l'OHADA, le Bénin et le Togo sont les économies qui ont le plus progressé dans l'adoption de bonnes pratiques internationales dans le domaine de la création d'entreprise.

une étude de cas standard : une société à responsabilité limitée dont la propriété est à 100% nationale, avec un capital initial équivalant à 10 fois le revenu par habitant, exerçant des activités générales à caractère industriel ou commercial, et employant, un mois après son démarrage, entre 10 et 50 personnes. Depuis 2016, deux types de sociétés à responsabilité limitée nationales — l'une détenue par cinq femmes mariées, l'autre par cinq hommes mariés — sont prises en compte pour évaluer la neutralité des réglementations relatives à la création d'entreprise au niveau du genre⁸.

COMMENT FONCTIONNE LA CRÉATION D'ENTREPRISE DANS L'OHADA ?

La création d'entreprise dans l'espace OHADA est régie par l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique (appelé ci-dessous Acte uniforme relatif aux sociétés) et l'Acte uniforme portant sur le droit commercial général. La version actuelle de l'Acte uniforme relatif aux sociétés a été amendée en janvier 2014. Elle est entrée en vigueur en mai 2014. Entre autres changements, cette révision a introduit la Société par Actions Simplifiée. Celle-ci peut être créée sans capital social minimal, et ses actionnaires peuvent être des personnes aussi bien physiques que morales. Pour sa part, l'Acte uniforme portant sur le droit commercial général a été révisé en 2010 et n'a vu aucun changement depuis. Il a introduit plusieurs mesures ayant pour but de rationaliser les procédures de création d'entreprises et réduire les délais qui y sont associés. L'innovation majeure de la révision a été l'introduction de mesures juridiques, techniques et stratégiques permettant l'informatisation du registre du commerce et du crédit mobilier au niveau régional, national et local. La prise en compte de la dimension électronique dans l'Acte uniforme portant sur le droit commercial général révisé a permis la reconnaissance de l'écrit et de signatures électroniques facilitant ainsi la dématérialisation des procédures de création d'entreprise et de ce fait, la mise en place effective de guichets uniques.

Alors que les dispositions prévues par les Actes uniformes régissant la création d'entreprise sont les mêmes à travers les

17 Etats membres, les mécanismes et la mise en œuvre des procédés varient d'une économie à l'autre. Le Bénin, le Cameroun, la République démocratique du Congo et la Guinée-Bissau ont des dispositions légales qui affectent les femmes entrepreneurs⁹. Pour une femme mariée, le processus de création d'entreprise commence par l'obtention de la permission du mari. A titre d'exemple, au Bénin et au Cameroun, une femme peut enregistrer une entreprise en présentant une carte d'identité nationale. Une femme mariée, par contre, doit d'abord produire son certificat de mariage pour obtenir une carte d'identité. En Guinée-Bissau et en République démocratique du Congo, une femme mariée ne peut se lancer dans les affaires sans l'autorisation de son mari¹⁰.

A travers les économies de l'OHADA, le pré-enregistrement commence typiquement par la vérification du caractère unique du nom choisi pour la société. L'Acte uniforme relatif aux sociétés leur interdit de choisir le nom d'une société déjà immatriculée au registre du commerce et du crédit mobilier¹¹. Le processus vérifiant qu'un nom n'a pas déjà été choisi varie d'une économie à l'autre. Dans certaines économies, la vérification se fait dans des centres ou des agences désignées, comme les tribunaux au Sénégal et le guichet unique de création d'entreprise en République démocratique du Congo. Ailleurs (au Bénin et en Guinée-Bissau), la vérification se fait en ligne ou à travers une base de données électronique. Au Cameroun et en Guinée équatoriale, la vérification du nom n'est pas une exigence en soi. Ainsi, en Guinée équatoriale, elle se fait dans le cadre de l'enregistrement, et les autorités rejettent une application d'enregistrement s'il s'avère que le nom choisi est déjà attribué.

Après avoir choisi un nom unique, les entrepreneurs déposent le capital minimum sur un compte bancaire ou auprès d'un notaire public, comme prévu par l'Acte uniforme relatif aux sociétés¹². Les Etats membres ont le droit de déterminer librement le capital minimum versé¹³. L'Acte uniforme relatif aux sociétés fixe toutefois une valeur nominale minimum de 5 000 francs CFA (9 \$) par part sociale¹⁴. Comme l'étude de cas de *Doing Business* étudie une société ayant 5 actionnaires, le capital minimum versé dans l'espace OHADA est donc de 25 000 francs

CFA (46 \$). Lorsque les législations nationales ne fixent pas de capital minimum, les dispositions de l'OHADA le fixent à 1 million de francs CFA (1 841 \$) ou équivalent en autres devises¹⁵.

Les entrepreneurs rédigent ensuite les statuts juridiques de la société par acte notarié¹⁶. Au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, en République du Congo, en Côte d'Ivoire, en Guinée équatoriale, au Niger, au Sénégal, au Tchad et au Togo, le recours à un notaire pour rédiger les statuts n'est pas obligatoire. Les actionnaires sont légalement autorisés à les rédiger, bien que dans la plupart des cas les entrepreneurs préfèrent avoir recours aux services d'un notaire.

L'enregistrement effectif est l'immatriculation de la société au registre du commerce et du crédit mobilier, conformément aux dispositions de l'Acte uniforme relatif aux sociétés¹⁷. Quinze économies de l'OHADA disposent de guichets uniques qui intègrent plusieurs procédures d'enregistrement, y compris celles du registre du commerce et du crédit mobilier¹⁸. Un guichet unique typique de l'OHADA se charge de l'enregistrement des sociétés, de la délivrance d'un numéro d'identification fiscale, du numéro de sécurité sociale et de l'autorisation de travail dans les économies où cela est requis (Bénin, Burkina Faso, Niger et Sénégal). Ainsi, lorsque les entrepreneurs enregistrent leur entreprise au guichet unique, ils s'acquittent en une fois de toutes les formalités requises en matière d'enregistrement commercial, de numéro d'identification fiscale, de sécurité sociale et d'autorisation de travail.

Le processus post-enregistrement comprend la publication d'un avis légal de constitution d'une nouvelle entreprise¹⁹. Dans certaines économies, la publication de l'avis dans des journaux spécialisés est obligatoire. Au Gabon par exemple, l'avis est publié dans un journal juridique (Journal Officiel ou Hebdomodaires). Dans certains pays, tels la Côte d'Ivoire et le Mali, l'avis est publié sur le site internet des guichets uniques. Le Gabon et le Tchad autorisent la publication de l'avis aussi bien dans un journal légal que dans un quotidien national. Dans d'autres économies, des procédures post-enregistrement uniques et accessoires sont observées dans la pratique, bien que non requises par la loi. Aux Comores

TABLEAU 3.1 Où est-il plus facile de créer une entreprise dans l'espace OHADA ?

Économie	Classement DB2017 (Rang, 1–190)	Distance de la frontière 2017 (Score, 0–100)	Procédures (nombre)	Délai (jours)	Coût (% du revenu par habitant)	Capital minimum versé (% du revenu par habitant)
Côte d'Ivoire	50	91,38	4	7	18,9	3,3
Bénin	57	90,56	5,5	8,5	3,8	5,4
Burkina Faso	72	88,06	3	13	43,4	7,0
Niger	88	86,16	4	10	32,4	48,0
Sénégal	90	86,07	4	6	62,7	4,7
Congo, Rép. dém. du*	96	84,84	6,5	11,5	29,3	10,4
Mali	108	84,12	5	8,5	61,0	5,9
Togo	123	81,71	5	6	71,2	34,0
Guinée	133	80,20	6	8	77,7	13,6
Cameroun	149	76,99	5,5	15,5	32,2	137,6
Gabon	152	76,28	7	50	14,3	10,8
Comores	161	71,59	8	15	98,4	34,8
Guinée-Bissau	176	63,86	8,5	8,5	36,9	295,7
Congo, Rép. du	178	59,44	11	50	61,2	92,2
Tchad	182	51,91	9	60	159,8	22,4
Guinée équatoriale	187	36,90	17	134	102,7	27,8
République centrafricaine	190	31,36	10	22	209,4	556,6

Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Pour le Bénin, le Cameroun, la République démocratique du Congo et le Gabon, où le processus diffère en fonction du sexe, les procédures, le délai et le coût sont des moyennes pour les hommes et les femmes. Les classements correspondent à la moyenne des scores de la distance de la frontière (DTF) pour les procédures, le délai, le coût et le capital minimum versé liés à la création d'une entreprise. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

*L'exigence du capital minimum versé pour la République démocratique du Congo a été révisée après la publication de *Doing Business 2017*. Le score DTF a été mis à jour en conséquence. Les classements sont calculés seulement une fois par an.

et au Tchad par exemple, les entrepreneurs reçoivent un sceau servant à estampiller et officialiser les documents de l'entreprise. En Guinée équatoriale, les entrepreneurs doivent soumettre une demande d'autorisation de création d'entreprise au Premier ministre.

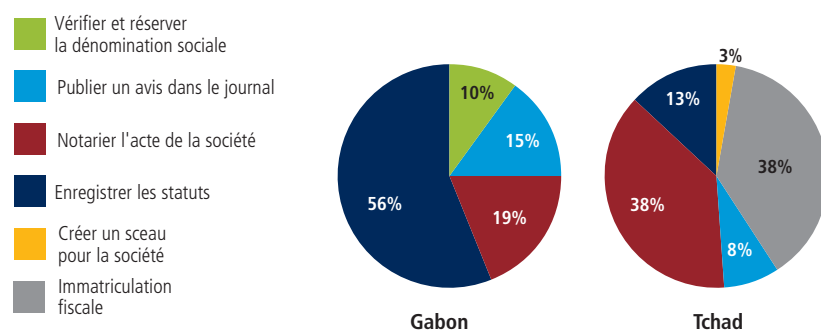
Pour créer une entreprise dans les 17 économies de l'OHADA, il faut en moyenne 6,8 procédures, 17 jours, un coût et un capital d'investissement équivalant respectivement à 65,6% et 77,1% du revenu par habitant. Le coût est plus de 20 fois supérieur à la moyenne des pays à revenu élevé de l'OCDE, 90 fois supérieur à celui de la France, et supérieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. La création d'entreprise dans l'espace OHADA reste toutefois plus rapide et moins complexe que dans le reste de l'Afrique subsaharienne. De même, le capital minimum versé reste élevé dans l'espace OHADA. A 77,1% du revenu par habitant, il est supérieur de 68,3 points de pourcentage au reste de l'Afrique subsaharienne (sans l'OHADA) et de 67,5 points de pourcentage à la moyenne des pays à revenu élevé de l'OCDE.

En dépit de la similitude des processus de création d'entreprise des économies de l'OHADA en général, les variations liées au nombre de procédures, au temps, au coût et au capital minimum versé restent significatives. Créer une entreprise est plus facile en Côte d'Ivoire, au Bénin et au Burkina Faso et plus difficile au Tchad, en Guinée équatoriale et en République centrafricaine (tableau 3.1).

En Côte d'Ivoire, économie la plus performante de l'OHADA, créer une entreprise requiert 4 procédures, 7 jours, un coût et un capital d'investissement minimum équivalant respectivement à 18,9% et 3,3% du revenu par habitant (figure 3.2). Cette performance se compare favorablement aux économies à revenu élevé de l'OCDE, dans lesquelles créer une entreprise requiert 4,8 procédures, 8,3 jours et un capital minimum versé équivalant à 9,2% du revenu par habitant. Le coût de la création d'entreprise dans l'espace OHADA reste relativement élevé, soit 18,9% du revenu par habitant, comparé à 3,1% dans les économies de l'OCDE. Pour les entrepreneurs en République centrafricaine,

le coût de la création d'entreprise et le capital minimum versé représentent respectivement 209,4% et 556,6% du revenu par habitant, soit plus de 3 et 16 fois respectivement le coût moyen et le capital minimum versé pour le reste de l'Afrique subsaharienne (sans l'OHADA).

Le nombre de procédures nécessaires pour créer une entreprise varie de 3 au Burkina Faso à 17 en Guinée équatoriale, alors que le délai d'enregistrement varie de 6 jours au Sénégal et au Togo à 134 jours en Guinée équatoriale. Le recours au guichet unique est à l'origine de la plupart des variations liées au nombre de procédures, au délai et au coût. En Côte d'Ivoire, par exemple, la rapidité de l'exécution et la réduction des procédures sont dues en grande partie au Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI). Au CEPICI, les entrepreneurs peuvent s'acquitter des deux tiers des procédures requises en 3 jours seulement. Après avoir rédigé l'acte de constitution de la société attestant le montant du capital et déposé ce capital minimum dans un compte bancaire, un entrepreneur peut

FIGURE 3.3 Les frais divers constituent la plus grande part des coûts au Gabon et au Tchad


Source: Base de données *Doing Business*.

importante du coût total de l'enregistrement (figure 3.3).

A travers les économies de l'OHADA, le capital minimum versé varie de 3,3% du revenu par habitant en Côte d'Ivoire à 556,6% en République centrafricaine. L'Acte uniforme relatif aux sociétés prévoit qu'en l'absence de dispositions contraires des législations nationales, le montant du capital déclaré doit être d'au moins 1 million de francs CFA (1 841 \$)²⁰. Cinq économies

de l'OHADA — le Cameroun, la République du Congo, la Guinée équatoriale, la Guinée-Bissau et la République centrafricaine — ont ainsi fixé le seuil du capital d'investissement minimum à 1 million de francs CFA, soit le montant le plus élevé du groupe. Quatre de ces économies — la République du Congo, la Guinée équatoriale, la Guinée-Bissau et la République centrafricaine — figurent parmi les 5 dernières économies de l'OHADA sur le classement relatif à la création d'entreprise.

Dans certaines économies, les législations nationales réduisent considérablement le capital minimum versé. Au Bénin, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Mali et au Sénégal, le capital minimum versé est inférieur à 10% du revenu par habitant. Dans ces économies, la moyenne du capital minimum versé équivaut à 5,26% du revenu par habitant. Trois de ces économies — le Bénin, le Burkina Faso et la Côte d'Ivoire — sont ainsi sans surprise les économies les plus performantes en termes de création d'entreprise.

QU'EST-CE QUI A CHANGÉ ?

En tant que groupe, les économies de l'OHADA ont réalisé des progrès significatifs dans l'amélioration des réglementations relatives à la création d'entreprises au cours des cinq dernières années. Plus de la moitié des réformes (9 sur 16) en matière de création d'entreprise en Afrique subsaharienne en 2016 ont été adoptées par les 17 économies de l'OHADA. Depuis 2011, tous les Etats membres de l'OHADA, sauf trois d'entre eux, ont mis en œuvre des réformes d'ordre

TABLEAU 3.2 Qui a réduit les complexités liées à la création d'entreprise dans l'espace OHADA depuis *Doing Business 2011* ?

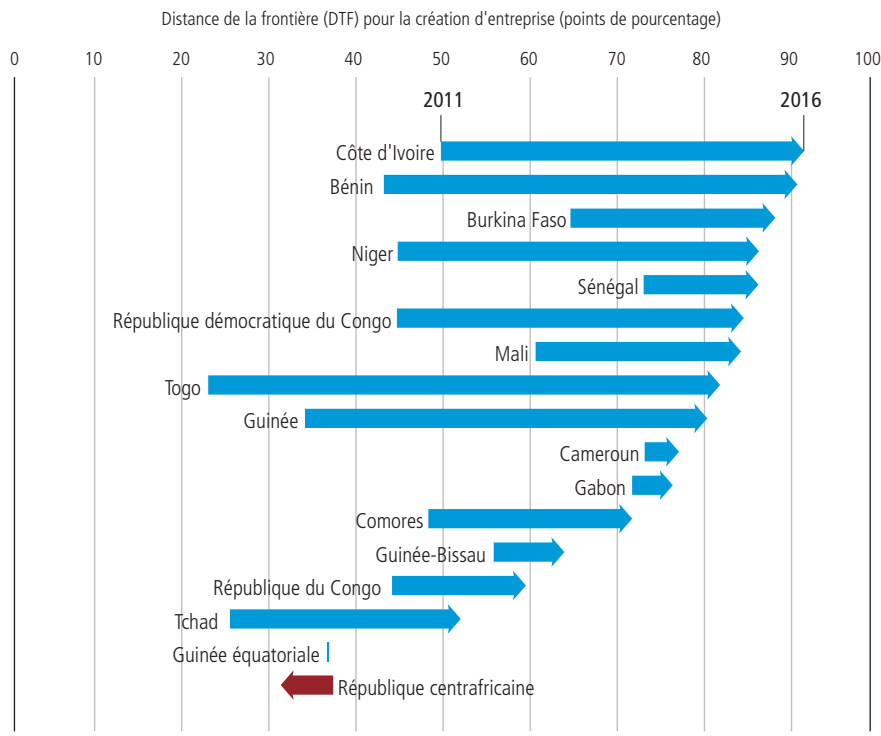
Caractéristiques des réformes	Bénin	Burkina Faso	Cameroun	Comores	République démocratique du Congo	République du Congo	Côte d'Ivoire	Gabon	Guinée	Guinée équatoriale	Guinée-Bissau	Mali	Niger	République centrafricaine	Sénégal	Tchad	Togo
Réduit les frais d'enregistrement	✓			✓		✓	✓						✓				✓
Etabli un guichet unique	✓			✓			✓		✓							✓	
Réduit l'exigence du capital minimum versé	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	
Autorisé la publication régulière des avis d'incorporation à travers le guichet unique							✓		✓								✓
Supprimé ou remplacé l'exigence du casier judiciaire du fondateur				✓			✓	✓	✓	✓			✓				✓
Réduit les frais de notaire							✓		✓								
Supprimé par une loi l'exigence de notariation de l'enregistrement	✓												✓				
Amélioré la représentation au guichet unique	✓																
Réduit le délai d'enregistrement d'une entreprise					✓								✓				✓
Simplifié les procédures d'enregistrement					✓												
Autre (*)				✓ ^d	✓ ^a	✓ ^c											✓ ^b

Source: Base de données *Doing Business*.

✓ Réformes *Doing Business* facilitant la création d'entreprise.

* Autres réformes adoptées dont : (a) Nommé des notaires publics additionnels ; (b) Amélioré le flot de travail au guichet unique ; (c) Supprimé l'exigence d'une carte de commerçant ; et (d) Supprimé l'exigence d'un dépôt minimum du capital auprès d'une banque avant l'enregistrement.

FIGURE 3.4 Le Togo et le Bénin sont les plus avancés quant aux bonnes pratiques réglementaires pour la création d'entreprise depuis 2011



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Le score DTF indique à un moment donné la distance moyenne d'une économie donnée de la meilleure performance réalisée par chaque économie par rapport à l'indicateur de la création d'entreprise, depuis 2005. La mesure est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 représentant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). La baisse du score DTF de la République centrafricaine résulte de la chute de son revenu par habitant.

réglementaire (telles que mesurées par *Doing Business*) (tableau 3.2). Dans l'ensemble, le Togo est le pays qui s'est le plus aligné sur les bonnes pratiques internationales. Depuis 2010/11, son score de la distance de la frontière (DTF) — qui mesure la distance entre un pays et les bonnes pratiques internationales — relatif à la création d'entreprise a augmenté de 58,67 points de pourcentage (de 23,04 à 81,71 points de pourcentage). Le Togo est suivi du Bénin (47,36 points de pourcentage) et de la Guinée (46,05 points de pourcentage) (figure 3.4).

Nombre de réformes sont communes aux économies les plus performantes, car au fil des 5 dernières années plusieurs Etats membres ont mis en œuvre les réformes introduites par l'Acte uniforme relatif au droit commercial général révisé (2010)²¹. De 2010/11 à 2015/16, 11 économies ont baissé le seuil du capital minimum versé ; 7 ont supprimé l'exigence du casier judiciaire du fondateur à l'enregistrement ; et 6 ont réduit les frais d'enregistrement. En outre, 5 économies ont décidé de créer des guichets

uniques. Les forums et les conférences entre pairs encourageant l'échange de bonnes pratiques ont joué un rôle indéniable dans la promotion de réformes similaires dans les économies de l'OHADA (encadré 3.1).

En 5 ans, le Togo a réduit les frais de constitution d'entreprise de 177,2% à 71,2% du revenu par habitant. Le coût de la création d'entreprise a baissé dans l'ensemble de 106 points de pourcentage. De plus, les autorités togolaises ont rationalisé le flux de travail au guichet unique d'enregistrement des entreprises en informatisant un processus qui s'enlisait auparavant dans la paperasse de l'arrière-guichet. Le guichet unique est aujourd'hui géré par une entreprise privée indépendante et plus efficace. Une déclaration sous serment à l'enregistrement a remplacé le casier judiciaire du fondateur exigé auparavant. Ces réformes ont réduit le temps nécessaire de 84 jours en 2010/11 à 6 jours en 2015/16.

Le cas du Togo est typique des progrès accomplis par les économies de l'OHADA dans leur ensemble au cours des 5 dernières

années. Parmi les 15 Etats membres de l'OHADA dotés de guichets uniques, 5 économies ont établi leurs guichets au cours des cinq dernières années²². A l'instar du Togo, la plupart des 15 économies dotées de guichets uniques rationalisent désormais les coûts et les processus administratifs. En Côte d'Ivoire, en Guinée et au Togo le guichet unique peut désormais publier l'avis de constitution, ce qui épargne aux entrepreneurs le recours à un journal à part et réduit considérablement les procédures et le temps requis pour la constitution de l'entreprise. Il faut actuellement 6 procédures et 8 jours pour créer une entreprise en Guinée, soit 40 jours et 12 procédures de moins qu'en 2012.

Le seuil du capital minimum versé par les économies de l'OHADA a également baissé. Onze économies ont aujourd'hui un capital minimum versé inférieur à celui fixé par l'Acte uniforme relatif aux sociétés, et 5 d'entre elles ont un seuil de 97,5% inférieur à celui de l'Acte uniforme. Toutes ces réductions ont vu le jour entre 2013/14 et 2014/15. En 2015/16, la moyenne du capital minimum versé exprimé en pourcentage du revenu par habitant est passée pour la première fois en-dessous du seuil de 100%, atteignant 77,1%, contre 288,5% en 2012/13 (figure 3.5). Dans les économies de l'OHADA, cette baisse est due beaucoup plus à la réduction du capital minimum versé qu'à une augmentation du revenu par habitant. Comparé au reste de l'Afrique subsaharienne, le capital minimum versé des économies de l'OHADA reste plus de 8 fois supérieur au reste de l'Afrique subsaharienne et aux pays à revenu élevé de l'OCDE.

D'autres réformes ont contribué à promouvoir un environnement plus favorable aux entreprises. Au cours des cinq dernières années, 7 économies de l'OHADA ont remplacé la copie du casier judiciaire du fondateur, exigée lors de l'enregistrement de la société, par une déclaration sous serment. Les frais d'enregistrement ont également diminué régulièrement, passant d'une moyenne de 133% du revenu par habitant en 2010/11 à 65,6% en 2015/16. Six économies — le Bénin, les Comores, la République du Congo, la Côte d'Ivoire, le Niger et le Togo ont réduit les frais d'enregistrement.

En 2014, l'Acte uniforme relatif aux sociétés a également rendu facultatif le recours aux

ENCADRÉ 3.1 L'apprentissage par les pairs est toujours le catalyseur des réformes dans l'espace OHADA

Le 27 janvier 2016, les Etats membres de l'OHADA ont organisé un atelier à Cotonou, au Bénin. L'atelier fait partie des forums de discussion entre pairs du groupe. Des représentants des 17 Etats membres y ont participé. L'objectif était de permettre aux participants de tirer profit du « Statut de l'Entrepreneur » — un ensemble de réformes relatives aux affaires conçues conjointement par les Etats membres de l'OHADA — que le Bénin a mis en application avec succès.

Le « Statut de l'Entrepreneur » a été adopté par l'OHADA en décembre 2010 et est entré en vigueur en mai 2011. Il a pour objectif d'améliorer les réglementations afin d'encourager et d'aider les entreprises informelles à officialiser leurs activités. Le Bénin a été le premier à mettre en exécution ces réformes avec succès, en commençant entre avril 2014 et mars 2015 par un projet pilote ambitieux. Soutenu par la Banque mondiale et d'autres partenaires au développement, le programme a offert des avantages — dont des incitations fiscales et des sessions de formation — pour encourager les entreprises à s'officialiser. Ces réformes ont facilité le processus d'enregistrement des entreprises, le rendant moins coûteux et plus rapide, ce qui

a encouragé les entreprises à rejoindre le secteur formel. Dans certains cas, les petites entreprises sont parvenues à officialiser leurs activités en l'espace d'un jour et sans frais. Les données indiquent que le programme a eu un impact positif considérable sur l'officialisation des entreprises, un processus dont le taux a augmenté de 16 points de pourcentage^a. Depuis sa mise en exécution en 2014, et rien qu'à Cotonou, plus de 400 petites entreprises ont rejoint le secteur formel et opèrent avec succès^b.

La volonté de Cotonou de partager son expérience avec d'autres membres de l'OHADA était manifeste. Le Premier ministre béninois, Lionel Zinsou, a en effet souligné que « l'enjeu de la mise en œuvre de ce statut [d'Entrepreneur] n'est pas seulement national, mais revêt une importance régionale ». Suite au forum d'apprentissage par les pairs, les 16 autres Etats membres ont accepté de démarrer des projets-pilotes dans leurs économies respectives^c.

De tels événements montrent comment les pays membres de l'OHADA tirent parti des activités d'apprentissage par les pairs pour encourager les réformes. Le groupe a ainsi accéléré la mise en exécution des réformes des entreprises. Dans *Doing Business 2016*, plus de la moitié de toutes les réformes

liées à la création d'entreprise (mesurées par *Doing Business*) en Afrique subsaharienne provenaient des Etats membres de l'OHADA. Les économies de l'OHADA sont les plus rapides à s'aligner sur les meilleures pratiques internationales en matière de création d'entreprise. Le score DTF moyen a ainsi augmenté de 24,5 points de pourcentage entre 2010/11 et 2015/16. L'OHADA a montré que le changement peut être plus rapide et moins coûteux lorsque les économies mettent leurs ressources en commun et se partagent les meilleures pratiques fructueuses. Il est à espérer que cette dynamique se poursuivra, afin que les économies de l'OHADA puissent apprendre les unes des autres et servir d'exemples à d'autres économies de l'Afrique subsaharienne.

a. Najy Benhassine, David McKenzie, Victor Pouliqueen et Massimiliano Santitni. 2016. « Can enhancing the benefits of formalization induce informal firms to become formal? » Document de travail de recherche sur les politiques No. 7900. Banque mondiale.

b. Banque mondiale. 2015. Disponible sur <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2015/06/08/new-entrepreneur-status-encourages-business-formalization-in-benin>.

c. Banque mondiale. 2017. Disponible sur <http://beta.worldbank.org/en/news/press-release/2016/01/27/17-member-states-of-ohada-meet-in-cotonou-to-discuss-the-entrepreneur-status>.

services de tiers — services notariés par exemple — dans la création d'entreprise. Néanmoins, dans la pratique, les entrepreneurs des économies de l'OHADA préfèrent toujours avoir recours à ces services, de sorte qu'aucune réforme n'a été prise en compte à cet égard.

QUE PEUT-ON AMÉLIORER ?

Un acte uniforme commun relatif aux sociétés offre un potentiel de réforme considérable. Les économies les moins performantes peuvent ainsi prendre l'exemple des bonnes pratiques au sein de l'OHADA et sur le plan international pour rattraper leur retard. L'échange étant plus rapide et plus facile entre les membres d'un groupe d'intérêt commun, l'apprentissage n'en sera que plus efficace. Les défis communs liés à la création d'entreprise peuvent également

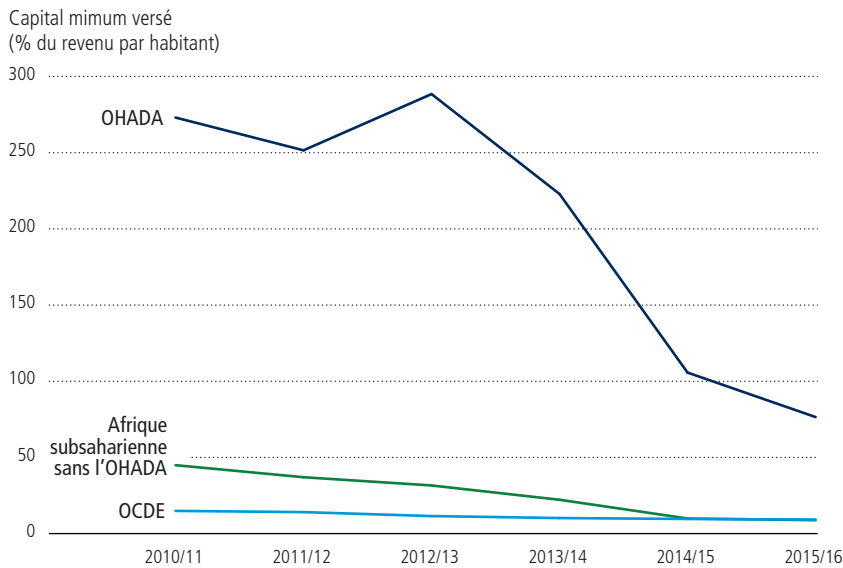
servir de base pour encourager les réformes législatives dans tous les Etats membres. Des guichets uniques à l'efficacité accrue, à la rationalisation des procédures liées aux avis de constitution, les bonnes pratiques peuvent provenir des membres du groupe aussi bien que des meilleures performances internationales.

Réduire ou éliminer l'exigence du capital minimum

L'exigence d'un capital minimum versé est en baisse constante dans les économies de l'OHADA, mais le capital, lorsqu'il est requis, n'en demeure pas moins prohibitif, comparé aux pratiques internationales. Il est ainsi plus de 8 fois supérieur à la moyenne des économies de l'Afrique subsaharienne et des économies à revenu élevé de l'OCDE. La moyenne du capital minimum versé est de 77,1% du revenu par habitant dans les économies de l'OHADA, et de 30,54% en

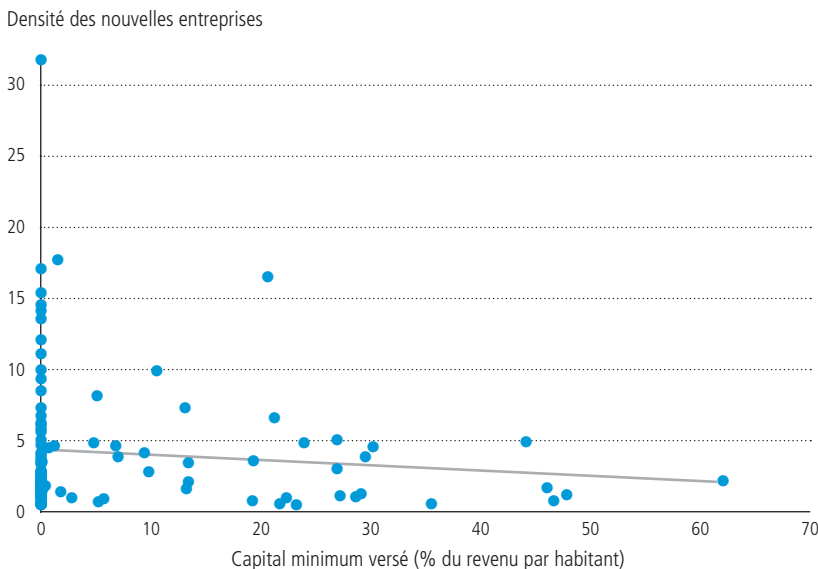
excluant la République centrafricaine et la Guinée-Bissau. Douze des 17 économies de l'OHADA ont un capital minimum versé inférieur au moins de moitié à celui prévu par les dispositions de l'OHADA, ce qui suggère que pour plusieurs économies, le minimum actuel fixé par l'OHADA reste élevé. Les données suggèrent aussi que l'exigence du capital minimum offre peu ou pas de protection aux investisseurs ou aux créanciers en cas d'insolvabilité²³. De plus, aucune différence systématique n'est à noter entre les taux de recouvrement de crédit dans les économies exigeant un capital minimum, et les taux de recouvrement dans les économies qui n'en exigent pas²⁴. En revanche, l'élimination ou la réduction du capital minimum versé facilite la création d'entreprise, alors que la densité des nouvelles activités est faible dans les économies où le capital minimum versé est élevé (figure 3.6).

FIGURE 3.5 En moyenne, le capital minimum versé a baissé — à travers l'espace OHADA — depuis 2011



Source: Base de données Doing Business.

FIGURE 3.6 L'augmentation du capital minimum versé requis est associée à une densité inférieure des nouvelles entreprises



Source: Base de données Doing Business et base de données Enterprise Surveys.

En République centrafricaine, le capital minimum versé est supérieur à 500% du revenu par habitant. En Guinée-Bissau, il représente près de 300% du revenu par habitant. Il n'est donc pas surprenant que la République centrafricaine soit au bas du classement en matière de création d'entreprise, parmi 190 économies de par le monde. Dans les économies de l'OHADA où le capital minimum

versé est inférieur à 10% du revenu par habitant, la moyenne du score DTF est de 21 points de pourcentage supérieure à celle des économies où le capital minimum versé est supérieur à 10%. Dans certains Etats membres de l'OHADA, le capital minimum versé a été fixé à seulement 2,5% du minimum prévu par l'OHADA qui est de 1 million de francs CFA (1 841 \$). D'autres économies

telles que la Guinée-Bissau et la République centrafricaine devraient étudier la possibilité d'une réduction. Toutefois, du moment que les dispositions de l'OHADA l'autorisent, il serait possible d'aller plus loin en éliminant purement et simplement l'exigence du capital minimum versé. Toutes les économies, y compris les pays les plus performants comme le Bénin et la Côte d'Ivoire, bénéficieraient en tous cas de sa réduction.

Rationaliser les guichets uniques et accroître la représentation des agences concernées

Alors que 15 des 17 économies disposent de guichets uniques, le nombre de procédures pouvant être accomplies au guichet unique varie considérablement d'une économie à l'autre. Au Gabon par exemple, le guichet unique sert uniquement de bureau où les documents sont collectés pour être transmis aux agences concernées. L'Agence Nationale de Promotion des Investissements du Gabon recueille les documents et les transmet aux autorités compétentes. En conséquence, l'instauration d'un guichet unique n'a pas réduit de manière significative le nombre de jours et de procédures nécessaires pour créer une entreprise. Il faut toujours 7 procédures et 50 jours pour créer une entreprise.

En République centrafricaine, seule une des 10 procédures — l'inscription au registre avec la déclaration sous serment — peut être accomplie au Guichet Unique de Formalité des Entreprises. L'enregistrement fiscal et social de même que l'inscription à la chambre de commerce et à la direction de l'emploi sont des procédures distinctes, pour lesquelles il faut compter 8 jours supplémentaires et des visites séparées aux agences concernées.

Des économies comme le Gabon et la République centrafricaine devraient déléguer plus de procédures d'enregistrement aux guichets uniques et y avoir des représentants de toutes les agences concernées, ce qui renforcerait l'efficacité des procédures d'enregistrement tout en réduisant considérablement les coûts. Les guichets uniques en Côte d'Ivoire peuvent servir d'exemple. Toutes les procédures d'enregistrement ont lieu au Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) — un guichet unique pour l'enregistrement des entreprises. Le processus dure 3 jours. Le CEPICI publie

également l'avis de constitution sur son site internet, ce qui permet aux entrepreneurs d'économiser le temps et le coût de publication dans un journal distinct. Des économies comme les Comores et la Guinée équatoriale, qui n'ont pas de guichet unique, pourraient s'inspirer de la Côte d'Ivoire et du Togo pour développer un système similaire.

Enfin, pour que les guichets uniques soient plus efficaces, les économies de l'OHADA devraient s'assurer que toutes les informations relatives à l'enregistrement d'une entreprise (frais, documents requis, délais, etc.) sont claires et mises à la disposition des entrepreneurs. Il y a plusieurs moyens de le faire : afficher toutes les formalités requises sur un site internet unique, distribuer des brochures aux guichets uniques et/ou y afficher les informations sur un tableau. De plus, le personnel des guichets devrait être formé de manière à connaître toutes les formalités nécessaires, afin que les mêmes documents et les mêmes frais soient demandés ou perçus de tous les entrepreneurs. Cette transparence permet d'éviter les contradictions dans les informations fournies aux usagers et aux fonctionnaires, et de réduire les risques de coûts arbitraires.

Créer un processus unique en ligne pour la création d'entreprise

Les réformes potentielles ne se limitent pas à celles des économies de l'OHADA. Les leçons peuvent également être tirées des meilleures performances mondiales. Au Rwanda, l'un des pays les plus performants en matière de création d'entreprise en Afrique subsaharienne, l'enregistrement en ligne des sociétés est devenu obligatoire et gratuit depuis le 17 février 2014. L'OHADA peut aller au-delà des dispositions communes, et recommander des améliorations de la mise en exécution de ces dispositions dans les Etats membres. Un tel processus serait d'autant plus facile que le droit des affaires est uniforme et la langue commune.

A cet effet, il conviendrait de créer une plateforme unique en ligne, applicable à tous les types d'entreprises. Les économies peuvent s'en inspirer et ajouter des procédures qui leurs sont propres. Toutefois cette plateforme devrait être facile à utiliser pour les entrepreneurs, être totalement informatisée dans l'arrière-guichet, et couvrir l'enregistrement

auprès de toutes les agences impliquées. Dans les économies comme la Côte d'Ivoire où l'argent mobile est courant, les autorités peuvent avaliser le paiement des frais d'inscription avec de l'argent mobile²⁵.

La bonne nouvelle est que certaines économies le font déjà de façon indépendante et volontaire. En 2015, le guichet unique au Burkina Faso a lancé un processus électronique d'enregistrement des entreprises appelé « Système Intégré des Guichets » (SIGU). Le SIGU permet aux entrepreneurs de s'inscrire au guichet unique via un portail en ligne. Mais le recours à ce système reste jusqu'à présent très réduit, notamment en raison d'une connectivité très faible²⁶. En effet, seulement 11% de la population a accès à l'Internet, ce qui suggère que les réformes doivent être mises en œuvre progressivement, à l'issue d'une analyse coûts-avantages qui tiendrait compte de ce genre de problèmes. L'adhésion de tous les Etats membres aux réformes est également nécessaire pour mettre en place un cadre juridique et réglementaire approprié, capable de soutenir intégralement les transactions électroniques et les signatures électroniques qui complètent les systèmes de paiement et d'enregistrement électronique. Si un tel système est correctement mis en place comme au Rwanda, il pourrait mener à une réduction significative des délais, du nombre de procédures et des coûts associés à la création d'entreprise.

Rationaliser la publication de l'avis de constitution

L'Acte uniforme relatif aux sociétés exige que les entreprises publient, après leur constitution, un avis légal d'enregistrement, soit en ligne, soit dans une revue publiée dans les 15 jours suivant la date de la constitution²⁷. Aux Comores, cette exigence n'est pas respectée dans la pratique parce que la parution du journal officiel concerné n'est pas régulière et ne permet donc pas le respect du délai. Les frais de publication n'ont pas non plus été rendus publics, ce qui ne facilite pas la tâche des registraires qui doivent percevoir les frais de publication. Le manque de transparence des coûts et l'incertitude liée à la publication entraînent des charges excessives et des retards. Au Cameroun et au Tchad, la publication à elle seule prend jusqu'à 3 jours et coûte plus de 113 \$, ce

qui reste excessif, comparé à la plupart des autres cas. En France, le processus ne prend qu'une demi-journée.

Dans les Etats membres où la publication est fastidieuse, longue et coûteuse, pourrait s'inspirer du Bénin et du Burkina Faso, où la publication de l'avis de constitution n'est pas obligatoire. Une autre option serait de permettre aux entrepreneurs de soumettre, à l'enregistrement, une confirmation de publication ultérieure fournie par le journal ou le quotidien concerné, afin de réduire le délai de traitement, comme en France. D'autres économies dotées de guichets uniques devraient permettre aux guichets de publier l'avis de constitution sur leur site internet sans frais supplémentaires, comme au Togo et en Côte d'Ivoire. Mieux encore, l'Acte uniforme relatif aux sociétés peut supprimer l'exigence de publication de l'avis de constitution, réduisant ainsi le fardeau réglementaire dans l'intérêt aussi bien des économies en général que des entrepreneurs.

Rendre le recours aux tiers facultatif dans la procédure d'enregistrement en pratique

Bien que l'Acte uniforme relatif aux sociétés rende facultatif le recours aux services notariés dans le processus de création d'entreprise (par exemple, pour la rédaction des statuts), le recours aux tiers à l'enregistrement des entreprises est fréquent dans les économies de l'OHADA. Dans certains cas, les lois locales ou les pratiques commerciales exigent le recours aux tiers. Aux Comores par exemple, toutes les entreprises sont tenues de déposer et d'enregistrer les statuts de la société auprès d'un notaire. Au Cameroun, les banques exigent souvent une certification par un notaire, attestant que la société est en cours de création, avant d'ouvrir un compte bancaire temporaire aux entrepreneurs. Le rôle des tiers ajoute souvent à la complexité et au coût de la création d'entreprise. Au Tchad, la notariation des statuts constitue 38% du coût total d'enregistrement d'une entreprise. Globalement, la moyenne des frais de notaire encourus par les entrepreneurs lors de la création d'une entreprise est de 5,6% du revenu par habitant²⁸.

Les Etats membres de l'OHADA peuvent adopter des réformes garantissant que le

recours aux services de tiers, tels les notaires, est effectivement facultatif pour les petites et moyennes entreprises. Au Cameroun par exemple, les banques devraient être encouragées à permettre aux entrepreneurs d'ouvrir un compte bancaire temporaire sans exiger la certification d'un notaire. Des leçons peuvent également être tirées d'autres économies, comme le Burundi, qui a promulgué en 2011 une loi abrogeant l'obligation de notarisation des statuts. En conséquence, le coût d'enregistrement a été réduit de 21%, et le temps de 4 jours²⁹. Les registres du commerce peuvent également fournir des modèles éliminant le recours aux services de tiers dans la rédaction des actes et des statuts de la société, notamment pour les entreprises simples (telles que les épiceries). C'est le cas en Afrique du Sud.

NOTES

1. La République démocratique du Congo, les Comores, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, la République centrafricaine, le Tchad et le Togo. Banque mondiale. 2017. Disponible sur <http://pubdocs.worldbank.org/en/154851467143896227/FY17HLFS-Final-6272016.pdf>.
2. La République démocratique du Congo, la République du Congo, la Guinée équatoriale, la Guinée-Bissau, la République centrafricaine et le Tchad. *Doing Business 2017: Equal Opportunity for All*. Washington, DC: Banque mondiale.
3. Klapper, Leora, Anat Lewin et Juan Manuel Quesada Delgado. 2009. « The Impact of the Business Environment on the Business Creation Process ». Document de travail de recherche sur les politiques 4937, Banque mondiale, Washington, DC.
4. Ciccone, Antonio et Elias Papaioannou. 2007. « Red Tape and Delayed Entry ». *Journal of the European Economic Association* 5 (2-3): 444-58.
5. Loayza, Norman, Ana Maria Oviedo et Luis Servén. 2005. « Regulation and Macroeconomic Performance ». Document de travail de recherche sur les politiques, 3469, Banque mondiale, Washington, DC, et Barseghyan, Levon. 2008. « Entry Costs and Cross-Country Differences in Productivity and Output ». *Journal of Economic Growth* 13 (2): 145-67.
6. Barseghyan, Levon, et Riccardo DiCecio. 2009. « Entry Costs, Industry Structure and Cross-Country Income and TFP Differences ». Document de travail 2009-005C, Banque de la Réserve fédérale de St. Louis.
7. Fonseca, Raquel, Paloma Lopez-Garcia et Christopher Pissarides. 2001. « Entrepreneurship, Start-Up Costs and Employment ». *European Economic Review* 45 (4-6): 692-705.
8. Banque mondiale. 2017. *Doing Business 2017: Equal Opportunity for All*. Washington, DC: Banque mondiale.
9. Les données fournies par *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017* sont mises à jour à dater du 1er juin 2016. Le code de la famille en République démocratique du Congo a été révisé depuis, ce qui peut avoir un impact sur les restrictions liées au genre limitant la possibilité pour une femme de créer une entreprise sans l'autorisation de son mari.
10. Article 1686 du Code civil de la Guinée-Bissau.
11. Article 16 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
12. Article 313 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
13. Article 65 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
14. Article 311 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
15. Article 311 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
16. Article 10 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
17. Article 73 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
18. A l'exception des Comores et de la Guinée équatoriale, toutes les économies de l'OHADA sont dotées d'un guichet unique pour l'enregistrement des entreprises.
19. Article 261 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
20. Article 311 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
21. Les Etats membres de l'OHADA ont adopté le 15 décembre 2010 la réforme de l'Acte uniforme relatif au droit commercial général. Cette importante réforme a simplifié notamment les procédures relatives à la création d'entreprise et contribue à réduire les délais à travers les mesures suivantes : (1) 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 ; (2) 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 ; et (3) 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. Banque mondiale. 2012. *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*. Washington, DC: Banque mondiale.
22. La Guinée-Bissau (2012), la Guinée (2013), le Tchad (2013), le Bénin (2014), la Côte d'Ivoire (2014), et la République Démocratique du Congo (2015).
23. Geoffrey Elkind. 2007. « Minimum Capital Requirements, a Comparative Analysis ». USAID. D'autres études pertinentes comprennent : J. Armour. 2006. « Legal Capital: An Outdated Concept? ». *European Business Organization Law Review* 7: 5-27 ; F. Kubler. 2004. « A Comparative Approach to Capital Maintenance: Germany ». *European Business Law Review*: 1031-35.
24. Banque mondiale. 2011. *Doing Business 2012: Doing Business in a More Transparent World*. Washington, DC: Banque mondiale.
25. En 2014 plus d'individus avaient des comptes mobiles (24%) que des comptes bancaires formels (15%). Banque mondiale. 2016. « Financial Services in Côte d'Ivoire: Banks Set Aside in Favor of Mobile Money ». Disponible sur <http://www.worldbank.org/en/country/cotedivoire/publication/financial-services-in-cote-divoire-banks-set-aside-in-favor-of-mobile-money>.
26. Banque mondiale. 2017. Indicateurs du Développement dans le Monde.
27. Article 261 de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
28. Banque mondiale. 2015. *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*. Washington, DC: Banque mondiale.
29. Banque mondiale. 2015. *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*. Washington, DC: Banque mondiale.



Obtention de prêts

Selon Boubacar Diarrah, le directeur des affaires juridiques de la communication et de la documentation au Secrétariat Permanent de l'OHADA, la contribution des banques au financement des investissements des entrepreneurs et de la consommation des ménages constitue une des conditions essentielles au développement économique du secteur privé dans l'espace OHADA. L'accès au crédit peut permettre aux entrepreneurs entre autres d'étendre leurs activités, d'acheter du matériel supplémentaire, et d'embaucher plus d'employés.

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. Les systèmes législatifs qui facilitent les transactions garanties par des biens mobiliers encouragent les prêteurs nationaux et étrangers à financer et promouvoir la croissance des entreprises nationales (en particulier les petites et moyennes entreprises, génératrices d'emplois), et facilitent le commerce en général. Ces lois sont bénéfiques également aux consommateurs parce qu'elles contribuent à la baisse des prix des biens et services en facilitant l'accès au crédit à la consommation. Afin d'atteindre leurs objectifs, ces lois doivent être étayées de systèmes judiciaires efficaces et de mécanismes d'exécution adéquats. Elles doivent de même être assorties de lois complémentaires sur l'insolvabilité, qui respectent les droits découlant des lois sur les opérations garanties¹. De plus, le partage d'informations sur les emprunteurs aide les prestataires à évaluer la solvabilité des clients. L'existence de registres d'information publics ou privés facilite l'accès aux antécédents des emprunteurs en matière de crédit, et encourage les banques à leur accorder des prêts.

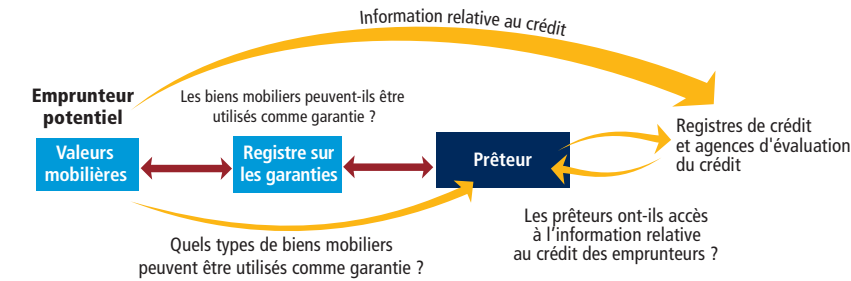
QUE MESURE L'OBTENTION DE PRÊTS ?

Grâce à deux ensembles d'indicateurs, *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. Le premier ensemble d'indicateurs — la protection légale des créanciers et débiteurs — compte 12 points, et évalue la mesure dans laquelle le droit des sûretés et de la faillite facilite les prêts. Le second — l'étendue de l'information sur le crédit — compte 8 points et mesure la couverture, l'étendue et l'accessibilité des informations sur le crédit, disponibles auprès des registres publics et privés, et fournit des informations sur les prêts et emprunteurs (figure 4.1).

Depuis la publication de *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*, les indices composant l'indicateur relatif à l'obtention de prêts ont été modifiés. Le nombre de points a augmenté, passant de 10 à 12 pour l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs, et de 6 à 8 pour l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit. De plus, désormais, seuls les bureaux et registres de crédit couvrant moins de 5% de la population adulte reçoivent zéro (0) points sur l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit. Ces changements ont adapté la méthodologie à la réalité du marché, et ont permis de mettre en évidence les principaux obstacles que rencontrent les entrepreneurs, comme l'absence d'un système de garantie par biens mobiliers facilitant l'obtention de prêts, l'absence d'un registre des sûretés, ainsi que les obstacles pratiques auxquels font face les créanciers pour réaliser leurs sûretés.

- L'Acte uniforme portant organisation des sûretés (2010) régit le droit des sûretés à travers les 17 Etats membres de l'OHADA, dont le score sur l'indice relatif à la protection légale des créanciers et débiteurs est de 6 points (sur 12); un score qui se compare avantageusement à la moyenne mondiale de 6,3 et à la moyenne régionale de 4,6 pour le reste de l'Afrique subsaharienne.
- L'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif (2015) n'a pas amélioré la protection des créanciers nantis qui restent subordonnés aux créances salariales et fiscales. De plus, dans le cas d'un règlement préventif ou d'un redressement judiciaire, la loi n'encadre pas suffisamment le respect de la durée de la suspension automatique.
- Le Cameroun, les Comores, la République du Congo, la Guinée équatoriale, et le Gabon ont adopté des réformes significatives pour la création d'un système d'information sur le crédit. D'autres économies de l'OHADA pourraient bénéficier de ces exemples en modernisant leur réglementation pour autoriser la création de bureaux de crédit.

FIGURE 4.1 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 ?



COMMENT LES RÉGLEMENTATIONS DE L'OHADA FACILITENT L'OBTENTION DE PRÊTS ?

Le traité de l'OHADA ayant un caractère supranational, ses normes peuvent donc être directement intégrées au cadre juridique interne des États membres sous forme d'Actes uniformes. Les Actes uniformes sont directement applicables dans les États membres de l'OHADA, et abrogent donc toute disposition antérieure ou postérieure contraire. Les Actes uniformes à ce jour sont au nombre de

ENCADRÉ 4.1 Deux Actes uniformes — l'un portant organisation des sûretés et l'autre portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif — renforcent la protection légale des prêteurs et emprunteurs au sein de l'OHADA

L'indicateur de l'Obtention de prêts, par le biais de l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs, analyse comment les réglementations de l'OHADA — notamment l'Acte uniforme portant organisation des sûretés (AUS)^a, et l'Acte uniforme révisé portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif^b — facilitent l'accès au crédit dans les États membres.

L'AUS apporte des réponses juridiques appropriées, et marque une évolution majeure du droit des sûretés dans l'espace OHADA en renforçant la flexibilité, la clarté et l'accessibilité du droit des sûretés, indispensables au développement du crédit. Au niveau des sûretés réelles, l'AUS a notamment permis :

- De simplifier et d'alléger les procédures de création et de publication des sûretés ;
- D'étendre l'assiette des biens meubles qui peuvent constituer des garanties réelles mobilières, et qui comprennent désormais tous types de biens ou ensembles 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, en autorisant par exemple l'hypothèque de biens immeubles futurs, et les droits réels portant sur des bâtiments construits sur le domaine public et/ou national.

L'AUS s'inspire initialement de la législation française. Il aligne le cadre juridique de l'OHADA, relatif aux sûretés, sur l'évolution récente du droit français, et dans certains cas, va même au-delà. Comparé au droit des sûretés en France, constitué de plusieurs lois, l'AUS offre un règlement unique pour toutes les sûretés et autres garanties possibles. De plus, selon l'Acte, la description générale des biens est suffisante, vu qu'elle prévoit la possibilité d'une sûreté ultra-générique pour garantir toutes les dettes actuelles et futures^c. Lorsqu'il s'agit de biens fongibles, il est possible de les remplacer par des biens équivalents, ce qui permet le « rechargement » des actifs apportés en gage^d.

L'Acte uniforme révisé portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif permet pour sa part de constituer des sûretés sur tous les types de biens ou ensembles de biens, présents et futurs, mais également de garantir toutes sortes d'obligations (futures, conditionnelles, monétaires ou non) par des sûretés réelles, mobilières et immobilières, incluant même leurs produits et remplacements. La constitution de sûretés sur tous types de biens est autorisée avec ou sans dépossession, afin de permettre aux entrepreneurs d'obtenir un crédit grâce à leurs outils de travail (équipements, machines, licences, etc.) et aux produits obtenus par les biens apportés comme sûretés — par exemple des chaises produites à partir du bois apporté comme sûreté. L'usage de la propriété comme instrument de garantie est une autre innovation majeure de l'Acte. Ainsi, un bien mobilier peut être, d'une part, retenu en garantie d'un crédit par l'effet d'une clause de réserve de propriété, ou, d'autre part, cédé en garantie d'un emprunt. Cette forme de garantie présente un avantage pratique : lorsqu'un débiteur est insolvable, le créancier ne peut se voir opposer l'interdiction d'attribution du bien dont il a conservé la propriété sans autorisation du juge^e.

a. Acte entré en vigueur le 15 décembre 2010.

b. Acte entré en vigueur le 24 décembre 2015.

c. Article 1 de l'Acte uniforme portant organisation des sûretés : « Une sûreté est l'affectation, au bénéfice d'un créancier, d'un bien, d'un ensemble de biens ou d'un patrimoine, afin de garantir l'exécution d'une obligation ou d'un ensemble d'obligations, quelle que soit la nature juridique de celles-ci et notamment si elles sont présentes ou futures, déterminées ou indéterminées, conditionnelles ou inconditionnelles, et que leur montant soit fixe ou fluctuant ».

d. « Modernisation of OHADA Uniform Law », publication de Norton Rose Fulbright, octobre 2012, disponible sur <http://www.nortonrosefulbright.com/knowledge/publications/35483/modernisation-of-ohada-uniform-law>.

e. Abidj@n.net, « OHADA : L'Acte uniforme sur les sûretés révisé », publié le 6 mai 2013, disponible sur <http://news.abidjan.net/h/458854.html>.

neuf — y compris l'Acte uniforme portant organisation des sûretés (2010) et l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif (2015) (encadré 4.1). D'autres Actes sont en cours de préparation, ce qui signifie que les réglementations de l'OHADA sur les opérations garanties et l'insolvabilité ont eu un effet direct. Le dispositif mis en place permet de renforcer la sécurité juridique dans l'espace OHADA. En conséquence, le droit des transactions garanties et le droit de l'insolvabilité dans les Etats membres de l'OHADA sont uniformes.

L'obtention de prêts est plus facile dans 5 des 17 Etats membres — Le Cameroun, les Comores, la République du Congo, le Gabon, et la Guinée équatoriale (tableau 4.1). Ces cinq Etats membres sont ceux dont les registres publics ont une couverture étendue, selon les critères d'évaluation de l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit. Ils devancent donc les 12 autres Etats membres en matière de facilité d'obtention de prêts.

Indice de protection légale des créanciers et débiteurs

Il n'y a pas de variations dans la performance des Etats membres de l'OHADA par rapport à l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs. Ils obtiennent en effet le même nombre de points sur cet indice, car la méthodologie reconnaît l'existence d'un cadre juridique uniforme pour tous les types de transactions de créances pouvant être enregistrés auprès d'un registre de garanties. La performance de l'ensemble des Etats membres de l'OHADA est comparable à la moyenne mondiale (6,3 points) et dépasse la moyenne pour le reste de l'Afrique subsaharienne (4,6 points). La France, dont les réglementations ont servi d'exemples à l'OHADA, n'obtient que 4 points. Le Rwanda par contre devance les économies de l'OHADA avec 11 points, et compte parmi les 10 pays qui facilitent le plus l'obtention de prêts (figure 4.2).

Les dispositions légales de l'OHADA relatives aux droits des débiteurs et des créanciers déterminent le nombre de points

attribués pour chacune des 12 questions analysées par l'indice.

Grâce à l'Acte uniforme portant organisation des sûretés, il existe un cadre juridique intégré pour toutes les transactions de créances, qui s'étend à la création, la publication et l'exécution des biens meubles et équivalents fonctionnels des gages et nantissements traditionnels dans des actifs meubles (1 point). Cette bonne pratique est partagée par 53 autres économies évaluées par *Doing Business*. L'Acte a permis d'élargir l'assiette des biens qui peuvent être apportés en garantie. Suivant la norme mondiale, il permet aussi à une entreprise d'accorder une sûreté réelle mobilière sans dépossession sur une catégorie unique de biens meubles (1 point) ou sur la quasi-totalité des biens meubles, sans exiger une description spécifique de la garantie (1 point). Le système apporte des solutions modernes au sens où 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 (1 point). Les accords de garantie autorisent également une description générale de la dette ou de l'obligation (1 point). En ce qui concerne la réalisation de garanties, l'Acte permet aux parties de convenir, dans le cadre d'un accord de garantie, que le créancier pourra faire valoir l'exécution de ses sûretés par voie extrajudiciaire, soit par vente privée de biens garantis par les créanciers en cas de défaillance du débiteur, ou par mise aux enchères publiques (1 point). Les Etats membres de l'OHADA obtiennent donc 6 points.

A travers le monde, seules la Colombie, le Monténégro et la Nouvelle-Zélande obtiennent le score maximal de 12 points. Cependant, plusieurs économies comme le Cambodge, la Micronésie et le Rwanda ont un score de 11 points. Ces économies exemplaires disposent d'un registre national unifié (1 point), permettent l'enregistrement simple (1 point) et accessible en ligne par le grand public pour les enregistrements, modifications, radiations et recherches de sûretés par nom du débiteur (1 point). Un tel registre n'est pas encore complètement développé dans l'espace OHADA. Pourtant, l'inscription d'un privilège de créancier nanti au registre du commerce et du crédit

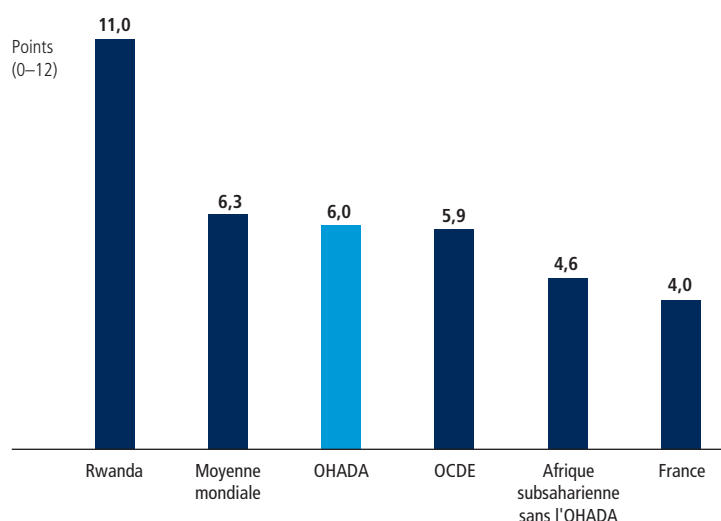
TABLEAU 4.1 Où est-il plus facile d'obtenir un prêt dans l'espace OHADA ?

Economie	Classement DB2017 (Rang, 1–190)	Distance de la frontière 2017 (Score, 0–100)	Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (Points, 0–12)	Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (Points, 0–8)
Comores	118	40,00	6	2
Congo, Rép. du	118	40,00	6	2
Gabon	118	40,00	6	2
Guinée équatoriale	118	40,00	6	2
Cameroun	133	35,00	6	1
Bénin	139	30,00	6	0
Burkina Faso	139	30,00	6	0
Congo, Rép. dém du	139	30,00	6	0
Côte d'Ivoire	139	30,00	6	0
Guinée	139	30,00	6	0
Guinée-Bissau	139	30,00	6	0
Mali	139	30,00	6	0
Niger	139	30,00	6	0
République centrafricaine	139	30,00	6	0
Sénégal	139	30,00	6	0
Tchad	139	30,00	6	0
Togo	139	30,00	6	0

Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Les classements correspondent à la moyenne des scores de distance de la frontière (DTF) de l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs et de l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit, liés à l'obtention de prêts. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

FIGURE 4.2 Sur l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs, l'OHADA a une meilleure performance que la moyenne mondiale et le reste de l'Afrique subsaharienne



Source: Base de données *Doing Business*.

mobilier est essentiel pour la mise en œuvre de l'Acte portant organisation des sûretés, car il donne à un créancier le droit d'être préféré aux autres, sur l'ensemble des biens meubles de son débiteur ou au moins sur certains d'entre eux. L'inscription d'un nantissement (sur le fonds ou les parts d'une société civile) a également pour effet d'accorder à un créancier un droit de préférence sur certains biens affectés au paiement de la dette en priorité.

L'OHADA n'accorde pas non plus la priorité absolue aux créanciers nantis, devant les autorités fiscales et les salariés (ce qui vaut 2 points sur l'indice). Au Rwanda, en revanche, les impôts ne sont pas prioritaires aux créanciers garantis. La loi rwandaise précise de plus le cas d'une suspension automatique du droit des créanciers à réaliser leurs sûretés en cas de faillite de l'emprunteur (ce qui vaut 1 point), en introduisant des exceptions pour certains types de biens².

Indice de l'étendue de l'information sur le crédit

L'OHADA n'a pas de réglementations relatives à l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit. Au sein des Etats membres de l'OHADA, la réglementation dans ce domaine repose donc sur les règlements de chaque pays individuel ou du groupe de coopération économique auquel appartient sa banque centrale.

Dans les Etats membres de l'OHADA, un registre de crédit régional, géré par la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), couvre six Etats membres : le Cameroun, la République du Congo, le Gabon, la Guinée équatoriale, la République centrafricaine, et le Tchad. Les Comores, la République

démocratique du Congo et la Guinée disposent également d'un registre de crédit géré par leurs banques centrales nationales.

Un autre registre de crédit régional géré par la Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) couvre huit Etats membres : le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo. Un projet est également en cours pour la création d'un bureau de crédit dans ces économies. Ce bureau est déjà opérationnel en Côte d'Ivoire, au Mali, au Niger et au Sénégal. Cependant, en fonction de la méthodologie de *Doing Business*, le score attribué sur l'indice de l'information de crédit est de zéro (0) lorsque le bureau de crédit ou le registre couvrent moins de 5% de la population adulte.

Seuls 5 Etats de l'espace OHADA — le Cameroun, les Comores, la République du Congo, la Gabon et la Guinée équatoriale — ont un registre public qui satisfait au seuil de 5% (tableau 4.2). Les cinq registres de crédit fournissent des données sur les entreprises et les particuliers, et obtiennent ainsi un point sur l'indice de l'information de crédit. Néanmoins, comparés à d'autres groupes

TABLEAU 4.2 Cinq Etats membres de l'OHADA ont un registre public qui couvre plus de 5% de la population adulte

Economie	Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (Points, 0-8)	Couverture par les registres publics (% de la population adulte)	Couverture par les bureaux privés (% de la population adulte)
Comores	2	7,9	0,0
Congo, Rép. du	2	12,2	0,0
Gabon	2	50,8	0,0
Guinée équatoriale	2	9,0	0,0
Cameroun	1	8,0	0,0
Bénin	0	0,6	0,0
Burkina Faso	0	0,3	0,0
Congo, Rép. dém. du	0	0,7	0,0
Côte d'Ivoire	0	0,3	2,3
Guinée	0	0,0	0,0
Guinée-Bissau	0	0,1	0,0
Mali	0	0,1	0,0
Niger	0	0,3	0,0
République centrafricaine	0	3,1	0,0
Sénégal	0	0,6	0,6
Tchad	0	2,3	0,0
Togo	0	0,5	0,0

Source: Base de données *Doing Business*.

d'économies, les Etats membres de l'OHADA sont dans l'ensemble à la traîne en matière de systèmes de l'information sur le crédit (figure 4.3). Toujours en fonction de cette méthodologie, 1 point est accordé aux économies dont le registre fournit également des données sur les prêts inférieurs à 1% du revenu par habitant — équivalant à moins de 1% du revenu par habitant. Quatre économies seulement — les Comores, la République du Congo, le Gabon, et la Guinée équatoriale — satisfont à ce critère et obtiennent donc 1 point, dépassant ainsi leurs pairs sur cet indice. Un système d'information sur le crédit dont le seuil de prêts enregistrés est bas inclurait plus probablement les prêts de détail et les prêts aux petites entreprises, ce qui permet aux femmes entrepreneurs et aux petites entreprises — dont les prêts sont d'ordinaire plus petits — d'établir des antécédents de crédit.

Aux Comores, les banques et les institutions financières peuvent accéder aux informations de crédit des emprunteurs via une plateforme en ligne. L'accès en ligne aux données est rapide et permet de garantir la transparence, la qualité des données et la sécurité, ce qui encourage davantage de fournisseurs de données à partager les informations dont ils disposent avec les registres de crédit.

Le reste des économies de l'OHADA, qui sont en-deçà de l'exigence de couverture

minimum de 5% de la population adulte, obtiennent un score de zéro (0) sur l'indice relatif à l'étendue de l'information sur le crédit.

QU'EST-CE QUI A CHANGÉ ?

Depuis 2012, les Etats membres organisent un atelier bimensuel pour discuter de la mise en œuvre de la loi et préparer d'éventuelles réformes. Dans la pratique, les banques à travers l'espace OHADA préfèrent toujours les garanties immobilières aux biens mobiliers. Un séminaire récent — tenu en novembre 2016 à Dakar — a permis de discuter de ces problèmes et de clarifier l'interprétation de la loi dans ce domaine. Les décideurs politiques et les praticiens³ ont pris part au séminaire qui s'est concentré sur des thématiques relatives aussi bien à l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et de voies d'exécutions, qu'à l'Acte uniforme portant organisation des sûretés. Le séminaire a recommandé l'informatisation complète des registres du commerce et du crédit mobilier, et la dématérialisation des procédures d'enregistrement des sûretés.

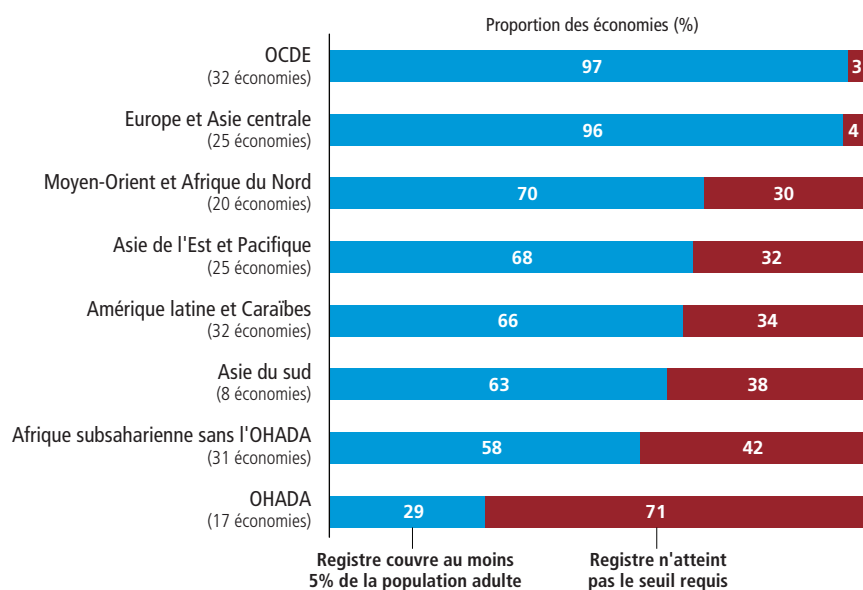
Le développement d'un système de registre du commerce et du crédit mobilier est en cours à travers les Etats membres, et est assez avancé dans certains, notamment

en Côte d'Ivoire et au Sénégal. Leurs deux registres sont en effet déjà unis géographiquement et accessibles en ligne pour les enregistrements, modifications et radiations d'un gage ou d'un nantissement. Les banques ivoiriennes et sénégalaises sont donc mieux équipées pour utiliser une plus large assiette de biens mobiliers en garantie de l'octroi de crédits. Il reste toutefois encore un obstacle administratif à dépasser : chaque enregistrement d'une sûreté doit être réalisé par un greffier. Le statut des biens n'est donc ni mis à jour ni accessible en ligne en temps réel, ce qui est un inconvénient pour les créanciers, pour lesquels il importe de pouvoir vérifier si un autre créancier a déjà établi un lien sur le bien mobilier proposé en garantie.

En 2012, la République démocratique du Congo a rejoint l'OHADA. L'Acte uniforme portant organisation des sûretés est ainsi entré directement en vigueur dans le pays, entraînant des réformes relatives à l'indice de protection légale des créanciers et débiteurs.

Depuis 2010/11, plusieurs Etats membres continuent d'adopter des réformes améliorant l'accès aux informations sur le crédit. En 2013, le Conseil des ministres de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (l'UEMOA) a adopté la Loi uniforme portant réglementation des Bureaux d'Information sur le Crédit (BICs). Le nouveau bureau régional de crédit, Creditinfo VoLo, est, depuis, entré en fonction en Côte d'Ivoire, au Mali, au Niger et au Sénégal, mais la couverture du registre reste cependant toujours inférieure à 5%. De plus, l'Assemblée nationale dans deux autres Etats membres — le Burkina Faso et le Togo — a également adopté la Loi uniforme sur la mise en œuvre de la réglementation des BICs au niveau national⁴. En 2013, la République démocratique du Congo a achevé le projet de modernisation de sa Centrale des Risques en créant un système électronique, appelé « YSYS-CERI », pour permettre l'échange d'informations sur le crédit entre le registre de crédit de la Banque centrale et les banques et institutions financières. La couverture du nouveau registre étant toutefois en-deçà du seuil de 5%, la République démocratique du Congo n'obtient pas de points sur l'indice des informations de crédit.

FIGURE 4.3 Les économies de l'OHADA sont à la traîne par rapport à d'autres groupes, en matière de couverture du système d'information sur le crédit



Source: Base de données Doing Business.

En 2014, les Comores ont établi un registre de crédit (Centrale des Risques et des Incidents de Paiement, CdRIP), qui collecte et distribue des informations sur les crédits bancaires et les défauts de paiement qui sur y rapportent. Cette réforme a permis aux Comores de passer d'un score de zéro (0) à un score de 2 points. Plus récemment, en 2016, le Cameroun a établi la base de données CIP-FIBANE-CASEMF, qui fournit aux prêteurs des informations de crédit sur les entreprises (FIBANE), ainsi que des informations sur les prêts fournis par les institutions de microfinance (CASEMF).

QUE PEUT-ON AMÉLIORER ?

Moderniser les registres du commerce et du crédit mobilier

La modernisation du registre du commerce et du crédit mobilier est une mesure nécessaire pour améliorer le climat des affaires. Dans l'espace OHADA, les Etats membres enregistrent déjà les sûretés auprès du registre ou du tribunal de commerce, mais un registre digital/électronique, ou mieux encore, un registre en ligne, restent une exception.

Plusieurs autres lacunes sont encore à combler pour faciliter l'accès au crédit de manière significative :

(1) Les registres, n'étant pas centralisés, ne couvrent pas l'ensemble du pays ; il existe encore des registres locaux qui doivent être consultés pour obtenir des informations liées aux transactions entre créanciers et débiteurs. Il n'existe toujours pas de fichier national combinant tous les registres locaux.

(2) L'enregistrement, la modification, la radiation et la recherche de sûretés devraient pouvoir être directement effectués en ligne sans recours au greffe.

(3) Le registre doit être un simple registre de notification. L'accord de crédit ne doit pas être requis en plus du formulaire d'inscription.

Pour établir un niveau de confiance suffisant auprès des banques, la pratique internationale privilégie un registre de garanties ou de sûretés sur les biens meubles, qui serait

opérationnel, unifié sur le plan géographique et par type d'actif, et disposerait d'une base de données électronique organisée suivant le nom du débiteur. La simplification de l'inscription auprès d'un registre des garanties devrait permettre l'enregistrement par simple avis, sous forme de formulaire d'inscription.

De plus, un registre moderne permettant d'effectuer directement en ligne, via l'Internet, les inscriptions, modifications, radiations et recherches par tout tiers intéressé, est aujourd'hui une exigence pratique pour augmenter la transparence et diminuer les coûts et les délais.

A titre d'exemple, la Colombie a récemment mis en place d'importantes réformes. La Loi de 2013 sur les garanties portant sur les valeurs mobilières a notamment mis en œuvre un système fonctionnel de transactions garanties, et a autorisé la description générale d'une classe d'actifs. Dans ce cadre, un registre national et unifié des garanties de valeurs mobilières a été créé. L'enregistrement se fait sur base d'avis simple et aucun document de crédit n'est donc requis. Le registre fonctionne en ligne pour les inscriptions, modifications, radiations et recherche.

Un autre exemple récent est celui de la Gambie, qui a renforcé en 2014 l'accès au crédit en adoptant la Loi sur les sûretés de biens mobiliers. La nouvelle loi sur les opérations garanties a mis en œuvre un système fonctionnel de transactions garanties, et un registre des garanties, centralisé et moderne, a été créé.

Assurer la priorité absolue aux créanciers nantis

L'Acte uniforme révisé portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif n'a pas renforcé la protection des créanciers nantis — dans et au-delà du cadre de la procédure d'insolvabilité. La loi ne leur accorde aucun statut prioritaire ou préférentiel.

Pourtant, la politique de crédit des banques tend à être plus ouverte lorsqu'elles peuvent faire confiance à leurs prévisions de classement en termes d'accès à leurs garanties, par rapport aux autres créanciers éventuels — notamment les créanciers privilégiés tels les

autorités fiscales et les salariés non-inscrits, mais parfois protégés par la loi sur la faillite. Il importe alors que dans le cas d'une mise en œuvre des garanties, les banques puissent être sûres d'être repayées en priorité avant ces autres créanciers.

Du point de vue de la promotion du crédit garanti, les créanciers munis d'une sûreté devraient avoir la priorité sur tous les autres recours (y compris étatique ou fiscal, ou issu des relations du travail), à moins d'une inscription préalable de ces derniers au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier. A contrario, un ordre de priorité imprévisible aura un impact négatif sur l'offre et le coût du crédit ainsi que sur sa maturité.

A l'heure actuelle, aux termes des lois de l'OHADA, la priorité des créanciers nantis — dans le cadre ou pas de la procédure d'insolvabilité — reste subordonnée aux créances salariales et fiscales, qui conservent donc la priorité sur les créanciers nantis. La récente réforme de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collective d'apurement du passif n'a pas permis de changer cette situation. Cette opportunité législative n'ayant pas été saisie, il reste donc la possibilité de modifier les réglementations qui y sont relatives, ce qui pourrait faire l'objet d'une étude approfondie lors d'une prochaine réforme. Il faudrait cependant prendre aussi en compte les implications sociales que pourrait entraîner un changement dans l'ordre des priorités des demandes salariales.

La Colombie pourrait être un exemple, car sa nouvelle loi⁵ sur les garanties mobilières accorde aux créanciers garantis la priorité absolue en cas de faillite et pendant la procédure de redressement judiciaire.

Accorder une suspension automatique lors d'un redressement judiciaire tout en préservant la protection de créanciers

Les droits des créanciers nantis doivent être protégés lors d'une procédure de redressement judiciaire s'ils sont soumis à une suspension automatique (un moratoire) qui risque de mettre en danger l'existence du bien garanti — par exemple en cas de produits périssables — ou juste d'en rabaisser la valeur. Les créanciers nantis doivent être

aussi assurés qu'une suspension ne restera pas indéterminée, mais que la loi impose des délais. Lors d'une procédure de redressement judiciaire, la bonne pratique internationale tend à établir un équilibre entre la volonté d'une part d'assurer la protection des droits des créanciers, et de l'autre celle des droits des débiteurs, pour que ces derniers aient une chance de se restructurer et de renégocier le calendrier de remboursement. Une telle pratique renforce aussi le marché du crédit.

Dans les Etats membres de l'OHADA, dans le cas d'un règlement préventif ou d'un redressement judiciaire, la loi impose des délais au débiteur ou au syndic pour soumettre une offre de concordat⁶. La loi précise que quand il s'agit de biens immeubles, le délai est de 3 mois. Le même délai est par extension observé en matière de bien mobilier. Toutefois, la loi n'encadre pas suffisamment le respect de la durée de la suspension automatique. La réforme de l'Acte pourrait précisément clarifier cette extension. Cette même loi ne prévoit pas la possibilité de limiter la suspension automatique pour des motifs légitimes précis, comme la mise en péril de l'existence du bien (par exemple des fruits périssables dans un entrepôt)⁷.

La récente réforme de l'Acte uniforme n'a pas couvert tous les éléments dans ce domaine. Il reste donc une voie réglementaire qui pourrait faire l'objet d'une étude approfondie lors de la prochaine réforme.

La nouvelle loi colombienne (susmentionnée) peut être une source d'inspiration pour les Etats membres de l'OHADA. Elle soumet les créanciers garantis à la suspension automatique pendant les procédures de réorganisation, mais limite aussi la durée de celle-ci à 4 mois. La loi prévoit également des raisons concrètes pour pouvoir demander l'arrêt d'une telle suspension (par exemple, si l'existence du bien se trouve en danger).

Améliorer l'accès à l'information sur le crédit

Les économies de l'OHADA ont encore beaucoup de progrès à faire afin de faciliter l'accès du public à l'information sur le crédit. Toutefois certains pays, par exemple ceux de l'UEMOA, ont adopté un système moderne d'évaluation du crédit. La mise en œuvre de tels systèmes peut prendre du temps,

et nécessite une révision du cadre juridique permettant le partage d'informations sur les antécédents de crédit des emprunteurs. L'UEMOA a introduit un modèle législatif inspiré de bonnes pratiques internationales et exigeant le partage de plus d'information sur le crédit. A compter de juin 2016, 6 pays avaient adopté ce modèle (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Sénégal, et Togo)⁸. Les règlements permettent la collecte et la distribution de données positives et négatives et autorisent les emprunteurs à consulter leurs propres données. Après l'adoption de la loi, un nouveau bureau de crédit a été établi. D'autres économies de l'OHADA pourraient suivre cet exemple, afin de moderniser leur réglementation et d'autoriser les bureaux de crédit. En outre, elles peuvent étendre la couverture des bureaux de crédit et des registres existants en élargissant les sources d'information. A titre d'exemple, les bureaux de crédit et registres devraient pouvoir recueillir des données auprès des services publics et des détaillants, ce qui peut aider les emprunteurs à faibles revenus à développer un historique de crédit.

paiement des créances nées antérieurement à ladite décision pour une durée de trois mois, qui peut être prorogée d'un (01) mois dans les conditions prévues à l'article 13, alinéa 2, sans préjudice de l'application de l'article 14 ».

8. Le Bénin et la Guinée-Bissau ont adopté la même loi après la publication de *Doing Business 2017* (octobre 2016). Bien que plusieurs pays aient adopté la loi, le bureau de crédit fonctionne uniquement en Côte d'Ivoire, au Mali, au Niger et au Sénégal. Aucun de ces pays n'ayant toutefois atteint le seuil requis de 5% de couverture, ils n'obtiennent aucun point sur l'indice relatif à l'information sur le crédit.

NOTES

1. Guide Législatif de la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International sur les Opérations Garanties, Nations Unies, New York 2010.
2. Loi relative à la récupération commerciale et à la réglementation des problèmes découlant de l'insolvabilité N° 16/2014 du 28 mai 2014. La loi a été publiée au Journal officiel le 29 mai 2014. La nouvelle législation a modifié et complété la Loi N° 12/2009, et prévoit plusieurs motifs d'allègement du sursis imposé à l'exécution des créanciers garantis pendant les procédures de réorganisation.
3. Délégations des présidents des commissions nationales de l'OHADA, magistrats et greffiers en chef de juridictions commerciales, directeurs généraux et directeurs des affaires juridiques des banques commerciales de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) et de la République de Guinée, ainsi que des représentants de la Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO).
4. Le Bénin et la Guinée-Bissau ont adopté la même loi après la publication de *Doing Business 2017* (octobre 2016).
5. Loi 1676 de 2013.
6. Voir article 119 et suivants de l'Acte uniforme relatif aux procédures collectives d'apurement de passif.
7. L'article 9 de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif, révisé, précise : « la décision d'ouverture du règlement préventif suspend ou interdit toutes les poursuites individuelles tendant à obtenir



Protection des investisseurs minoritaires

- L'Acte uniforme révisé relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique (2014) a permis une meilleure protection des investisseurs minoritaires dans les conventions réglementées. L'Acte a élargi les exigences de divulgation pour certaines conventions, et accordé plus de droits aux investisseurs.
- Parmi les Etats membres de l'OHADA, le Cameroun, la Guinée équatoriale, la Guinée-Bissau, et le Sénégal obtiennent le score le plus élevé sur l'indicateur relatif à la protection des investisseurs minoritaires.
- Les Etats membres de l'OHADA obtiennent en moyenne un score de 4 sur 10 sur cet indicateur, contre, 6,5 pour les pays membres de l'OCDE et 4,5 pour l'Afrique Sub-saharienne sans l'OHADA.

« La bonne gouvernance est sans doute le facteur le plus important en vue de l'élimination de la pauvreté et de la promotion du développement » note Kofi Annan¹, ancien secrétaire général des Nations Unies et récipiendaire du prix Nobel de la paix. La mise en place de règles, de procédures et d'organes assurant le bon fonctionnement et la gestion fructueuse des Etats, des organisations, et des entreprises, est en effet cruciale pour gagner la confiance du public, prendre les décisions adéquates et engager la responsabilité des violateurs.

Dans le contexte des entreprises, la gouvernance est un acte d'équilibrage. Les intérêts immédiats de trois parties sont en effet en jeu : les directeurs et dirigeants d'entreprises, les actionnaires, et les autorités publiques. Comme ces intérêts divergent souvent, il est important de concevoir un système de protection pour les parties faibles — les actionnaires minoritaires — afin de réduire le dilemme de l'agence.

Plusieurs études établissent que sans protection des investisseurs, les marchés boursiers ne se développent pas et les banques deviennent l'unique source de financement. De plus, l'utilisation des actifs de la société par les administrateurs pour réaliser des gains personnels constitue un des problèmes les plus importants de la gouvernance d'entreprise. Les conventions réglementées en sont le meilleur exemple. En effet, une forte concentration de l'actionariat d'une entreprise, associée à des relations informelles entre actionnaires, est propice à de telles conventions 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'achats d'actifs à un prix excessivement élevé ou de prêts consentis par l'entreprise aux administrateurs à des conditions bien meilleures que celles du marché².

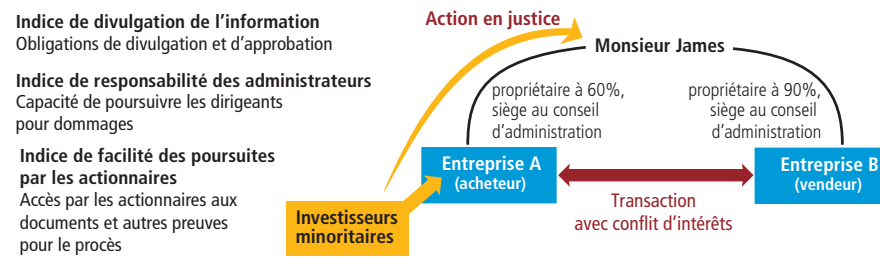
D'autres aspects du droit des sociétés sont également révélateurs de l'efficacité de la protection des actionnaires minoritaires. En fait, les normes de gouvernance d'entreprise dans certains domaines sont particulièrement importantes, comme celles relatives à la composition et à l'indépendance du conseil d'administration, à la transparence des sociétés, et aux droits des actionnaires par rapport au conseil d'administration et à la direction. Des lois et réglementations saines dans les domaines de gouvernance d'entreprise minimisent le problème d'agence entre les actionnaires majoritaires et minoritaires, ainsi que celui entre les actionnaires minoritaires, le conseil d'administration et la direction.

QUE MESURE LA PROTECTION DES INVESTISSEURS MINORITAIRES ?

A travers l'analyse d'un cas standard et hypothétique³, *Doing Business* évalue le niveau de protection des investisseurs minoritaires en cas de conflits d'intérêts (figure 5.1). L'analyse porte, en première partie, sur trois dimensions : la transparence des conventions réglementées, la responsabilité des administrateurs d'une société anonyme en cas d'utilisation abusive des actifs de la société à des fins personnelles, et la capacité des actionnaires à poursuivre en justice les administrateurs.

Depuis la publication de *Doing Business dans les Etats Membres de l'OHADA 2012*, *Doing*

FIGURE 5.1 Dans quelle mesure les investisseurs minoritaires sont-ils protégés contre les abus de biens sociaux en cas de conventions entre parties apparentées ?



Business a élargi la portée de l'analyse en ajoutant une deuxième composante qui évalue les droits des actionnaires dans la gouvernance d'entreprise. Celle-ci comporte trois sous-indices mesurant les droits des actionnaires, l'étendue de la détention et du contrôle, et la transparence des entreprises. Les deux aspects analysés — la protection des investisseurs minoritaires en cas de conflits d'intérêts et les droits des actionnaires dans la gouvernance d'entreprise — constituent la base de l'évaluation du niveau de protection des investisseurs minoritaires (figure 5.2). Un classement plus élevé sur l'indice relatif à la protection des actionnaires contre les conflits d'intérêts indique que les réglementations d'une économie donnée offrent aux investisseurs un meilleur niveau de protection contre l'utilisation abusive des actifs de la société à des fins personnelles⁴.

réglissant les poursuites par les actionnaires. Ces dernières proviennent des lois nationales, ce qui explique la différence de scores entre ces Etats sur le sous-indice mesurant la facilité des poursuites par les actionnaires, et par conséquent sur l'indice mesurant la protection des actionnaires contre les conflits d'intérêts.

Les Etats membres de l'OHADA obtiennent en moyenne un score de 4 sur 10 sur l'indicateur relatif à la protection des investisseurs minoritaires. Ce score correspond à la moyenne des deux sous-indices principaux qui constituent l'indicateur : l'indice relatif à la protection des actionnaires contre les conflits d'intérêts, sur lequel les Etats membres de l'OHADA obtiennent un score moyen de 4,3 sur 10, et l'indice relatif au droit des actionnaires dans la gouvernance des

entreprises, sur lequel ils obtiennent un score de 3,7 sur 10 (figure 5.3). En comparaison, sur le même indicateur, les pays membres de l'OCDE obtiennent un score général de 6,3, et la région de l'Afrique Sub-Saharienne sans l'OHADA un score de 4,5.

Protection des actionnaires contre les conflits d'intérêts

L'indice de divulgation de l'information détermine les méthodes d'approbation légale des conventions réglementées et évalue l'étendue des divulgations nécessaires une fois l'approbation reçue. Dans les Etats membres de l'OHADA, les conventions réglementées doivent être soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration des sociétés anonymes. Une fois l'autorisation obtenue, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général avise le commissaire aux comptes qui devra présenter un rapport spécial à l'assemblée générale ordinaire. Celle-ci statue alors sur le rapport et approuve ou désapprouve les conventions autorisées. Les conventions approuvées ou désapprouvées produisent leurs effets à l'égard des tiers à moins qu'elles ne soient annulées pour fraude. Avant que la convention ne soit autorisée, l'administrateur intéressé est tenu d'informer en détail le conseil d'administration de tous les faits importants relatifs à l'intérêt qu'il possède dans la convention réglementée. Aucune

QUEL EST LE NIVEAU DE PROTECTION DES INVESTISSEURS DANS L'OHADA ?

Toutes les sociétés commerciales dans les Etats membres de l'OHADA sont soumises aux dispositions de l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique qui a été révisé et adopté le 20 janvier 2014 (Acte uniforme révisé). Selon l'Article 2 de l'Acte uniforme révisé, les statuts des sociétés ne peuvent déroger aux dispositions de l'Acte, sauf au cas où celui-ci autorise expressément le remplacement ou la complétion d'une clause⁵. Ainsi, les règles de gouvernance s'appliquant aux sociétés commerciales sont identiques pour tous les Etats membres de l'OHADA, à l'exception des réglementations

FIGURE 5.2 Les composantes de l'indice de protection des investisseurs minoritaires

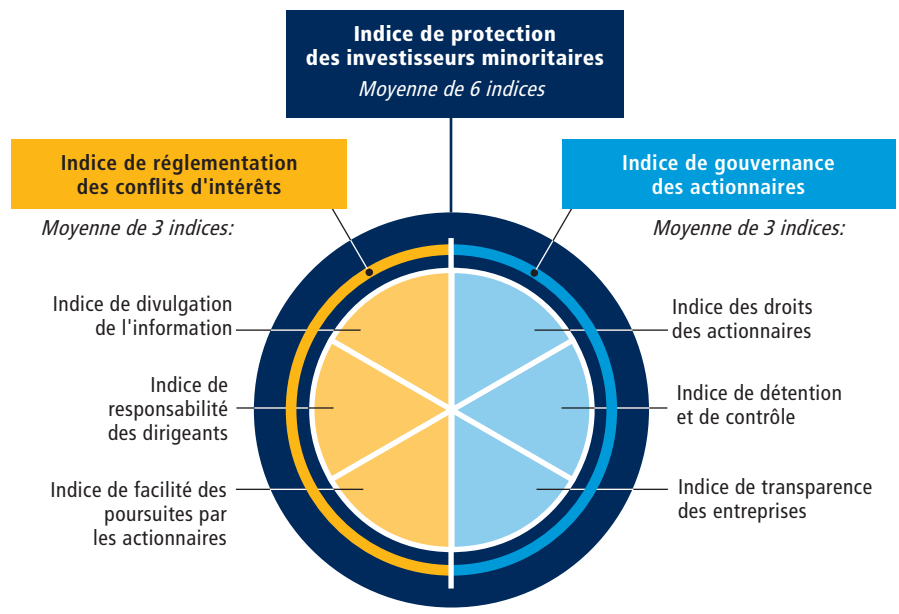
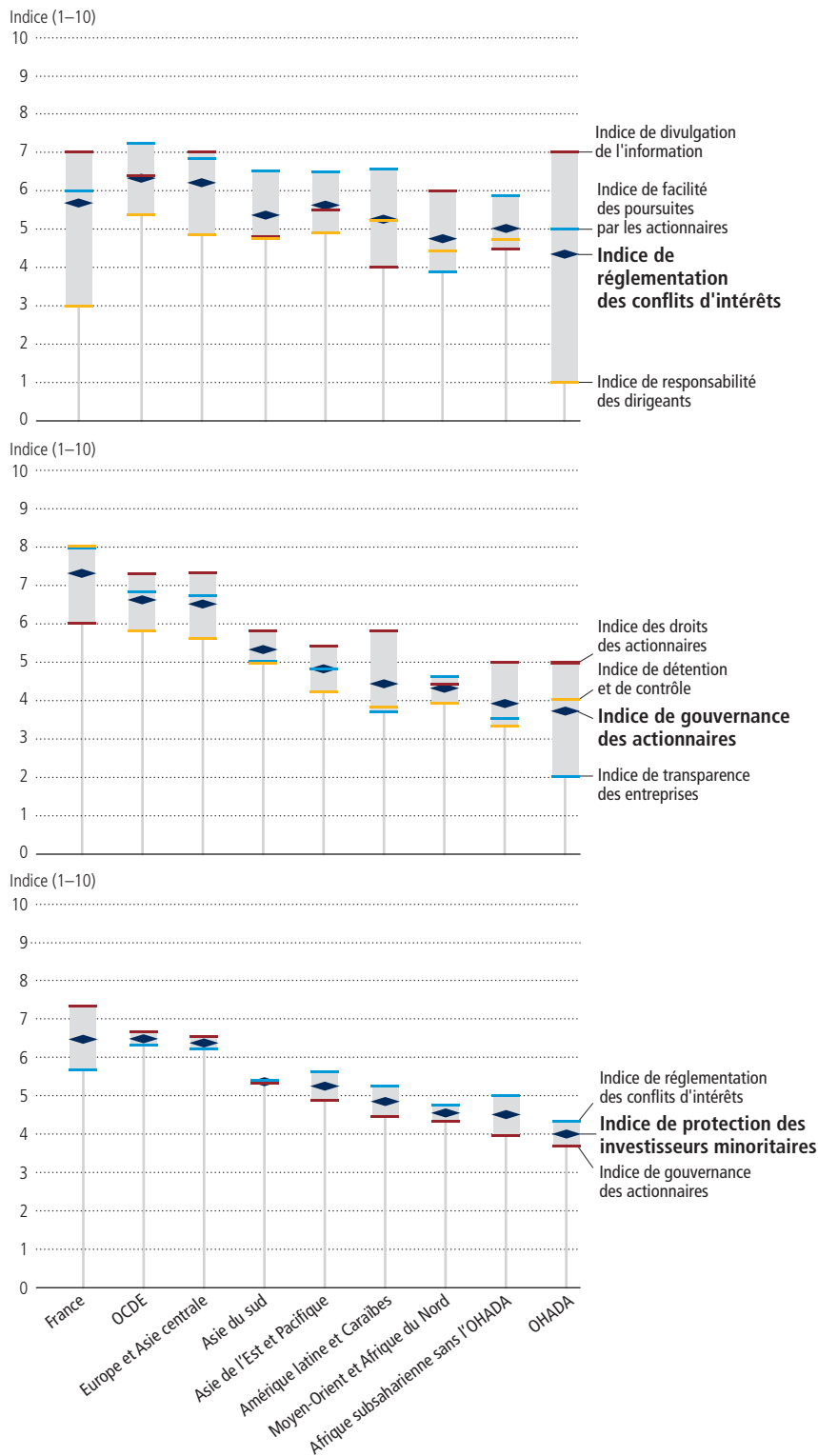


FIGURE 5.3 L'OHADA est à la traîne sur plusieurs aspects de la protection des investisseurs minoritaires



Source: Base de données Doing Business.

Remarque: Le score maximal sur chaque indice est 10. L'indice de protection des investisseurs minoritaires correspond à la moyenne des scores des indices relatifs aux conflits d'intérêts et à la gouvernance des actionnaires. L'indice de réglementation des conflits d'intérêts correspond à la moyenne des scores des indices relatifs à la divulgation de l'information, à la responsabilité des dirigeants et à la facilité des poursuites par les actionnaires. L'indice de gouvernance des actionnaires correspond à la moyenne des indices relatifs aux droits des actionnaires, à l'étendue de la détention et du contrôle, et à la transparence des entreprises. OCDE est la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

divulgation au public, aux autorités ou aux actionnaires n'est cependant nécessaire durant les 72 heures qui suivent la conclusion de la convention. Enfin, le rapport annuel de la société doit comprendre une description détaillée des conditions de la convention et du conflit d'intérêts. Les Etats membres de l'OHADA obtiennent donc sur cet indice un score de 7 sur 10, ce qui est similaire au score de l'Europe et l'Asie Centrale, le plus élevé comparé aux autres régions mesurées. En comparaison, la région de l'Afrique Sub-Saharienne sans l'OHADA obtient un score de 4,5, alors que les pays membres de l'OCDE obtiennent un score de 6,4.

L'indice mesurant la responsabilité des gérants vérifie en premier lieu s'il est possible que les actionnaires intentent, personnellement ou au nom de la société, une action en justice en raison du préjudice subi par l'entreprise du fait de la convention. Il examine ensuite la possibilité de poursuivre en justice l'administrateur intéressé et/ou l'organe ayant autorisé la convention, et évalue le niveau de preuve requis afin d'engager leur responsabilité. Dans les Etats membres de l'OHADA, bien qu'il soit possible pour les actionnaires d'intenter personnellement et au nom de la société une action en justice tel que susmentionné, l'administrateur intéressé et le conseil d'administration ne peuvent être tenus responsables qu'en cas de fraude. Par conséquent, l'administrateur intéressé ne sera pas contraint de payer des dommages-intérêts et/ou de rembourser les bénéfices indus, tout comme il ne sera pas passible d'une amende et d'une peine de prison, et ne perdra pas le droit de représenter ou de diriger une entreprise pendant une période déterminée. De même, la convention réglementée ne sera pas annulée. Par conséquent, ces Etats obtiennent un score de 1 sur 10 sur cet indice. Ce score est le plus bas de toutes les autres régions déterminées, avec l'Afrique Sub-Saharienne sans l'OHADA obtenant un score de 4,7, et les pays membres de l'OCDE un score de 5,4.

L'indice mesurant la facilité des poursuites par les actionnaires évalue le droit des actionnaires à contester une convention réglementée qui a causé des dommages à la société. Contrairement aux autres indices

TABLEAU 5.1 Où les investisseurs minoritaires disposent-ils de la meilleure protection juridique dans l'espace OHADA ?

Economie	Classement DB2017 (Rang, 1–190)	Distance de la frontière 2017 (Score, 0–100)	Indice de protection des investisseurs minoritaires (Points, 0–10)	Indice de réglementation des conflits d'intérêts (Points, 0–10)	Indice de gouvernance des actionnaires (Points, 0–10)
Cameroun	137	41,67	4,2	4,7	3,7
Guinée équatoriale	137	41,67	4,2	4,7	3,7
Guinée-Bissau	137	41,67	4,2	4,7	3,7
Sénégal	137	41,67	4,2	4,7	3,7
Bénin	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Burkina Faso	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Comores	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Congo, Rép. du	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Côte d'Ivoire	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Guinée	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Mali	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Niger	145	40,00	4,0	4,3	3,7
République centrafricaine	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Togo	145	40,00	4,0	4,3	3,7
Gabon	158	38,33	3,8	4,0	3,7
Tchad	158	38,33	3,8	4,0	3,7
Congo, Rép. dém. du	162	36,67	3,7	3,7	3,7

Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Les classements correspondent au score de la distance de la frontière (DTF) de l'indice de protection des investisseurs minoritaires, qui est la moyenne du score DTF des indices relatifs aux conflits d'intérêts et à la gouvernance des actionnaires. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

de ce chapitre, le seul aspect réglementé par l'Acte uniforme révisé dans cette section est relatif à la possibilité pour un actionnaire minoritaire détenant 10% ou moins des actions, d'exiger l'examen des documents internes de la société relatifs à la convention réglementée, avant d'intenter une action en justice. L'Acte uniforme révisé prévoit cette possibilité. Les autres questions composant cet indice sont régies par les lois nationales des Etats membres de l'OHADA. Le Sénégal est l'un des 4 Etats membres de l'OHADA obtenant le score le plus élevé sur cet indice (6 sur 10), les autres Etats étant le Cameroun, la Guinée équatoriale et la Guinée-Bissau. En effet, selon le code de procédure civile sénégalais, la partie plaignante peut demander toute information ayant rapport avec l'objet de la requête du défendeur et les témoins réticents. La partie plaignante doit indiquer avec précision les documents demandés. Le juge procède à la première interrogation du défendeur et des témoins et le requérant suggère les questions au juge. Enfin, la partie perdante rembourse les frais de justice à la partie gagnante. En général, le score moyen des Etats de l'OHADA sur cet indice est de

5 sur 10, avec la République démocratique du Congo obtenant le score le plus bas (3 points) (tableau 5.1). En effet, la différence majeure entre le Sénégal et la République démocratique du Congo qui cause l'écart de 3 points dans les scores est l'impossibilité pour la partie plaignante dans la République démocratique du Congo d'obtenir du défendeur, durant un procès civil, des documents autres que ceux autorisés par des articles de loi spécifiques.

Les droits des actionnaires dans la gouvernance d'entreprise

L'indice relatif aux droits des actionnaires analyse 6 points affectant les sociétés anonymes et 4 points affectant les sociétés à responsabilité limitée. Dans les Etats membres de l'OHADA, les règles relatives aux sociétés anonymes disposent que (i) les actionnaires détenant 10% du capital peuvent convoquer une assemblée générale extraordinaire, (ii) les sociétés anonymes doivent obtenir l'approbation des actionnaires chaque fois qu'elles émettent de nouvelles actions, (iii) le vote des actionnaires est requis afin de nommer ou révoquer l'auditeur externe (commissaire

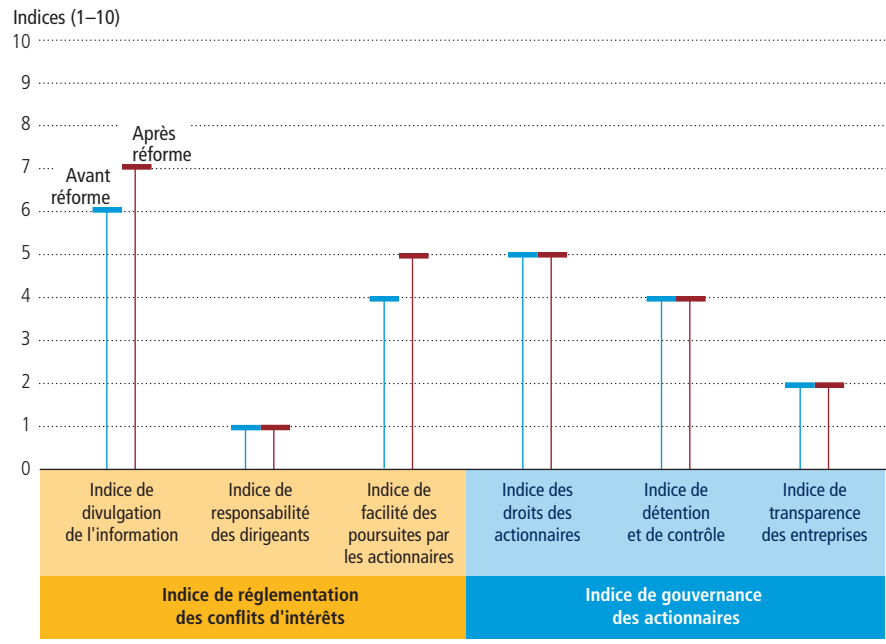
aux comptes), et (iv) les modifications des droits de vote d'une catégorie d'actions doivent être impérativement et exclusivement ratifiées par les porteurs de cette catégorie. La loi en contrepartie n'exige pas le vote des actionnaires pour la vente de 51% des actifs, et les actionnaires n'ont pas de droit de préemption systématique sur les émissions de nouvelles actions. En ce qui concerne les sociétés à responsabilité limitée, les règles exigent l'approbation de l'intégralité des associés pour ajouter un associé gérant. Cependant, (i) il n'est pas nécessaire d'obtenir le vote des actionnaires pour effectuer la vente de 51% des actifs, (ii) les actionnaires détenant 10% du capital ne peuvent pas convoquer une assemblée générale extraordinaire et (iii) les associés ne se font pas proposer en priorité une augmentation de leur part avant l'intégration de nouveaux associés. Par conséquent, les Etats membres de l'OHADA obtiennent un score de 5 sur 10 sur cet indice. Ce score est similaire à celui de l'Afrique Sub-Saharienne sans l'OHADA. Le Moyen Orient et l'Afrique du Nord obtiennent le score le plus bas sur cet indice (4,4 sur 10), alors que les pays membres de l'OCDE, de l'Europe et de l'Asie

Centrale obtiennent le score le plus élevé (7,3 sur 10).

L'indice relatif à l'étendue de la détention et du contrôle analyse 7 questions relatives aux sociétés anonymes et 3 relatives aux sociétés à responsabilité limitée. Dans les Etats membres de l'OHADA, dans une société anonyme, (i) les membres du conseil d'administration peuvent être renvoyés sans motifs par les actionnaires avant la fin de leur mandat, et (ii) les dividendes doivent être versés dans un délai maximum de 9 mois après la clôture de l'exercice. Cependant, (i) le président directeur général est autorisé à être en même temps président du conseil d'administration, (ii) le conseil d'administration n'est pas tenu d'inclure des membres indépendants et non exécutifs, (iii) le conseil n'est pas non plus obligé de former un comité chargé de la vérification des comptes, (iv) un acquéreur potentiel n'est pas tenu de faire une offre publique d'achat à tous les actionnaires lors de l'acquisition de 50% de la société, et (v) une filiale est autorisée à acquérir des actions émises par sa société mère. Dans une société à responsabilité limitée, (i) les articles de la société doivent inclure un mécanisme de rachat des parts d'un associé en cas de désaccord, et (ii) les dividendes doivent être versés dans un délai maximum de 9 mois après la clôture de l'exercice. Mais un acquéreur potentiel n'est pas tenu de faire une offre publique d'achat à tous les actionnaires lors de l'acquisition de 50% de la société. Par conséquent, les Etats membres de l'OHADA obtiennent un score de 4 sur 10 sur cet indice. L'Afrique Sub-Saharienne (sans l'OHADA) obtient le score le plus bas (3,3 sur 10), alors que les pays membres de l'OCDE obtiennent le score le plus élevé (5,8 sur 10).

L'indice relatif à la transparence des entreprises étudie de même 7 questions relatives aux sociétés anonymes et 3 relatives aux sociétés à responsabilité limitée. Dans les Etats membres de l'OHADA, dans une société anonyme, (i) les actionnaires détenant 5% du capital peuvent inscrire des points à l'ordre du jour de l'assemblée générale, et (ii) les états financiers annuels doivent être vérifiés par un commissaire aux comptes. Cependant, (i) la société n'est pas tenue de divulguer l'identité du propriétaire effectif des participations

FIGURE 5.4 L'exemple du Bénin — un score plus élevé sur 2 indices résulte de l'Acte uniforme révisé



Source: Base de données Doing Business.

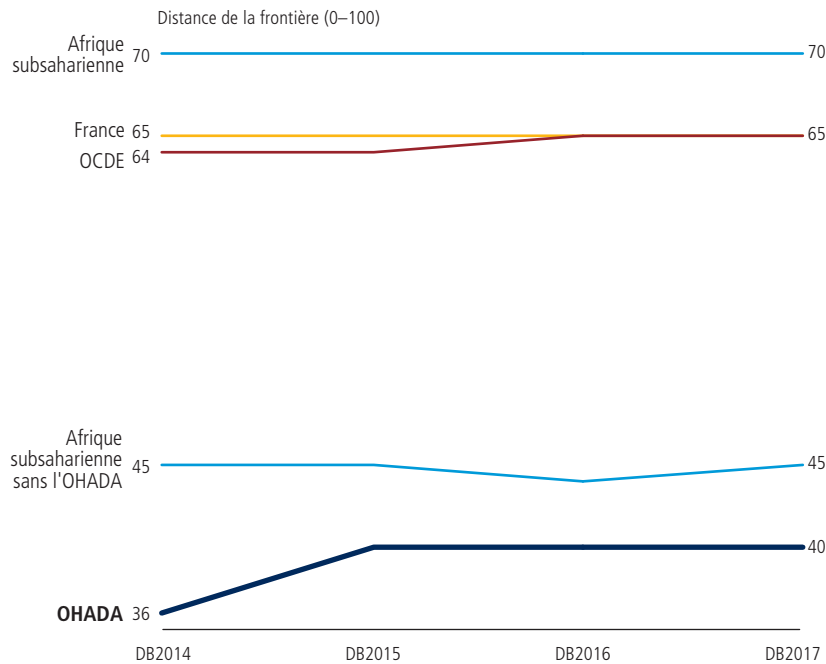
Remarque: Tous les Etats membres de l'OHADA obtiennent le même score sur chaque indice, sauf sur l'indice mesurant la facilité des poursuites par les actionnaires, sur lequel leurs scores varient entre 3 et 6 sur 10. Cependant, tous les Etats membres de l'OHADA ont obtenu 1 point de plus sur cet indice grâce à l'Acte uniforme révisé. Le Bénin est donné ci-dessus en exemple afin de faciliter l'évaluation de l'impact de l'Acte uniforme révisé sur les Etats membres de l'OHADA.

(directes ou indirectes) représentant 5% du capital, (ii) elle n'est pas tenue de fournir des informations sur l'emploi principal ou d'autres mandats des membres du conseil d'administration, (iii) elle n'est pas tenue de divulguer la rémunération individuelle de ses dirigeants, bonus et autres mécanismes incitatifs compris ; enfin (iv) la convocation — assortie d'informations suffisantes — des actionnaires à l'assemblée 21 jours à l'avance n'est pas obligatoire, et (v) la société n'est pas tenue de divulguer les rapports d'audit publiquement. Dans les sociétés à responsabilité limitée, (i) les associés sont tenus de se réunir au moins une fois par an, (ii) les actionnaires détenant 5% du capital ne peuvent inscrire de points à l'ordre du jour, et (iii) les états financiers annuels ne sont pas vérifiés par un commissaire aux comptes. Par conséquent, les Etats membres de l'OHADA obtiennent un score de 2 sur 10 sur cet indice. Ce score est le plus bas de toutes les autres régions mentionnées par le rapport, avec l'Afrique Sub-Saharienne sans l'OHADA obtenant un score de 3,5, alors que les pays membres de l'OCDE obtiennent un score de 6,8.

QU'EST-CE QUI A CHANGÉ ?

Les Etats membres de l'OHADA ont adopté le 30 janvier 2014 l'Acte uniforme révisé qui a directement traité de certaines questions relatives à l'obligation de divulguer les informations sur les conventions réglementées, et à l'accès des actionnaires minoritaires aux informations relatives aux sociétés. En effet, l'Acte révisé exige que l'administrateur intéressé communique au conseil d'administration toutes les informations relatives à une convention réglementée. Il autorise également tout actionnaire à obtenir des copies de tous les documents relatifs à ces conventions, et aux actionnaires détenant au moins 10% des actions de la société à demander au tribunal la nomination d'un ou plusieurs experts pour procéder à une inspection des affaires de la société. L'Acte uniforme révisé a ainsi permis l'obtention de 2 points de plus sur l'indice relatif à la protection des actionnaires contre les conflits d'intérêts (1 point sur l'indice de divulgation de l'information et 1 point sur l'indice mesurant la facilité des poursuites par les actionnaires) (figure 5.4).

FIGURE 5.5 Les révisions de l'Acte uniforme ont eu un impact positif sur le score DTF des pays de l'OHADA, mais leurs scores demeurent plus bas que la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE est la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

De même, l'introduction de l'Acte uniforme révisé a eu un impact positif sur le score de la distance de la frontière (DTF) des Etats membres de l'OHADA entre les éditions 2014 et 2015 du rapport *Doing Business* (figure 5.5). Le score DTF de ces Etats reste toutefois inférieur à celui des régions mesurées dans le rapport *Doing Business 2017*.

QUE PEUT-ON AMÉLIORER ?

Au même titre que l'Acte uniforme révisé, les lois nationales des Etats membres de l'OHADA devraient être modifiées à plusieurs égards afin de s'aligner sur les bonnes pratiques internationales.

Réglementer l'autorisation des conventions réglementées et mettre en place des règles de divulgation strictes

L'assemblée générale des actionnaires doit non seulement approuver mais autoriser les conventions réglementées après avoir reçu

le rapport du commissaire au compte. Ainsi, les conventions ne seront conclues qu'une fois l'autorisation obtenue. Dans les pays où les sociétés sont d'envergure, les lois modernes, et l'infrastructure de communication développée comme la France ou le Royaume-Uni, l'approbation par les actionnaires des conventions réglementées est possible. Toutefois, dans les pays où les sociétés sont beaucoup plus petites et les actionnaires moins nombreux, la tendance est de créer des seuils d'approbation des conventions.

De plus, il est important de rappeler qu'un auditeur doit évaluer les principales modalités de la convention, et donner un avis sur la conformité de cette convention avec les conditions et les garanties normales du marché pour des opérations de même nature, avant l'autorisation et l'approbation de la convention par l'assemblée générale. Cette mesure renforce la protection des actionnaires minoritaires vis-à-vis des conventions réglementées et leur permet de prendre des décisions informées lors du vote sur ces conventions.

Enfin, la loi devrait prévoir l'obligation pour les sociétés de divulguer toutes les informations relatives aux modalités de la convention réglementée ainsi qu'à la nature de l'intérêt et l'ampleur des gains personnels directs ou indirects qui en résultent. Les informations doivent comprendre (i) une description des actifs achetés par la société Acheteur, (ii) la nature et le montant de la contrepartie payée par l'Acheteur au Vendeur, (iii) les parts de l'administrateur intéressé ou son poste dans la société Acheteur, et (iv) les parts détenues par l'administrateur intéressé dans la société Vendeur. Pour être en conformité avec les meilleures pratiques internationales, la divulgation complète de la convention est nécessaire, et ses détails doivent être communiqués au régulateur et aux actionnaires dans les 72 heures suivant la convention, sous forme d'annonce spéciale. L'Azerbaïdjan, la Bulgarie, et l'Indonésie obtiennent le score maximal de 10 points sur cet indice.

Développer des critères détaillés en matière de responsabilité des administrateurs

L'administrateur intéressé et les autres membres du conseil d'administration ne sont tenus responsables des conséquences des conventions réglementées déloyales ou préjudiciables qu'en cas de conflit d'intérêts, et à condition que ces conventions aient causé un dommage. La loi devrait en outre exiger que les administrateurs fassent preuve de diligence et de loyauté, et prennent des décisions informées dans la gestion de la société. Ils devraient également éviter les conflits d'intérêts, et l'intérêt de la société doit toujours prévaloir sur celui, individuel, des administrateurs ou d'autres personnes.

Si l'actionnaire demandeur obtient gain de cause, il doit être en droit de réclamer des dommages-intérêts, et d'obliger l'administrateur intéressé à rembourser les bénéfices indus et les profits réalisés en violation de sa fonction. L'administrateur devrait également être destitué de son poste au conseil de la société et suspendu pour une période d'au moins trois ans. Enfin, les tribunaux doivent pouvoir annuler les conventions réglementées injustes, abusives ou préjudiciables aux actionnaires minoritaires. L'annulation devrait se faire uniquement

sur base du préjudice économique subi, tel qu'établi par un test de comparaison avec la situation économique qui aurait été celle de la société si la convention n'avait pas été conclue. Cela permettra de mitiger l'impact des conventions préjudiciables mettant en péril la stabilité économique de la société. Le Cambodge est la seule économie à obtenir le score maximal de 10 points sur cet indice. Cependant plusieurs économies ont un score de 9 points, comme le Canada, le Koweït, le Rwanda, et la Slovénie.

Permettre aux actionnaires d'accéder aux éléments de preuve

Les réformes dans cette section doivent toucher les lois nationales des Etats membres de l'OHADA, en particulier les codes de procédures civiles. Ceux-ci doivent être modifiés afin d'autoriser clairement les parties à un procès à demander au juge de compiler auprès de la partie adverse (et des témoins) toute preuve documentaire pertinente quant à l'objet de la demande, au cours du processus d'échange de preuves. Actuellement, la plupart des Etats membres de l'OHADA autorisent cette compilation auprès des témoins, mais exigent 2 conditions lorsque ces preuves documentaires sont détenues par l'autre partie : (i) prouver que ces preuves sont en possession de l'autre partie, et (ii) convaincre le juge de l'importance des preuves et de leur lien avec l'affaire. Des articles de loi similaires existent dans 9 Etats membres de l'OHADA tels que le Sénégal et le Tchad⁶.

En outre, il est nécessaire d'autoriser les parties à un procès à demander des catégories de documents à la partie adverse sans devoir les identifier avec précision. Aucun Etat membre de l'OHADA toutefois ne l'autorise. En effet, leurs codes de procédures civiles exigent l'identification spécifique des éléments de preuve pendant le procès (par exemple la date, le titre, le numéro du dossier du document, etc.). Pour faciliter l'accès aux documents de l'entreprise pendant le procès, les règles des tribunaux doivent permettre aux parties de demander des catégories de documents sans spécifier lesquels. Toutefois, les preuves documentaires demandées devraient être pertinentes quant à l'objet de la demande. L'Algérie, le Kenya, et la Tunisie autorisent de pareilles requêtes.

Douze des 17 Etats membres de l'OHADA permettent au demandeur d'interroger le défendeur et les témoins après avoir obtenu l'autorisation du juge⁷. Dans les 5 Etats restants, le juge procède seul à l'interrogation sans intervention du requérant. Les meilleures pratiques internationales permettent aux demandeurs (ou à leurs avocats) d'interroger directement le défendeur et les témoins lors d'un procès sans autorisation préalable du juge. Ce système juridique existe dans des Etats tels que l'Afrique du Sud, le Ghana, le Kenya, et le Nigeria.

Enfin, la loi autorise la partie gagnante à se faire rembourser les frais de justice par la partie perdante dans 14 Etats⁸, et ne l'autorise pas dans 3. Cependant, la Mauritanie, le Nigeria et la Thaïlande autorisent les demandeurs à se faire rembourser leurs frais de justice par la société indépendamment de l'issue du procès. Ce remboursement est une bonne pratique parce qu'il évite aux actionnaires minoritaires d'encourir des charges financières additionnelles surtout si l'affaire a été tranchée sur le fond.

Augmenter les droits des actionnaires et leurs rôles dans les décisions importantes

Des conventions majeures portant sur les actifs d'une société peuvent avoir une incidence directe sur la valeur des actions, et changer la nature de la société dans laquelle les actionnaires avaient initialement choisi d'investir. Le seuil déterminant qu'une vente d'actifs est majeure peut être fixé à 51% du capital ou moins. Cette condition doit être applicable aussi bien aux sociétés anonymes qu'aux sociétés à responsabilité limitée, comme dans les Emirats Arabes Unis et la Serbie.

Le droit de préemption dans les sociétés anonymes permet aux actionnaires d'acheter une part proportionnelle à leur part initiale, lors des émissions d'actions futures de la société. Il s'agit d'une clause standard qui devrait être appliquée à toutes les sociétés, afin de garantir que les actionnaires garderont dans l'avenir le même pouvoir de vote que lors de leur investissement initial dans la société, et que leur pourcentage de propriété ne sera pas dilué. Ce droit est inclus dans la loi au Djibouti, en

Ethiopie, et au Maroc. En ce qui concerne les sociétés à responsabilité limitée, la loi doit préciser que les membres ont un droit de préemption lorsqu'un autre membre vend ses actions, comme au Bahreïn.

La loi devrait garantir que les membres (ou groupes de membres) détenant au moins 10% du capital d'une société à responsabilité limitée puissent convoquer une assemblée générale, afin de discuter de toute question liée à la société, y compris ses activités et son rendement financier, et répondre aux questions qu'ils pourraient avoir. C'est le cas en Angola, au Burundi et au Zimbabwe.

Clarifier la répartition des pouvoirs dans les sociétés et leur structure

La loi devrait interdire le cumul du poste de directeur général et de président du conseil d'administration. Un conseil dirigé par un président indépendant est mieux capable d'identifier et de surveiller les secteurs de l'entreprise soumis à son mandat, et de mettre en place des mesures correctives pour remettre le conseil sur les rails⁹. Cette séparation de pouvoirs existe en Ethiopie, au Kenya et en Ouganda.

Le conseil est principalement chargé de s'assurer du bon fonctionnement de la direction et de favoriser un rendement adéquat pour les actionnaires, tout en évitant les conflits d'intérêts et en équilibrant les conventions concurrentes proposées à la société. Pour que les conseils puissent s'acquitter efficacement de leurs responsabilités, ils doivent pouvoir exercer un jugement objectif et indépendant. Les bonnes pratiques exigent l'inclusion de membres indépendants et non exécutifs aux conseils d'administration des sociétés cotées. C'est le cas en Egypte et en Turquie.

Le comité d'audit a accès aux réunions du conseil d'administration et aux documents de la société, et peut être le premier à signaler des problèmes ou des incohérences dans l'activité du conseil. Un conseil d'administration devrait par conséquent envisager la création de comités spécialisés pour l'aider dans ses fonctions. Le comité d'audit doit être composé exclusivement de membres du conseil d'administration comme en Angola et au Djibouti.

La possession mutuelle d'actions entre une société filiale et une société mère augmente le pouvoir relatif de la direction, et rend plus difficile pour les investisseurs potentiels de déterminer qui contrôle la société. La loi devrait interdire aux filiales d'acquérir des actions émises par des sociétés mères, ou exiger que la filiale dispose des actions dans un délai d'un an, durant lequel elle n'exercera pas de droits de vote. C'est le cas en Algérie, au Botswana, et au Djibouti.

Lorsqu'un acheteur veut acquérir 30% ou plus des parts d'une société, la loi doit l'obliger à lancer une offre publique d'achat à tous les actionnaires de la société. Il s'agit d'une obligation à laquelle l'acheteur ne doit pas pouvoir se soustraire, tout comme il ne peut intervenir dans la détermination des prix et conditions qui doivent être offerts aux membres minoritaires. En outre, il doit être clair que cette règle s'applique à l'acquéreur qui a acquis 30% du capital de la société, même si cette acquisition n'a pas eu lieu en une seule transaction. Cette loi doit être applicable aussi bien aux sociétés anonymes qu'aux sociétés à responsabilité limitée.

Renforcer la transparence des sociétés par la divulgation d'informations au public

La loi devrait exiger la divulgation de la propriété effective directe et indirecte des actions dans les sociétés anonymes. La divulgation est également requise chaque fois qu'un actionnaire ayant déjà une part dans la société parvient, par l'acquisition d'actions supplémentaires, à détenir 5% du capital. Cette divulgation permet également de mieux servir et protéger l'investisseur final.

Afin de promouvoir une meilleure transparence des sociétés, les rapports annuels des sociétés anonymes pourraient être tenus de fournir des détails sur l'emploi principal et tous les mandats exercés par leurs administrateurs à tout moment, durant les 3 années précédant la fin de l'exercice financier, ainsi que la durée de chaque mandat. Cette divulgation est nécessaire en Ethiopie et en France.

Les sociétés anonymes sont généralement tenues de divulguer les informations relatives à la rémunération des membres du conseil d'administration et des principaux dirigeants

afin que les investisseurs puissent évaluer les coûts et les avantages des régimes (de rémunération et de compensation) de la société. La divulgation à titre individuel (y compris les dispositions relatives à la cessation d'emploi et à la retraite) est de plus en plus considérée comme une bonne pratique. Elle est aujourd'hui imposée dans de nombreux pays comme la Macédoine et Oman.

Les actionnaires des sociétés anonymes devraient être informés de la date, du lieu et de l'ordre du jour des assemblées générales, et obtenir des informations complètes et à jour sur les questions à discuter lors de la réunion. La notification doit se faire 21 jours au moins avant la réunion de l'assemblée générale.

Les sociétés anonymes doivent aussi être requises de divulguer les rapports d'audit au public et aux actionnaires, afin de promouvoir plus de transparence quant aux activités et à la situation financière de la société.

Dans les sociétés à responsabilité limitée, les membres devraient se réunir au moins une fois par an, afin de faciliter les discussions relatives aux décisions importantes, tenir tous les membres informés et à jour quant aux mesures prises par les membres généraux, et tenir un registre clair des discussions, votes et mesures adoptées, pour référence en cas de différends entre les membres. Cette obligation existe au Liban, au Soudan et en Tunisie.

De plus, les membres détenant au moins 5% des actions d'une société à responsabilité limitée jouent un rôle essentiel dans la santé financière de la société, et doivent donc être autorisés à exprimer leurs points de vue ou à poser des questions et demander des éclaircissements lors de la réunion annuelle. Il est donc important que la loi permette à ces membres d'inscrire des points à l'ordre du jour de la réunion annuelle de la société comme en Angola et au Djibouti.

Le but d'un audit des états financiers est d'accroître la crédibilité de la situation et de la performance financières d'une société à responsabilité limitée. Il est en effet important que les membres se fondent sur une vérification externe des états financiers afin d'obtenir une assurance raisonnable

que les comptes sont exempts d'anomalies significatives et reflètent adéquatement les affaires de la société. La vérification externe est obligatoire en France et au Sierra Leone.

NOTES

1. Organisation des Nations-Unies, 1998. Rapport du Secrétaire général sur l'activité de l'Organisation, Assemblée Générale, Documents officiels, Cinquante-troisième session, Supplément N° 1 (A/53/1).
2. Banque mondiale, 2011. *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012* : Washington DC : Banque mondiale et Société Financière Internationale.
3. Il est important de souligner que dans les Etats membres de l'OHADA, l'indicateur analyse les lois et réglementations affectant les sociétés à responsabilité limitée et/ou les sociétés anonymes.
4. Pour plus d'information sur la méthodologie de l'indicateur relatif à la protection des investisseurs minoritaires, veuillez vous référer aux notes de données du rapport *Doing Business 2017*.
5. Organisation pour l'harmonisation en Afrique du Droit des Affaires, 2014. Acte uniforme révisé relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique.
6. Bénin, Bhoutan, Cameroun, Comores, Côte d'Ivoire, Guinée, Mali, Niger, et Togo.
7. Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Comores, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée équatoriale, Guinée-Bissau, Mali, Niger, République démocratique du Congo, et Togo.
8. Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Comores, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée équatoriale, Guinée-Bissau, Mali, Niger, République démocratique du Congo, République du Congo, Togo, et Sénégal.
9. Mohr, Angie. Investopedia, « 3 Reasons To Separate CEO and Chairman Positions », disponible sur : <http://www.investopedia.com/financial-edge/0912/3-reasons-to-separate-ceo-and-chairman-positions.aspx> .



Exécution des contrats

- La portée des Actes uniformes de l'OHADA est limitée lorsqu'il s'agit d'exécuter un contrat devant un tribunal. L'efficacité des tribunaux et la qualité des procédures judiciaires dépendent du cadre juridique et du système judiciaire de chaque État. À travers les 17 économies de l'OHADA, le règlement des litiges commerciaux nécessite en moyenne 685 jours et coûte 52,8% de la valeur de la demande.
- Le score moyen dans l'espace OHADA sur l'indice de qualité des procédures judiciaires est de 5,8 sur 18 points possibles. Avec un score de 8,5, la Côte d'Ivoire est l'économie la plus performante de l'espace OHADA ; et la Guinée équatoriale est l'économie qui remporte le score le plus bas.
- Une juridiction commerciale spécialisée peut renforcer l'efficacité du système judiciaire. Parmi les économies où les litiges commerciaux sont plus longs à résoudre dans l'espace de l'OHADA se trouve l'une des deux seules économies de l'OHADA non dotées d'une juridiction commerciale spécialisée, le Gabon.
- La Côte d'Ivoire et le Niger ont le plus progressé dans l'adoption des bonnes pratiques en matière de réglementation en 2015/2016, et se classent parmi les dix pays les plus performants du monde sur l'indicateur de l'exécution des contrats.
- La Côte d'Ivoire a le plus progressé depuis 2011. Elle a créé un tribunal de commerce spécialisé et adopté une procédure simplifiée applicable aux petits litiges civils et commerciaux ainsi qu'une nouvelle loi sur la médiation. Le délai de règlement des litiges commerciaux a été en conséquence réduit d'un tiers — de 770 jours en 2010/2011 à 525 aujourd'hui.

Lorsque François Koinin a été nommé président du nouveau Tribunal de Commerce d'Abidjan en 2012, l'une de ses priorités était de s'attaquer à l'arriéré judiciaire, parce qu'à son avis « ne pas rendre une décision à temps, c'est tuer la justice ». Depuis, la Côte d'Ivoire, l'un des 17 Etats membres de l'OHADA, a réduit considérablement le délai d'exécution des contrats et renforcé la qualité du système judiciaire en matière commerciale, à l'avantage des petites entreprises qui ont désormais accès à un système plus efficace et plus fiable pour le règlement des litiges commerciaux.

Un système judiciaire permettant aux parties d'exécuter efficacement les contrats en cas de litige contribue au développement économique et à la croissance économique durable². Un système judiciaire efficace, de qualité, aux procédures rapides, accessible au public et fiable, et où les décisions de justice sont transparentes et justes fait la différence. Un tel système est une condition préalable à l'État de droit et à la protection effective des droits, qui sont un élément fondamental

du développement social et économique³. Il est également essentiel à l'économie. Des études suggèrent qu'un système judiciaire efficace améliore l'accès des entreprises au crédit et renforce leur disposition à investir⁴.

Les données *Doing Business* montrent qu'il est plus rapide et moins coûteux de résoudre les litiges commerciaux dans les économies qui disposent de certaines bonnes pratiques judiciaires⁵. Le niveau de crédits locaux accordés au secteur privé dans ces économies est de même plus élevé⁶.

QUE MESURE L'EXÉCUTION DES CONTRATS ?

Doing Business mesure le délai et le coût nécessaires au règlement d'un litige commercial devant un tribunal local de première instance ainsi que la qualité des procédures judiciaires ; soit plus précisément, si chaque économie a adopté certaines bonnes pratiques qui renforcent la qualité et l'efficacité du système judiciaire (figure 6.1).

FIGURE 6.1 Quels sont les délais et les coûts nécessaires au règlement d'un litige commercial par le biais des tribunaux ?

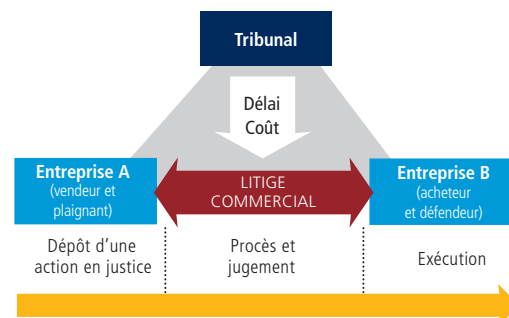
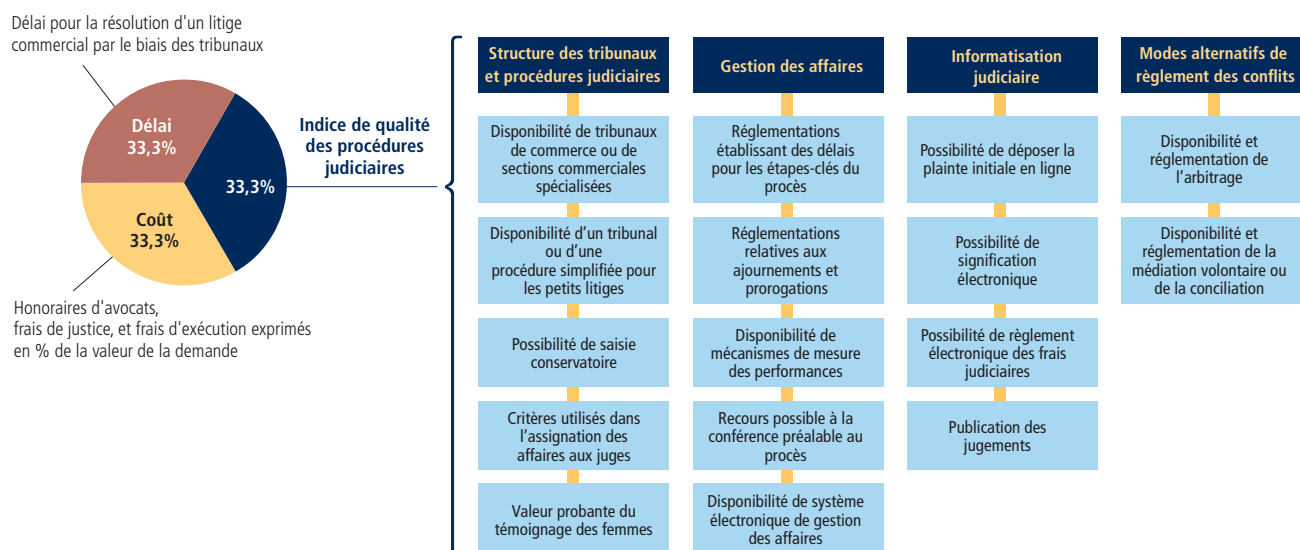


FIGURE 6.2 L'indice de qualité des procédures judiciaires ajoute une dimension nouvelle à l'indicateur relatif à l'exécution des contrats



Afin de mesurer le délai et le coût nécessaires au règlement des litiges commerciaux, une étude de cas suppose qu'un vendeur livre des meubles faits sur mesure à un acheteur qui refuse d'en prendre livraison, sous prétexte que la qualité des biens n'est pas conforme. Pour exécuter le contrat de vente, le vendeur dépose une demande d'indemnisation auprès d'un tribunal local qui prend connaissance des arguments de fond. Avant d'aboutir à une décision en faveur du vendeur, le juge désigne un expert qui donne son opinion sur la qualité des marchandises faisant l'objet du litige, ce qui distingue cette affaire d'une simple exécution de dette.

Depuis la publication de *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*, la méthodologie a été améliorée. En 2013/2014, la détermination de la valeur de la demande a changé. Elle équivalait aujourd'hui soit à 200% du revenu par habitant de l'économie, soit à 5 000 \$, le montant le plus élevé des deux étant retenu. En 2014/2015 l'indicateur du nombre de procédures nécessaires à l'exécution d'un contrat a été supprimé et remplacé par un indice mesurant la qualité des procédures judiciaires (figure 6.2). L'indice de la qualité des procédures judiciaires permet d'établir si chaque économie a adopté une série de bonnes pratiques dans quatre domaines correspondant aux quatre composantes de

l'indice : la structure et les procédures judiciaires, la gestion des affaires, l'informatisation judiciaire et les modes alternatifs de règlement des conflits. Enfin, la composante relative au genre a été introduite en 2015/2016, afin de déterminer si le témoignage d'une femme devant un tribunal a la même valeur probante que celui d'un homme.

COMMENT FONCTIONNE L'EXÉCUTION DES CONTRATS DANS LES ÉCONOMIES DE L'OHADA ?

L'OHADA dispose d'un cadre institutionnel conçu pour harmoniser certains domaines du droit commercial par l'adoption d'Actes uniformes. Ces instruments se concentrent principalement sur l'harmonisation du droit substantiel des affaires au lieu du droit procédural. L'une des exceptions est l'Acte uniforme relatif aux procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution⁷. Adopté en 1998, il n'a pas été révisé depuis.

Cet Acte va au-delà du droit substantiel des affaires et affecte les règles de procédure relatives au recouvrement des créances et aux voies d'exécution. Le champ d'application de l'Acte uniforme est toutefois limité⁸. Il comporte notamment des dispositions relatives aux voies

d'exécution des jugements — rôle des huissiers de justice, réglementation de plusieurs types de procédures telles que la saisie-vente, etc. — mais laisse à chaque État membre la charge de la mise en application sur le plan national. De plus, l'Acte réglemente uniquement les injonctions en tant que procédures de recouvrement des créances, qui sont des procédures très simples auxquelles le débiteur n'a pas besoin de prendre part. Pour les autres types de procédures de recouvrement des créances, l'article 22 de l'Acte se réfère aux procédures de droit commun, soit les règles de procédure appliquées dans chacun des États membres de l'OHADA. En raison de la portée limitée de l'Acte uniforme, les règles locales des États membres relatives à la procédure civile et/ou commerciale restent largement applicables aux litiges commerciaux. Différents cadres juridiques et systèmes judiciaires sont à l'origine des variations dans l'exécution des contrats à travers l'espace OHADA (tableau 6.1).

Efficacité des tribunaux

Le temps et le coût nécessaires au règlement d'un litige commercial standardisé varient d'un État membre à l'autre (figure 6.3). Chaque économie de l'OHADA dispose d'une structure judiciaire, de règles de procédure et de procédés administratifs qui leur sont propres. Dans 15 des 17 économies de l'OHADA, la plainte du cas étudié par

TABLEAU 6.1 Où est-il plus facile d'exécuter des contrats dans l'espace OHADA ?

Economie	Classement DB2017 (Rang, 1–190)	Distance de la frontière 2017 (Score, 0–100)	Délai (jours)	Coût (% de la valeur de la demande)	Qualité des procédures judiciaires (Score, 0–18)
Côte d'Ivoire	101	55,74	525	41,7	8,5
Guinée équatoriale	103	55,25	475	19,5	3,0
Guinée	115	53,87	311	45,0	5,0
Sénégal	144	48,15	740	36,4	6,5
Togo	145	48,10	488	47,5	5,0
Niger	150	45,55	545	52,6	5,5
Tchad	154	44,58	743	45,7	6,5
Congo, Rép. du	155	43,99	560	53,2	5,0
Mali	156	43,73	620	52,0	5,5
Cameroun	160	41,76	800	46,6	6,0
Burkina Faso	161	41,05	446	81,7	7,5
Guinée-Bissau	164	38,81	1 715	25,0	8,0
Bénin	169	36,34	750	64,7	6,0
Congo, Rép. dém. du	171	36,06	610	80,6	7,0
Gabon	177	32,84	1 160	34,3	4,0
Comores	179	32,05	506	89,4	5,0
République centrafricaine	182	30,46	660	82,0	5,0

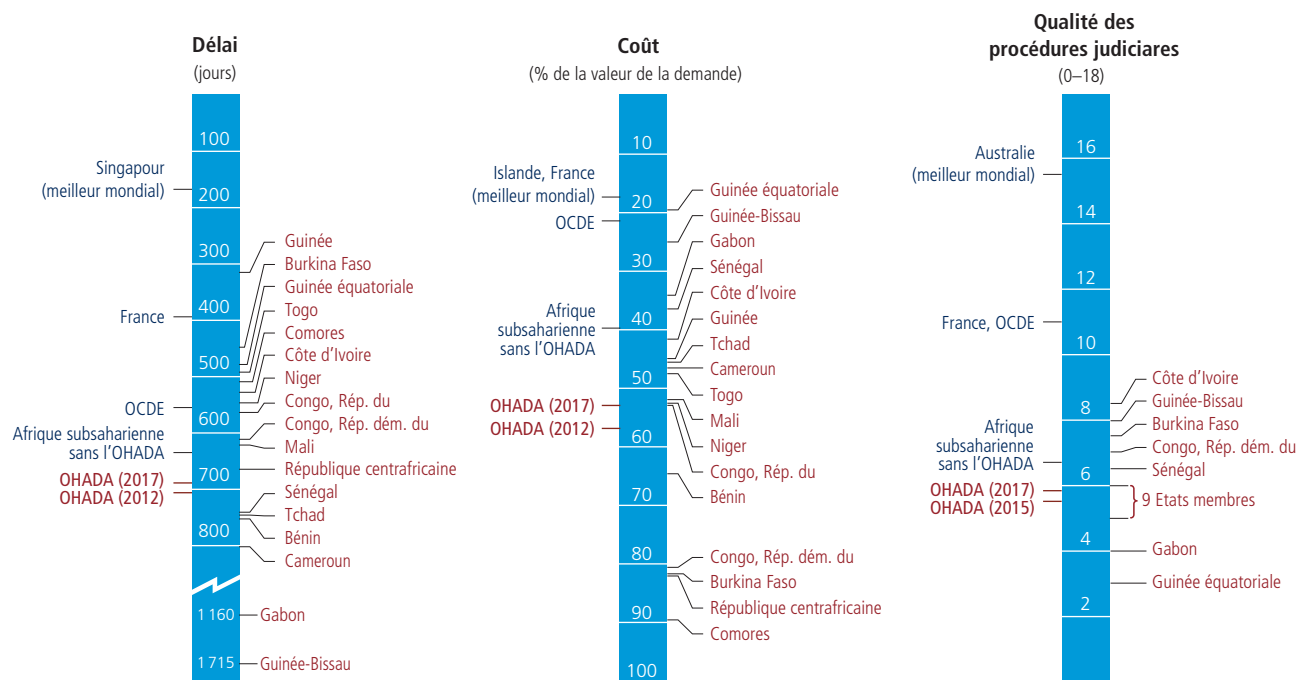
Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: Les classements correspondent à la moyenne des scores de distance de la frontière (DTF) pour le délai et le coût liés à l'exécution des contrats et l'indice de qualité des procédures judiciaires. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre *A propos de Doing Business*.

*Doing Business*⁹ est déposée soit auprès d'un tribunal de commerce spécialisé, soit auprès d'une section du tribunal de première instance en charge exclusivement des affaires commerciales. Dans les deux autres économies de l'OHADA (Gabon et Guinée équatoriale), elle est déposée devant un tribunal sans compétence commerciale spécialisée.

En moyenne, à travers les 17 économies de l'OHADA, le règlement d'un litige commercial dure 685 jours. Le processus est le plus rapide en Guinée, où cela dure 311 jours, ce qui est également l'un des délais les plus courts du monde (figure 6.4). A l'inverse, le règlement du même litige commercial dure 1 715 jours en Guinée-Bissau, soit 5 fois plus qu'en Guinée, ce qui représente le délai le plus long du monde. La Guinée-Bissau est suivie par le Gabon, où le règlement d'un litige prend 1 160 jours, en moyenne. Il est à noter que le Gabon est l'un des deux seuls États membres de l'OHADA dépourvus de juridictions commerciales spécialisées. Le règlement d'un litige commercial dans l'espace OHADA nécessite en moyenne un mois et demi de plus que de le reste de

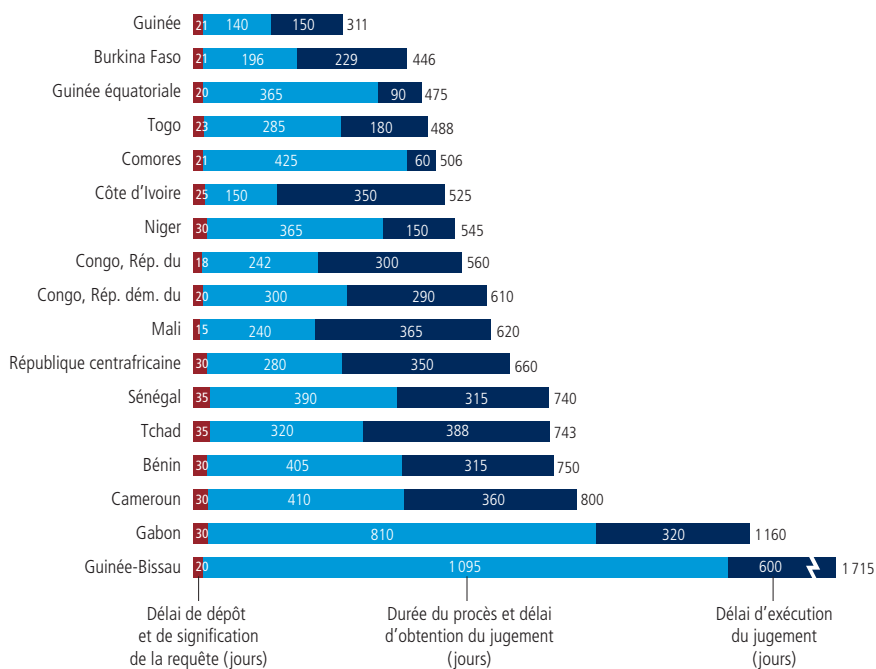
FIGURE 6.3 Les économies de l'OHADA sont en moyenne en retard par rapport aux autres groupes quant à l'efficacité du règlement des litiges commerciaux et la qualité des procédures judiciaires



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE est la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

FIGURE 6.4 Les tribunaux en Guinée et au Burkina Faso sont plus rapides



Source: Base de données Doing Business.

l'Afrique subsaharienne, soit quatre mois de plus que la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE, mais presque trois fois plus qu'au Rwanda, qui applique plusieurs bonnes pratiques régionales.

A travers les 17 économies, le délai entre le dépôt de la demande et la signification du défendeur est en moyenne de 24,9 jours. Au Mali, 15 jours seulement séparent la décision du demandeur de porter plainte de la signification du défendeur. Le même délai est de 35 jours au Tchad, où le demandeur peine notamment à localiser le défendeur et obtenir des informations auprès du bureau du greffier. La moyenne de l'OHADA est inférieure d'environ deux semaines à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne et de 6 jours à la moyenne de l'OCDE.

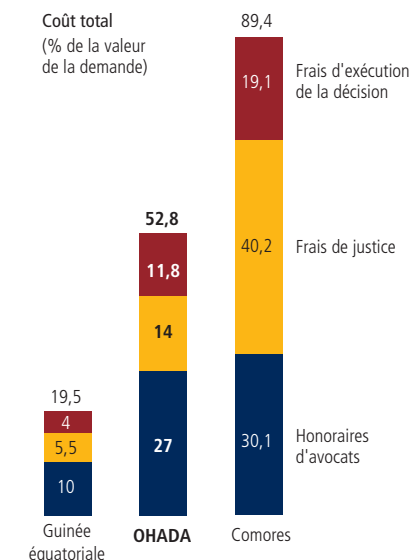
Il faut en moyenne 377 jours dans les économies de l'OHADA pour qu'un jugement soit rendu une fois la demande déposée auprès du tribunal et le défendeur signifié, soit un mois de moins que les moyennes de l'Afrique subsaharienne et de l'OCDE. La durée du procès est la plus courte en Guinée, 4,6 mois en moyenne — soit 8 fois moins qu'en Guinée-Bissau. La durée du procès est d'un an ou moins

dans 11 économies de l'OHADA (Burkina Faso, République démocratique du Congo, République du Congo, Côte d'Ivoire, Guinée, Guinée équatoriale, Mali, Niger, République centrafricaine, Tchad et Togo).

Après expiration du délai d'appel, 283 jours en moyenne sont nécessaires dans les économies de l'OHADA pour procéder à l'exécution du jugement, saisir les biens meubles de la partie perdante, organiser une vente publique des biens saisis et recouvrer la valeur de la demande. Le délai d'exécution le plus court est celui des Comores, deux mois, soit dix fois moins qu'en Guinée-Bissau. Le même processus dure en moyenne 177 jours dans le reste de l'Afrique subsaharienne, soit 114 jours à travers l'OCDE.

Le coût du règlement d'un litige commercial standardisé dans les économies de l'OHADA (52,8% de la valeur de la demande) est trois à quatre fois plus élevé qu'en Tanzanie ou en Éthiopie, par exemple, et de 13 points pourcentage supérieur à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne. La moyenne de l'OHADA est deux fois plus élevée que celle de l'OCDE. Le coût d'exécution des contrats varie entre 19,5% en Guinée équatoriale et 89,4% aux Comores (figure 6.5).

FIGURE 6.5 Les coûts sont quatre fois plus élevés aux Comores qu'en Guinée équatoriale



Source: Base de données Doing Business.

Remarque: OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA.

Les honoraires d'avocat, suivis des frais de justice et des frais d'exécution, représentent à peu près la moitié des coûts.

Les honoraires d'avocat représentent en moyenne 27% de la valeur de la demande dans l'espace OHADA ainsi que dans d'autres économies subsahariennes, mais ils sont particulièrement élevés dans des économies comme la République démocratique du Congo (70%) ou le Burkina Faso (53,6%). Au bas de l'échelle, les honoraires d'avocat s'élèvent à 10% en Guinée équatoriale, ce qui est semblable à la moyenne des économies à hauts revenus de l'OCDE.

De même les frais de justice qui comprennent les frais de dépôt, les frais d'enregistrement du jugement, et les frais facturés par l'expert, varient considérablement. Alors que dans le reste de l'Afrique subsaharienne ces frais sont de l'ordre de 7,2%, la moyenne de l'OHADA est de 14%, soit 3 fois plus que celle de l'OCDE. Les frais sont dix fois plus élevés aux Comores qu'au Gabon. Dans 6 économies (Burkina Faso, République démocratique du Congo, Gabon, Guinée équatoriale, Guinée-Bissau et Sénégal), les frais de justice représentent moins de 10% de la valeur de la demande.

TABLEAU 6.2 Plusieurs caractéristiques couvertes par l'indice relatif à la qualité des procédures judiciaires n'existent dans aucune des économies de l'OHADA

	Côte d'Ivoire	Guinée-Bissau	Burkina Faso	Congo, Rép. dém. du	Sénégal	Tchad	Bénin	Cameroun	Mali	Niger	Comores	Congo, Rép. du	Guinée	République centrafricaine	Togo	Gabon	Guinée équatoriale
Qualité des procédures judiciaires score (0-18)	8,5	8,0	7,5	7,0	6,5	6,5	6,0	6,0	5,5	5,5	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	4,0	3,0
Indice de la structure et des procédures judiciaires																	
Tribunal de commerce	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Tribunal des petits litiges	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Saisie conservatoire	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Assignment aléatoire des affaires	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗
Valeur probante du témoignage des femmes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Indice de gestion des affaires																	
Délais établis	✓	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓
Règles d'ajournement	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Rapports de performance	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Conférence préalable au procès	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Gestion informatisée des affaires (juges)	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Gestion informatisée des affaires (avocats)	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Indice d'informatisation judiciaire																	
Dépôt électronique	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Service électronique	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Paiement électronique des frais	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Publication des jugements	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Indice des modes alternatifs de règlement des conflits																	
Arbitrage	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Médiation	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗

✓ Disponibilité de la caractéristique

✗ Non-disponibilité de la caractéristique

Source: Base de données Doing Business.

Enfin, les frais d'exécution — enregistrement du jugement, ordonnance de saisie, préparation et tenue de la vente aux enchères — s'élèvent à 11,7%, et varient entre 0,4% au Sénégal et 38,3% en République centrafricaine. Ils sont légèrement supérieurs à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne qui est de 6,6%, et environ 4 fois supérieurs à ceux de l'OCDE.

Qualité des procédures judiciaires

La performance des Etats de l'OHADA par rapport à l'indice de qualité des procédures judiciaires — une moyenne de 5,8 sur 18 points possibles — est de 2,6 points inférieur à la moyenne du reste de l'Afrique

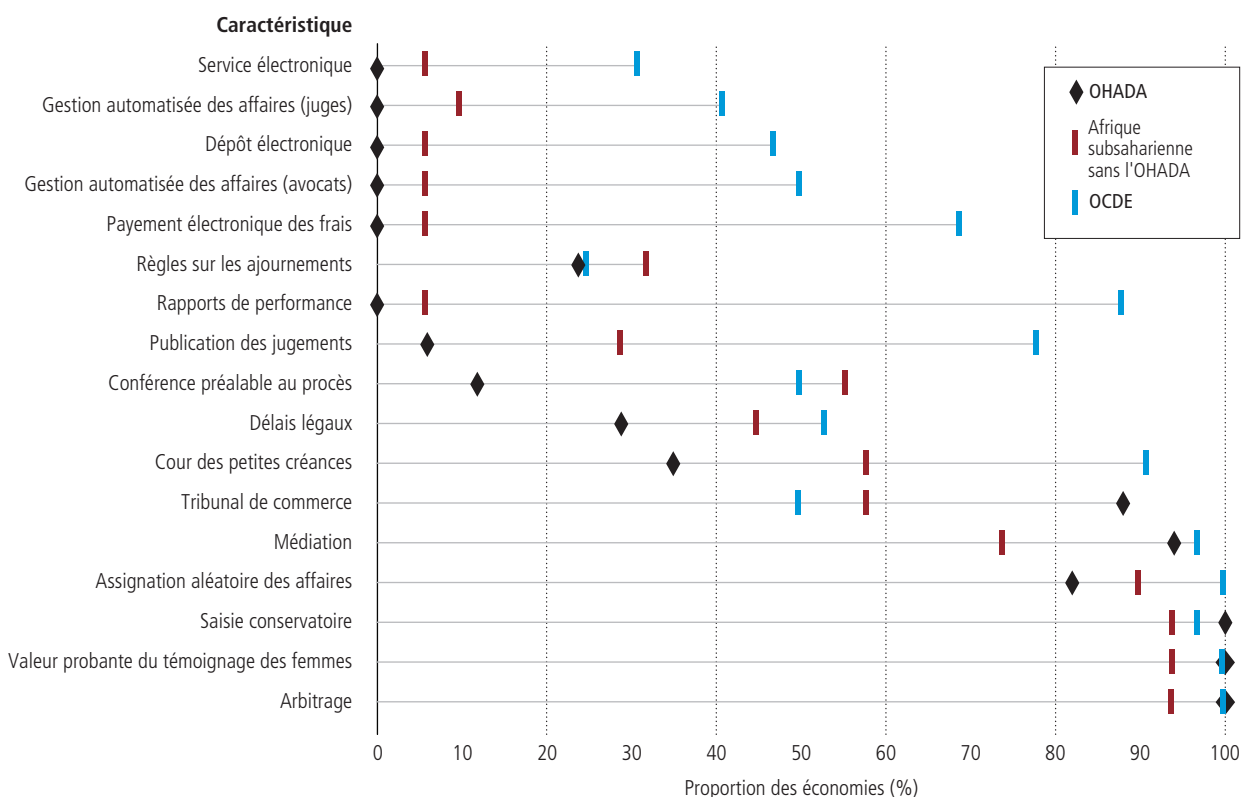
subsaharienne et de plus de 7 points inférieur à celui du Rwanda, État le plus performant de la région. Avec un score de 8,5, la Côte d'Ivoire est le pays le plus performant parmi les pays de l'OHADA, alors que la Guinée équatoriale affiche le score le plus bas (tableau 6.2). Avec plus de bonnes pratiques en place, les économies à revenu élevé de l'OCDE enregistrent une moyenne de 11 points (figure 6.6).

Structure des tribunaux et procédures judiciaires

L'indice relatif à la structure des tribunaux et aux procédures judiciaires vérifie l'existence de certaines caractéristiques particulières

du système judiciaire. Globalement, le score maximum obtenu par les économies en Afrique subsaharienne est de 4,5 sur 5 points possibles, ce qui indique une structure judiciaire sophistiquée et rationalisée. Quatorze économies subsahariennes, dont 5 membres de l'OHADA, ont un score de 4,5 points. La République démocratique du Congo par exemple dispose d'un tribunal de commerce spécialisé à Kinshasa, ainsi que d'un tribunal pour le règlement des petits litiges pour les créances inférieures à 2 500 000 FCFA (2.69 \$), où les parties n'ont pas besoin d'être représentées par un avocat. Les demandeurs peuvent bénéficier d'une saisie conservatoire des biens meubles du défendeur s'ils craignent la

FIGURE 6.6 L'OCDE est globalement le groupe avec le plus grand nombre de bonnes pratiques en place



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE est la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

dispersion des actifs durant le procès, et les affaires sont assignés de façon aléatoire, mais manuellement. A l'opposé, un État membre de l'OHADA, la Guinée équatoriale, enregistre le score mondial le plus bas en la matière. A Malabo, il n'existe ni juridiction commerciale spécialisée, ni tribunal pour le règlement des petits litiges, ni procédure spécifique pour ces mêmes litiges. De plus les affaires ne sont pas assignées de façon aléatoire au tribunal de première instance de Malabo. Les demandeurs peuvent toutefois bénéficier d'un ordre de saisie conservatoire des biens du défendeur.

Parmi les économies de l'OHADA, seules deux — la Guinée équatoriale et le Gabon — ne sont pas dotées de juridiction commerciale spécialisée. En outre, seuls six États membres de l'OHADA (Burkina Faso, Cameroun, République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau et Tchad) et 18 autres économies de l'Afrique sub-saharienne disposent d'un tribunal pour le règlement des petits litiges, alors que

presque toutes les économies à revenu élevé de l'OCDE en ont un.

La saisie conservatoire est commune à travers le monde. Dans toutes les économies de l'OHADA, les demandeurs peuvent bénéficier d'une saisie conservatoire des biens meubles du défendeur s'ils craignent la dispersion des actifs ou leur transfert hors de la juridiction. La raison en est que la saisie conservatoire est régie par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif aux procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution (article 54). Il en va de même pour les autres économies de l'Afrique subsaharienne, à l'exception du Botswana et de l'Afrique du Sud.

Une autre bonne pratique mesurée consiste à s'assurer que les nouvelles affaires sont assignées aux juges de façon aléatoire et automatique. Alors que les économies dans leur quasi-totalité prévoient l'assignation aléatoire des affaires, seules 44 de par le

monde disposent d'un processus entièrement informatisé. Les affaires sont assignées aléatoirement dans la plupart des économies de l'OHADA¹⁰, mais aucune ne dispose d'un processus entièrement informatisé.

Enfin, aucune économie de l'OHADA n'assigne une valeur probante différente au témoignage d'une femme par rapport à celui d'un homme. Dans deux économies de l'Afrique subsaharienne toutefois, la Mauritanie et le Soudan, le témoignage d'une femme n'a pas la même valeur probante que celui d'un homme.

Gestion des affaires et informatisation judiciaire

L'indice de gestion des affaires évalue l'existence de certaines caractéristiques qui facilitent le traitement des affaires. L'économie la plus performante de la région en la matière est le Rwanda, avec 4,5 points sur 6, soit 3 points de plus que les économies les plus performantes de l'OHADA, la Côte

d'Ivoire et la Guinée-Bissau. A l'opposé, 8 économies de l'OHADA enregistrent un score de 0 sur l'indice. Le score moyen des économies de l'OHADA est de 0,5 point sur cet indice, grâce notamment à l'existence de normes relatives aux délais et des règles d'ajournement dans quelques économies. Ce score est inférieur de plus de moitié à celui du reste de l'Afrique subsaharienne, et de 5 fois à celui de l'OCDE.

L'outil de gestion des affaires le plus répandu dans la région est la conférence préalable au procès, disponible dans 19 pays de l'Afrique subsaharienne dont 2 seulement sont des économies de l'OHADA. Les délais établis par la loi et respectés en pratique sont moins communs. Seules 5 économies de l'OHADA (Bénin, Côte d'Ivoire, Guinée équatoriale, Niger et Sénégal) disposent de normes établissant des délais pour les étapes les plus importantes du procès, et leurs dispositions ne sont respectées dans la majorité des cas qu'au Bénin, en Côte d'Ivoire et au Sénégal. Neuf autres économies de l'Afrique subsaharienne disposent de telles dispositions et les respectent. En outre, seules 4 économies de l'OHADA (République démocratique du Congo, République du Congo, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau) ont établi des règles relatives aux ajournements, qui soit limitent le nombre maximal d'ajournements possibles, soit limitent les ajournements aux circonstances imprévues et exceptionnelles. Or ces règles ne sont pas couramment respectées en pratique.

Aucune économie de l'OHADA ne publie au moins deux parmi quatre rapports évalués qui mesurent la performance du tribunal compétent, pour permettre de suivre l'évolution du procès dont il a la charge et de s'assurer du respect des délais établis. De tels rapports ne sont publiés que dans 2 économies de l'Afrique subsaharienne. A l'opposé, la pratique est courante dans l'OCDE, où toutes les économies, à l'exception de 4, en publient¹¹. En outre, aucune économie de l'OHADA ne publie les jugements rendus dans tous les contentieux commerciaux, quel que soit le niveau de la juridiction : première instance, appel, ou Cour suprême. En Afrique subsaharienne, seuls Maurice et la Namibie publient tous les jugements.

Enfin, l'informatisation judiciaire n'existe pas dans les économies de l'OHADA. Aucun

Etat membre ne dispose d'un système électronique de gestion des affaires ou d'autres caractéristiques électroniques, tels le dépôt de la demande initiale, la signification, et le règlement des frais de justice par voie électronique. Sur le plan mondial, ces caractéristiques ne sont d'ordinaire disponibles que dans les systèmes judiciaires les plus sophistiqués, comme en République de Corée ou à Singapour. En Afrique subsaharienne, le Botswana, Maurice et le Rwanda disposent d'un système électronique de gestion des affaires pour les juges ou les avocats. De même le Rwanda et Maurice autorisent le dépôt électronique de la demande et le règlement électronique des frais de justice, et le Rwanda et le Malawi disposent de la signification électronique.

Modes Alternatifs de Règlement des Conflits (MARC)

Les économies de l'OHADA surpassent celles de l'Afrique subsaharienne quant à la disponibilité de MARC. Toutes les économies de l'OHADA reconnaissent l'arbitrage comme mode de règlement des litiges. L'arbitrage a en effet été harmonisé par l'Acte uniforme de 1999 sur l'arbitrage, un instrument juridique consolidé qui couvre en substance tous les aspects de l'arbitrage local¹². De plus, les clauses d'arbitrage valides sont d'ordinaire appliquées par les tribunaux dans les États membres de l'OHADA. En conséquence, les 17 économies de l'OHADA enregistrent le score maximal de 1,5 points sur la disponibilité de l'arbitrage.

Toutes les économies de l'OHADA, à l'exclusion de la Guinée équatoriale, reconnaissent aussi la médiation volontaire ou la conciliation comme modes de règlement des litiges, mais seuls la Côte d'Ivoire, le Gabon et le Sénégal disposent d'une législation règlementant substantiellement tous les aspects de la médiation volontaire ou de la conciliation. De plus, aucune des économies

de l'OHADA ne prévoit d'incitations financières pour les parties qui tentent la médiation. Ces économies enregistrent un score moyen de 0,56 point sur un maximum de 1,5 pour la disponibilité de la médiation, ce qui est similaire à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne.

QU'EST-CE QUI A CHANGÉ ?

Depuis 2011, six économies de l'OHADA ont adopté neuf réformes facilitant l'exécution des contrats (tableau 6.3). La Côte d'Ivoire a adopté une approche holistique d'innovation du système judiciaire et c'est le pays de l'OHADA qui a adopté le plus grand nombre de réformes (encadré 6.1). Plusieurs initiatives de réformes majeures sont également à signaler.

Cinq économies de l'OHADA ont créé un tribunal de commerce ou une section commerciale spécialisée (Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire, Niger et Togo). Les réformes dans ce domaine sont devenues ainsi les plus courantes depuis 2010/2011. Au cours des cinq dernières années, le délai moyen de règlement du cas standardisé mesuré par *Doing Business* a été réduit d'environ un mois dans les économies de l'OHADA dotées de tribunaux de commerce. Au Togo, la réduction a été supérieure à 3 mois. En 2010/2011, le délai de règlement d'un litige commercial à Lomé était de 588 jours. Aujourd'hui, quelques années après la création d'un tribunal de commerce spécialisé, le délai a été réduit de 100 jours.

Parmi les autres réformes courantes se trouve l'adoption de nouvelles règles de procédure civile. En tant que changements législatifs d'ampleur exceptionnelle, les révisions importantes des lois de procédure civile sont enregistrées par *Doing Business*. Deux économies — le Bénin et le

TABLEAU 6.3 Qui a facilité l'exécution des contrats depuis 2011 ?

Caractéristiques des réformes	Economies
Adopté un nouveau code de procédure civile	Bénin, Niger
Créé un tribunal commercial	Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire, Niger, Togo
Créé une cour des petites créances	Côte d'Ivoire
Adopté une loi sur la médiation	Côte d'Ivoire, Sénégal

Source: Base de données *Doing Business*.

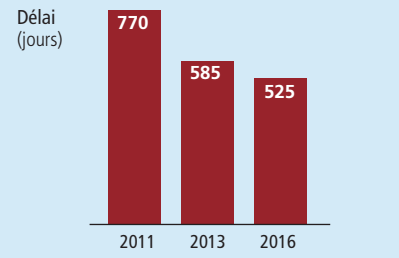
ENCADRÉ 6.1 L'approche holistique de la réforme judiciaire en Côte d'Ivoire

La Côte d'Ivoire a placé la réforme judiciaire au rang de ses priorités au cours des dernières années, en abordant simultanément et de manière holistique l'efficacité et la qualité des procédures judiciaires. En 2012, la Côte d'Ivoire a créé un tribunal de commerce spécialisé à Abidjan en charge des litiges commerciaux et a nommé des juges de carrière pour travailler avec les juges consulaires. Ces mesures ont réduit le délai de règlement d'un litige commercial à Abidjan de 770 jours en 2011 à 585 jours en 2013. À la mi-2014, la Côte d'Ivoire a introduit de nouvelles améliorations en adoptant une loi règlementant les médiations conventionnelle et judiciaire dans les litiges aussi bien commerciaux que civils. Elle a de même créé plusieurs institutions en charge de fournir les services de médiation. Début 2016, la Côte d'Ivoire a adopté une loi instaurant une procédure simplifiée applicable aux

petits litiges civils et commerciaux dans lesquels les parties n'ont pas besoin d'être représentées par un avocat.

Aujourd'hui, il faut 525 jours pour régler un litige commercial. En l'espace de quelques années, la Côte d'Ivoire a réussi à réduire le délai de plus de 8 mois.

La Côte d'Ivoire a réduit le délai de règlement d'un litige commercial de près d'un tiers depuis 2011



Source: Base de données *Doing Business*.

Niger — ont notamment réformé leur cadre juridique. Le Bénin a adopté en 2012 un code de procédure civile, administrative et sociale. Les efforts de réforme ne se sont pas arrêtés là. En 2014, le Bénin a créé une section commerciale au sein du tribunal de première instance de Cotonou. Aujourd'hui, 4 juges se consacrent aux litiges commerciaux et six autres siègent lorsqu'une décision collégiale est nécessaire. Ces changements ont contribué à réduire d'un mois et demi le délai d'exécution d'un contrat.

Plus récemment, le Niger a été particulièrement actif en matière de réforme. En 2015, il a adopté un nouveau Code de procédure civile pour remplacer l'ancien cadre juridique. Il a de plus créé un tribunal de commerce à Niamey. Le tribunal, doté de juges de carrière et de juges consulaires, est entré en fonction en avril 2016. Grâce à ces réformes, le Niger a gagné 2 points sur l'indice de la qualité des procédures judiciaires dans le rapport *Doing Business 2017*, devenant ainsi l'une des 5 économies qui a le plus amélioré en 2015/16 par rapport à l'exécution des contrats.

D'autres réformes courantes ont porté sur la promotion des modes alternatifs de règlement des conflits (MARC). A titre

d'exemple, le Sénégal a introduit en 2015 d'importants changements aux MARC. La conciliation volontaire était auparavant l'unique forme de MARC disponible. La nouvelle loi a instauré la médiation volontaire, disponible aussi bien pour les litiges commerciaux que civils. De plus, une commission nationale de médiation et de conciliation a été créée pour fournir les services de médiation. Enfin, l'applicabilité des accords de médiation a été renforcée. En conséquence, le score du Sénégal sur l'indice de qualité des procédures judiciaires a gagné 1 point dans le rapport *Doing Business 2016*.

Certaines économies comme le Gabon ont rendu l'exécution des contrats plus difficile. En 2015, le Gabon a tenté de créer un tribunal de commerce à Libreville pour remplacer la chambre commerciale du tribunal de première instance. Quelques mois plus tard toutefois, la Cour constitutionnelle a annulé la base juridique de l'existence de la cour. En conséquence, et pendant des mois, Libreville a été dépourvue de tribunal en charge des litiges commerciaux. Cette impasse a allongé le processus d'exécution des contrats. En 2016, le délai de règlement du litige commercial standardisé a augmenté de 90 jours, totalisant 1 160 jours.

QUE PEUT-ON AMÉLIORER ?

Les économies ont été actives dans leurs efforts de réforme, mais les défis communs demeurent. Plusieurs initiatives peuvent contribuer à maintenir le rythme des réformes.

Faire le point sur le système judiciaire existant et étudier les moyens d'en accroître l'efficacité

Beaucoup d'économies de l'OHADA sont dotées de juridictions commerciales spécialisées ainsi que de procédures pour petits litiges. Cependant, en matière d'efficacité judiciaire, ces systèmes-là ne sont pas une panacée. Les réformes judiciaires dans les économies de l'OHADA n'ont souvent pas donné les résultats attendus en raison d'un manque de planification à long terme garantissant la durabilité des nouveaux systèmes. A titre d'exemple, un tribunal commercial a été créé à Ouagadougou en 2010, dans le but d'améliorer l'efficacité du règlement des litiges commerciaux. Six ans plus tard toutefois, le statut des juges consulaires n'avait pas encore été établi, les juges de carrière et consulaires n'avaient pas reçu de formation, et le logiciel initial prévu pour le tribunal n'était plus utilisable à défaut de maintenance.

Indéniablement, les systèmes consacrés aux contentieux commerciaux et aux petits litiges peuvent améliorer grandement l'efficacité d'un système judiciaire. Les tribunaux de commerce et les sections commerciales spécialisés peuvent réduire le nombre d'affaires pendantes devant le principal tribunal de première instance, et partant réduire les délais de règlement auprès du tribunal principal. Les tribunaux et les sections commerciales favorisent également la consistance dans l'application de la loi, ce qui renforce la prévisibilité pour les usagers des tribunaux. De plus, les juges dans ces tribunaux développent une expertise dans leur domaine, ce qui favorise un règlement qualitatif et plus rapide des litiges. Toutefois les ressources matérielles et humaines dont ces tribunaux sont dotés lors de leur création doivent être durables.

En Côte d'Ivoire, par exemple, la création du tribunal de commerce en 2012 a été accompagnée d'un engagement à long terme des pouvoirs publics consistant à doter le tribunal

des ressources matérielles et humaines nécessaires à son fonctionnement efficace. La disponibilité des ressources a contribué à l'efficacité du fonctionnement du tribunal et à sa durabilité, ce qui a entraîné une réduction progressive du délai de règlement des litiges commerciaux à Abidjan.

Améliorer le flux des dossiers grâce à des règles d'ajournement et de délais plus strictes

L'octroi libéral d'ajournements est un problème récurrent dans l'espace OHADA et peut retarder considérablement les procédures. De plus, la loi dans de nombreux pays de l'OHADA n'établit pas de normes pour les délais ; et les règles, lorsqu'elles existent, ne sont pas systématiquement appliquées.

Les règles de procédure civile devraient être révisées afin d'établir des règles de délais et d'ajournement plus strictes. Il faut donc encourager l'adoption de limites au nombre maximal d'ajournements possibles ainsi qu'aux circonstances qui les déclenchent. De plus, des délais standardisés pour les étapes-clés tels la signification de la procédure, la première audience, le dépôt de la déclaration de la défense, la période de rassemblement des preuves ou la présentation du jugement final, doivent être établis par la loi. L'adoption de telles dispositions par la loi ne garantit cependant pas la réduction des délais. L'adhésion des juges aux délais établis doit être encouragée par des mesures positives, comme son inclusion dans les indicateurs de performance utilisés pour l'avancement professionnel des juges.

Les économies de l'OHADA pourraient s'inspirer de la Lettonie à titre d'exemple. En Lettonie, les audiences ne peuvent être ajournées sans que de nouvelles dates ne soient fixées. De plus, les ajournements sont autorisés uniquement s'il faut plus de temps pour rassembler des éléments de preuve supplémentaires ou si les parties ou leurs représentants s'absentent pour des raisons légitimes (maladie, audience concomitante de l'avocat).

En outre, le Code de procédure civile établit des délais pour le dépôt de la déclaration de la défense, la date limite pour soumettre le jugement et la fin de la période

probatoire. Ces délais sont dans la plupart des cas respectés par les juges du tribunal de l'arrondissement de Vidzeme dans le district central de Riga. En conséquence, la Lettonie enregistre 1,5 points sur un maximum de 2 pour les questions relatives à l'existence de délais établis et de règles relatives à l'ajournement sur l'indice de la qualité des procédures judiciaires.

Accroître la transparence du système judiciaire pour favoriser la responsabilité

Dans plusieurs économies de l'OHADA, le public ne fait pas une confiance pleine aux tribunaux comme des outils efficaces et impartiaux de règlement des litiges. Une plus grande transparence du système judiciaire peut améliorer la confiance dans le système. Dans nombre d'économies de l'OHADA, le public n'a pas accès aux décisions judiciaires. De plus, dans de nombreux tribunaux, la méthode d'assignation des affaires permet aux parties d'influencer la nomination du juge ou de savoir quel juge sera en charge de leur demande.

Les jugements rendus par les tribunaux locaux à tous les niveaux — première instance, appel et Cour suprême — devraient être systématiquement accessibles au grand public via publication dans les journaux officiels et quotidiens ou encore en ligne. La publication des jugements contribue à la transparence et à la prévisibilité, ce qui permet aux justiciables de se fonder sur la jurisprudence existante et aux juges de tenir compte des précédents judiciaires. L'accès aux conclusions des contentieux commerciaux profite aux sociétés qui investissent dans une juridiction particulière en clarifiant la portée de leurs droits et devoirs. La création d'une base de données électronique de ces décisions est également utile pour la tenue de dossiers fiables, les risques de perte de documents y étant réduits. La base de données permet aussi aux parties intéressées de rechercher plus efficacement un sujet particulier.

Au Botswana, par exemple, une demande déposée devant la Haute Cour de Lobatse est aléatoirement assignée aux juges par un système informatisé. Les parties sont ainsi incapables de savoir quel juge sera assigné à leur demande ou de l'influencer. Grâce à

cette caractéristique, le Botswana enregistre un score de 1 (maximum possible) sur l'indice de la qualité des procédures judiciaires pour son recours à un système aléatoire et informatisé dans l'assignation des affaires.

En Namibie, les tribunaux publient leurs jugements sur le site Internet de la Cour supérieure. Le site affiche les jugements rendus en première instance, en appel, et à la Cour suprême. En mettant les jugements à la disposition du public, la Namibie fait preuve de transparence totale, ce qui lui permet d'enregistrer un score de 1 (maximum possible) sur la question relative à la publication des jugements sur l'indice de qualité des procédures judiciaires.

Promouvoir davantage les modes alternatifs de résolution des conflits (MARC)

Les économies de l'OHADA disposent de cadres juridiques pour l'arbitrage et la médiation. Le recours à ces mécanismes n'étant cependant pas courant, leur utilité dans le règlement des litiges commerciaux reste limitée.

Les économies de l'OHADA devraient promouvoir davantage le recours à ces mécanismes afin de réduire l'arriéré judiciaire. Les MARC peuvent améliorer l'efficacité du système judiciaire dans son ensemble en réduisant les arriérés et les goulots d'étranglement. Ils peuvent aussi réduire les retards dus aux procédures formelles complexes ou aux ressources judiciaires inadéquates — et réduire les coûts élevés dus aux procédures formelles, frais de dépôt élevés et retards des tribunaux. Les économies dotées d'un système intégré de tribunaux et de MARC disposent d'ordinaire d'un système judiciaire plus fiable, favorable aux tribunaux, aux parties concernées et à l'économie dans son ensemble. Les MARC ne remplacent toutefois pas les mécanismes traditionnels de règlement des litiges, mais peuvent les aider à régler les litiges en temps opportun, de manière transparente et avec un meilleur rapport coût/efficacité.

La Thaïlande à titre d'exemple est dotée d'un système efficace de médiation judiciaire annexé aux tribunaux et utilisé couramment pour les petits litiges, lorsque les frais de justice risquent d'être supérieurs à la valeur de

la demande. A titre d'exemple, on estime que le système de médiation annexe aboutit dans 80% des cas à un accord au tribunal civil de Thomburi à Bangkok. De plus, les parties à la médiation encourent des dépenses minimales. L'efficacité du système de médiation judiciaire réduit l'arriéré des affaires. Avec un délai estimé à 440 jours, la Thaïlande est parmi les 50 premières économies mondiales où le règlement des litiges commerciaux est le plus rapide.

9. La valeur de la demande équivaut soit à 200% du revenu par habitant de l'économie, soit à 5 000 \$, le montant le plus élevé des deux étant retenu.
10. Le Bénin, le Burkina Faso, les Comores, la République Démocratique du Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, la République centrafricaine, le Sénégal, le Tchad et le Togo.
11. Toutes les économies du groupe de l'OCDE à revenu élevé, à l'exception du Chili, de l'Irlande, du Japon et des Pays-Bas, publient au moins deux des rapports mesurant le rendement qui sont examinés par *Doing Business*.
12. OHADA. 1999. *Acte uniforme sur l'Arbitrage*.

NOTES

1. Bouabre, A. 2013. Dr Komoin François (Pdt du Tribunal de commerce) : « Ne pas rendre une décision à temps, c'est tuer la Justice ». News Abidjan. Disponible à <http://news.abidjan.net/h/454777.html>.
2. Esposito, Gianluca, Sergi Lanau et Sebastiaan Pompe. 2014. "Judicial System Reform in Italy: A Key to Growth." Document de travail du FMI 14/32, Fond Monétaire International, Washington, DC; Dakolias, Maria. 1999. "Court Performance around the World: A Comparative Perspective." Papier Technique de la Banque Mondiale 430. Washington, DC: Banque Mondiale; Ball, Gwendolyn G., et Jay P. Kesan. 2010. "Judges, Courts and Economic Development: The Impact of Judicial Human Capital on the Efficiency and Accuracy of the Court System." Papier présenté à la 15^{ème} Conférence Annuelle de la Société Internationale de la Nouvelle Economie Institutionnelle, Université de Stanford, Californie, Juin 16-18. <http://papers.isnie.org/paper/716.html>; Klerman, Daniel. 2006. "Legal Infrastructure, Judicial Independence, and Economic Development." Série de Papiers sur le Droit et l'Economie, Faculté de Droit de l'Université de la Californie du Sud, Los Angeles; Dam, Kenneth W. 2006. "The Judiciary and Economic Development." John M. Olin Papier de travail sur Le Droit et l'Economie 287 (Deuxièmes Séries), Faculté de Droit de l'Université de Chicago; Rosales-López, Virginia. 2008. "Economics of Court Performance: An Empirical Analysis." *European Journal of Law and Economics* 25 (3): 231-51.
3. Dakolias 1999; Sherwood, Robert M., Geoffrey Shepherd et Celso Marcos De Souza. 1994. "Judicial Systems and Economic Performance." *Quarterly Review of Economics and Finance* 34 (suppl. 1): 101-16.
4. Dam 2006; Dakolias 1999; Sherwood, Shepherd et De Souza. 1994.
5. Banque Mondiale. 2015. *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*. Washington, DC: Groupe de la Banque Mondiale.
6. Banque Mondiale. 2015. *Doing Business 2016: Measuring Regulatory Quality and Efficiency*. Washington, DC: Groupe de la Banque Mondiale.
7. OHADA. 1998. *Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution*.
8. Les Actes uniformes n'affectent pas directement le cas étudié (composantes délai et coûts) mais affectent 2 questions relatives à l'indice de qualité des procédures judiciaires — possibilité de saisie conservatoire et existence d'un cadre juridique consolidé pour l'arbitrage.



Règlement de l'insolvabilité

- Deux Actes uniformes — l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif et l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution, couvrent plusieurs aspects mesurés par l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité.
- L'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif établit un cadre harmonisé pour les procédures de liquidation et de redressement judiciaires. Il est évalué par l'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité, et comporte plusieurs bonnes pratiques internationales. Le score des économies de l'OHADA est de 9 points sur 16 possibles, soit 1,3 points de plus que la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne. L'Acte uniforme a été révisé en 2015.
- Dans 11 des 17 économies de l'OHADA, les entreprises en difficulté sont plus susceptibles d'être liquidées dans le cadre d'une procédure de faillite. Au Niger et au Tchad, les créanciers nantis sont plus susceptibles de saisir les biens immobiliers du débiteur sans commencer des procédures collectives. Les quatre autres économies de l'OHADA — les Comores, la République démocratique du Congo, la Guinée équatoriale et la Guinée-Bissau — n'ont pas de pratiques de règlement de l'insolvabilité.
- Dans les économies de l'OHADA, le règlement de l'insolvabilité dure en moyenne 3,72 ans et coûte 27% de la valeur du patrimoine du débiteur. A la fin des procédures d'insolvabilité, le débiteur cessera ses activités et ses actifs seront vendus de façon parcellaire. En conséquence, les créanciers garantis recouvreront environ 15 cents par dollar prêté.

L'accès au financement est l'un des plus grands obstacles que rencontrent les entreprises dans l'espace OHADA, comme en témoignent les récentes enquêtes menées auprès d'entreprises au Bénin, au Cameroun, en République démocratique du Congo, en Guinée, au Mali, au Sénégal et au Togo¹. Au Mali, par exemple, plus de 3 entreprises sur 5 considèrent l'accès au financement comme une contrainte majeure pour leurs opérations². Lorsque les cadres juridique et réglementaire entravent la prévisibilité nécessaire aux prêteurs, les conséquences sur les entreprises sont négatives en ce qui concerne l'accès au crédit. Les prêteurs doivent pouvoir évaluer les risques de défaut de paiement en cas d'insolvabilité du débiteur. Un cadre d'insolvabilité performant — qui offre le redressement efficace des entreprises viables et la liquidation des entreprises non viables — est essentiel pour l'infrastructure du crédit d'un pays.

Plusieurs études établissent un lien étroit entre les lois sur la faillite et le développement du marché du crédit³. Des recherches établissent de même que la protection effective des créanciers (priorité particulière dans la liquidation des actifs du débiteur, par exemple) est associée à un coût inférieur de la dette et à un niveau de crédit plus élevé⁴. Selon nombre d'études, les réformes améliorant les régimes de l'insolvabilité, en accélérant notamment les procédures de recouvrement de créances, et en introduisant de nouveaux mécanismes pour encourager la réorganisation ou la restructuration de la dette, aboutissent à une augmentation des remboursements en temps opportun, une réduction du coût du crédit, et une baisse de la proportion de liquidations parmi les entreprises en difficulté⁵. De plus, les régimes d'insolvabilité assortis de procédures claires

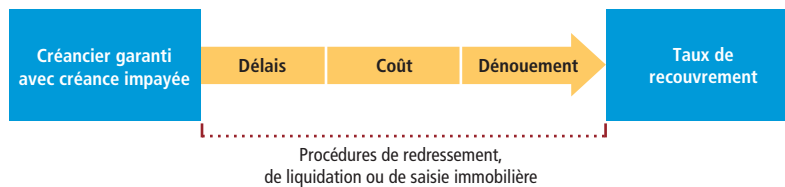
relatives à la vente et à la distribution des actifs du débiteur peuvent avoir un impact positif sur les conditions de prêts, les ratios de levier et les taux de recouvrement bancaire⁶.

Les données de *Doing Business* montrent que la qualité des réglementations relatives à l'insolvabilité est importante pour le développement du marché du crédit. Dans les économies qui ont un bon score sur l'indicateur de règlement de l'insolvabilité — preuve de bonnes pratiques dans l'engagement des procédures d'insolvabilité, la gestion des actifs du débiteur, les procédures de redressement et la participation des créanciers — le secteur privé bénéficie de plus de prêts des institutions financières locales⁷.

QUE MESURE LE RÈGLEMENT DE L'INSOLVABILITÉ ?

Doing Business étudie le délai, le coût et l'issue des procédures d'insolvabilité impliquant des entités locales, ainsi que l'alignement du cadre juridique relatif aux procédures judiciaires de liquidation et de redressement sur les bonnes pratiques internationales (indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité). Le délai, le coût et l'issue des procédures d'insolvabilité permettent de calculer le taux de recouvrement, qui mesure le montant recouvré par les créanciers garantis à la fin de la procédure (figure 7.1). Une étude de cas standard permet de comparer les économies à cet égard. L'étude suppose qu'une société à responsabilité limitée locale, Mirage, gère un hôtel dont la propriété est l'unique actif et la seule source de revenus de l'entreprise. L'hôtel est estimé à 100 fois le revenu par habitant ou 200 000 \$, le montant le plus élevé étant retenu. Mirage

FIGURE 7.1 Le taux de redressement est fonction du délai, du coût et de l'issue de la procédure d'insolvabilité engagée contre une entreprise locale



a obtenu un prêt sur 10 ans d'une banque locale, BizBank, garanti par une hypothèque sur l'hôtel. Toutefois, en raison de problèmes de liquidité, l'entreprise est incapable de rembourser ses créanciers (banque locale et fournisseurs), d'où un incident de paiement sur l'emprunt. Les gestionnaires de la banque et les créanciers initient donc une procédure judiciaire de règlement de l'insolvabilité, qui, selon la pratique dans l'économie concernée, peut être une liquidation judiciaire, un redressement judiciaire, une saisie, ou une mise sous séquestre de l'entreprise. Le délai, le coût et l'issue de la procédure la plus courante en pratique déterminent le taux de recouvrement.

L'indicateur inclut également l'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (figure 7.2). L'indice évalue l'adoption par les économies de bonnes pratiques relatives aux procédures de liquidation et de redressement, dans quatre domaines correspondant aux quatre composantes de l'indice : l'ouverture de la procédure, la gestion des actifs du débiteur, la procédure de redressement judiciaire et la participation des créanciers⁸.

COMMENT FONCTIONNE LE RÈGLEMENT DE L'INSOLVABILITÉ DANS LES ÉCONOMIES DE L'OHADA ?

Taux de recouvrement

La première composante de l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité est le taux de recouvrement, qui évalue la part de la créance recouvrée par les créanciers garantis à l'issue de la procédure la plus probable (liquidation, redressement, saisie ou mise sous séquestre), selon l'hypothèse de l'étude de cas. Dans l'espace OHADA, deux Actes uniformes régissent cette composante : l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif (1998) et l'Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et de voies d'exécution (1998)⁹. Si la procédure la plus probable dans une économie est la liquidation ou le redressement judiciaire, les dispositions de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif s'appliquent. C'est le cas dans 11 des

17 économies de l'OHADA où Mirage, la société de l'étude de cas, serait liquidée par le biais d'une procédure collective¹⁰. Si la procédure la plus probable dans une économie est la saisie, un cadre juridique différent s'applique. Le processus de saisie qui consiste en un examen substantiel par le tribunal du bien-fondé de la requête du créancier et des défenses potentielles du débiteur, n'a pas été harmonisé. Ce processus reste donc régi par les législations nationales. Toutefois, pour l'exécution du jugement, les dispositions qui s'appliquent sont celles relatives à la saisie immobilière de l'Acte uniforme de l'organisation des procédures simplifiées de recouvrement et de voies d'exécution. C'est le cas au Niger et au Tchad, où le bien immobilier de Mirage ferait l'objet d'une saisie. Les quatre dernières économies de l'OHADA, les Comores, la République démocratique du Congo, la Guinée équatoriale et la Guinée-Bissau ne disposent pas de pratiques d'insolvabilité. Autrement dit, au cours des cinq dernières années, aucun cas n'a été réglé par une procédure de redressement ou de liquidation judiciaires, ou d'exécution de la dette (saisie ou mise sous séquestre).

La performance des économies de l'OHADA varie considérablement (tableau 7.1). Le score de la « distance de la frontière » (DTF) indique la distance entre la performance d'une économie donnée, et la « frontière », définie comme la meilleure performance mondiale dans 190 économies. La distance entre les économies les plus et les moins performantes au sein de l'OHADA est considérable (figure 7.3). Avec un score DTF de 49,13, la Côte d'Ivoire se classe parmi les 68 économies les plus performantes. Par ailleurs, un score DTF de 0,00 place les économies de l'OHADA qui ne disposent pas de pratiques d'insolvabilité (Comores, République démocratique du Congo, Guinée équatoriale et Guinée-Bissau) au plus bas du classement mondial. Enfin, avec un score DTF de 28,13, la République centrafricaine et le Tchad se classent parmi les 45 dernières économies sur le plan mondial. Les divergences entre les performances sont dues aux variations du délai et des coûts dans le règlement de l'insolvabilité.

Il faut en moyenne 3,72 ans pour le règlement de l'insolvabilité dans l'espace OHADA, soit 2 ans de plus que la moyenne de l'OCDE et

FIGURE 7.2 L'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité ajoute une dimension supplémentaire à l'indicateur de règlement de l'insolvabilité

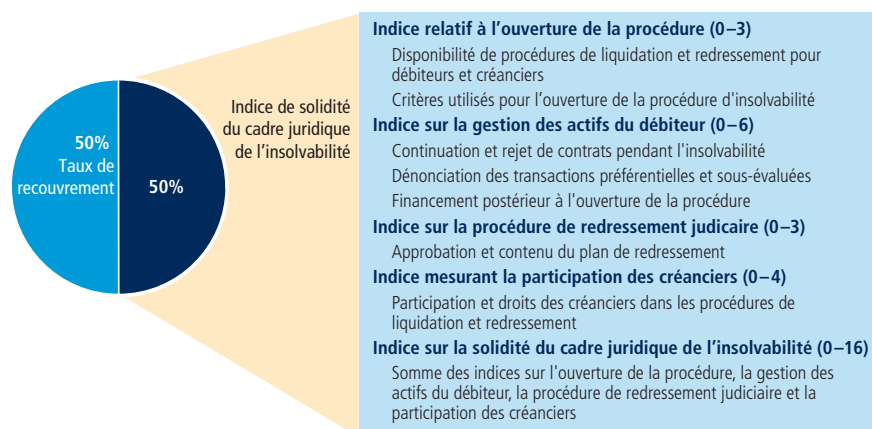


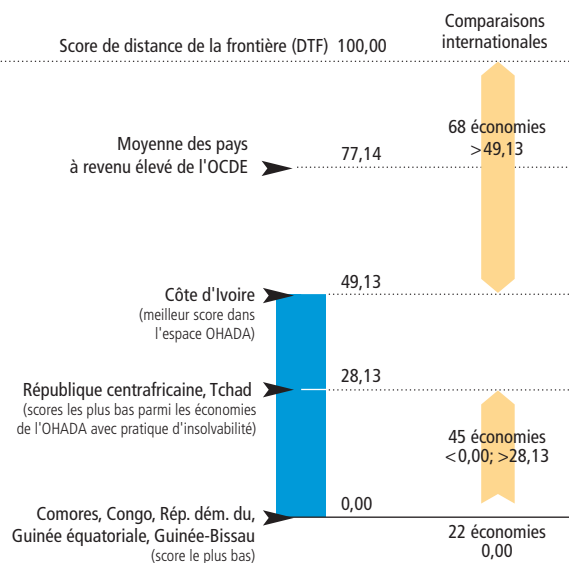
TABLEAU 7.1 Où est-il plus facile de régler l'insolvabilité dans l'espace OHADA ?

Economie	Classement DB2017 (Rang, 1–190)	Distance de la frontière 2017 (Score, 0–100)	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	Délai (années)	Coût (% de la valeur du patrimoine)	Dénouement (0 si vente de façon parcelle et 1 si continuation de l'activité)	Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (0–16)
Côte d'Ivoire	68	49,13	39,0	2,2	18,0	0	9
Togo	87	44,69	30,8	3,0	15,0	0	9
Mali	99	41,46	24,8	3,6	18,0	0	9
Sénégal	101	40,74	23,4	3,0	20,0	0	9
Niger	105	40,36	22,7	5,0	18,0	0	9
Burkina Faso	112	39,25	20,7	4,0	21,0	0	9
Guinée	113	38,84	19,9	3,8	8,0	0	9
Bénin	115	38,72	19,7	4,0	21,5	0	9
Congo, Rép. du	117	37,75	17,9	3,3	25,0	0	9
Cameroun	122	36,63	15,8	2,8	33,5	0	9
Gabon	123	36,18	15,0	5,0	14,5	0	9
République centrafricaine	146	28,13	0,0	4,8	76,0	0	9
Tchad	146	28,13	0,0	4,0	60,0	0	9
Comores	169	0,00	0,0				0
Congo, Rép. dém. du	169	0,00	0,0		PAS DE PRATIQUE		0
Guinée équatoriale	169	0,00	0,0				0
Guinée-Bissau	169	0,00	0,0				0

Source: Base de données Doing Business.

Remarque: Les classements correspondent à la moyenne des scores de la distance de la frontière (DTF) relatifs au délai, au coût et à l'issue du règlement de l'insolvabilité, ainsi qu'à l'indice de solidité du cadre de l'insolvabilité. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre A *propos de Doing Business*.

FIGURE 7.3 A l'échelle mondiale et en matière de règlement de l'insolvabilité, les économies de l'OHADA sont aux antipodes les unes des autres en raison de l'écart entre les scores le plus proche et le plus éloigné de la frontière



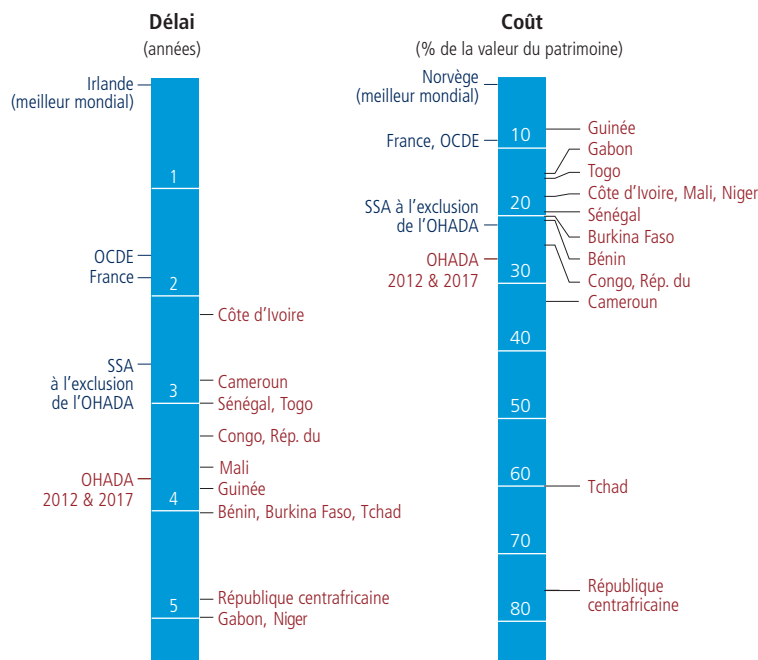
Source: Base de données Doing Business.

Remarque: OCDE est la moyenne des pays à revenu élevé de l'OCDE. La mesure DTF est normalisée sur une échelle de 0 à 100, 100 étant la frontière des bonnes pratiques (plus le score est élevé, plus le résultat est bon). Pour plus de détails, voir le chapitre A *propos de Doing Business*.

1 an de plus que dans le reste de l'Afrique subsaharienne (figure 7.4). En Côte d'Ivoire, l'économie la plus performante de l'OHADA, le délai est de 2,2 ans, soit la moitié de celui du Gabon et du Sénégal. La Zambie détient le record du délai le plus court en Afrique subsaharienne. En effet, avec l'amélioration de la performance de la section commerciale de la Haute Cour depuis 2010/11, le délai de règlement de l'insolvabilité y a été réduit à un an.

Le coût du règlement de l'insolvabilité varie de 8% de la valeur du patrimoine du débiteur en Guinée, à près de 10 fois plus en République centrafricaine. Les différences entre les coûts dans les pays de l'OHADA sont dues notamment aux honoraires d'avocat et de représentants de l'insolvabilité. En République centrafricaine, par exemple, les honoraires d'avocat et de représentants de l'insolvabilité constituent respectivement 35% et 30% de la valeur du patrimoine, contre 10% et 3% au Gabon, et 27% en moyenne pour l'espace OHADA, soit 6% de

FIGURE 7.4 Le règlement de l'insolvabilité dans les économies de l'OHADA est long et coûteux



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE est la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne. Les Etats membres de l'OHADA qui n'ont pas de pratique d'insolvabilité sont exclus.

plus que dans le reste de l'Afrique subsaharienne, et 18% de plus que dans l'OCDE.

Dans toutes les économies de l'OHADA, les procédures d'insolvabilité aboutissent à la cessation des activités de l'hôtel et à la vente de ses actifs de façon parcellaire. En Afrique subsaharienne, l'hôtel, à l'issue des procédures, poursuivra ses activités dans 4 économies seulement : le Botswana, le Kenya, Maurice et l'Ouganda. A l'opposé, dans 81,25% des économies à revenu élevé de l'OCDE, l'issue la plus probable sera la poursuite des activités de l'hôtel. Ceci permet de maximiser ce qui sera retourné aux créanciers.

Dans l'espace OHADA, le taux de recouvrement des créanciers garantis à l'issue de la procédure d'insolvabilité est de 14,69 cents pour 1 dollar en moyenne, soit 8,38 cents de moins que la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne. Quatre économies — les Comores, la République démocratique du Congo, la Guinée équatoriale et la Guinée-Bissau — ne disposent pas de pratiques

d'insolvabilité, et ont donc un taux de recouvrement de 0. Il est ainsi peu probable que les créanciers recouvrent leurs créances par un processus formel dans ces économies. Dans deux autres économies, la République centrafricaine et le Tchad, le taux de recouvrement est de 0 en dépit de l'existence de procédures d'insolvabilité. La raison en est que les délais et les coûts sont tellement excessifs que les créanciers n'auront rien à recouvrer à l'issue de la procédure. A l'opposé, le taux de recouvrement le plus élevé est en Côte d'Ivoire, où les créanciers garantis récupèrent 39 cents pour chaque dollar prêté. Le Togo vient ensuite avec 30,8 cents pour 1 dollar, soit près de la moitié du montant recouvré au Botswana, meilleure performance de l'Afrique sub-saharienne.

Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité

La deuxième composante de l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité est l'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité, qui évalue le cadre juridique applicable aux procédures de liquidation et

de redressement judiciaires. L'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif a harmonisé les régimes de liquidation et de redressement dans l'espace OHADA. L'indice évalue donc l'alignement de cet Acte uniforme sur les bonnes pratiques internationales.

Avant l'adoption de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif en 1998, le cadre juridique de l'insolvabilité dans plusieurs économies de l'OHADA remontait à la période coloniale. Il était partant inadapté aux objectifs des régimes d'insolvabilité modernes et au contexte économique actuel. L'objectif de l'Acte uniforme était donc de moderniser l'ancien cadre juridique (encadré 7.1). Adopté à Libreville (Gabon) en 1998, l'Acte est en vigueur depuis le 1er janvier 1999 et s'applique à tous les Etats membres de l'OHADA. L'harmonisation juridique n'a toutefois pas conduit à l'harmonisation des pratiques de l'insolvabilité.

L'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité se fonde sur quatre autres indices : l'ouverture de la procédure, la gestion des actifs du débiteur, les procédures de redressement, et la participation des créanciers. L'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif s'applique à toutes les économies de l'OHADA et régit tous les aspects évalués par l'indice. En conséquence, toutes les économies de l'OHADA — sauf celles qui ne disposent pas de pratiques d'insolvabilité — obtiennent des scores similaires sur ces indices¹¹. Le score des économies de l'OHADA — 9 sur 16 points possibles — est de 1,3 points supérieur à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne, mais de 3,5 points inférieur à celui de l'Afrique du Sud, meilleure performance régionale (figure 7.5).

L'indice de l'ouverture de la procédure évalue les critères nécessaires pour initier une procédure de liquidation et de redressement judiciaires. Dans les économies de l'OHADA, seuls les débiteurs peuvent engager des procédures de redressement (0,5 point), alors que seuls les créanciers peuvent engager une procédure de liquidation (0,5 point). Le critère utilisé pour engager une procédure d'insolvabilité est celui de la liquidité, qui vérifie la possibilité pour le débiteur de régler

ENCADRÉ 7.1 Évolution du cadre d'insolvabilité pré-OHADA inspiré du système français

Le Code de commerce français de 1807 réglementait la faillite, seule procédure possible à l'époque pour un débiteur en cessation de paiement. La faillite exigeait l'égalité de répartition des actifs restants du débiteur entre tous les créanciers. Comme le code ne prévoyait aucune forme de restructuration de l'entreprise, celle-ci cessait donc d'exister, et le commerçant était emprisonné. La sévérité du régime poussait les commerçants à dissimuler leurs problèmes de liquidité. En 1938, une loi nouvelle atténua en partie la rigueur du cadre juridique. Mais en 1955, le parlement français introduisit le concept de règlement judiciaire, dans le but de favoriser la poursuite des activités des commerçants honnêtes. Néanmoins, la faillite était toujours considérée comme une procédure visant à sanctionner les commerçants pour faute grave.

La France a réformé ce système en 1967. En vertu de la loi nouvelle^a, une société en cessation de paiement mais encore viable pourrait se restructurer. Les entreprises économiquement non viables par contre seraient sujettes à la liquidation judiciaire, soit la vente de la masse de l'insolvabilité pour rembourser les créanciers. Cette loi est devenue un modèle pour les régimes d'insolvabilité dans de nombreux pays de l'OHADA.

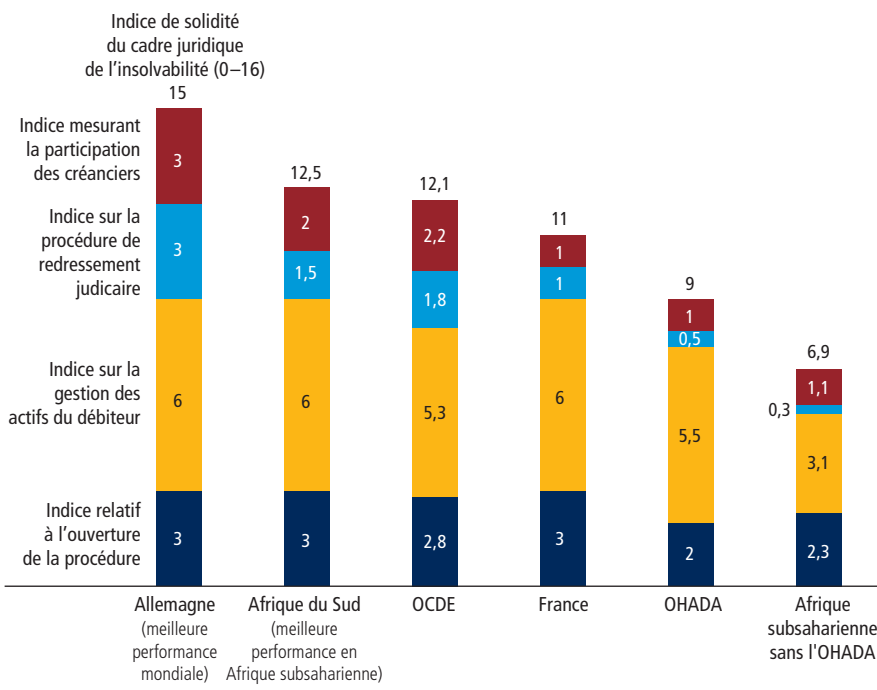
Dans l'espace OHADA, l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif, adopté en 1998, a introduit trois procédures d'insolvabilité : le règlement préventif, le redressement judiciaire et la liquidation des biens :

- Le règlement préventif est une procédure destinée à éviter la cessation de paiement de l'entreprise débitrice et à permettre l'apurement de son passif au moyen d'un concordat préventif.
- Le redressement judiciaire est une procédure collective destinée au sauvetage de l'entreprise débitrice en cessation de paiement dont la situation n'est pas irrémédiablement compromise, et à l'apurement de son passif au moyen d'un concordat de redressement.
- La liquidation des biens est une procédure collective destinée à la réalisation de l'actif de l'entreprise débitrice en cessation de paiement dont la situation est irrémédiablement compromise pour apurer son passif.

a. Loi n° 67-563 du 13 juillet 1967.

Source : Salgado, Maria Beatriz. 2007. *Droit des entreprises en difficulté*. Editions Bréal.

FIGURE 7.5 Les Etats membres de l'OHADA obtiennent un score plus élevé que le reste de l'Afrique subsaharienne sur l'indice de solidité des procédures d'insolvabilité



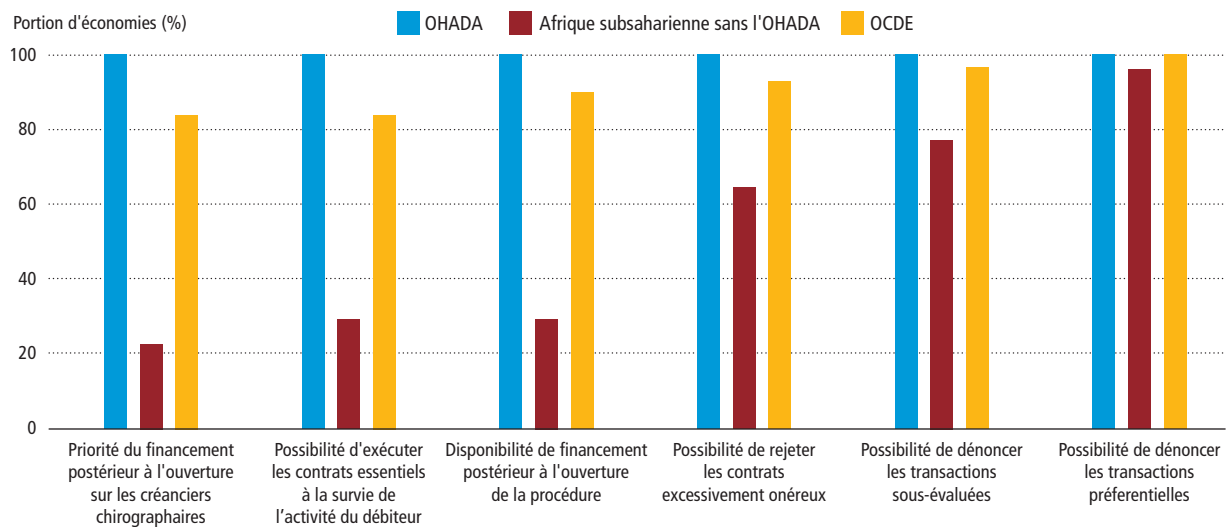
Source : Base de données *Doing Business*.

Remarque : OCDE est la moyenne des pays à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

ses dettes à l'échéance (1 point). Les économies de l'OHADA obtiennent donc 2 points sur 3 sur l'indice relatif à l'ouverture des procédures. Dans le reste de l'Afrique subsaharienne, le score moyen est légèrement plus élevé, soit 2,2 points. Huit économies de l'Afrique subsaharienne obtiennent le score maximal de 3 points. L'une d'entre elle est la Tanzanie, où débiteurs et créanciers peuvent engager des procédures de liquidation et de redressement. Deux critères peuvent être utilisés pour engager la procédure d'insolvabilité : le critère de la liquidité (le débiteur est généralement incapable de payer ses dettes à l'échéance) ou le critère du bilan (le passif du débiteur excède son actif). Plus de la moitié des économies de l'OCDE obtiennent un score de 3 points, et aucune économie n'a de score inférieur à 2,5 points sur 3. Les normes relatives à l'ouverture des procédures dans l'OCDE sont donc les plus conformes aux bonnes pratiques internationales.

Les états membres de l'OHADA surpassent leurs homologues du reste de l'Afrique subsaharienne et les économies à revenu élevé de l'OCDE sur l'indice de la gestion des actifs du débiteur. L'indice vérifie l'existence, dans le cadre juridique de l'insolvabilité, de dispositions prévoyant une gestion avantageuse (du point de vue des parties prenantes de la société) des actifs du débiteur (figure 7.6). Dans l'espace OHADA, le représentant de l'insolvabilité peut poursuivre l'exécution des contrats indispensables à la survie du débiteur durant la procédure d'insolvabilité (1 point), et en résilier d'autres considérés excessivement coûteux (1 point). Le cadre de l'insolvabilité permet de rejeter les transactions préférentielles et sous-évaluées conclues avant l'ouverture de la procédure d'insolvabilité (2 points). Le représentant de l'insolvabilité peut obtenir le financement supplémentaire indispensable à l'entreprise pour fonctionner durant la procédure (1 point). Ce financement a la priorité sur tous les créanciers préalables, garantis ou non garantis (0,5 point). Les économies de l'OHADA obtiennent donc 5,5 points sur 6 sur l'indice de la gestion des actifs du débiteur, un score largement supérieur au score moyen du reste de l'Afrique subsaharienne (3,1), et légèrement supérieur à la moyenne des économies à revenu élevé de l'OCDE.

FIGURE 7.6 Dans les économies de l'OHADA — mais rarement ailleurs — des dispositions relatives au financement post-ouverture et à ses priorités sont disponibles



Source: Base de données *Doing Business*.

Remarque: OCDE est la moyenne des pays à revenu élevé de l'OCDE ; OHADA est la moyenne des 17 économies de l'OHADA ; Afrique subsaharienne sans l'OHADA est la moyenne des 31 autres économies de l'Afrique subsaharienne.

L'indice de la procédure de redressement judiciaire vérifie si le cadre juridique comporte des dispositions qui garantissent un traitement équitable des créanciers pendant le processus de redressement. L'Acte uniforme contient des dispositions prévoyant quels créanciers vont approuver le plan de redressement du débiteur. Tous les créanciers votent le plan, indépendamment de son impact sur leurs intérêts (0,5 point). Les créanciers ayant un droit de vote sur le plan sont répartis en catégories, chacune votant séparément, mais aucune disposition ne prévoit que les créanciers de chaque catégorie doivent être également traités (0 point). De plus, aucune disposition ne prévoit que les créanciers contestataires recevront avec le redressement autant que ce qu'ils auraient reçu en cas de liquidation (0 point). Les économies de l'OHADA obtiennent donc 0,5 point sur 3 sur l'indice de la procédure de redressement judiciaire — soit un score légèrement supérieur à la moyenne régionale du reste de l'Afrique subsaharienne, mais inférieur de 1,5 point à celui du Kenya, meilleure performance régionale, et à celui du groupe à revenu élevé de l'OCDE.

L'indice de participation des créanciers vérifie si les créanciers peuvent prendre part aux décisions importantes lors d'une procédure

d'insolvabilité. Dans les économies de l'OHADA, les créanciers ne peuvent pas nommer le représentant de l'insolvabilité (0 point). Leur approbation de la vente d'actifs substantiels du débiteur dans le cadre d'une procédure d'insolvabilité n'est pas requise (0 point). Un créancier individuel n'a pas le droit d'accéder aux informations financières du débiteur lors d'une procédure d'insolvabilité, ni en soumettant une requête au représentant de l'insolvabilité, ni en consultant le dossier officiel (0 point). Un créancier individuel peut toutefois s'opposer à une décision acceptant ou rejetant ses propres réclamations et celles d'autres créanciers (1 point). Les économies de l'OHADA obtiennent ainsi sur cet indice 1 point sur 4 possibles, ce qui est similaire à la moyenne du reste de l'Afrique subsaharienne, mais inférieur de 2 points aux pays les plus performants de l'Afrique subsaharienne, Maurice et le Rwanda.

QU'EST-CE QUI A CHANGÉ ?

Le changement le plus notable depuis *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012* est la révision en 2015 de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif. La réforme, considérée comme un changement

législatif d'une ampleur importante, a été notée dans le rapport *Doing Business 2017*¹². L'Acte uniforme révisé n'a toutefois pas amélioré la performance des économies de l'OHADA sur l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité. En effet, l'Acte uniforme n'a pas eu d'impact sur le score relatif à la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité, parce qu'il n'a pas introduit de nouvelles bonnes pratiques pouvant être évaluées par cet indice. De plus, comme il faut en général du temps avant que les réformes législatives n'aient un impact pratique sur les procédures judiciaires, la mise en exécution de l'Acte uniforme révisé n'a toujours pas eu d'effet sur le délai, le coût et l'issue des procédures d'insolvabilité dans les économies de l'OHADA.

Un autre changement notable est l'adhésion de la République Démocratique du Congo à l'OHADA en 2012. La législation de l'OHADA — y compris l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif — est donc entrée en vigueur dans le pays en septembre 2012. Il n'y a cependant toujours pas de pratiques d'insolvabilité à Kinshasa.

Depuis *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2012*, et à l'exception du Cameroun, le délai, le coût et les résultats du règlement de l'insolvabilité n'ont pas changé

dans les Etats membres de l'OHADA. Au Cameroun, en 2013, le nombre de juges du tribunal de première instance de Douala a augmenté. Avec la réduction consécutive du nombre de cas assignés à chaque juge, le délai nécessaire au règlement de l'insolvabilité a baissé de 4 mois, passant de 3,2 à 2,8 ans.

QUE PEUT-ON AMÉLIORER ?

Mettre l'accent sur la mise en exécution de l'Acte uniforme et adapter le renforcement des capacités au contexte local

Dans la plupart des économies de l'OHADA, l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif n'est pas, en pratique, couramment utilisé. Cela est dû à la complexité des procédures de l'Acte et au manque de formation des juges et d'autres professionnels concernés (comme les représentants de l'insolvabilité). L'objectif de l'Acte uniforme était de simplifier les procédures (encadré 7.2). Les procédures de liquidation et de redressement restent toutefois complexes, et leur mise en exécution dans de nombreuses économies nécessite une formation en soi. Les économies de l'OHADA devraient faire le point sur l'application pratique de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif dans chacun de leurs Etats. Ils devraient en particulier identifier les goulots d'étranglement qui compliquent les procédures au point de dissuader les usagers potentiels, notamment les banques

Favoriser l'accès aux procédures des débiteurs

Un débiteur incapable de régler le passif courant avec les actifs disponibles doit soumettre une déclaration de cessation de paiement afin d'engager une procédure de redressement ou de liquidation (art. 25, Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif). Le débiteur doit aussi proposer en parallèle un « projet de concordat » qui expose les perspectives de redressement de l'entreprise débitrice en fonction des possibilités et des modalités de ses activités, de l'état du marché, et des moyens de financement disponibles. Le projet de concordat doit aussi préciser les mesures et conditions

ENCADRÉ 7.2. L'objectif de la révision de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif est de le rendre plus simple et plus moderne

Le Conseil des ministres de l'OHADA a adopté le 10 septembre 2015 une version révisée de l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif^a. L'Acte uniforme est entré en vigueur le 24 décembre 2015, abrogeant la version précédente de 1998.

L'Acte uniforme révisé a modifié plusieurs aspects du cadre de l'insolvabilité, à travers notamment :

L'adoption d'une nouvelle procédure de conciliation pour les entreprises confrontées à des difficultés financières mais pas encore insolubles, autorisant la désignation d'un conciliateur pour encourager le débiteur et ses principaux créanciers à parvenir à un accord.

L'adoption d'une procédure simplifiée de règlement préventif pour les petites entreprises, consistant à réduire deux délais : réduire d'abord à 2 mois la durée de suspension des actions individuelles contre le débiteur, à dater de la décision du juge d'engager la procédure, avec une extension possible de 15 jours supplémentaires. Limiter ensuite à 2 mois le délai accordé à l'expert pour soumettre son rapport sur l'accord entre le débiteur et ses créanciers, une fois la sentence rendue par le juge, avec une extension possible de 15 jours supplémentaires. En revanche, dans la procédure régulière de règlement préventif, les deux délais sont de 3 mois, avec une extension possible d'un mois.

L'adoption d'un régime transfrontalier d'insolvabilité fondé sur la Loi type sur l'insolvabilité internationale de la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International.

L'établissement d'un cadre juridique pour réglementer les activités des représentants légaux.

Monsieur Dorothé Cossi Sossa, Secrétaire Permanent de l'OHADA, a décrit avec pertinence les améliorations introduites par l'Acte : « [Le nouvel Acte uniforme] marque ainsi un saut qualitatif d'envergure. Il tend à renforcer la célérité et l'efficacité des procédures collectives, favoriser le sauvetage des entreprises viables et le paiement substantiel des créanciers. Il est donc de nature à soutenir le développement du marché des crédits et du secteur privé dans les pays de l'espace OHADA; il constituera, de la sorte, un levier important d'accès à un meilleur financement pour les entreprises, de préservation et de création d'emplois, et de promotion de la croissance économique dans les Etats membres de l'OHADA »^b.

a. OHADA. 2015. *Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif*.

b. Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires. 2015. "Adoption de l'Acte uniforme révisé portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif le 10 septembre 2015 - L'esprit de la réforme et les grandes innovations", <http://www.ohada.com/actualite/2713/adoption-de-l-acte-uniforme-revisé-portant-organisation-des-procedures-collectives-d-apurement-du-passif-le-10-septembre-2015-l-esprit-de-la-reforme-et-les-grandes-innovations.html>.

envisagées pour son redressement (article 27 de l'Acte uniforme). Le débiteur ne peut donc demander la liquidation avant de tenter le redressement. Le tribunal compétent qui établit la cessation de paiement tranche en faveur soit d'un redressement soit d'une liquidation. Il opte ainsi pour un redressement si le concordat proposé par le débiteur semble sérieux, ou opte sinon pour la liquidation de la société (article 33 de l'Acte uniforme).

Le redressement n'est toutefois pas toujours la meilleure solution, notamment lorsque le débiteur n'est pas viable, ou que le système judiciaire n'a pas les capacités nécessaires.

Dans ces cas, les procédures de redressement aggravent souvent la situation en augmentant le temps et les coûts consacrés à l'ensemble du processus, par exemple en raison des délais liés à la préparation du plan de redressement.

Le redressement ne devrait pas être obligatoire. Permettre aux débiteurs de choisir d'engager soit une procédure de liquidation, soit une procédure de redressement est une bonne pratique. C'est le cas de 100 économies sur les 190 couvertes par *Doing Business* (figure 7.7). En Suède par exemple, la Loi sur la faillite permet à une société insolvable de demander soit sa mise en liquidation, soit

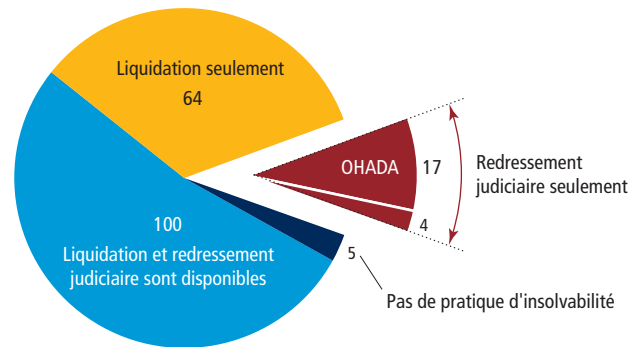
son redressement. En vertu de l'étude de cas de l'indicateur de règlement de l'insolvabilité, la banque demandera probablement l'ouverture d'une procédure de liquidation en Suède. Le tribunal rendra ensuite une décision déclarant le débiteur insolvable et désignera un représentant d'insolvabilité. Celui-ci établit alors un rapport sur la situation financière du débiteur, et les créanciers soumettent les preuves de leurs créances. Les éventuels litiges concernant les créances des créanciers seront déférés au tribunal. Aucune réunion des créanciers ne se tient durant la procédure, et le rôle du tribunal reste limité. L'entreprise sera vendue comme une société en activité, et le processus entier durera deux ans.

Promouvoir la participation des créanciers aux procédures d'insolvabilité

L'article 88 de l'Acte uniforme autorise dans une certaine mesure la participation des créanciers à certaines décisions importantes. Ils peuvent ainsi soulever des objections contre la décision du juge commissaire de débouter les réclamations d'un créancier ou un tiers. L'Acte uniforme ne dispose toutefois pas expressément que les créanciers, en tant que groupe, doivent approuver la sélection ou la nomination du représentant de l'insolvabilité ou la vente d'actifs substantiels du débiteur. Il ne dispose pas non plus expressément qu'un créancier individuel a le droit de demander au représentant de l'insolvabilité des informations financières sur le débiteur.

Des dispositions explicites autorisant les créanciers à prendre part aux décisions leur permettent de s'impliquer, et promeuvent une participation collaborative au processus d'insolvabilité. Plusieurs réformes relatives au règlement de l'insolvabilité ont favorisé la participation des créanciers. Le 14 janvier 2016, par exemple, le Brunei Darussalam a adopté une nouvelle ordonnance d'insolvabilité accordant aux créanciers individuels le droit d'accéder aux informations sur les procédures d'insolvabilité relatives aux affaires et aux finances du débiteur, soit par requête adressée au représentant de l'insolvabilité, soit en consultant les dossiers officiels de la société.

FIGURE 7.7 Les 17 économies de l'OHADA font partie des 21 économies du monde où le débiteur ne peut engager qu'une procédure de redressement



Source: Base de données *Doing Business*.

Promouvoir les règlements extrajudiciaires et la conciliation

Dans plusieurs économies de l'OHADA, l'insolvabilité n'est pas réglée par les procédures judiciaires parce qu'elles sont complexes, coûteuses et longues. Il n'existe toutefois pas de cadre de règlements extrajudiciaires qui permettraient de restructurer la dette par le biais d'un accord contractuel multilatéral avec les créanciers, dans le but de modifier la composition des actifs et des passifs du débiteur sans intervention judiciaire¹³. Les règlements extrajudiciaires sont des processus flexibles permettant aux créanciers, en particulier les banques, de négocier un plan de sauvetage de l'entreprise avec le débiteur. Ces processus sont plus courts et moins coûteux que les processus judiciaires de règlement de l'insolvabilité. En outre, ces règlements nuisent moins à la réputation et stigmatisent donc moins que les processus formels d'insolvabilité. Les économies de l'OHADA devraient envisager la mise en place d'un cadre de règlements extrajudiciaires afin de bénéficier d'un mécanisme informel et plus souple de règlement de l'insolvabilité des petites et moyennes entreprises.

L'Acte uniforme révisé a introduit une procédure de conciliation, dont l'objectif est de trouver un accord amiable avec les principaux créanciers et cocontractants du débiteur, en vue de mettre fin à ses difficultés. Ce mécanisme n'est pas complètement extrajudiciaire puisque la saisie du président de la juridiction compétente est nécessaire pour ouvrir la procédure et nommer le

conciliateur, par exemple. L'utilisation de cette procédure devrait néanmoins aussi être promue, afin de permettre aux créanciers et débiteurs de recourir à un cadre moins formel que les procédures collectives pour aborder les cas d'insolvabilité.

NOTES

1. Banque mondiale. *Enterprise Surveys*. Disponible sur <http://www.enterprisesurveys.org/>.
2. Banque mondiale. *Enterprise Surveys, Mali 2016 Country Profile*. Disponible sur <http://www.enterprisesurveys.org/-/media/GIAWB/EnterpriseSurveys/Documents/Profiles/English/mali-2016.pdf>.
3. Pour un condensé de diverses études sur la relation entre les droits des créanciers et le développement économique, voir : Araujo, Aloisio P., Rafael V. X. Ferreira et Bruno Funchal. 2012. « The Brazilian Bankruptcy Law Experience ». *Journal of Corporate Finance* 18 (4) : 994-1004.
4. Funchal, Bruno. 2008. « The Effects of the 2005 Bankruptcy Reform in Brazil ». *Economics Letters* 101 : 84-86.
5. Klapper, Leora. 2011. « Saving Viable Businesses ». *Public Policy Journal Note* 328, Groupe de la Banque mondiale, Washington, DC.
6. Davydenko, Sergei et Julian Franks. 2008. « Do Bankruptcy Codes Matter? A Study of Defaults in France, Germany, and the U.K. ». *The Journal of Finance*, Vol. LXIII, No. 2; Acharya, Viral V., Rangarajan K. Sundaram et Kose John. 2008. « Cross-Country Variations in Capital Structures the Role of Bankruptcy Codes »; AFA 2005 Philadelphia Meetings; Tuck Contemporary Corporate Finance Issues III Conference Paper. Disponible sur <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract-id=548523>.
7. Banque mondiale. « Resolving Insolvency, Measuring the strength of insolvency laws ». *Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency*. Washington, DC : Banque mondiale.
8. Ces bonnes pratiques ont été développées par la Banque mondiale et la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International (CNUDCI). Banque mondiale. 2011. *Principles for*

Effective Insolvency and Creditor/Debtor Regimes.

Révisé. Washington, DC : Banque mondiale. http://siteresources.worldbank.org/INTGILD/Resources/ICRPrinciples_Jan2011.pdf; CNUDCI. 2004. *Legislative Guide on Insolvency Law*. New York : Nations Unies.

9. OHADA. 1998. *Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif*. OHADA. 1998. *Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution*.
10. Bénin, Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine, République du Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Mali, Sénégal et Togo.
11. En vertu de la méthodologie de l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité, une économie « sans pratique » obtient un score de 0 sur l'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité, même si le cadre juridique comporte des dispositions relatives aux procédures d'insolvabilité (liquidation ou redressement). En conséquence, les économies de l'OHADA ne disposant pas de pratiques d'insolvabilité (Comores, République démocratique du Congo, Guinée équatoriale et Guinée-Bissau) obtiennent un score de 0 sur l'indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité même si l'Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif est applicable.
12. Banque mondiale. *Doing Business 2017: Equal Opportunity for All*. Washington, DC : Banque mondiale.
13. Garrido, Jose M. 2012. « Out-of-court debt restructuring ». Etude de la Banque mondiale. Groupe de la Banque mondiale. Disponible sur <http://documents.worldbank.org/curated/en/417551468159322109/Out-of-court-debt-restructuring>.



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 les petites et moyennes entreprises nationales. Premièrement, ces indicateurs permettent de déterminer le degré de réglementation, soit 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 l'exécution de contrats ou de procédures de faillite, ou encore l'importation et l'exportation des marchandises. Troisièmement, ils mesurent l'étendue de la protection légale de la propriété, soit par exemple la protection des investisseurs contre les abus des 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. Enfin, une série de données couvre les différents aspects de la réglementation de l'emploi. Les 11 groupes d'indicateurs mesurés dans *Doing Business* ont été ajoutés au fur et à mesure, et l'échantillon des économies et des villes a été élargi (tableau 8.1).

Ce rapport présente 5 indicateurs *Doing Business* — création d'entreprise, obtention de prêts, protection des investisseurs minoritaires, exécution des contrats, et règlement de l'insolvabilité — pour les 17 Etats membres de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Les données pour tous les groupes d'indicateurs de *Doing Business dans les Etats membres de*

l'OHADA 2017 sont mises à jour au 1^{er} juin 2016. Les données pour les 17 économies ainsi que pour les autres économies qui servent de référence se fondent sur les indicateurs de *Doing Business 2017 : Egalité des chances pour tous*, la 14^{ème} édition d'une série de rapports annuels publiés par le Groupe de la Banque mondiale.

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 académique, met au point un questionnaire. L'enquête repose sur une étude de cas simple, afin d'assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre 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 questionnaires sont remplis par plus de 12 500 experts locaux, au rang desquels figurent des juristes, des consultants, des comptables, des transitaires, des fonctionnaires et d'autres professionnels spécialistes des 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 sur le terrain. Pour rédiger le rapport *Doing Business 2017*, les membres de l'équipe se sont rendus dans 34 économies afin de vérifier les données et d'identifier les 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.

TABLEAU 8.1 Sujets et économies couverts par chaque rapport *Doing Business*

Sujet	DB 2004	DB 2005	DB 2006	DB 2007	DB 2008	DB 2009	DB 2010	DB 2011	DB 2012	DB 2013	DB 2014	DB 2015	DB 2016	DB 2017
Raccordement à l'électricité														
Obtention des permis de construire														
Commerce transfrontalier														
Paiement des taxes et impôts														
Protection des investisseurs minoritaires														
Transfert de propriété														
Obtention de prêts														
Règlement de l'insolvabilité														
Exécution des contrats														
Régulation du marché du travail														
Création d'entreprise														
Nombre d'économies	133	145	155	175	178	181	183	183	183	185	189	189	189	190

Remarque: Les données relatives aux économies ajoutées à l'échantillon chaque année sont réintégrées rétroactivement à l'année précédente. Les exceptions sont le Kosovo et le Monténégro, qui ont été ajoutés à l'échantillon après être devenus membres du Groupe de la Banque mondiale. Onze villes (mais pas d'économies supplémentaires, toutefois) ont été ajoutées à l'échantillon au début de *Doing Business 2015*. Les données pour tous les groupes d'indicateurs de *Doing Business 2017* remontent à juin 2016¹.

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 dans l'interprétation des éléments traités. L'établissement d'un échantillon représentatif de personnes interrogées ne pose pas de 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 sont retenues pour la collecte des données. Ainsi, 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 suggèrent des réformes.

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 métropole la plus peuplée de l'économie en question (une métropole qui, dans certaines économies, n'est pas la capitale), et peuvent ne pas être représentatives de la réglementation en vigueur dans d'autres régions de cette économie (les exceptions sont 11 économies avec une population de plus de 100 millions d'habitants à dater de 2013, où *Doing Business* collecte désormais aussi les données relatives à la deuxième plus grande métropole d'affaires)². Pour y remédier, les indicateurs *Doing Business* infranationaux ont été créés (encadré 8.1). Deuxièmement, les données se concentrent souvent sur une forme d'entreprise spécifique, d'ordinaire une société à responsabilité limitée (ou une personne morale équivalente) d'une taille définie, et pouvant être régie 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 fournissent des estimations différentes, les indicateurs de temps contenus dans *Doing*

Business représentent les valeurs médianes de plusieurs réponses fournies, d'après les hypothèses proposées par l'étude de cas type.

Enfin, 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 laborieux 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 complexes. Pour ces deux raisons, les délais rapportés par *Doing Business 2017* se distinguent généralement de la perception des entrepreneurs rapportée dans les enquêtes menées par la Banque mondiale ou par d'autres sondages d'opinion.

CRÉATION D'ENTREPRISE

Doing Business recense toutes les procédures officiellement exigées ou couramment effectuées, ainsi que les délais et le coût encourus par un entrepreneur, lors de la création et de la gestion officielle d'une entreprise industrielle ou commerciale, y compris le

Caractéristiques de l'économie

Revenu national brut par tête d'habitant

Doing Business 2017 reproduit les revenus par habitant de 2015 publiés dans *les Indicateurs du Développement dans le Monde 2016* de la Banque mondiale. Le revenu y est calculé suivant la méthode Atlas (en US Dollars actuels). Pour les indicateurs de coût exprimés en pourcentage du revenu par habitant, le revenu national brut par habitant (RNB) de 2015 en US Dollars actuels est le dénominateur utilisé. Les données relatives au RNB obtenues grâce à la méthode Atlas ne sont pas disponibles pour l'Argentine ; le Brunei Darussalam ; la Cisjordanie et Gaza ; les Comores ; Djibouti ; l'Erythrée ; la Gambie ; les Iles Marshall ; la République Islamique d'Iran ; le Lesotho ; Malte ; la Mauritanie ; les Etats Fédérés de Micronésie ; le Myanmar ; la Papouasie Nouvelle Guinée ; Porto Rico (territoire des Etats-Unis) ; la République Arabe Syrienne ; Saint-Marin ; São Tomé-et-Príncipe ; la Somalie ; Taiwan, la Chine ; Tonga ; Vanuatu ; la République Bolivarienne du Venezuela et la République du Yémen. Dans ces cas, les données relatives au PIB et au PNB par habitant ainsi que les taux de croissance proviennent d'autres sources comme la base de données des Perspectives de l'économie mondiale du Fonds Monétaire International et l'Economist Intelligence Unit.

Classement par région et par revenu

Doing Business utilise les classifications par région et par revenu de la Banque mondiale, disponibles sur le site : <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519>. Les moyennes régionales présentées dans les figures et tableaux du rapport *Doing Business* comprennent les économies de tous les groupes de revenus (faible, intermédiaire inférieur, intermédiaire supérieur et élevé). Toutefois, les économies à revenu élevé de l'OCDE reçoivent la classification « régionale » *OCDE revenu élevé*.

Population

Doing Business 2017 reproduit les statistiques relatives à la population remontant à la mi-2015, telles que publiées dans *les Indicateurs du Développement dans le Monde 2016* de la Banque mondiale.

ENCADRÉ 8.1 Indicateurs *Doing Business* infranationaux

Les études de *Doing Business* sur le plan infranational soulignent d'une part les différences entre les réglementations relatives aux affaires et leur mise en application, et de l'autre le rythme des réformes réglementaires, dans les villes d'une même économie ou région. Pour plusieurs économies, les études infranationales sont aujourd'hui régulièrement mises à jour afin de mesurer les changements dans le temps ou d'étendre la couverture géographique à de nouvelles villes. L'année dernière des études infranationales ont été réalisées aux Emirats arabes unis, au Kenya, et au Mexique. Des études ont également été effectuées en Afghanistan, au Kazakhstan et dans trois Etats membres de l'Union européenne — la Bulgarie, la Hongrie et la Roumanie — cette année. Une étude en cours actualise les données de certaines villes en Colombie, mesurées auparavant, et étend la couverture géographique de *Doing Business* à d'autres villes colombiennes. De même, pour la première fois, l'étude infranationale au Mexique — qui en est aujourd'hui à sa sixième édition — a élargi la méthodologie de *Doing Business* pour étudier plus en profondeur les procédés permettant de raccorder les petites entreprises à l'eau et aux égouts.

versement du capital minimum requis. Il s'agit de toutes les procédures suivies par les entrepreneurs, dont notamment l'obtention de l'ensemble des licences et des permis nécessaires et l'accomplissement auprès des autorités concernées de toute formalité requise pour l'entreprise et ses employés — y compris les notifications, vérifications ou inscriptions. Le classement des économies sur l'indicateur relatif à la facilité de créer une entreprise est déterminé en comparant leurs scores de distance de la frontière sur cet indicateur. Ces scores sont la moyenne simple du score de distance de la frontière de chacun des indices composant l'indicateur. La mesure « distance de la frontière » montre l'éloignement d'une économie par rapport à la meilleure performance — « la frontière » — qui correspond à la pratique la plus

efficace, c'est-à-dire le meilleur score obtenu sur chaque indicateur.

Dans le cadre de la méthodologie de l'indicateur relatif à la création d'entreprise, deux types de sociétés à responsabilité limitée sont considérées. Les deux entreprises sont identiques sur tous les aspects, sauf que l'une des entreprises appartient à cinq femmes mariées, et l'autre à cinq hommes mariés. Le score de distance de la frontière pour chaque indicateur correspond au score moyen pour les deux entreprises.

Après examen des lois, réglementations et informations accessibles au public sur la création d'entreprises, une liste détaillée des procédures est établie. Elle comprend les délais et les coûts nécessaires pour

accomplir chaque procédure dans des conditions normales, ainsi que le versement du capital minimum requis. Par la suite, des avocats spécialistes de la constitution de sociétés, des notaires et des représentants des Etats complètent et vérifient les données.

D'autres informations concernant l'ordre des procédures à accomplir et la possibilité d'y procéder simultanément sont également recueillies. *Doing Business* part du principe que toutes les informations nécessaires doivent être facilement accessibles, et que l'entrepreneur ne paie pas de pots-de-vin. Lorsque les réponses des experts locaux divergent, d'autres enquêtes sont menées jusqu'à ce que des données concordantes soient obtenues.

Pour assurer la comparabilité des données d'une économie à l'autre, plusieurs hypothèses concernant les entreprises 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 (SARL) dans l'économie concernée, la forme de SARL la plus courante parmi les entreprises locales est choisie. Les informations concernant cette société sont obtenues auprès de juristes experts en constitution de sociétés ou au service des statistiques.
- Exerce ses activités dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie. Dans 11 des 190 économies couvertes par *Doing Business*, les données ont été également recueillies dans la seconde plus grande métropole d'affaires.
- Est entièrement (100%) nationale et a au moins cinq actionnaires, dont aucun n'est une personne morale.
- Dispose d'un capital initial équivalent à 10 fois le revenu par habitant.
- 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 ; a un domaine d'activité qui n'inclut pas les produits soumis à un régime fiscal particulier tels que les alcools et le tabac ; 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.
- Le montant du loyer annuel des locaux est équivalent à 1 fois le revenu par habitant.
- La superficie de l'ensemble de l'espace bureau est d'environ 929 mètres carrés (10 000 pieds carrés).
- Ne peut pas bénéficier des régimes d'incitation à l'investissement ou autres avantages spéciaux.
- Emploie dans le mois qui suit le lancement de ses activités un minimum de 10 salariés et un maximum de 50, tous ressortissants de cette économie.
- Son chiffre d'affaires représente au moins 100 fois le revenu par habitant.
- Les statuts de l'entreprise font 10 pages.

Les propriétaires :

- Ont atteint la majorité légale et sont capables de prendre des décisions en tant qu'adultes. S'il n'y a pas de majorité définie par la loi, ils sont supposés avoir 30 ans.
- Sont sains d'esprit, compétents, en bonne santé et n'ont pas de casier judiciaire.
- Sont mariés ; leur mariage est monogame et enregistré auprès des autorités.
- Si la réponse diffère selon le régime juridique applicable à la femme ou l'homme en question (comme cela peut être le cas dans les économies où il y a une pluralité juridique), la réponse utilisée sera celle qui s'applique à la majorité de la population.

Procédures

Une procédure est définie comme toute interaction entre les fondateurs de l'entreprise et des tierces parties (organismes publics, avocats, commissaires aux comptes ou notaires, par exemple), ou des conjoints (si la loi l'exige). 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 ou à des comptoirs 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 séquentielles, 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 la loi exige le recours à ces tiers ou si la majorité des entrepreneurs y ont recours. 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 la loi exige l'approbation des conjoints pour posséder une entreprise ou pour quitter le domicile, l'approbation sera considérée comme une procédure, et il en va de même si l'omission en la matière entraîne des conséquences légales, tels que la perte du droit à l'entretien financier. Les documents ou autorisations requis uniquement pour les hommes ou uniquement pour les femmes, pour l'enregistrement et le

fonctionnement de l'entreprise, l'ouverture d'un compte bancaire, ou l'obtention d'une carte d'identité nationale, sont considérés comme des procédures supplémentaires. Seules les procédures qui sont requises pour l'un des conjoints, mais pas pour l'autre sont comptées.

Les procédures dont un entrepreneur est tenu de s'acquitter afin de pouvoir gérer officiellement son entreprise, qu'elles soient requises par la loi ou suivies couramment en pratique, avant et après la constitution de la société, sont aussi comptabilisées. Toute interaction avec une partie externe dans les trois mois suivant l'enregistrement sera considérée comme une procédure, sauf s'il s'agit de la taxe sur la valeur ajoutée ou de l'enregistrement pour la taxe sur les marchandises et les services, uniquement prises en compte lorsque le chiffre d'affaires présumé dépasse des seuils déterminés.

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 du sceau ou tampon est prise en considération. De même, si une entreprise doit ouvrir un compte bancaire avant de pouvoir entamer toute autre procédure (telle que l'enregistrement relatif à la taxe sur la valeur ajoutée ou la preuve de dépôt du capital minimum), une telle transaction est comptée comme une 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 indispensables pour éviter les retards que leur contournement engendrerait.

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 gaz et pour bénéficier des

services d'évacuation des déchets ne sont pas incluses dans l'indicateur sur la création d'entreprise.

Délais

Les délais sont exprimés en jours civils. La mesure correspond à la durée médiane nécessaire en pratique pour accomplir une procédure, selon les notaires ou les juristes experts en 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, sauf pour les procédures qui peuvent être complétées entièrement en ligne, pour lesquelles un délai d'une demi-journée est compté. Les procédures peuvent être accomplies simultanément, mais ne peuvent pas être initiées le même jour (autrement dit, des procédures simultanées sont entreprises au cours de jours différents et consécutifs) à l'exception des procédures qui peuvent être entièrement complétées en ligne. Une procédure est considérée comme étant accomplie une fois que l'entreprise a reçu le certificat d'enregistrement, ou peut officiellement commencer son activité commerciale. Lorsqu'une procédure peut être accélérée moyennant un coût supplémentaire, le procédé le plus rapide est retenu, si cette option est plus avantageuse pour le classement de l'économie. Quand l'autorisation du conjoint est nécessaire, elle est supposée être obtenue sans frais supplémentaires, sauf si elle doit être certifiée conforme par un notaire. On suppose également que l'entrepreneur ne perd pas de temps et qu'il s'efforce d'accomplir toutes les procédures sans attendre. Le temps consacré par l'entrepreneur à recueillir des informations n'est pas pris en compte. On suppose que l'entrepreneur a connaissance, dès le début, de toutes les réglementations s'appliquant à la création d'entreprise ainsi que de l'enchaînement des opérations, mais qu'il 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 une obligation légale ou correspondent

à la pratique communément observée. Les transactions comme les frais d'acquisition et de certification des livres commerciaux et comptables de l'entreprise sont comptabilisés si elles sont exigées par la loi. Bien que l'enregistrement pour la taxe sur la valeur ajoutée puisse être compté comme une procédure séparée, la taxe sur la valeur ajoutée n'est pas prise en compte dans les coûts. 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.

Versement du capital minimum requis

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 est exprimé en pourcentage du revenu par habitant de l'économie, et 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 Turquie, en juin 2015, le montant du capital minimum obligatoire était de 10 000 livres turques, dont un quart versé avant l'immatriculation de l'entreprise au registre du commerce. Le montant minimum à verser pour la Turquie était donc de 2 500 livres turques, soit 10,2% du revenu par habitant.

RÉFORMES

L'indicateur de création d'entreprise recense chaque année les changements touchant l'enregistrement et le démarrage officiel des activités d'une société à responsabilité limitée. Selon l'impact sur les données, certains changements sont considérés comme

des réformes. Il y a deux types de réformes : celles qui facilitent les affaires et celles qui les rendent plus difficiles. L'indicateur de création d'entreprise utilise un seul critère pour reconnaître une réforme.

L'écart global sur le score de distance de la frontière de cet indicateur sert à évaluer l'impact des changements sur les données. Une mise à jour des données conduisant à un changement de 2 points de pourcentage ou plus sur le score de distance de la frontière, est considérée comme une réforme (pour plus de détails voir le chapitre sur la distance de la frontière). Par exemple, si la mise en place d'un guichet unique pour l'enregistrement des entreprises abrège le temps et les procédures de manière à réduire l'écart relatif global de 2 points de pourcentage ou plus, un tel changement est considéré comme une réforme. A l'opposé, des mises à jour mineures des frais ou des données sans impact global d'au moins 2 points de pourcentage sur l'écart du score de distance de la frontière, ne seront pas considérées comme des réformes, mais seront néanmoins reflétés dans les données de cet indicateur.

Les données détaillées relatives à la création d'une entreprise pour chaque économie sont disponibles sur <http://www.doingbusiness.org>. Cette méthodologie a été mise au point par Djankov et al. (2002). Elle est adaptée ici avec des changements mineurs.

OBTENTION DE PRÊTS

Doing Business évalue la protection juridique des emprunteurs et des prêteurs dans le cadre des transactions sécurisées au moyen d'un ensemble d'indicateurs, et évalue le partage des informations sur le crédit au moyen d'un autre indicateur. La première série d'indicateurs vérifie si certaines mesures facilitant les prêts existent au sein des lois applicables sur le nantissement et la faillite. La seconde série mesure la couverture, l'étendue et l'accessibilité des informations sur le crédit, disponibles grâce aux agences d'évaluation du crédit tels que les bureaux ou les registres de crédit. Le classement des économies sur l'indicateur relatif à la facilité d'obtention de crédit est déterminé en comparant leurs scores de distance de la

frontière sur cet indicateur. Ces scores sont la moyenne simple du score de distance de la frontière de chacun des indices composant l'indicateur. La mesure « distance de la frontière » montre l'éloignement d'une économie par rapport à la meilleure performance, « la frontière », qui indique la pratique la plus efficace ou le meilleur score obtenu sur chaque indicateur.

PROTECTION LÉGALE DES EMPRUNTEURS ET PRÊTEURS

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 réponses aux questionnaires sont corroborées à travers plusieurs communications de suivi avec les répondants, des contacts avec des tierces parties, ou encore la consultation de sources publiques. Les données de l'enquête sont aussi corroborées par le biais de téléconférences ou de visites sur le terrain dans toutes les économies.

Indice de protection légale des créanciers et débiteurs

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 crédit. L'existence d'un système juridique régissant le droit des sûretés dans son ensemble est d'abord vérifiée pour chaque pays. Deux scénarios (A et B) sont par la suite proposés afin d'évaluer la création, la publicité et l'exécution conformément à la loi des sûretés réelles mobilières sans dépossession. Une importance particulière est accordée à la façon dont le registre des sûretés fonctionne (si l'inscription des sûretés est possible). Les scénarios impliquent un débiteur, la société ABC, et un créancier muni d'une garantie, BizBank.

Dans certaines économies, le cadre juridique régissant le droit des sûretés permettra l'étude d'un seul des deux scénarios. Les deux scénarios examinent le même ensemble de dispositions légales relatives à l'utilisation de garanties mobilières.

Plusieurs hypothèses sont émises sur l'emprunteur (ABC) et le prêteur (BizBank) :

- ABC est une société à responsabilité limitée locale (ou équivalent légal).
- ABC compte 50 employés.
- Le siège et seul centre d'activité d'ABC est situé dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie. Pour 11 économies, les données de la deuxième plus grande métropole d'affaires sont également recueillies.
- 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 machineries ou l'inventaire. ABC souhaite conserver la possession et le titre du bien. 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).

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 protection légale des créanciers et débiteurs couvre dans sa première partie les contrats considérés comme fonctionnellement équivalents aux sûretés mobilières (tels que les crédits-bails et ventes avec conservation de titre de propriété) et ce afin d'évaluer si le cadre juridique régissant le droit des sûretés dans son ensemble est unifié et intégré.

L'indice de protection légale des créanciers et débiteurs comprend 10 aspects liés à la protection juridique accordée par le droit des sûretés et deux aspects liés au droit de la faillite. Une note de 1 est attribuée pour chacun des aspects suivants de la législation :

- L'économie dispose d'un cadre juridique intégré ou unifié pour les opérations garanties par les biens mobiliers qui

couvre la création, la publicité et l'exécution de quatre équivalents fonctionnels de sûretés constituées en biens mobiliers : transferts fiduciaire de titre, crédit-bail, cessions de créances et ventes avec réserve de propriété.

- La loi permet à une entreprise d'accorder une sûreté sans dépossession dans une seule catégorie de biens meubles (tels que les machines ou l'inventaire), sans exiger une description spécifique de la garantie.
- La loi permet à une entreprise d'accorder une sûreté sans dépossession pour la quasi-totalité de ses actifs combinés, 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 ou une institution d'enregistrement de sûretés sur biens meubles des personnes morales et physiques doit être opérationnel(le), unifié(e) sur le plan géographique et relié(e) à une base de données électronique organisée par nom du débiteur.
- Le registre des sûretés est un registre de notification. Aucun type de document (copie, notariée ou pas, du contrat, etc.) ne doit être déposé et le registre ne vérifie pas la légalité des opérations. Les équivalents fonctionnels garantissant des biens meubles sont également inscrits au registre.
- Le registre des garanties dispose d'équipements modernes tels que ceux qui permettent aux créanciers garantis (ou leurs représentants) d'enregistrer, rechercher, modifier ou annuler les intérêts de sécurité en ligne.
- En cas de défaut de paiement en dehors d'une procédure d'insolvabilité, la priorité est accordée aux créanciers nantis (avant le paiement des impôts et des salariés par exemple).

- En cas de liquidation judiciaire d'une entreprise, la priorité est accordée aux créanciers nantis (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 sont soumis à une suspension automatique des procédures d'exécution. La loi néanmoins prévoit des causes concrètes (par exemple, l'existence du bien se trouve en danger) pour exiger l'arrêt de cette suspension, ou encore en limite la durée.
- La loi permet aux parties de convenir, dans le cadre d'un accord de nantissement, que le prêteur puisse faire valoir l'exécution de ses sûretés par voie extrajudiciaire. La loi permet la vente aux enchères publique et privée de l'actif, et permet également l'appropriation par le créancier garanti du bien grevé, en cas de défaillance du débiteur.

Les valeurs de l'indice sont comprises entre 0 et 12. Les valeurs élevées indiquent que les lois sur les sûretés et la faillite sont mieux adaptées au développement de l'obtention de crédit.

RÉFORMES

Chaque année, l'indicateur relatif à l'obtention de crédit recense les changements relatifs à l'insolvabilité et aux opérations garanties par des biens mobiliers. Il y a deux types de réformes : celles qui facilitent les affaires et celles qui les rendent plus difficiles.

Toute modification des lois et règlements ayant un impact sur le score de l'indice relatif à l'existence d'un cadre juridique intégré ou unifié pour les opérations garanties par des biens mobiliers — qui couvre la création, la publicité et l'exécution des équivalents fonctionnels garantissant des biens meubles — entre dans la catégorie des réformes. Chaque année, de nouvelles lois et amendements sont évalués pour voir si elles facilitent l'obtention de crédit par les petites et moyennes entreprises, en permettant une flexibilité maximale dans le choix des actifs qui peuvent être utilisés comme garantie. Les lignes directrices, les règles types, les principes, les recommandations et la jurisprudence sont exclus.

Les réformes ayant un impact sur l'indicateur relatif à l'obtention de crédit comprennent la modification ou l'introduction d'une loi sur les opérations garanties, le code de l'insolvabilité ou le code civil, ou encore la création ou la modernisation de l'une des caractéristiques d'un registre de garanties, tel que mesuré par les indicateurs. Par exemple, l'introduction d'une loi qui prévoit et crée effectivement un registre des sûretés — géographiquement centralisé, unifié pour tous les types de biens mobiliers et pour entités incorporées et non incorporées, et consultable électroniquement par le nom du débiteur — représenterait une réforme qui augmenterait le score de l'indice de 1 point et serait donc publiée dans le rapport.

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 l'existence d'agences d'évaluation du crédit, tels que les bureaux de crédit ou les registres de crédit. En second lieu, une enquête approfondie sur la structure des bureaux et registres de 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.

Indice de l'étendue 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, disponible grâce aux bureaux ou registres de crédit. Une note de 1 est attribuée pour chacun des huit éléments suivants qui se rapportent aux bureaux de crédit, aux registres de crédit, ou aux deux :

- Les informations sur le crédit fournies aux entreprises comme aux particuliers sont diffusées.
- Les informations aussi bien positives (par exemple les montants des emprunts et les modalités de remboursement à

l'échéance) que négatives (par exemple les retards de paiement et le nombre et montant des défauts de remboursement) sont diffusées.

- Les données statistiques provenant de détaillants et de sociétés de services d'utilité publique en plus des institutions financières sont diffusées.
- Un historique des données statistiques sur un minimum de deux années est diffusé. Les bureaux ou les registres de crédit qui suppriment les données sur les défauts de paiement dès que le remboursement a été effectué, ou distribuent toujours des données négatives plus de 10 ans après les défauts de paiement, obtiennent un score de 0 sur cette section.
- Les données statistiques sur les prêts inférieurs à 1% du revenu par habitant sont diffusées. De plus, les emprunteurs ont le droit d'accéder à leur dossier au principal registre public ou privé de crédit dans l'économie concernée.
- Selon la loi, les emprunteurs ont le droit d'accéder à leurs données au plus grand bureau ou registre de crédit de leur pays. Les bureaux et registres de crédit qui font payer aux emprunteurs plus de 1% du revenu par habitant pour accéder à leurs données obtiennent un score de 0 sur cette section.
- Les banques ou autres institutions financières ont accès en ligne aux informations de crédit des emprunteurs (par exemple, via une plate-forme en ligne, via une connexion de système à système, ou les deux).
- Les cotes des bureaux ou registres de crédit sont un service à valeur ajoutée permettant d'aider les banques et autres institutions financières à évaluer la solvabilité des emprunteurs.

Les valeurs de l'indice sont comprises entre 0 et 8. Les valeurs élevées indiquent la disponibilité de plus d'informations sur le crédit auprès d'un bureau ou d'un registre de crédit, ce qui facilite les décisions en la matière. Si le bureau ou le registre de crédit n'est pas opérationnel ou couvre moins de 5% de la population adulte, le score sur l'indice de l'étendue de l'information relative au crédit est de 0.

En Lituanie, par exemple, le bureau et le registre de crédit sont opérationnels. Les deux publient des informations sur les

entreprises et les particuliers (un score de 1) et publient également les informations positives et négatives (un score de 1). Bien que le registre de crédit ne distribue pas les données des détaillants ou des services publics, le bureau de crédit le fait (un score de 1). Les deux distribuent au moins deux années de données historiques (un score de 1). Bien que le registre de crédit ait un seuil de € 290, le bureau de crédit distribue les données sur les prêts quel que soit le montant (un score de 1). Les emprunteurs ont le droit une fois par an d'accéder gratuitement à leurs données aussi bien au bureau qu'au registre de crédit (un score de 1). Les deux entités fournissent aux utilisateurs des données un accès aux bases de données via une interface web (un score de 1). Le registre de crédit ne fournit pas de cote de crédit mais le bureau de crédit en fournit (un score de 1). La comptabilisation de ces chiffres permet à la Lituanie d'obtenir un score de 8 sur l'indice relatif à l'étendue de l'information sur le crédit.

La couverture du bureau de crédit

La couverture du bureau de crédit est l'ensemble de personnes et d'entreprises répertoriées dans la base de données du bureau au 1er janvier 2016, en sus des renseignements sur leurs antécédents en matière de crédit pour les cinq années précédentes, ainsi que l'ensemble d'individus et d'entreprises sans antécédents de crédit pour les cinq années précédentes, mais dont le dossier de crédit a fait l'objet d'une requête par un prêteur entre le 2 janvier 2015 et le 2 janvier 2016. La couverture est exprimée en pourcentage de la population adulte (la population de 15 ans et plus en 2015, selon les indicateurs de développement dans le monde de la Banque mondiale). Un bureau de crédit est défini 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 facilite l'échange d'informations de crédit entre les créanciers (beaucoup de bureaux de crédit secondent en pratique le service bancaire et l'ensemble des activités de supervision financière, cela n'étant cependant pas leur objectif principal). Les bureaux d'enquête sur le crédit et les entreprises d'évaluation du crédit qui ne facilitent pas directement l'échange d'informations entre les banques et autres institutions financières ne sont pas pris en compte. En l'absence d'un

bureau de crédit, la valeur de la couverture est de 0,0%.

La couverture du registre de crédit

La couverture du registre de crédit est l'ensemble de personnes et d'entreprises répertoriées dans la base de données du registre au 1er janvier 2016 en sus des renseignements sur leurs antécédents en matière de crédit pour les cinq années précédentes, ainsi que l'ensemble d'individus et d'entreprises sans antécédents de crédit pour les cinq années précédentes, mais dont le dossier de crédit a fait l'objet d'une requête par un prêteur entre le 2 janvier 2015 et le 2 janvier 2016. La couverture est exprimée en pourcentage de la population adulte (la population de 15 ans et plus en 2015 selon les indicateurs du développement dans le monde de la Banque mondiale). Un registre de crédit est défini comme une base de données gérée par le secteur public, d'ordinaire la banque centrale ou la commission de surveillance des banques, qui collecte des renseignements sur la solvabilité des emprunteurs (individus ou entreprises) dans le système financier et qui facilite l'échange d'informations sur le crédit entre banques et autres institutions financières règlementées (alors que leur objectif primaire est de contribuer à la supervision bancaire). En l'absence d'un registre de crédit, la valeur de la couverture est de 0,0%.

RÉFORMES

Chaque année, l'indice de l'information sur le crédit recense les changements relatifs à la couverture, la portée et l'accessibilité des informations de crédit disponibles, par l'entremise d'un bureau ou d'un registre de crédit. Il y a deux types de réformes : celles qui facilitent les affaires et celles qui rendent plus difficiles.

Premièrement, toute modification des lois et règlements affectant le score sur l'indice relatif à l'étendue de l'information sur le crédit est considérée comme une réforme. Des exemples de réformes de ce genre sont les mesures permettant la diffusion de données de crédit positives et négatives, la distribution de données de crédit par des services publics ou des détaillants, ou encore l'introduction de cotes de crédit à titre de service à valeur ajoutée. Tout changement qui améliore le score d'une économie dans l'une

des huit caractéristiques de l'indice est considéré comme une réforme. Certaines réformes peuvent avoir un impact sur plus d'une caractéristique. Par exemple, la création d'un bureau de crédit qui couvre plus de 5% de la population adulte, fournit des informations sur les entreprises et les particuliers ainsi que des données positives et négatives, et offre un accès en ligne aux utilisateurs de données, entraîne une augmentation de 3 points sur l'indice. En revanche, une nouvelle législation garantissant les droits des emprunteurs à accéder à leurs données dans le plus grand bureau ou registre de crédit d'une économie représente une réforme et entraîne une augmentation de 1 point sur l'indice.

Deuxièmement, les changements qui élargissent la couverture du plus grand bureau ou registre de crédit dans une économie à plus de 5% de la population adulte peuvent également être considérés comme des réformes. Selon la méthodologie de l'indicateur sur l'obtention de crédit, si le bureau ou le registre de crédit ne sont pas opérationnels ou couvrent moins de 5% de la population adulte, le score de l'indice relatif à l'étendue de l'information sur le crédit est de 0. L'impact de la réforme dépendra des caractéristiques du système d'information sur le crédit en fonction des huit caractéristiques de l'indicateur. Les changements qui ne conduisent pas à une augmentation de la couverture à plus de 5% de la population adulte ne sont pas considérés comme des réformes, mais leur impact est néanmoins reflété dans les mises à jour des statistiques.

Troisièmement, il peut parfois arriver que l'indice de l'étendue de l'information sur le crédit reconnaisse des modifications législatives comme étant des réformes, alors même que ces modifications n'ont aucun impact actuel sur les données. Cette option est généralement réservée à des modifications législatives d'une ampleur exceptionnelle, telle que l'introduction d'une législation permettant la protection des données personnelles de crédit par les bureaux de crédit.

Les données détaillées relatives à l'obtention de crédit sont disponibles sur <http://www.doingbusiness.org>. La méthodologie initiale a été mise au point par Djankov, McLiesh et Shleifer (2007). Elle est adaptée ici avec des changements mineurs.

PROTECTION DES INVESTISSEURS MINORITAIRES

Doing Business évalue le niveau de protection des investisseurs minoritaires en cas de conflits d'intérêts ainsi que les droits des actionnaires dans la gouvernance d'entreprise. Les données proviennent d'un questionnaire soumis à des avocats d'affaires et des juristes d'entreprise et se basent sur la réglementation des marchés financiers, le droit des sociétés et les règles de procédure civile. Le classement des économies sur l'indicateur de protection des investisseurs minoritaires est déterminé en comparant leurs scores de la distance de la frontière sur cet indicateur. Ces scores sont la moyenne de la distance de la frontière des scores sur les indices relatifs à la réglementation des conflits d'intérêts et à la gouvernance des actionnaires.

LA PROTECTION DES ACTIONNAIRES CONTRE LES CONFLITS D'INTERETS

L'indice relatif à la réglementation des conflits d'intérêts mesure la protection des actionnaires minoritaires contre l'utilisation abusive des actifs de la société par les administrateurs à des fins personnelles. Il a recours à cet égard à trois aspects de cette réglementation : la transparence des conventions réglementées (indice mesurant l'étendue de la divulgation), la possibilité pour les actionnaires de poursuivre en justice les administrateurs responsables de conventions réglementées (indice mesurant l'étendue de la responsabilité des administrateurs), l'accès aux éléments de preuve et la répartition des frais de justice dans les litiges d'actionnaires (indice mesurant la facilité des poursuites par les actionnaires). Afin de rendre les données comparables entre les économies, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise et la transaction sont utilisées.

Hypothèses relative à l'entreprise

L'entreprise (l'Acheteur) :

- Est cotée sur le marché boursier le plus important de l'économie. Si le nombre de sociétés cotées sur ce marché est inférieur à 10, ou s'il n'y a pas de marché boursier dans l'économie, il est supposé

que l'Acheteur est une grande entreprise privée avec plusieurs actionnaires.

- A un conseil d'administration et un président directeur général (PDG) qui peuvent légalement agir au nom de l'Acheteur lorsque cela est autorisé, même si cela n'est pas expressément prévu par la loi.
- A un conseil de surveillance (applicable aux économies avec des systèmes de gouvernance à deux niveaux) dans lequel 60% des membres élus par les actionnaires ont été nommés par M. James, qui est actionnaire majoritaire et membre du directoire de l'Acheteur.
- N'a pas adopté de statuts qui diffèrent des normes minimales, et ne suit que les règles, principes, recommandations ou directives obligatoires, liés à la gouvernance d'entreprise.
- Est une entreprise de fabrication disposant de son propre réseau de distribution.

Hypothèses relatives à la transaction

- M. James détient 60% de l'Acheteur et a élu deux administrateurs sur les cinq membres composant le conseil d'administration de l'Acheteur.
- M. James détient également 90% du Vendeur, une société qui exploite une chaîne de distribution d'articles de quincaillerie, qui a récemment fermé un grand nombre de ses 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, et l'Acheteur accepte. 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 entre dans le cadre des activités normales de l'Acheteur et est conforme à son objet social.
- L'Acheteur conclut la transaction. Toutes les autorisations nécessaires sont obtenues et toutes les déclarations requises effectuées (autrement dit, la transaction n'est pas frauduleuse).
- La transaction porte préjudice à 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

L'indice de divulgation comprend les cinq éléments suivants :

- L'organe de l'entreprise peut fournir une approbation légale suffisante pour la transaction. Un score de 0 est attribué s'il s'agit du PDG ou du directeur général chacun seul ; un score de 1 est attribué si le conseil d'administration, le conseil de surveillance ou les actionnaires doivent voter et M. James est autorisé à voter ; un score de 2 est attribué si le conseil d'administration ou le conseil de surveillance doivent voter et M. James n'est pas autorisé à voter ; un score de 3 est attribué si les actionnaires doivent voter et M. James n'est pas autorisé à voter.
- L'examen préalable de la transaction par une instance extérieure, par exemple un commissaire aux comptes. Un score de 0 est attribué si l'examen n'est pas requis et un score de 1 s'il l'est.
- La divulgation par M. James de son intérêt dans la transaction au conseil d'administration ou à l'autorité de contrôle.³ Un score de 0 est attribué si la divulgation n'est pas obligatoire. Un score de 1 est attribué si la divulgation d'informations générales sur l'existence d'un conflit d'intérêts est obligatoire sans qu'il ne soit nécessaire d'apporter des précisions. Un score de 2 est attribué 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.
- La divulgation immédiate de la transaction au public, aux autorités de contrôle ou aux actionnaires. Un score de 0 est attribué si aucune divulgation n'est nécessaire. Un score de 1 est attribué si la divulgation des conditions de l'opération est nécessaire, mais pas celle du conflit d'intérêts de M. James. Un score de 2 est attribué si la divulgation des conditions de la transaction ainsi que du conflit d'intérêts de M. James est obligatoire.
- La divulgation dans le rapport annuel. Un score de 0 est attribué si la divulgation n'est pas obligatoire. Un score de 1 est attribué si la divulgation des conditions de la transaction est obligatoire, mais pas celle du conflit d'intérêts de M. James. Un score de 2 est attribué si la divulgation d'information sur les conditions de la

transaction et le conflit d'intérêts de M. James est obligatoire.

L'indice varie de 0 à 10, les valeurs les plus élevées indiquant une plus grande divulgation. En Pologne, par exemple, le conseil d'administration doit approuver la transaction et M. James n'est pas autorisé à voter (un score de 2). La Pologne n'exige pas l'examen de la transaction par une instance extérieure (un score de 0). Avant la transaction, M. James doit divulguer aux autres administrateurs tout conflit d'intérêts, mais il n'est pas tenu de fournir des informations précises à ce sujet (un score de 1). L'Acheteur est tenu de communiquer immédiatement toutes les informations relatives au prix de l'action, y compris les conflits d'intérêts (un score de 2). Dans son rapport annuel des comptes, l'Acheteur doit également divulguer les conditions de la transaction et les parts de M. James dans Acheteur et Vendeur (un score de 2). La Pologne obtient donc un score total de 7 sur l'indice relatif à la divulgation de l'information.

Indice de responsabilité des dirigeants

L'indice de responsabilité des dirigeants comprend les 7 éléments suivants⁴ :

- La 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. Un score de 0 est attribué 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 ; un score de 1 est attribué 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.
- La possibilité pour l'actionnaire demandeur de poursuivre en justice M. James pour dommages causés à l'entreprise du fait de la transaction. Un score de 0 est attribué si la responsabilité de M. James ne peut être engagée ou si elle ne peut l'être qu'en cas de fraude ou de mauvaise foi. Un score de 1 est attribué 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. Un score de 2 est attribué si la responsabilité de M. James peut être engagée lorsque la transaction n'est pas équitable ou lorsqu'elle porte préjudice aux autres actionnaires.
- La 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 ou de l'autorité de contrôle) pour dommages causés à l'entreprise du fait de la transaction. Un score de 0 est attribué si la responsabilité de cet organe ne peut être engagée ou si elle ne peut l'être qu'en cas de fraude ou de mauvaise foi. Un score de 1 est attribué si cet organe a fait preuve de négligence. Un score de 2 est attribué si la responsabilité de cet organe peut être engagée lorsque la transaction n'est pas équitable ou lorsqu'elle porte préjudice aux autres actionnaires.
- Si M. James paie des dommages-intérêts pour le préjudice subi par l'entreprise suite à une plainte remportée par un actionnaire demandeur. Un score de 0 est attribué si la réponse est négative, un score de 1 si la réponse est positive.
- Si M. James rembourse les bénéfices qu'il a dégagés de la transaction suite à une plainte remportée par un actionnaire demandeur. Un score de 0 est attribué si la réponse est négative, un score de 1 si la réponse est positive.
- Si M. James peut être passible d'une amende et d'une peine de prison ou disqualifié de sa position de directeur de la société en cas de succès de la réclamation de l'actionnaire demandeur. Un score de 0 est attribué si la réponse est négative, un score de 1 s'il est passible d'une amende et d'une peine de prison ou s'il perd le droit de représenter ou de diriger une entreprise pendant une année ou plus.
- La possibilité pour l'actionnaire demandeur de demander l'annulation de la transaction. Un score de 0 est attribué si l'annulation ne peut être obtenue ou ne peut l'être qu'en cas de fraude ou de mauvaise foi. Un score de 1 est attribué si l'annulation est possible lorsque la transaction est abusive ou porte préjudice aux autres actionnaires. Un score de 2 est attribué si l'annulation est possible lorsque la transaction n'est pas équitable ou entraîne un conflit d'intérêts.

L'indice varie de 0 à 10, les valeurs les plus élevées indiquant une plus grande responsabilité des administrateurs. Au Panama, par exemple, Les actions individuelles ou sociales sont autorisées pour les actionnaires détenant 10% du capital (un score de 1). En supposant que la transaction préjudiciable a été dûment approuvée et communiquée, afin d'engager la responsabilité juridique de M. James, le demandeur doit prouver que M. James a influencé l'instance d'approbation ou a fait preuve de négligence (un score de 1). Afin d'engager la responsabilité juridique des autres administrateurs responsables, le demandeur doit prouver qu'ils ont fait preuve de négligence (un score de 1). Si M. James est jugé responsable, il devra verser des dommages-intérêts (un score de 1), sans pour autant devoir rembourser les profits de la transaction (un score de 0). M. James ne peut être condamné ni à payer une amende, ni à la prison, ni interdit d'exercer sa fonction (un score de 0). La transaction préjudiciable ne peut être annulée (un score de 0). Le Panama obtient donc un score total de 4 sur l'indice mesurant la responsabilité des dirigeants

Indice de facilité des poursuites par les actionnaires

L'indice relatif à la facilité des poursuites par les actionnaires comprend les six éléments suivants :

- 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 porter plainte, ou peuvent demander la nomination d'un inspecteur pour enquêter sur la transaction entre Acheteur et Vendeur avant de porter plainte auprès du tribunal compétent (un score de 0 est attribué si la réponse est négative ; un score de 1 est attribué si la réponse est positive).
- Les documents mis à la disposition de l'actionnaire demandeur par le défendeur et les témoins au cours du procès. Un score de 1 est attribué pour les documents suivants : les informations que le défendeur indique vouloir invoquer pour sa défense ; les informations qui prouvent des faits spécifiques dans la réclamation du demandeur ; et toute information pertinente pour la réclamation.
- Si le demandeur peut obtenir divers documents pertinents provenant du

défendeur sans en préciser la nature (un score de 0 est attribué si la réponse est négative ; un score de 1 est attribué si la réponse est positive).

- Si le demandeur a la possibilité d'interroger directement le défendeur et les témoins au cours du procès. Un score de 0 est attribué si la réponse est négative. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive et si une approbation préalable des questions par le juge est nécessaire. Un score de 2 est attribué si la réponse est positive et l'approbation préalable inutile.
- L'étendue de la charge de la preuve est la même au civil qu'au pénal (un score de 0 est attribué si la réponse est négative ; un score de 1 est attribué si la réponse est positive).
- Les demandeurs peuvent se faire rembourser leurs frais de justice par la société : un score de 0 est attribué si la réponse est négative. Un score de 1 est attribué si la société rembourse les frais engagés par les demandeurs uniquement en cas de succès de leur action en justice, ou si le remboursement de leurs frais d'avocat est subordonné à un résultat positif. Un score de 2 est attribué si la société rembourse les frais engagés par les demandeurs, indépendamment de l'issue de leur action en justice.

L'indice varie de 0 à 10, les valeurs plus élevées indiquant une plus grande facilité de poursuite par les actionnaires. En Croatie par exemple, un actionnaire détenant 10% des actions de l'Acheteur peut demander qu'un inspecteur du gouvernement revoie la potentielle mauvaise gestion de M. James et du PDG sans avoir à mener une action en justice (un score de 1). Le demandeur peut avoir accès aux documents que le défendeur utilise pour fonder sa défense (un score de 1). Le demandeur doit préciser la nature des documents qu'il souhaite consulter (par exemple, le contrat de vente du 15 juillet 2015) ; il doit donc demander un document spécifique, et non pas tous les documents relatifs à la transaction par exemple (un score de 0). Le demandeur peut interroger le défendeur et les témoins au cours du procès, sans approbation préalable des questions posées par le tribunal (un score de 2). La norme en matière de preuve pour des poursuites civiles est la prépondérance de la preuve, alors que

la norme pour une affaire pénale est au-delà de tout doute raisonnable (un score de 1). Le demandeur peut récupérer les frais engagés en cas de succès de l'action en justice (un score de 1). La Croatie obtient donc un score total de 6 sur l'indice mesurant la facilité des poursuites par les actionnaires.

Indice de réglementation des conflits d'intérêts

L'indice de réglementation des conflits d'intérêts correspond à la moyenne des indices relatifs à la divulgation, la responsabilité des dirigeants et la facilité des poursuites par les actionnaires. L'indice varie de 0 à 10, les valeurs plus élevées indiquant une protection accrue des actionnaires en cas de conflit d'intérêts.

LES DROITS DES ACTIONNAIRES DANS LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Doing Business mesure les droits des actionnaires dans la gouvernance d'entreprise. L'indice de gouvernance des actionnaires distingue trois types de bonne gouvernance : les droits des actionnaires et leur rôle dans les décisions importantes de l'entreprise (indice des droits des actionnaires), les garanties de gouvernance protégeant les actionnaires contre le contrôle indu du conseil d'administration (indice de détention et de contrôle) et la transparence des entreprises quant à la rémunération des actions/parts et des audits (indice de transparence d'entreprise). L'indice mesure également la disponibilité d'un sous-ensemble de ces droits et garanties dans les sociétés à responsabilité limitée.

Indice de droits des actionnaires

Pour chaque composante de l'indice mesurant les droits des actionnaires, un score de 0 est attribué si la réponse est négative et un score de 1 si la réponse est positive. L'indice comporte les 10 éléments suivants :

- Si la vente de 51% des actifs de l'Acheteur exige l'approbation des actionnaires.
- Si les actionnaires qui détiennent 10% du capital de l'Acheteur ont le droit de convoquer une assemblée extraordinaire des actionnaires.
- Si l'Acheteur doit obtenir l'approbation des actionnaires chaque fois qu'il émet de nouvelles actions.
- Si les actionnaires bénéficient automatiquement d'un droit de préemption ou de

souscription chaque fois que l'Acheteur émet de nouvelles actions.

- Si l'élection et la révocation du commissaire aux comptes doivent être approuvées par les actionnaires.
- Si les modifications apportées aux droits de vote d'une catégorie d'actions ne doivent être approuvées que par les détenteurs des actions concernées.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si la vente de 51% des actifs de l'Acheteur exige l'approbation des actionnaires.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si les actionnaires représentant 10% du capital de l'Acheteur ont le droit de convoquer une assemblée générale extraordinaire.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si l'ensemble des actionnaires doit approuver l'entrée dans un nouvel actionnaire.⁵
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si tout actionnaire doit préalablement offrir ses parts aux actionnaires existant avant de pouvoir les vendre à une tierce partie.

Indice de détention et de contrôle

Pour chaque composante de l'indice mesurant l'étendue de la détention et du contrôle, un score de 0 est attribué si la réponse est négative et un score de 1 si la réponse est positive. L'indice comporte les 10 éléments suivants :

- Si le PDG n'est pas autorisé à être en même temps président du conseil d'administration.
- Si le conseil d'administration doit inclure des membres indépendants et non exécutifs.
- Si les membres du conseil d'administration de l'Acheteur peuvent être renvoyés sans motifs par les actionnaires avant la fin de leur mandat.
- Si le conseil d'administration de l'Acheteur doit inclure un comité de vérification distinct pour la vérification des comptes.
- Si un acquéreur potentiel doit faire une offre publique d'achat à tous les actionnaires lors de l'acquisition de 50% de l'Acheteur.
- Si l'Acheteur doit verser des dividendes dans un délai maximum fixé par la loi après la date de déclaration.

- Si une filiale n'est pas autorisée à acquérir des actions émises par sa société mère.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, existe-t-il un mécanisme permettant de résoudre les mésententes entre associés paralysant le fonctionnement de la société⁶.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si un acquéreur potentiel doit faire une offre publique d'achat à tous les actionnaires lors de l'acquisition de 50% de l'Acheteur.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si l'Acheteur doit verser des dividendes dans un délai maximum fixé par la loi après la date de déclaration.

Indice de transparence d'entreprise

Pour chaque composante de la mesure de l'indice sur la gouvernance d'entreprise, un score de 0 est attribué si la réponse est négative et un score de 1 si la réponse est positive. L'indice comporte les 10 éléments suivants :

- Si l'Acheteur doit divulguer des participations directes et indirectes atteignant 5%.
- Si l'Acheteur doit fournir des informations sur d'autres mandats des membres du conseil ainsi que sur leur emploi principal.
- Si l'Acheteur doit divulguer la rémunération des gestionnaires.
- Si une convocation détaillée de l'assemblée générale doit être envoyée 21 jours avant la réunion⁷.
- Si les actionnaires représentant 5% du capital de l'Acheteur peuvent inscrire des points à l'ordre du jour de l'assemblée générale.
- Si les états financiers annuels de l'Acheteur doivent être vérifiés par un commissaire aux comptes.
- Si les rapports d'audit doivent être communiqués au public.
- Si l'Acheteur doit divulguer des participations directes et indirectes représentant 5%.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si les associés sont tenus de se réunir au moins une fois par an⁸.
- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si les actionnaires représentant 5% du capital de l'Acheteur peuvent inscrire des

points à l'ordre du jour de l'assemblée générale.

- En supposant que l'Acheteur est une société à responsabilité limitée, si les comptes annuels de l'Acheteur doivent être vérifiés par un commissaire aux comptes.

Indice de gouvernance des actionnaires

L'indice de gouvernance des actionnaires correspond à la moyenne des indices suivants : l'indice des droits des actionnaires, l'indice de détention et de contrôle, l'indice de transparence d'entreprise. L'indice varie de 0 à 10, les valeurs plus élevées indiquant un rôle et des droits accrus des actionnaires dans la gouvernance de leur entreprise.

RÉFORMES

Chaque année, l'indicateur relatif à la protection des investisseurs minoritaires recense les changements liés aux règles qui régissent les opérations entre les parties et la gouvernance de l'entreprise. Afin de mettre l'accent sur les changements importants, tous les changements ayant un impact significatif sur les données sont considérés comme des réformes. Il y a deux types de réformes : celles qui facilitent les affaires et celles qui les rendent plus difficiles. L'indicateur relatif à la protection des investisseurs minoritaires utilise les critères ci-dessous pour reconnaître une réforme.

Tous les changements législatifs et réglementaires qui affectent le score d'une économie sur l'une des 48 questions comprises dans les six indices sur la Protection des investisseurs minoritaires, sont considérés comme des réformes. Le changement doit être obligatoire, ce qui signifie que le non-respect de l'obligation en question autorise les actionnaires à engager des poursuites devant les juridictions concernées, ou permet à une autorité de contrôle comme le Registre des sociétés, l'Autorité des marchés financiers, ou la « Securities and Exchange Commission » des États-Unis, d'imposer des sanctions. Les lignes directrices, les principes, recommandations et devoirs d'explication en cas de non-conformité sont exclus. Lorsqu'un changement affecte exclusivement les sociétés cotées en bourse, il est répertorié uniquement si l'économie a un marché boursier de 10 titres ou plus. En deçà

de 10 titres cotés sur le marché boursier, le changement ne sera pris en compte que s'il affecte les sociétés indépendamment de leur cotation en bourse.

Les réformes ayant un impact sur la Protection des investisseurs minoritaires peuvent comprendre l'adoption d'amendements, l'introduction d'une loi sur le droit des sociétés ou d'un nouveau code de commerce, la réglementation des valeurs mobilières, un code de procédure civile, une loi, un décret, un ordre, une décision de la cour suprême ou une règle d'inscription sur les marchés boursiers. Les changements doivent affecter les droits et devoirs des émetteurs de titres, gestionnaires d'entreprises, directeurs, actionnaires en relation avec les opérations entre les parties ou, plus généralement, les aspects de la gouvernance de l'entreprise mesurés par les indices. Par exemple, dans une économie donnée, les opérations entre les parties doivent être approuvées par le conseil d'administration, y compris par les membres du conseil qui ont un intérêt financier personnel distinct dans la conclusion de la transaction. Cette économie introduit une loi qui exige que les opérations entre les parties soient validées par l'assemblée générale des actionnaires et qui interdit aux actionnaires qui ont un conflit d'intérêt de participer au vote. Ainsi, cette nouvelle loi pourrait entraîner une hausse de 2 points sur la question correspondante dans l'indice de divulgation de l'information, et doit donc être répertoriée dans le rapport.

Les données détaillées sur la protection des investisseurs minoritaires pour chaque économie sont disponibles sur <http://www.doingbusiness.org>. La méthodologie initiale a été développée par Djankov, La Porta et al, (2008).

EXÉCUTION DES CONTRATS

Doing Business mesure le temps et le coût nécessaires à la résolution d'un litige commercial par un tribunal de première instance ainsi que l'indice relatif à la qualité des procédures judiciaires. Il évalue ainsi l'adoption par chaque économie d'une série de bonnes pratiques favorisant la qualité et l'efficacité du système judiciaire. Les données sont recueillies par l'étude des codes de procédure civile et d'autres règlements

relatifs aux tribunaux, ainsi que des questionnaires remplis par des avocats et des juges locaux. Le classement des économies sur l'indicateur relatif à la facilité d'exécution des contrats est déterminé en comparant leurs scores de distance de la frontière. Ces scores sont la moyenne simple de la distance de la frontière des scores sur chacun des indices composant l'indicateur.

EFFICACITÉ DE LA RESOLUTION DES LITIGES COMMERCIAUX

Les données sur le temps et le coût correspondent à l'évolution, étape par étape, d'un litige commercial. Les données sont recueillies pour un tribunal spécifique de chaque ville couverte, selon les hypothèses de l'étude de cas décrite ci-dessous. Le tribunal est celui qui a compétence sur les litiges équivalant à 200% du revenu par habitant ou \$ 5 000, le montant le plus élevé étant retenu. Le nom du tribunal compétent dans chaque économie est publié sur le site de *Doing Business*, <http://www.doingbusiness.org/data/exploretopics/enforcing-contracts>. Les données et le nom du tribunal compétent sont également recueillis pour la deuxième plus grande métropole d'affaires dans 11 économies.

Hypothèses relatives au litige

Le montant du litige équivaut à 200% du revenu par habitant du pays ou \$ 5 000, le montant le plus élevé étant retenu.

- Le litige porte sur une transaction légale entre deux entreprises (Vendeur et Acheteur). Les parties sont situées dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie (les données sont également recueillies pour la deuxième plus grande métropole d'affaires dans 11 économies). Conformément au contrat, la transaction porte sur des meubles faits sur mesure pour une valeur égale à 200% du revenu par habitant du pays ou \$ 5 000, la valeur la plus élevée étant retenue. Après livraison de la marchandise par le Vendeur, l'Acheteur refuse de payer le prix du contrat, alléguant que la marchandise n'est pas de bonne qualité. Vu que les biens ont été faits sur mesure, le Vendeur ne peut les vendre à quelqu'un d'autre.
- Le Vendeur (le demandeur) engage une action en justice contre l'Acheteur (le défendeur) pour récupérer le montant des biens. Le litige est porté devant le tribunal compétent pour les affaires

commerciales d'une valeur égale à 200% du revenu par habitant ou \$ 5 000 (la valeur la plus élevée étant retenue), situé dans la plus grande métropole d'affaires de l'économie (les données sont également recueillies pour la deuxième plus grande métropole d'affaires dans 11 économies).

- En compensation du litige, le Vendeur décide de saisir les biens mobiliers de l'Acheteur (matériel de bureau et véhicules, par exemple) afin d'éviter que l'Acheteur ne se rende insolvable en dissimulant ses biens.
- Le litige est contesté sur le fond car l'Acheteur prétend que la qualité de la marchandise n'est pas satisfaisante. Dans la mesure où le tribunal ne peut trancher l'affaire sur base de preuves documentaires ou de titre légal, un avis d'expert est donné sur la qualité des biens. En fonction de la pratique la plus courante de l'économie, le juge ou les parties désignent un expert indépendant. Si cette charge revient aux parties, chacune d'entre elles aura la possibilité de désigner l'expert de son choix. Toutefois, si cette charge revient au juge, aucun témoignage opposé à celui de l'expert désigné par le juge ne sera permis.
- Suite à l'avis d'expert, le juge décide que les marchandises livrées par le Vendeur étaient de bonne qualité et que l'Acheteur doit payer le prix du contrat. Il rend ainsi un jugement définitif à 100% en faveur du Vendeur.
- L'Acheteur ne fait pas appel du jugement. Le Vendeur décide de commencer l'exécution du jugement dès que le temps alloué par la loi pour interjeter appel est écoulé.
- Le Vendeur prend toutes les mesures nécessaires pour une exécution rapide du jugement. Le montant dû est collecté avec succès grâce à une vente publique des biens meubles de l'Acheteur (équipements de bureau et véhicules, par exemple).

Délais

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 exécution du jugement par vente publique (délai d'exécution du jugement).

Coût

Le coût est exprimé en pourcentage de la valeur de la demande, soit l'équivalent de 200% du revenu par habitant ou \$ 5 000, la valeur la plus élevée étant retenue. 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 que le vendeur (le demandeur) doit verser en acompte au tribunal, indépendamment des frais finaux à la charge du vendeur. Les frais de justice comprennent également les frais payés pour obtenir un avis d'expert. 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. Les pots-de-vin ne sont pas pris en considération.

QUALITÉ DES PROCÉDURES JUDICIAIRES

L'indicateur relatif à la qualité des procédures judiciaires mesure, dans chaque pays, l'existence d'une série de bonnes pratiques au sein de l'appareil judiciaire et ce dans quatre domaines : structure des tribunaux et procédures judiciaires, gestion des affaires, informatisation du système judiciaire et modes alternatifs de résolution des conflits.

Indicateur relatif à la structure des tribunaux et aux procédures judiciaires

Cet indicateur est constitué de cinq composantes :

- Existence d'une juridiction spécialisée dans les affaires commerciales ou d'une section consacrée au règlement des litiges commerciaux. Un score de 1,5 est

attribué dans l'affirmative ; un score de 0 dans la négative.

- Existence d'un tribunal compétent ou d'une procédure simplifiée pour le règlement des petits litiges. Un score de 1 est attribué s'il existe un tribunal ou une procédure de ce type, s'ils traitent toutes les affaires civiles, et si la loi fixe une valeur maximale pour les affaires relevant de la compétence de ce tribunal ou de cette procédure. Si les petits litiges sont confiés à une juridiction autonome, le point n'est attribué que si ce tribunal applique une procédure simplifiée. Une note supplémentaire de 0,5 est attribuée si les parties peuvent se représenter elles-mêmes devant ce tribunal ou dans le cadre de cette procédure. À défaut de tribunal ou de procédure simplifiée pour le règlement des petits litiges, le score est nul (0).
- Possibilité de saisie conservatoire des biens meubles du défendeur sur requête du demandeur lorsque celui-ci craint que ces actifs ne soient transférés hors de la juridiction ou dissipés d'une quelconque manière. Un score de 1 est attribué dans l'affirmative ; un score de 0 dans la négative.
- Assignation aléatoire et automatique des affaires aux magistrats du tribunal compétent. Le score de 1 est attribué si les cas sont assignés de façon aléatoire et informatisée ; le score est de 0,5 si l'assignation est aléatoire, mais pas informatisée ; le score est nul (0) si l'assignation n'est ni aléatoire, ni informatisée.
- Lorsque le témoignage d'une femme a la même valeur probante devant un tribunal que celui d'un homme. Un score de 0 est attribué dans l'affirmative ; un score de -1 dans la négative.

L'indicateur va de 0 à 5, les valeurs les plus fortes indiquant une structure plus sophistiquée et plus rationnelle. En Bosnie-Herzégovine par exemple, une juridiction spécialisée dans les affaires commerciales a été mise en place (un score de 1,5) et les petits litiges peuvent être résolus via un tribunal spécialisé où les parties sont autorisées à se représenter elles-mêmes (un score de 1,5). Les demandeurs peuvent obtenir une saisie conservatoire des biens meubles du défendeur s'il y a lieu de craindre leur dissipation durant l'action en justice (un

score de 1). Les affaires sont aléatoirement assignées au moyen d'un système électronique de gestion des affaires (un score de 1). Le témoignage d'une femme a la même valeur probante devant un tribunal que celui d'un homme (un score de 0). La comptabilisation de ces différentes notes permet à la Bosnie-Herzégovine d'obtenir un score de 5 sur l'indice relatif à la structure des tribunaux et aux procédures judiciaires.

Indicateur relatif à la gestion des affaires

L'indicateur de gestion des affaires comprend six composantes :

- Définition, dans les lois ou réglementations applicables, de normes relatives aux délais pour au moins trois des étapes-clés du procès : i) procédure de signification ; ii) première audience ; iii) dépôt de la déclaration de la défense ; iv) clôture de la période d'établissement de la preuve ; v) dépôt du témoignage de l'expert ; et vi) prononcé du jugement final. Un score de 1 est attribué si les normes relatives aux délais sont disponibles et respectées dans plus de 50% des cas ; un score de 0,5 est attribué si ces normes sont disponibles mais non respectées dans plus de 50% des cas ; un score de zéro (0) est attribué si les normes relatives aux délais couvrent moins de trois des étapes-clés précitées.
- Existence d'abord de dispositions légales définissant le nombre maximum d'ajournements ou de prorogations pouvant être accordés et limitant les ajournements aux circonstances imprévues et exceptionnelles ; et respect ensuite de ces dispositions dans plus de 50% des cas. Un score de 1 est attribué si ces trois conditions sont satisfaites ; un score de 0,5 est attribué si deux des trois conditions sont satisfaites ; un score de zéro (0) est attribué lorsqu'une seule ou aucune de ces conditions n'est satisfaite.
- Possibilité de publier des rapports pour mesurer la performance du tribunal compétent, suivre l'évolution des affaires et veiller au respect des normes de service. Un score de 1 est attribué si au moins deux des quatre rapports suivants sont mis à la disposition du public : i) délai avant le prononcé du jugement ; ii) taux de résolution des affaires ; iii) ancienneté des affaires en instance ; et iv) avancement des dossiers individuels. Un score

de zéro (0) est attribué si aucun ou un seul de ces rapports est disponible.

- Recours aux conférences préparatoires, entre autres méthodes de gestion des affaires utilisées par le tribunal compétent, et examen d'au moins trois des questions suivantes lors des conférences préparatoires : i) planification des échéances, dont les délais de dépôt des requêtes et autres documents auprès du tribunal ; ii) complexité de l'affaire et durée prévue du procès ; iii) possibilité de règlement amiable ou autres modes de résolution des conflits ; iv) échange des listes de témoins ; v) preuves ; vi) compétence et autres questions de procédure ; et vii) réduction des contentieux. Un score de 1 est attribué si une conférence préparatoire est organisée par le tribunal compétent en vue de discuter d'au moins trois des questions précitées ; un score de zéro (0) est attribué en cas contraire.
- Existence d'un système de gestion électronique des affaires permettant aux magistrats du tribunal compétent d'effectuer au moins quatre des actions suivantes : i) consulter les lois, les réglementations et la jurisprudence ; ii) établir automatiquement un calendrier des audiences pour toutes les affaires inscrites au rôle ; iii) envoyer des notifications (par exemple des courriels) aux avocats ; iv) suivre le statut d'une affaire dont ils ont la charge ; v) afficher et gérer les documents du dossier (conclusions, requêtes) ; vi) faciliter la rédaction des jugements ; vii) émettre des ordonnances de manière semi-automatique ; et viii) afficher les ordonnances et les jugements rendus dans une affaire donnée. Un score de 1 est attribué s'il existe un système de gestion électronique des affaires permettant aux magistrats d'effectuer au moins quatre des actions précitées ; sinon, un score de zéro (0) est attribué.
- Existence d'un système de gestion électronique des affaires permettant aux avocats d'effectuer au moins quatre des actions suivantes : i) consulter les lois, les réglementations et la jurisprudence ; ii) accéder aux formulaires à produire devant le tribunal ; iii) recevoir des notifications (par exemple des courriels) ; iv) suivre le statut d'une affaire ; v) afficher et gérer les documents du dossier (conclusions, requêtes) ; vi) déposer des conclusions et des documents auprès

du tribunal ; et vii) afficher les ordonnances et décisions rendues par le tribunal dans une affaire donnée. Un score de 1 est attribué s'il existe un système de gestion électronique des affaires permettant aux avocats d'effectuer au moins quatre des actions précitées ; sinon, un score de zéro (0) est attribué.

L'indicateur va de 0 à 6, les valeurs les plus élevées signalant un degré croissant de qualité et d'efficacité du système de gestion des affaires. En Croatie par exemple, les normes de service pour au moins trois des phases-clés du procès sont incluses dans les instruments de procédure civile applicables, et sont respectées dans plus de 50% des cas (un score de 1). La loi limite les ajournements aux circonstances imprévues et exceptionnelles, règle qui est respectée dans plus de 50% des cas (un score de 0,5). Il est possible de publier des rapports sur le taux de résolution des affaires dans la juridiction compétente (un score de 1). Les conférences préparatoires figurent au nombre des méthodes de gestion des affaires utilisées par le tribunal commercial de Zagreb (un score de 1). Un système électronique de gestion des affaires satisfaisant aux critères précités est mis à la disposition des magistrats (un score de 1) et des avocats (un score de 1). La comptabilisation de ces notes permet à la Croatie d'obtenir un score de 5,5 sur l'indice relatif à la gestion des affaires, soit le score maximal possible sur cet indice.

Indicateur relatif à l'informatisation des tribunaux

L'indicateur d'informatisation des tribunaux est constitué de quatre composantes :

- Possibilité de déposer la plainte initiale par voie électronique au moyen d'une plateforme spécialisée (hors courriel ou télécopie) du tribunal compétent. Le score est de 1 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.
- Possibilité de signifier la plainte initiale au défendeur par voie électronique, au moyen d'une plateforme spécialisée ou par courriel, télécopie, ou service de messagerie SMS. Le score est de 1 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.
- Possibilité de règlement des frais de justice par voie électronique, au moyen d'une plateforme spécialisée ou par des

services de banque en ligne. Le score est de 1 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.

- Publication des jugements rendus par les juridictions locales au Journal officiel, dans la presse ou sur l'Internet. Un score de 1 est attribué si les jugements rendus dans les affaires commerciales à tous les niveaux d'instance sont accessibles au public ; un score de 0,5 est attribué si seuls les jugements rendus en appel et par la cour suprême sont accessibles au public ; un score de zéro (0) est attribué dans tous les autres cas.

L'indicateur va de 0 à 4, les valeurs les plus élevées signalant un degré croissant d'informatisation, d'efficacité et de transparence du système judiciaire. En Corée par exemple, la convocation peut être déposée en ligne (un score de 1), elle peut être signifiée au défendeur par voie électronique (un score de 1), et les frais de justice peuvent également être réglés par voie électronique (un score de 1). En outre, les jugements rendus dans les affaires commerciales par les juridictions de toutes les instances sont d'accès libre sur l'Internet (un score de 1). La comptabilisation de ces notes permet à la Corée d'obtenir un score de 4 sur l'indice relatif à l'informatisation des tribunaux.

Indicateur relatif aux modes alternatifs de résolution des conflits

Cet indicateur est formé de six composantes :

- Existence d'un texte de loi consolidé ou d'un chapitre/section consolidé du code de procédure civile régissant l'arbitrage dans les affaires commerciales intérieures et couvrant l'essentiel de ses aspects. Le score est de 0,5 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.
- Existence de différends commerciaux — autres que ceux traitant de l'ordre public ou de la politique publique — qui ne peuvent être soumis à l'arbitrage. Le score est de 0,5 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.
- Exécution des clauses ou accords d'arbitrage valides par les tribunaux locaux dans plus de 50% des cas. Le score est de 0,5 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.
- Reconnaissance des procédures volontaires de médiation, de conciliation ou

des deux en tant que moyen valide de règlement des litiges commerciaux. Le score est de 0,5 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.

- Existence d'un texte de loi consolidé ou d'un chapitre/section consolidé du code de procédure civile régissant les procédures volontaires de médiation, de conciliation ou les deux et couvrant l'essentiel de leurs aspects. Le score est de 0,5 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.
- Existence de mesures d'incitation financière encourageant les parties à tenter une médiation ou une conciliation (par exemple, remboursement des frais de dépôt, crédit au titre de l'impôt sur le revenu ou autre incitation financière si la médiation ou la conciliation aboutit). Le score est de 1 dans l'affirmative, de zéro (0) dans la négative.

L'indicateur va de 0 à 3, les valeurs les plus élevées étant associées à l'existence de dispositifs plus nombreux offrant des modes alternatifs de résolution des conflits. En Israël par exemple, les procédures d'arbitrage sont réglementées par une loi spécifique (un score de 0,5), tous les litiges commerciaux peuvent être soumis à l'arbitrage (un score de 0,5), et les clauses d'arbitrage valides sont généralement exécutées par les tribunaux (un score de 0,5). La médiation volontaire est reconnue en tant que mode de résolution des conflits commerciaux (un score de 0,5), elle est réglementée par une loi spécifique (un score de 0,5), et les frais de dépôt sont remboursés en partie si la procédure de médiation aboutit (un score de 0,5). La comptabilisation de ces notes permet à Israël d'obtenir un score de 3 sur l'indice relatif aux modes alternatifs de résolution des conflits commerciaux.

Indicateur relatif à la qualité des procédures judiciaires

L'indicateur relatif à la qualité des procédures judiciaires est la somme des notes attribuées sur les indicateurs relatifs à la structure des tribunaux et aux procédures judiciaires, à la gestion des affaires, à l'informatisation du système judiciaire, et aux modes alternatifs de résolution des conflits. L'indicateur va de 0 à 18, les valeurs les plus élevées correspondant à une qualité et une efficacité croissantes des procédures judiciaires.

RÉFORMES

Chaque année, l'indicateur sur l'exécution des contrats recense les changements relatifs à la qualité et l'efficacité du système judiciaire. Il y a deux types de réformes : celles qui facilitent les affaires et celles qui les rendent plus difficiles. L'indicateur relatif à l'exécution des contrats utilise trois critères pour reconnaître une réforme.

Premièrement, les modifications apportées aux lois et règlements qui ont un impact sur le score de l'indice relatif à la qualité du système judiciaire d'une économie. Cela inclut par exemple les mesures introduisant le dépôt électronique de la plainte initiale, la création d'un tribunal ou d'une section commerciale, ou encore l'introduction de systèmes consacrés à la résolution des petits litiges. Les changements affectant l'indice relatif à la qualité du système judiciaire peuvent être considérés comme une réforme, même s'ils diffèrent dans l'ampleur et la portée. Par exemple, la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion électronique des dossiers à l'usage des juges et des avocats est une réforme qui ajoute 2 points au score sur l'indice, alors que l'introduction d'incitations au recours à la médiation est une réforme qui ajoute 0,5 point au score sur l'indice.

Deuxièmement, les changements qui ont un impact sur le temps et le coût nécessaires au règlement d'un litige peuvent également, en fonction de leur ampleur, être classés comme des réformes. Selon la méthodologie de l'indicateur relatif à l'exécution des contrats, toute mise à jour de la législation qui ajoute 2 points de pourcentage ou plus sur le score de distance de la frontière (pour plus de détails voir le chapitre sur la distance de la frontière et le classement selon la facilité à faire des affaires) des indices relatifs aux temps et coûts, est considérée comme une réforme. Les changements ayant un impact plus faible ne sont pas considérés comme des réformes, mais sont néanmoins toujours reflétés dans la mise à jour des indicateurs.

En troisième lieu, il peut arriver parfois que l'indicateur sur l'exécution des contrats reconnaisse des modifications législatives comme étant des réformes, alors même que ces modifications n'ont aucun impact actuel sur les données. Cette option est

généralement réservée à des modifications législatives d'une ampleur exceptionnelle, telle que des révisions importantes des lois de procédure civile applicables.

Les données détaillées relatives à l'exécution des contrats pour chaque économie sont disponibles sur le site de Doing Business, <http://www.doingbusiness.org>. Cette méthodologie a été initialement mise au point par Djankov et al. (2003). Elle est adaptée ici avec plusieurs changements. L'indice de la qualité des procédures judiciaires a été introduit dans Doing Business 2016. Les bonnes pratiques évaluées par cet indice se fondent sur les bonnes pratiques internationalement reconnues en matière de promotion de l'efficacité judiciaire.

RÈGLEMENT DE L'INSOLVABILITÉ

Doing Business étudie les délais, le coût et le résultat des procédures d'insolvabilité pour les entreprises nationales, et la solidité du cadre juridique applicable aux procédures de liquidation et de redressement judiciaires. Les données pour les indicateurs relatifs au règlement de l'insolvabilité ont été obtenues à partir des réponses données aux enquêtes par des avocats et des administrateurs judiciaires locaux, et vérifiées au moyen d'une étude des lois et réglementations en vigueur, ainsi que des informations publiques concernant les procédures d'insolvabilité. Le classement des économies sur l'indicateur relatif à la facilité de règlement de l'insolvabilité est déterminé en comparant leurs scores de distance de la frontière sur cet indicateur. Ces scores correspondent à la moyenne simple des scores de distance de la frontière du taux de recouvrement et de l'indice sur la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité.

RECOUVREMENT DE CREANCES EN CAS D'INSOLVABILITÉ

Le taux de recouvrement est calculé sur base des délais, du coût et du résultat des procédures d'insolvabilité dans chaque économie. Afin d'assurer la comparabilité des données relatives au temps, au coût et au résultat des procédures d'insolvabilité entre les économies, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise sont utilisées.

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. Les données sont également recueillies pour la deuxième plus grande métropole d'affaires de 11 économies.
- 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 au centre-ville, notamment un hôtel qui constitue son principal actif.
- A un directeur général qualifié.
- Emploie 201 salariés, a 50 fournisseurs, et doit de l'argent à chacun d'entre eux pour la dernière livraison.
- A conclu un accord de prêt sur 10 ans avec une banque locale, garanti par une hypothèque sur l'établissement hôtelier. Une charge portant sur l'ensemble des actifs incorporels professionnels est également supposée être réalisée dans les économies où ce nantissement est reconnu. Si les lois de l'économie ne prévoient pas spécifiquement une telle charge, mais que par ailleurs une clause à effet équivalent est couramment stipulée dans les contrats, celle-ci sera spécifiée dans le contrat de prêt.
- A respecté le calendrier des versements ainsi que toutes les autres conditions du prêt à ce jour.
- La valeur de marché de l'entreprise, en tant qu'entreprise opérationnelle, est de 100 fois le revenu par habitant ou \$ 200 000, la valeur la plus élevée étant retenue. La valeur de marché des actifs de la société, s'ils sont vendus de façon fragmentée, équivaut à 70% de la valeur de marché de l'entreprise.

Hypothèses relatives au litige

L'entreprise connaît des problèmes de liquidités. En raison des pertes enregistrées en 2015, sa valeur nette est devenue négative. Au 1er janvier 2016, elle ne dispose plus 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 a un incident de paiement sur son emprunt. Les dirigeants prévoient également

des pertes en 2016 et en 2017. Cependant, les flux de trésorerie en 2016 peuvent couvrir toutes les dépenses d'exploitation, notamment les paiements des fournisseurs, les salaires, les coûts d'entretien et les taxes. Par contre, ils ne sont pas suffisants pour payer le principal ou les intérêts à la banque.

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 la 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 judiciaire ; une procédure de liquidation judiciaire ; ou une procédure judiciaire d'exécution de la dette (saisie ou mise sous séquestre).

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 d'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.

Délais

Les délais de recouvrement de leur créance par les créanciers sont exprimés 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 d'insolvabilité 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 l'issue de la procédure, soit si l'entreprise hôtelière pourra ou non poursuivre ses activités, ou si ses actifs sont vendus de façon parcellaire. Si l'entreprise poursuit ses activités, il n'y a pas de perte de valeur et la banque peut obtenir le remboursement intégral de sa créance ou recouvrer 100% de la valeur de l'hôtel. Si les actifs sont vendus de façon parcellaire, le montant maximum qui peut être recouvré n'excèdera pas 70% de la valeur de l'hôtel.

Taux de recouvrement

Le taux de recouvrement est exprimé en cents par dollar recouvré par les créanciers garantis dans le cadre d'une procédure de redressement judiciaire, de liquidation judiciaire ou d'exécution de la dette (saisie ou mise sous séquestre). Le calcul tient compte de l'issue de la procédure, soit si l'entreprise pourra ou non poursuivre ses activités, ou si ses actifs sont vendus de façon parcellaire. Les coûts officiels de la procédure d'insolvabilité sont ensuite déduits (1 cent pour chaque point de pourcentage de la valeur du patrimoine du débiteur). Enfin, il est tenu compte de la moins-value due à la période d'immobilisation des fonds pendant la procédure d'insolvabilité, y compris celle 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 2015 selon les Statistiques financières internationales du Fonds monétaire international (FMI), et complétée par les données des banques centrale et l' Economist Intelligence Unit.

Si, au cours des cinq dernières années, une économie n'a enregistré aucun cas de

redressement ou de liquidation judiciaire, ou aucune procédure judiciaire d'exécution de la dette (saisie ou séquestre), cette économie obtient une note de « pas de pratique » pour les indicateurs relatifs au délai, au coût et au résultat. Cela signifie qu'il est improbable que les créanciers recouvrent leur créance par voie judiciaire. Le taux de recouvrement pour les économies qui reçoivent la mention « pas de pratique » est de zéro. De plus, une économie où il n'y a « pas de pratique » obtient une note de 0 sur l'indice relatif à la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité, même s'il existe un cadre juridique encadrant la procédure d'insolvabilité (liquidation ou redressement judiciaires).

SOLIDITÉ DU CADRE JURIDIQUE DE L'INSOLVABILITÉ

La solidité du cadre juridique de l'insolvabilité est basée sur quatre autres indices : l'ouverture de la procédure, la gestion des actifs du débiteur, la procédure de redressement judiciaire et la participation des créanciers.

Indice relatif à l'ouverture de la procédure

L'indicateur relatif à l'ouverture de la procédure est composé des trois éléments suivants :

- Si les débiteurs peuvent former une demande d'ouverture des procédures de liquidation et de réorganisation judiciaires. Un score de 1 est attribué si les débiteurs peuvent demander l'ouverture des deux procédures ; un score de 0,5 est attribué s'ils ne peuvent demander l'ouverture que de l'une des deux procédures (liquidation ou redressement) ; un score de zéro (0) est attribué s'ils ne peuvent demander l'ouverture d'aucune procédure d'insolvabilité.
- Si les créanciers peuvent former une demande d'ouverture des procédures de liquidation et de redressement judiciaires. Un score de 1 est attribué si les créanciers peuvent demander l'ouverture des deux procédures ; un score de 0,5 est attribué s'ils ne peuvent demander l'ouverture que de l'une des deux procédures (liquidation ou redressement) ; un score de zéro (0) est attribué s'ils ne peuvent demander l'ouverture d'aucune procédure d'insolvabilité.

- Les critères utilisés pour le recours à la procédure d'insolvabilité. Un score de 1 est attribué si le critère de la liquidité (le débiteur est généralement incapable de payer ses dettes à leur échéance) est utilisé ; un score de 0,5 est attribué si le critère du bilan (lorsque le passif du débiteur excède son actif) est utilisé ; un score de 1 est attribué si les deux critères précités sont possibles, mais un seul est nécessaire pour entamer la procédure d'insolvabilité ; un score de 0,5 est attribué si les deux critères sont nécessaires ; un score de zéro (0) est attribué si un critère différent est appliqué.

L'indice varie de 0 à 3, avec des valeurs plus élevées indiquant un plus grand accès aux procédures d'insolvabilité. En Bulgarie, par exemple, les débiteurs peuvent recourir aux deux procédures de liquidation et de redressement judiciaire (un score de 1). Toutefois, les créanciers ne peuvent recourir qu'à la procédure de liquidation judiciaire (un score de 0,5). Le critère de liquidité ou le critère du bilan peuvent être utilisés pour entamer la procédure d'insolvabilité (un score de 1). La Bulgarie obtient donc un score total de 2,5 sur l'indice relatif à l'ouverture de la procédure d'insolvabilité.

Indice sur la gestion des actifs du débiteur

L'indicateur relatif à la gestion des actifs du débiteur est composé des six éléments suivants :

- Si le débiteur (ou le représentant de l'insolvabilité) peut poursuivre l'exécution de contrats essentiels à la survie de l'activité du débiteur. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0 est attribué si la poursuite desdits contrats n'est pas possible ou si la loi ne prévoit aucune disposition à cet égard.
- Si le débiteur (ou le représentant de l'insolvabilité) peut rejeter les contrats excessivement onéreux. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0 est attribué si le rejet desdits contrats n'est pas possible.
- Si les transactions conclues avant le début de la procédure d'insolvabilité, privilégiant un ou plusieurs créanciers, peuvent être dénoncées après l'ouverture de la procédure. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0

est attribué s'il est impossible d'éviter ces transactions.

- Si les opérations sous-évaluées conclues avant l'ouverture de la procédure d'insolvabilité peuvent être dénoncées après son ouverture. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0 est attribué si la dénonciation n'est pas possible ou si la loi ne prévoit aucune disposition à cet égard.
- Si la loi comporte des dispositions spécifiques qui permettent au débiteur (ou le représentant de l'insolvabilité), d'obtenir, après le début de la procédure d'insolvabilité, le financement nécessaire à la poursuite de son activité au cours de la procédure. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0 est attribué si l'obtention d'un financement postérieur à l'ouverture de la procédure n'est pas possible ou si la loi ne prévoit aucune disposition à cet égard.
- Si le financement postérieur à l'ouverture de la procédure d'insolvabilité reçoit la priorité sur les créanciers chirographaires ordinaires lors de la distribution des actifs. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0,5 est attribué si le financement postérieur à l'ouverture de la procédure a la priorité sur tous les créanciers, garantis et non garantis ; un score de 0 est attribué si aucune priorité n'est accordée au financement postérieur à l'ouverture de la procédure ou si la loi ne prévoit aucune disposition à cet égard.

L'indice varie de 0 à 6, avec des valeurs plus élevées indiquant un traitement plus avantageux des biens des débiteurs du point de vue des parties intéressées. Au Mozambique, par exemple, les débiteurs peuvent poursuivre l'exécution des contrats essentiels (un score de 1) et rejeter ceux qui sont excessivement onéreux (un score de 1) au cours de la procédure d'insolvabilité. La loi permet l'annulation des opérations préférentielles (un score de 1) et des opérations sous-évaluées (un score de 1). Toutefois, la loi ne prévoit pas de dispositions permettant le financement postérieur à l'ouverture de la procédure (un score de 0) ou accordant la priorité auxdits financements (un score de 0). Le Mozambique obtient donc un score total de 4 sur l'indice mesurant la gestion des actifs du débiteur.

Indice sur la procédure de redressement judiciaire

L'indice mesurant la procédure de redressement judiciaire est composé des trois éléments suivants :

- Si le plan de redressement est voté seulement par les créanciers dont les droits sont modifiés ou affectés par le plan. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0,5 est attribué si tous les créanciers votent sur le plan, indépendamment de son impact sur leurs intérêts ; un score de 0 est attribué si les créanciers ne votent pas sur le plan ou si la procédure de redressement judiciaire n'est pas disponible.
- Si les créanciers habilités à voter sur le plan sont divisés en classes, chaque classe votant séparément, et si les créanciers au sein de chaque classe sont traités de manière égale. Un score de 1 est attribué si la procédure de vote comprend les trois caractéristiques précitées ; un score de 0 est attribué si la procédure de vote ne comprend pas les trois caractéristiques précitées ou si la procédure de redressement n'est pas disponible.
- Si la loi prévoit que les créanciers qui s'opposent au plan reçoivent autant dans le cadre du plan de redressement que ce qu'ils auraient reçu en cas de liquidation. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive ; un score de 0 est attribué si les dispositions précitées ne sont pas prévues ou si la procédure de redressement n'est pas disponible.

L'indice varie de 0 à 3, avec des valeurs plus élevées indiquant une plus grande conformité aux pratiques internationalement reconnues. Le Nicaragua, par exemple, n'a pas de procédure de redressement judiciaire et obtient donc un score de 0 sur l'indice mesurant la procédure de redressement. En Estonie, seuls les créanciers dont les droits sont affectés par le plan de redressement sont autorisés à voter (un score de 1). Le plan de redressement répartit les créanciers en classes, chaque classe votant séparément, et les créanciers au sein de la même classe sont traités de manière égale (un score de 1). Néanmoins, aucune disposition ne prévoit la possibilité pour les créanciers qui se sont opposés au plan de recevoir autant que ce qu'ils auraient reçu en cas de liquidation (un

score de 0). L'Estonie obtient donc un score total de 2 sur l'indice mesurant la procédure de redressement.

Indice mesurant la participation des créanciers

L'indice mesurant la participation des créanciers est composé des quatre éléments suivants :

- Si les créanciers participent à la sélection du représentant de l'insolvabilité. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive et un score de 0 est attribué si la réponse est négative.
- Si les créanciers doivent approuver la vente d'actifs importants du débiteur dans le cadre de la procédure d'insolvabilité. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive et un score de 0 est attribué si la réponse est négative.
- Si un créancier a individuellement le droit d'accéder aux informations financières du débiteur durant les procédures d'insolvabilité, soit en faisant la demande au représentant de l'insolvabilité, soit en examinant les documents officiels. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive et un score de 0 est attribué si la réponse est négative.
- Si un créancier peut s'opposer individuellement à une décision du tribunal ou du représentant de l'insolvabilité relative à l'approbation ou au rejet des réclamations formulées à l'encontre du débiteur, soit par le créancier lui-même soit par d'autres créanciers. Un score de 1 est attribué si la réponse est positive et un score de 0 est attribué si la réponse est négative.

L'indice varie de 0 à 4, avec des valeurs plus élevées indiquant une participation majeure des créanciers. En Islande, par exemple, le tribunal nomme le représentant de l'insolvabilité sans l'approbation des créanciers (un score de 0). Le représentant de l'insolvabilité décide unilatéralement de la vente des biens du débiteur (un score de 0). Tout créancier peut inspecter les registres du représentant de l'insolvabilité (un score de 1). Tout créancier est autorisé à contester une décision du représentant de l'insolvabilité relative à l'approbation ou au rejet de toutes les demandes, si cette décision affecte les droits du créancier (un score de 1). L'Islande obtient donc un score total de 2 sur l'indice mesurant la participation des créanciers.

Indice sur la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité

L'indice sur la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité est la somme des scores des indices mesurant l'ouverture de la procédure, la gestion des actifs du débiteur, la procédure de redressement et la participation des créanciers. L'indice varie de 0 à 16, avec des valeurs plus élevées indiquant une législation conçue pour favoriser le redressement des entreprises viables et la liquidation des entreprises irrécupérables.

RÉFORMES

Chaque année, l'indicateur sur le règlement de l'insolvabilité recense les changements liés à la qualité et l'efficacité des régimes d'insolvabilité. Il y a deux types de réformes : celles qui facilitent les affaires et celles qui les rendent plus difficiles. L'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité utilise trois critères pour reconnaître une réforme.

Premièrement, tous les changements des lois et réglementations qui modifient le score d'une économie sur l'indice relatif à la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité sont considérés comme des réformes. Les réformes affectant l'indice sur la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité peuvent comprendre, par exemple, un changement des standards relatifs à l'ouverture de la procédure et l'introduction de procédures de redressement ou de mesures visant à réglementer le financement postérieur à l'ouverture de la procédure d'insolvabilité et sa priorité. Les réformes affectant l'indice sur la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité peuvent être différentes en termes de portée et d'intensité, mais seront toujours considérés comme des réformes. Par exemple, la mise en place d'une réforme sur le financement postérieur à l'ouverture de la procédure d'insolvabilité, assortie de priorités, représente une hausse potentielle de 2 points sur l'indice, alors qu'une modification des normes relatives au recours à la procédure d'insolvabilité remplaçant le critère du bilan par le critère de liquidité représente une hausse de 0.5 points sur l'indice.

Deuxièmement, tout changement des lois et réglementations ayant un impact sur les délais, le coût et le résultat des procédures d'insolvabilité peut être considéré comme une réforme, selon son ampleur. La

méthodologie de l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité considère comme une réforme toute modification de la législation qui aboutit à un changement de 2 points de pourcentage ou plus sur le score de la distance de la frontière (pour plus de détails, voir le chapitre sur la distance de la frontière et le classement) concernant les données relatives aux délais, coût et résultat des procédures d'insolvabilité. Les changements qui ont un impact mineur ne sont pas considérés comme des réformes justifiant une mention dans le résumé des réformes, mais sont néanmoins reflétés dans les données de cet indicateur.

Troisièmement, l'indicateur relatif au règlement de l'insolvabilité reconnaît occasionnellement comme réformes les changements législatifs qui n'ont aucun impact direct sur ses données. Cette option est néanmoins réservée aux changements législatifs d'une ampleur exceptionnelle, comme une révision importante des lois qui régissent l'insolvabilité.

Cette méthodologie a été mise au point par Djankov, Hart et al. (2008). Elle est adaptée ici avec plusieurs changements. L'indice sur la solidité du cadre juridique de l'insolvabilité a été introduit dans Doing Business 2015. Les bonnes pratiques évaluées par cet indice se fondent sur les Principes de la Banque mondiale Régissant le Traitement de l'Insolvabilité et les Relations entre Créanciers et Débiteur (Banque mondiale 2011), et le Guide Législatif sur le Droit de l'Insolvabilité de la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International (CNUDCI 2004a).

NOTES

1. Les données relatives au paiement des taxes remontent à Janvier-Décembre 2015.
2. Il s'agit du Bangladesh, du Brésil, de la Chine, des Etats-Unis, de l'Inde, de l'Indonésie, du Japon, du Mexique, du Nigeria, du Pakistan et de la Fédération de Russie.
3. Cela est d'ordinaire réglementé par les lois relatives à la bourse et aux titres. Les points sont accordés uniquement aux économies qui ont plus de 10 sociétés cotées sur le marché boursier le plus importante du pays.
4. Pour évaluer le régime de responsabilité des directeurs de la société dans une transaction préjudiciable entre apparentés, *Doing Business* suppose que la transaction a été dûment divulguée et approuvée. *Doing Business* n'évalue pas la responsabilité du directeur en cas de fraude.

5. Cette composante est révisée dans *Doing Business 2017*.
6. Cette composante est révisée dans *Doing Business 2017*.
7. Cette composante est révisée dans *Doing Business 2017*.
8. Cette composante est révisée dans *Doing Business 2017*.

Tableaux par pays

BÉNIN		Population (m)	10,9	RNB par habitant (USD)	860
Création d'entreprise (rang)	57	Protection des investisseurs minoritaires (rang)	145	Règlement de l'insolvabilité (rang)	115
Distance de la frontière (0-100)	90,56	Distance de la frontière (0-100)	40,00	Distance de la frontière (0-100)	38,72
Procédures (nombre)	5,5	Indice de divulgation de l'information (0-10)	7	Délai (années)	4,0
Délai (jours)	8,5	Indice de responsabilité des dirigeants (0-10)	1	Coût (% du patrimoine)	21,5
Coût (% du revenu par habitant)	3,7	Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10)	5	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	19,7
Capital minimum versé (% du revenu par habitant)	5,4	Indice des droits des actionnaires (0-10)	5	Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (0-16)	9
		Indice de détention et de contrôle (0-10)	4		
		Indice de transparence des entreprises (0-10)	2		
Obtention de prêts (rang)	139	Exécution des contrats (rang)	169		
Distance de la frontière (0-100)	30,00	Distance de la frontière (0-100)	36,34		
Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (0-12)	6	Délai (jours)	750		
Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (0-8)	0	Coût (% de la créance)	64,7		
Couverture par les registres publics (% des adultes)	0,6	Qualité des procédures judiciaires (0-18)	6,0		
Couverture par les bureaux privés (% des adultes)	0,0				

BURKINA FASO		Population (m)	18,1	RNB par habitant (USD)	660
Création d'entreprise (rang)	72	Protection des investisseurs minoritaires (rang)	145	Règlement de l'insolvabilité (rang)	112
Distance de la frontière (0-100)	88,06	Distance de la frontière (0-100)	40,00	Distance de la frontière (0-100)	39,25
Procédures (nombre)	3	Indice de divulgation de l'information (0-10)	7	Délai (années)	4,0
Délai (jours)	13	Indice de responsabilité des dirigeants (0-10)	1	Coût (% du patrimoine)	21,0
Coût (% du revenu par habitant)	43,4	Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10)	5	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	20,7
Capital minimum versé (% du revenu par habitant)	7,0	Indice des droits des actionnaires (0-10)	5	Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (0-16)	9
		Indice de détention et de contrôle (0-10)	4		
		Indice de transparence des entreprises (0-10)	2		
Obtention de prêts (rang)	139	Exécution des contrats (rang)	161		
Distance de la frontière (0-100)	30,00	Distance de la frontière (0-100)	41,05		
Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (0-12)	6	Délai (jours)	446		
Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (0-8)	0	Coût (% de la créance)	81,7		
Couverture par les registres publics (% des adultes)	0,3	Qualité des procédures judiciaires (0-18)	7,5		
Couverture par les bureaux privés (% des adultes)	0,0				

CAMEROUN		Population (m)	23,3	RNB par habitant (USD)	1 330
Création d'entreprise (rang)	149	Protection des investisseurs minoritaires (rang)	137	Règlement de l'insolvabilité (rang)	122
Distance de la frontière (0-100)	76,99	Distance de la frontière (0-100)	41,67	Distance de la frontière (0-100)	36,63
Procédures (nombre)	5,5	Indice de divulgation de l'information (0-10)	7	Délai (années)	2,8
Délai (jours)	15,5	Indice de responsabilité des dirigeants (0-10)	1	Coût (% du patrimoine)	33,5
Coût (% du revenu par habitant)	32,2	Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10)	6	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	15,8
Capital minimum versé (% du revenu par habitant)	137,6	Indice des droits des actionnaires (0-10)	5	Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (0-16)	9
		Indice de détention et de contrôle (0-10)	4		
		Indice de transparence des entreprises (0-10)	2		
Obtention de prêts (rang)	133	Exécution des contrats (rang)	160		
Distance de la frontière (0-100)	35,00	Distance de la frontière (0-100)	41,76		
Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (0-12)	6	Délai (jours)	800		
Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (0-8)	1	Coût (% de la créance)	46,6		
Couverture par les registres publics (% des adultes)	8,0	Qualité des procédures judiciaires (0-18)	6,0		
Couverture par les bureaux privés (% des adultes)	0,0				

Remarque: Pour certains indicateurs, un résultat de « pas de pratique » peut être enregistré pour une économie. Consulter les notes statistiques pour plus de détails. Pour l'indicateur sur la création d'entreprise, les procédures (nombre), le délai (jours), et le coût (% du revenu par habitant) sont des moyennes pour les hommes et femmes.

TCHAD		Population (m)	14,0	RNB par habitant (USD)	880
Création d'entreprise (rang)	182	Protection des investisseurs minoritaires (rang)	158	Règlement de l'insolvabilité (rang)	146
Distance de la frontière (0-100)	51,91	Distance de la frontière (0-100)	38,33	Distance de la frontière (0-100)	28,13
Procédures (nombre)	9	Indice de divulgation de l'information (0-10)	7	Délai (années)	4,0
Délai (jours)	60	Indice de responsabilité des dirigeants (0-10)	1	Coût (% du patrimoine)	60,0
Coût (% du revenu par habitant)	159,8	Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10)	4	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	0,0
Capital minimum versé (% du revenu par habitant)	22,4	Indice des droits des actionnaires (0-10)	5	Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (0-16)	9
		Indice de détention et de contrôle (0-10)	4		
		Indice de transparence des entreprises (0-10)	2		
Obtention de prêts (rang)	139	Exécution des contrats (rang)	154		
Distance de la frontière (0-100)	30,00	Distance de la frontière (0-100)	44,58		
Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (0-12)	6	Délai (jours)	743		
Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (0-8)	0	Coût (% de la créance)	45,7		
Couverture par les registres publics (% des adultes)	2,3	Qualité des procédures judiciaires (0-18)	6,5		
Couverture par les bureaux privés (% des adultes)	0,0				
TOGO		Population (m)	7,3	RNB par habitant (USD)	540
Création d'entreprise (rang)	123	Protection des investisseurs minoritaires (rang)	145	Règlement de l'insolvabilité (rang)	87
Distance de la frontière (0-100)	81,71	Distance de la frontière (0-100)	40,00	Distance de la frontière (0-100)	44,69
Procédures (nombre)	5	Indice de divulgation de l'information (0-10)	7	Délai (années)	3
Délai (jours)	6	Indice de responsabilité des dirigeants (0-10)	1	Coût (% du patrimoine)	15,0
Coût (% du revenu par habitant)	71,2	Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10)	5	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	30,8
Capital minimum versé (% du revenu par habitant)	34,0	Indice des droits des actionnaires (0-10)	5	Indice de solidité du cadre juridique de l'insolvabilité (0-16)	9
		Indice de détention et de contrôle (0-10)	4		
		Indice de transparence des entreprises (0-10)	2		
Obtention de prêts (rang)	139	Exécution des contrats (rang)	145		
Distance de la frontière (0-100)	30,00	Distance de la frontière (0-100)	48,10		
Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (0-12)	6	Délai (jours)	488		
Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (0-8)	0	Coût (% de la créance)	47,5		
Couverture par les registres publics (% des adultes)	0,5	Qualité des procédures judiciaires (0-18)	5,0		
Couverture par les bureaux privés (% des adultes)	0,0				

Remarque: Pour certains indicateurs, un résultat de « pas de pratique » peut être enregistré pour une économie. Consulter les notes statistiques pour plus de détails. Pour l'indicateur sur la création d'entreprise, les procédures (nombre), le délai (jours), et le coût (% du revenu par habitant) sont des moyennes pour les hommes et femmes.

Tableaux par indicateur

Economie	Création d'entreprise				
	Distance de la frontière (0-100)	Procédures (nombre)	Délai (jours)	Coût (% du revenu par habitant)	Capital minimum versé (% du revenu par habitant)
Bénin	90,56	5,5	8,5	3,7	5,4
Burkina Faso	88,06	3	13	43,4	7,0
Cameroun	76,99	5,5	15,5	32,2	137,6
Comores	71,59	8	15	98,4	34,8
Congo, Rép. dém. du	84,84	6,5	11,5	29,3	10,4
Congo, Rép. du	59,44	11	50	61,2	92,2
Côte d'Ivoire	91,38	4	7	18,9	3,3
Gabon	76,28	7	50	14,3	10,8
Guinée	80,20	6	8	77,7	13,6
Guinée-Bissau	63,86	8,5	8,5	36,9	295,7
Guinée équatoriale	36,90	17	134	102,7	27,8
Mali	84,12	5	8,5	61,0	5,9
Niger	86,16	4	10	32,4	48,0
République centrafricaine	31,36	10	22	209,4	556,6
Sénégal	86,07	4	6	62,7	4,7
Tchad	51,91	9	60	159,8	22,4
Togo	81,71	5	6	71,2	34,0

Economie	Obtention de prêts				
	Distance de la frontière (0-100)	Indice de protection légale des créanciers et débiteurs (0-12)	Indice de l'étendue de l'information sur le crédit (0-8)	Couverture par les registres publics (% des adultes)	Couverture par les bureaux privés (% des adultes)
Bénin	30,00	6	0	0,6	0,0
Burkina Faso	30,00	6	0	0,3	0,0
Cameroun	35,00	6	1	8,0	0,0
Comores	40,00	6	2	7,9	0,0
Congo, Rép. dém. du	30,00	6	0	0,7	0,0
Congo, Rép. du	40,00	6	2	12,2	0,0
Côte d'Ivoire	30,00	6	0	0,3	2,3
Gabon	40,00	6	2	50,8	0,0
Guinée	30,00	6	0	0,0	0,0
Guinée-Bissau	30,00	6	0	0,1	0,0
Guinée équatoriale	40,00	6	2	9,0	0,0
Mali	30,00	6	0	0,1	0,0
Niger	30,00	6	0	0,3	0,0
République centrafricaine	30,00	6	0	3,1	0,0
Sénégal	30,00	6	0	0,6	0,6
Tchad	30,00	6	0	2,3	0,0
Togo	30,00	6	0	0,5	0,0

Remarque: Pour certains indicateurs, un résultat de « pas de pratique » peut être enregistré pour une économie. Consulter les notes statistiques pour plus de détails. Pour l'indicateur sur la création d'entreprise, les procédures (nombre), le délai (jours), et le coût (% du revenu par habitant) sont des moyennes pour les hommes et femmes.

Economie	Protection des investisseurs minoritaires						
	Distance de la frontière (0-100)	Indice de divulgation de l'information (0-10)	Indice de responsabilité des dirigeants (0-10)	Indice de facilité des poursuites par les actionnaires (0-10)	Indice des droits des actionnaires (0-10)	Indice de détention et de contrôle (0-10)	Indice de transparence des entreprises (0-10)
Bénin	40,00	7	1	5	5	4	2
Burkina Faso	40,00	7	1	5	5	4	2
Cameroun	41,67	7	1	6	5	4	2
Comores	40,00	7	1	5	5	4	2
Congo, Rép. dém. du	36,67	7	1	3	5	4	2
Congo, Rép. du	40,00	7	1	5	5	4	2
Côte d'Ivoire	40,00	7	1	5	5	4	2
Gabon	38,33	7	1	4	5	4	2
Guinée	40,00	7	1	5	5	4	2
Guinée-Bissau	41,67	7	1	6	5	4	2
Guinée équatoriale	41,67	7	1	6	5	4	2
Mali	40,00	7	1	5	5	4	2
Niger	40,00	7	1	5	5	4	2
République centrafricaine	40,00	7	1	5	5	4	2
Senegal	41,67	7	1	6	5	4	2
Tchad	38,33	7	1	4	5	4	2
Togo	40,00	7	1	5	5	4	2

Economie	Exécution des contrats			
	Distance de la frontière (0-100)	Délai (jours)	Coût (% de la créance)	Qualité des procédures judiciaires (0-18)
Bénin	36,34	750	64,7	6,0
Burkina Faso	41,05	446	81,7	7,5
Cameroun	41,76	800	46,6	6,0
Comores	32,05	506	89,4	5,0
Congo, Rép. dém. du	36,06	610	80,6	7,0
Congo, Rép. du	43,99	560	53,2	5,0
Côte d'Ivoire	55,74	525	41,7	8,5
Gabon	32,84	1 160	34,3	4,0
Guinée	53,87	311	45,0	5,0
Guinée-Bissau	38,81	1 715	25,0	8,0
Guinée équatoriale	55,25	475	19,5	3,0
Mali	43,73	620	52,0	5,5
Niger	45,55	545	52,6	5,5
République centrafricaine	30,46	660	82,0	5,0
Senegal	48,15	740	36,4	6,5
Tchad	44,58	743	45,7	6,5
Togo	48,10	488	47,5	5,0

Economie	Règlement de l'insolvabilité				
	Distance de la frontière (0-100)	Délai (années)	Coût (% du patrimoine)	Taux de recouvrement (centimes par dollar)	Indice de pertinence du cadre juridique de l'insolvabilité (0-16)
Bénin	38,72	4	21,5	19,7	9
Burkina Faso	39,25	4	21,0	20,7	9
Cameroun	36,63	2,8	33,5	15,8	9
Comores	00,00	Pas de pratique	Pas de pratique	0,0	0
Congo, Rép. dém. du	00,00	Pas de pratique	Pas de pratique	0,0	0
Congo, Rép. du	37,75	3,3	25,0	17,9	9
Côte d'Ivoire	49,13	2,2	18,0	39,0	9
Gabon	36,18	5	14,5	15,0	9
Guinée	38,84	3,8	8,0	19,9	9
Guinée-Bissau	00,00	Pas de pratique	Pas de pratique	0,0	0
Guinée équatoriale	00,00	Pas de pratique	Pas de pratique	0,0	0
Mali	41,46	3,6	18,0	24,8	9
Niger	40,36	5	18,0	22,7	9
République centrafricaine	28,13	4,8	76,0	0,0	9
Senegal	40,74	3	20,0	23,4	9
Tchad	28,13	4	60,0	0,0	9
Togo	44,69	3	15,0	30,8	9

Remarque: Pour certains indicateurs, un résultat de « pas de pratique » peut être enregistré pour une économie. Consulter les notes statistiques pour plus de détails. Pour l'indicateur sur la création d'entreprise, les procédures (nombre), le délai (jours), et le coût (% du revenu par habitant) sont des moyennes pour les hommes et femmes.



Remerciements

Le rapport *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017* a été préparé par le Groupe des Indicateurs Globaux (Economie du Développement) et financé par le Programme du département Climat des Investissements du Groupe de la Banque mondiale en Afrique. Le Programme offre un soutien aux Etats 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 2017* a été préparé par une équipe dirigée par Moussa Traoré, sous la direction générale de Mierta Capaul et Maiko Miyake. L'équipe est composée de : Nadine Abi Chakra, Maria Magdalena Chiquier, María Antonia Quesada Gámez, Joyce Antone Ibrahim, Nan Jiang, Eknath Varun LNU, Eugene Bempong Nyantakyi et Edgar Chavez Sanchez.

Les commentaires de Gilberto de Barros, Karim Belayachi, Alexander Berg, Erica Bosio, Cyriane Marie Coste, Santiago Croci Downes, Hervé Kaddoura, Olena Koltko, Jean Michel Lobet, Antonia Preciosa Menezes,

Frédéric Meunier, Nina Pavlova Mocheva, Alice Ouedraogo et Alain Tienmfoltien Traoré ont été intégrés dans ce rapport suite à une relecture collégiale. Diane Davoine, Monique Pelloux-Patron, Mariline Vieira et Julien Vilquin ont fourni une aide précieuse à différentes étapes du projet.

Le rapport *Doing Business dans les Etats membres de l'OHADA 2017* se base sur le rapport général *Doing Business 2017* publié en octobre 2016 (www.doingbusiness.org) et préparé par une équipe dirigée par Rita Ramalho.

Le site internet (<http://www.doingbusiness.org/OHADA>) a été développé par Kunal Patel, Bishal Raj Thakuri et Hashim Zia. Le rapport a été édité par Nelly Kabbouche, et la conception du rapport a été réalisée par G. Quinn Information Design. Indira Chand s'est chargée de la stratégie de communication et média relatif à la publication du rapport.

La rédaction de ce rapport a été rendue possible grâce aux généreuses contributions de juristes, comptables, magistrats, hommes d'affaires et fonctionnaires dans les 17 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>.

BÉNIN

AGBANTOU LAW FIRM

CABINET D'HUISSIER DE JUSTICE

Eric Fadhil Adamon
NOTAIRE ADAMON

Abdou Kabir Adoumbou
CABINET MAÎTRE SAKARIYAOU NOURO-GUIWA

Désiré H. Aïhou
FADESPIUAC

Sybel Akuesson
FIDUCIAIRE CONSEIL ET ASSISTANCE (FCA)

Rafikou Agnila Alabi
CABINET MAÎTRE RAFIKOU ALABI

Aum Rockas Amoussouvi
CABINET RAFIKOU A. ALABI

Zachari Baba Body
CABINET SPA BABA BODY, QUENUM ET SAMBAOU

Charles Badou
CABINET D'AVOCATS CHARLES BADOU

Is-Dine Bouraima
AGENCE DE PROMOTION DES IMPORTATIONS ET DES EXPORTATIONS (APIEX)

Sètondji Pierre Codjia
CABINET D'AVOCATS CHARLES BADOU

Johannès Dagnon
GROUPE HELIOS AFRIQUE

Nadine Dossou Sakponou
CABINET ROBERT M. DOSSOU

Franck Wilfried Fakeye
AGENCE DE PROMOTION DES IMPORTATIONS ET DES EXPORTATIONS (APIEX)

William Kodjoh-Kpakpassou
TRIBUNAL DE PREMIÈRE INSTANCE DE COTONOU

Monique Kotchofa
ETUDE MAÎTRE KOTCHOFA

Sakariyaou Nourou-Guiwa
CABINET MAÎTRE SAKARIYAOU NOURO-GUIWA

Alexandrine Falilatou Saizonou-Bedie
CABINET D'AVOCATS ALEXANDRINE F. SAIZONOU-BEDIE

Nelly Tagnon Gambor
FIDUCIAIRE CONSEIL ET ASSISTANCE (FCA)

Adjété Fabrice O. Wilson
CABINET MAÎTRE RAFIKOU ALABI

BURKINA FASO

CABINET KAM ET SOME

JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Pierre Abadie
CABINET PIERRE ABADIE

Fortune Bicaba
ETUDE DE MAÎTRE FORTUNE BICABA

Dieudonne Bonkougou
SCPA THEMIS-B

Roland Patrick Bouda
SCPA CONSILIUM

Ilboudo Clovice
MAISON DE L'ENTREPRISE

Bobson Coulibaly
CABINET D'AVOCATS BARTHÉLEMY KERE

Denis Dawende
OFFICE NOTARIAL ME JEAN CELESTIN ZOURE

Sylvie Dembelé
SCPA CONSILIUM

Olé Alain Kam
DEMBS ASSOCIATES SARL

Moumouny Kopiho
CABINET D'AVOCATS MOUMOUNY KOPIHO

Armand Kpoda
SCPA THEMIS-B

Ali Neya
CABINET D'AVOCATS ALI NEYA

Sayouba Neya
CABINET D'AVOCATS ALI NEYA

Oumarou Ouedraogo
CABINET OUEDRAOGO

Assana Pare
CABINET D'AVOCATS MOUMOUNY KOPIHO

Bouba Yaguibou
SCPA YAGUIBOU & ASSOCIÉS

Raïssa Yo
CABINET D'AVOCATS ALI NEYA

Albert Zoma
CABINET D'AVOCATS ALI NEYA

CAMEROUN

ETUDE ME ETOKE

Stanley Abane
THE ABENG LAW FIRM

Armelle Silvana Abel
MOJUFISC MONDE JURIDIQUE ET FISCAL

Roland Abeng
THE ABENG LAW FIRM

Oscar Alebga
THE ABENG LAW FIRM

Rosine Pauline Amboa
MOJUFISC MONDE JURIDIQUE ET FISCAL

Abel Piskopanis Armelle Silvana
MOJUFISC MONDE JURIDIQUE ET FISCAL

Queenta Asibong
THE ABENG LAW FIRM

Cyrano Atoka
CABINET FRANCINE NYOBE

Pierre Bertin Simbafo
BICEC

Paul Marie Djamen
MOBILE TELEPHONE NETWORKS CAMEROON (MTN)

Aurélien Djengue Kotte
CABINET EKOBO

Laurent Dongmo
JING & PARTNERS

Narcisse Ekome Essake
EKOME ESSAKE & ASSOCIÉS

Marie Marceline Enganalim
ETUDE ME ENGANALIM MARCELINE

Elvis Eyong
THE ABENG LAW FIRM

Hyacinthe Clément Fansi Ngamou
NGASSAM, FANSI & MOUFAO AVOCATS ASSOCIÉS

Berlise Fimeni Djieya
ATANGA LAW OFFICE

Isabelle Fomukong
CABINET D'AVOCATS FOMUKONG

Carine Danielle Fossey
MOJUFISC MONDE JURIDIQUE ET FISCAL

Nicaise Ibohn
THE ABENG LAW FIRM

Paul T. Jing
JING & PARTNERS

Thérèse Joumési
ATANGA LAW OFFICE

Jean-Aime Kounga
THE ABENG LAW FIRM

Merlin Arsene Kouogang
SOCIÉTÉ QUIFEUROU

Augustin Yves Mbock Keked
CADIRE

Danielle Moukouri
D. MOUKOURI & PARTNERS

Arielle Christiane Marthe Mpeck
ATANGA LAW OFFICE

Joan Landry Wilfried Mpeck
ATANGA LAW OFFICE

Bernard Ngaibe
THE ABENG LAW FIRM

Virgile Ngassam Njiké
NGASSAM, FANSI & MOUFAO AVOCATS ASSOCIÉS

Jacob Oben
JING & PARTNERS

Ilias Poskipanis
MOJUFISC MONDE JURIDIQUE ET FISCAL

Paul-Gérard Pougoue

Emmanuel Tchiffo
ATANGA LAW OFFICE

Tamfu Ngarka Tristel Richard
TAMFU & Co. LAW FIRM

Bergerere Reine Tsafack Dongmo
MOJUFISC MONDE JURIDIQUE ET FISCAL

Tanwie Walsou Emmanuel
UNICS PLC

COMORES

Bahassani Ahmed
CABINET D'AVOCAT BAHASSANI

Mouzaoui Amroine
COMMISSION NATIONALE DE PRÉVENTION ET DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION (CNPLC)

Said Ali Said Athouman
UNION OF THE CHAMBER OF COMMERCE

Haroussi Idrissi
TRIBUNAL DE PREMIÈRE INSTANCE DE MORONI

Madiane Mohamed Issa
CABINET D'AVOCAT BAHASSANI

Faouzi Mohamed Lakj
TRIBUNAL DE COMMERCE COMOROS

Abdoulbastoi Moudjahidi
CABINET D'AVOCATS SAÏD IBRAHIM

Farahati Moussa
MOUVEMENT DES ENTREPRENEURS COMORIENS (MODEC)

Azad Mze
CABINET D'AVOCATS MZE

Ibrahim A. Mzimba
CABINET MZIMBA AVOCATS

Marco Raymond

Salimou Yahaya
TRIBUNAL DE PREMIÈRE INSTANCE DE MORONI

RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Boniface Baluti
CABINET NTOTO

Romain Battajon
CABINET BATAJON

Billy Batunzy
CABINET BATUNZY

Deo Bukayafwa
MBM CONSEIL

Prosper Djuma Bilali
CABINET MASAMBA

Jose Engbanda Mananga
GUICHET UNIQUE DE CREATION D'ENTREPRISE

Irénée Falanka
CABINET IRÉNÉE FALANKA

Amisi Herady
GUICHET UNIQUE DE CREATION D'ENTREPRISE

Parfait-Didier Kabongo Mukadi
NTN & PARTNERS SCRL

Vincent Kangulumba Mbambi
ANDRÉ & VINCENT AVOCATS ASSOCIÉS

Pixii Kazyumba
CABINET MASAMBA

Arly Khuty
CABINET EMERY MUKENDI WAFWANA & ASSOCIÉS

Phistian Kubangusu Makiese
CABINET MASAMBA

Christ Kutu
CABINET EMERY MUKENDI WAFWANA & ASSOCIÉS

Jean-Marie Lepriya Molenge
CABINET NGALIEMA

Ilan Liongi Ilankaka
CABINET MASAMBA

Francis Lugunda Lubamba
CABINET LUKOMBE & LES AVOCATS

Aubin Mabanza
KLAM & PARTNERS AVOCATS

Béatrice Mabanza
KLAM & PARTNERS AVOCATS

Steve Manuana
CABINET EMERY MUKENDI WAFWANA & ASSOCIÉS

Gérard Mosolo
MBM CONSEIL

Eliance Muloji Wa Mbuyi
CABINET NGALIEMA

Jacques Munday
CABINET NTOTO

Jean-Paul Mvuni Malanda
CABINET NGALIEMA

Eric Ngabo Kalesh
NTN & PARTNERS SCRL

Emmanuel Ngalumulume Kalala
NTN & PARTNERS SCRL

Placide Nkala Basadilua
GUICHET UNIQUE DE CREATION D'ENTREPRISE

Bernard Nsimba Bilandu
CABINET MASAMBA

Marcel Ntoto
CABINET NTOTO

Freddy Mulamba Senene
MULAMBA & ASSOCIATES LAW FIRM

Christie Madudu Sulubika
CABINET MADUDU SULUBIKA

Moïse Tangala
CABINET IRÉNÉE FALANKA

Mamie Gisèle Tshibalabala Banga

Christian Tshibanda Mulunda
NTN & PARTNERS SCRL

Ngaliema Zephyrin
CABINET NGALIEMA

RÉPUBLIQUE DU CONGO

Mathias Essereke
CABINET D'AVOCATS MATHIAS ESSEREKE

Ado Patricia Marlene Matissa
CABINET NOTARIAL MATISSA

Françoise Mbongo
CABINET MBONGO

Firmin Moukengue
CABINET MOUKENGUE

Andre François Quenum
CABINET ANDRE FRANCOIS QUENUM

Sariaka Randrianarisoa
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

CÔTE D'IVOIRE

Narcisse Aka
COUR COMMUNE DE JUSTICE ET
D'ARBITRAGE (CCJA) DE L'OHADA

Patricia Akpangni
FDKA

Nirilala Antsa Andriantsoa
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Alexandre Bairo
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS (SCPA)

Oumar Bane
JURIFIS CONSULT

Michel Kizito Brizoua-Bi
ASSOCIATION DES CABINETS D'AVOCATS
D'AFFAIRES AFRICAINS

Lassiney Kathann Camara
CLK AVOCATS

Arsène Dablé
SCPA DOGUÉ-ABBÉ YAO & ASSOCIÉS

Aboubakar-Sidiki Diarrassouba
CLK AVOCATS

Cheick Diop
CABINET DU DOCTEUR CHEICK DIOP
AVOCATS

Aly Djiohou
IJF CONSEILS JURIDIQUES

Yannick Dossongui
ASSOCIATION DES CABINETS D'AVOCATS
D'AFFAIRES AFRICAINS

Esmel Emmanuel Essis
GUICHET UNIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN
CÔTE D'IVOIRE - CEPICI

Ramatou Fall
GUICHET UNIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN
CÔTE D'IVOIRE - CEPICI

Claude-Andrée Grogro
CABINET JEAN-FRANÇOIS CHAUVEAU

Colette Kacoutié
FDKA

Angaman Koaudio
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS (SCPA)

Noël Koffi
CABINET NOËL Y. KOFFI

François Komoin
TRIBUNAL DE COMMERCE

Grace Yocoli Konan
SCPA DOGUÉ-ABBÉ YAO & ASSOCIÉS

Fatoumata Konate Toure-B.
ETUDE DE ME KONATE TOURE-B.
FATOUMATA

Kiyobien Kone
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS (SCPA)

Angaman Georges Kouadio
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS (SCPA)

Marylene Kouassi
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS (SCPA)

Sylvere Koyo
SABKA

Cisse Mamadou
TRIBUNAL DE COMMERCE

Georges N'Goan
CABINET N'GOAN, ASMAN & ASSOCIÉS

Isabelle Niamkey
CLK AVOCATS

Paul-Gérard Pougoue

Sariaka Randrianarisoa
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Athanase Raux
CABINET RAUX, AMIEN & ASSOCIÉS

Zinda Sawadogo
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS (SCPA)

Fatoumata Sidibe-Diarra
FSD CONSEILS LAW FIRM

Sandrine Tegnau
GUICHET UNIQUE DE L'INVESTISSEMENT EN
CÔTE D'IVOIRE - CEPICI

Gwénaelle Teruin
CABINET JEAN-FRANÇOIS CHAUVEAU

Mahamadou Traore
AVOCAT À LA COUR

Flora Vabry
SCPA DOGUÉ-ABBÉ YAO & ASSOCIÉS

Eloi Kouakou Yao
CLK AVOCATS

Pascal Yao
ETUDE DE MAITRE JEAN-THIERRY DEBEY

GUINÉE ÉQUATORIALE

N.J. Ayuk
CENTURION LLP

Francisco Campos Braz
SOLEGE

Keseena Chengadu
CENTURION LLP

Angel-Francisco Ela Ngomo Nchama
JUZGADO DE INSTRUCCION DE BATA

Soraia Lacerda
MIRANDA ALLIANCE

Sébastien Lechène
PWC EQUATORIAL GUINEA

Angel Mba Abeso
CENTURION LLP

Carl Mbeng
CENTURION LLP

Ponciano Mbomio Nvo
GABINETE JURIDICO

Honorio Ndong Obama
ATTORNEY-AT-LAW

Cristina Sánchez Cosme
CENTURION LLP

GABON

JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Jean-Pierre Bozec
PROJECT LAWYERS

Anaïs Edzang Pouzere
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL
SA

Gilbert Erangah
ETUDE MAÎTRE ERANGAH

Athanase Ndoye Loury
SYNDIC JUDICIAIRE

Pélagie Massamba Mouckocko
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL
SA

Célestin Ndelia
ETUDE MAÎTRE NDELIA CÉLESTIN

Clotaire N'dong
MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DU
COMMERCE, DE L'INDUSTRIE ET DU
TOURISME

Lubin Ntoutoume
CABINET SCP NTOUTOUME ET MEZHER

Fulgence Ongama
TRIBUNAL DE PREMIÈRE INSTANCE DE
LIBREVILLE

Marie-Jose Ongou Mendou
BUSINESS CONSULTING

Laurent Pommera
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL
SA

Christophe Adrien Relongoué
PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL
SA

GUINÉE

Pierre Kodjo Avode
SYLLA & PARTNERS

Ayelama Bah
NOTAIRE AYLAMA BAH

Gabriel Curtis
AGENCE DE PROMOTION DES
INVESTISSEMENTS PRIVÉS

Joachim Gbilimou

Amadou Thidiane Kaba

Madigbe Kaba
SYLLA & PARTNERS

Amadou Salif Kébé
CABINET AVOCAT SALIF KÉBÉ

Mohamed Sidiki Sylla
SYLLA & PARTNERS

Abdourahamane Tounkara
GUINÉE CONSULTING

Aboubacar Salimatou Toure
BANQUE DE DÉVELOPPEMENT DE GUINÉE

GUINÉE-BISSAU

Humiliano Alves Cardoso
GABINETE ADVOCACIA

Rui Paulo Coutinho de Mascarenhas
Ataide
PROFESSOR OF LAW

Adelaide Mesa D'Almeida
JURISCONTA SRL

Octávio Lopes
GB LEGAL - MIRANDA ALLIANCE

Miguel Mango
AUDI - CONTA LDA

Ismael Mendes de Medina
GB LEGAL - MIRANDA ALLIANCE

Ruth Monteiro
TSK LEGAL ADVOGADOS E
JURISCONSULTOS

Eduardo Pimentel
CENTRO DE FORMALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Fernando Resina da Silva
VIEIRA DE ALMEIDA & ASSOCIADOS
PORTUGAL

Carlos Vamain
GOMES & VAMAIN ASSOCIADOS

MALI

Nirilala Antsa Andriantsoa
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Faradj Baba
TRIBUNAL DE GRANDE INSTANCE DE LA
COMMUNE III DE BAMAKO

Oumar Bane
JURIFIS CONSULT

Amadou Camara
SCP CAMARA TRAORÉ

Sekou Dembele
ETUDE MAÎTRE SEKOU DEMBELE

Abou Diallo
API MALI

Mamadou Diarra
CABINET JURI-PARTNER

Djibril Guindo
JURIFIS CONSULT

Mansour Haidara
API MALI

Mamadou Ismaïla Konate
JURIFIS CONSULT

Abdoul Karim Kone
CABINET BERTH - KONE - AVOCATS
ASSOCIÉS

Bérenger Y. Meuke
JURIFIS CONSULT

Claudia Randrianavory
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Bourema Sagara
JURIFIS CONSULT

Alassane T. Sangaré
NOTARY

Fatoumata Sidibe-Diarra
FSD CONSEILS LAW FIRM

Mamadou Moustapha Sow
CABINET SOW & ASSOCIÉS

Mahamadou Traore
AVOCAT À LA COUR

NIGER

Kassoum Abarry
VILLE DE NIAMEY

Abdallah Abdoulati
BANQUE CENTRALE DES ETATS DE
L'AFRIQUE DE L'OUEST

Moumouni Ali Ousseini
ETUDE NOTARIALE OUSSEINI ALI
MOUMOUNI

Sidi Sanoussi Baba Sidi
CABINET D'AVOCATS SOUNA-COULIBALY

Amadou Boukar
CELLULE DE PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ

Moustapha Boukari
CABINET BOUKARI

Moussa Coulibaly
CABINET D'AVOCATS SOUNA-COULIBALY

Moussa Dantia
MAISON DE L'ENTREPRISE NIGER

Aïssatou Djibo
ETUDE DE MAÎTRE DJIBO AÏSSATOU

Mai Moussa Ellhadji Basshir
TRIBUNAL DE GRANDE INSTANCE HORS
CLASSE DE NIAMEY

Abder Rhamane Halidou Abdoulaye
CHAMBRE NATIONALE DES NOTAIRES DU
NIGER

Souley Hammi Illiassou
CABINET KOUAOVI

Moussa Douma Hmidou
MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Diori Maïmouna Idi Malé
LAIÏÈRE DU SAHEL SARL

Bernar-Oliver Kouaovi
CABINET KOUAOVI

Sabiou Mamane Naïssa
TRIBUNAL DE COMMERCE DE NIAMEY

Yayé Mounkaïla
CABINET D'AVOCATS MOUNKAILA-
NIANDOU

Ali Hamidou Nafissatou
CELLULE DE PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ

Insa Abary Noufou
CELLULE DE PARTENARIAT PUBLIC PRIVÉ

Idrissa Tchernaka
ETUDE D'AVOCATS MARC LE BIHAN &
COLLABORATEURS

Ramatou Wankoye
OFFICE NOTARIAL ETUDE WANKOYE

Hamadou Yacouba
ETUDE DE MAÎTRE DODO DAN GADO
HAOUA

Wouro Yahia
ETUDE D'AVOCATS MARC LE BIHAN &
COLLABORATEURS

RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

GUICHET UNIQUE DE FORMALITÉS DES
ENTREPRISES (GUFÉ)

Nirilala Antsa Andriantsoa
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Jean-Noël Bangue
COUR DE CASSATION DE BANGUI

Maurice Dibert- Dollet
MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Serge Médard Missamou
CLUB OHADA RÉPUBLIQUE
CENTRAFRICAINE

Jacob Ngaya
MINISTÈRE DES FINANCES - DIRECTION
GÉNÉRALE DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

Rigo-Beyah Parse
CABINET PARSE

Bandiba Max Symphorien
CLUB OHADA RÉPUBLIQUE
CENTRAFRICAINE

SÉNÉGAL

Khaled Abou El Houda
CABINET KANJO KOITA

Ibrahima Beye
PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE DU TOGO

Yolande Boissy Kabou
ETUDE ME PATRICIA LAKE DIOP

Maciré Diallo
SCP NDIAYE DIAGNE & DIALLO NOTAIRES
ASSOCIÉS

Aziz Dieye
CABINET AZIZ DIEYE

Angelique Pouye Diop
APIX AGENCE CHARGÉE DE LA PROMOTION
DE L'INVESTISSEMENT ET DES GRANDS
TRAVAUX

Abdoulaye Drame
CABINET ABDOULAYE DRAME

Cheikh Fall
CABINET D'AVOCAT CHEIKH FALL

Antoine Gomis
SCP SENGHOR & SARR, NOTAIRES
ASSOCIÉS

Matthias Hubert
PRICewaterhouseCOOPERS TAX & LEGAL
SA

Alioune Ka
ÉTUDE SCP MES KA

Oumy Kalsoum Gaye
CHAMBRE DE COMMERCE D'INDUSTRIE ET
D'AGRICULTURE DE DAKAR

Abdou Dialy Kane
CABINET MAÎTRE ABDOU DIALY KANE

Patricia Lake Diop
ETUDE ME PATRICIA LAKE DIOP

Malick Lamotte
TRIBUNAL DE GRANDE INSTANCE DE DAKAR

Armél Lane Zogning
CABINET D'AVOCAT CHEIKH FALL

Amadou Ndiaye
CABINET D'AVOCAT CHEIKH FALL

Amadou Moustapha Ndiaye
SCP NDIAYE DIAGNE & DIALLO NOTAIRES
ASSOCIÉS

Elodie Dagneaux Ndiaye
APIX AGENCE CHARGÉE DE LA PROMOTION
DE L'INVESTISSEMENT ET DES GRANDS
TRAVAUX

Sadel Ndiaye
SCP NDIAYE & MBODJ

Macodou Ndour
CABINET MACODOU NDOUR

Moustapha Ndoye
CABINET MAÎTRE MOUSTAPHA NDOYE

Macoumba Niang
REGISTRE DU COMMERCE ET DU CREDIT
MOBILIER

Maître Ibrahima Niang
ETUDE DE MAÎTRE IBRAHIMA NIANG

Souleymane Niang
ETUDE DE MAÎTRE IBRAHIMA NIANG

François Sarr
SOCIÉTÉ CIVILE PROFESSIONNELLE
D'AVOCATS FRANÇOIS SARR & ASSOCIÉS

Daniel-Sédar Senghor
SCP SENGHOR & SARR, NOTAIRES
ASSOCIÉS

TCHAD

Dana Abdelkader Waya
CABINET NOTARIAL BONGORO

Nirilala Antsa Andriantsoa
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Théophile B. Bongoro
CABINET NOTARIAL BONGORO

Oscar d'Estaing Deffosso

Thomas Dingamgato
CABINET THOMAS DINGAMGATO

Francis Kadjilembaye
CABINET THOMAS DINGAMGATO

Abba Oumar Ngarbyo
CABINET NOTARIAL BONGORO

Jean Bernard Padare
CABINET PADARE

Tchouafiene Pandare
CABINET NOTARIAL BONGORO

Claudia Randrianavory
JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

Nastasja Schnorfeil-Pauthe

Massiel Toudjoun Melyoel
OFFICE NOTARIAL

Masrangue Trahogra
CABINET D'AVOCATS ASSOCIÉS

Sobdibé Zoua
CABINET SOBDIBÉ ZOUA

TOGO

JOHN W. FFOOKS & Co., MEMBER OF
BOWMAN GILFILLAN AFRICA GROUP

TRIBUNAL DE LOME

Claude Adama
AQUEREBURU AND PARTNERS CABINET
D'AVOCATS

Jean-Marie Adenka
CABINET ADENKA

Djifa Emeфа Adjale Suku
SCP DOGBEAOU & ASSOCIÉS

Mensah Adje
AQUEREBURU AND PARTNERS CABINET
D'AVOCATS

Sylvia Adjoa Hundt Aquereburu
OFFICE NOTARIAL SYLVIA ADJOA HUNDT
AQUEREBURU

Martial Akakpo
MARTIAL AKAKPO ET ASSOCIÉS

Bamazé Akilam
ETUDE BAMAZÉ

Koezi Ankou
TRIBUNAL DE 1ÈRE INSTANCE DE LOME

Coffi Alexis Aquereburu
AQUEREBURU AND PARTNERS CABINET
D'AVOCATS

Cécile Assogbavi
ETUDE NOTARIALE ASSOGBAVI

Sandrine Badjili
MARTIAL AKAKPO ET ASSOCIÉS

Ibrahima Beye
PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE DU TOGO

Assiom Kossi Bokodjin
CABINET D'AVOCATS ME TOBLE GAGNON

Kofimessa Devoutsou
CABINET D'AVOCAT

Sédjro Koffi Dogbeavou
SCP DOGBEAOU & ASSOCIÉS

Essiame Koko Dzoka
LAWYER

Mathias A. Etorh-Komahe
LAWYER

Désiré K. Ekpe
DAS-TOGO

Ayéle Annie Gbadoe Deckon
AQUEREBURU AND PARTNERS CABINET
D'AVOCATS

Tino Hoffer
AQUEREBURU AND PARTNERS CABINET
D'AVOCATS

Odadjé Hounnake
LAWYER

Atchroé Leonard Johnson
SCP AQUEREBURU & PARTNERS

Gilbert Josias
CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU TOGO (CCIT)

Molga Kadjaka-Abougnuma
CABINET DE NOTAIRE KADJAKA-
ABOUGNUMA

Yentroudjou Kantati
TRIBUNAL DE 1ÈRE INSTANCE DE LOME

Folydze Kofi Zobinu
BOSWELL CONSULTING GROUP

Agbéwonou Koudasse
CABINET DE MAÎTRE GALOLO SOEDJEDE

Emmanuel Mamlan
MARTIAL AKAKPO ET ASSOCIÉS

Koffi Sylvain Mensah Attoh
CABINET MAÎTRE MENS AH-ATTOH

Ophélie Pokou Mivedor
SCP DOGBEAOU & ASSOCIÉS

Samuel Sanwogou
CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU TOGO (CCIT)

Galolo Soedjede
CABINET DE MAÎTRE GALOLO SOEDJEDE

Hoédjéto Tonton Soedjede
CABINET DE MAÎTRE GALOLO SOEDJEDE

Lazare Sossoukpe
SCP DOGBEAOU & ASSOCIÉS

Tchitchao Tchalim
LAWYER

Mouhamed Tchassona Traore
ETUDE ME MOUHAMED TCHASSONA
TRAORE

Gagnon Yawo Toble
CABINET D'AVOCATS ME TOBLE GAGNON

Komi Tsakadi
CABINET DE ME TSAKADI

Edem Zotchi
MARTIAL AKAKPO ET ASSOCIÉS

www.doingbusiness.org/OHADA

