



**STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT  
DU CLIMAT DES AFFAIRES**

**MAROC**

**Dimension: Politiques pour de Meilleures  
Règlementations et Procédures pour les Entreprises**



**PROGRAMME  
MENA-OCDE POUR  
L'INVESTISSEMENT**



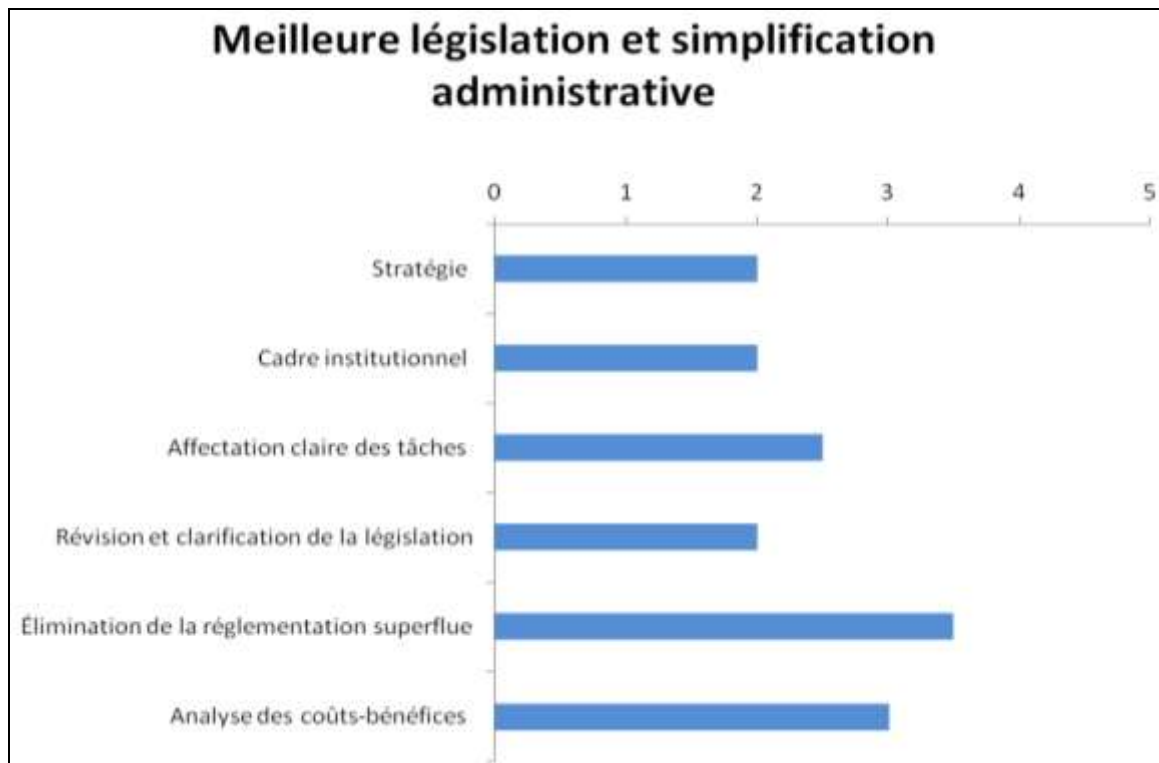
## TABLE DES MATIÈRES

|  |    |
|--|----|
| LISTE DES SIGLES   | 2  |
| SCORES   | 2  |
| 1. INTRODUCTION  | 5  |
| 2. CADRE D'ÉVALUATION  | 7  |
| 3. ANALYSE   | 9  |
| 3.1. POLITIQUES POUR UNE MEILLEURE LÉGISLATION ET UNE SIMPLIFICATION DES PROCÉDURES      | 10 |
| 3.1.1. Stratégie de simplification de la législation et des procédures administratives   | 10 |
| 3.1.2 Cadre institutionnel   | 12 |
| 3.1.3 Affectation claire des tâches  | 14 |
| 3.1.4 Révision et clarification de la réglementation en vigueur                          | 16 |
| 3.1.5 Élimination de la réglementation superflue   | 17 |
| 3.1.6 Analyse des coûts-avantages des dispositifs législatifs et réglementaires          | 18 |
| 3.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE   | 21 |
| 3.2.1 Enregistrement d'une société – temps, étapes et coût                               | 22 |
| 3.2.2 Numéro d'identification administrative de la société – Numéro et délai d'obtention | 25 |
| 3.2.3 « Qui ne dit mot consent » appliqué aux procédures d'enregistrement de la société  | 26 |
| 3.2.4 Exigences de capital minimum   | 27 |
| 3.2.5 Clôture d'une entreprise – délai et coûts  | 28 |
| Score SDCA : 5 pour le délai, 2 pour le coût   | 29 |
| 3.2.6 Guichet unique   | 29 |
| 3.2.7 Enregistrement d'une société en ligne  | 31 |
| 4. CONCLUSION  | 32 |
| RÉFÉRENCES   | 34 |
| ANNEXE : GRILLES D'ÉVALUATION  | 36 |

## LISTE DES SIGLES

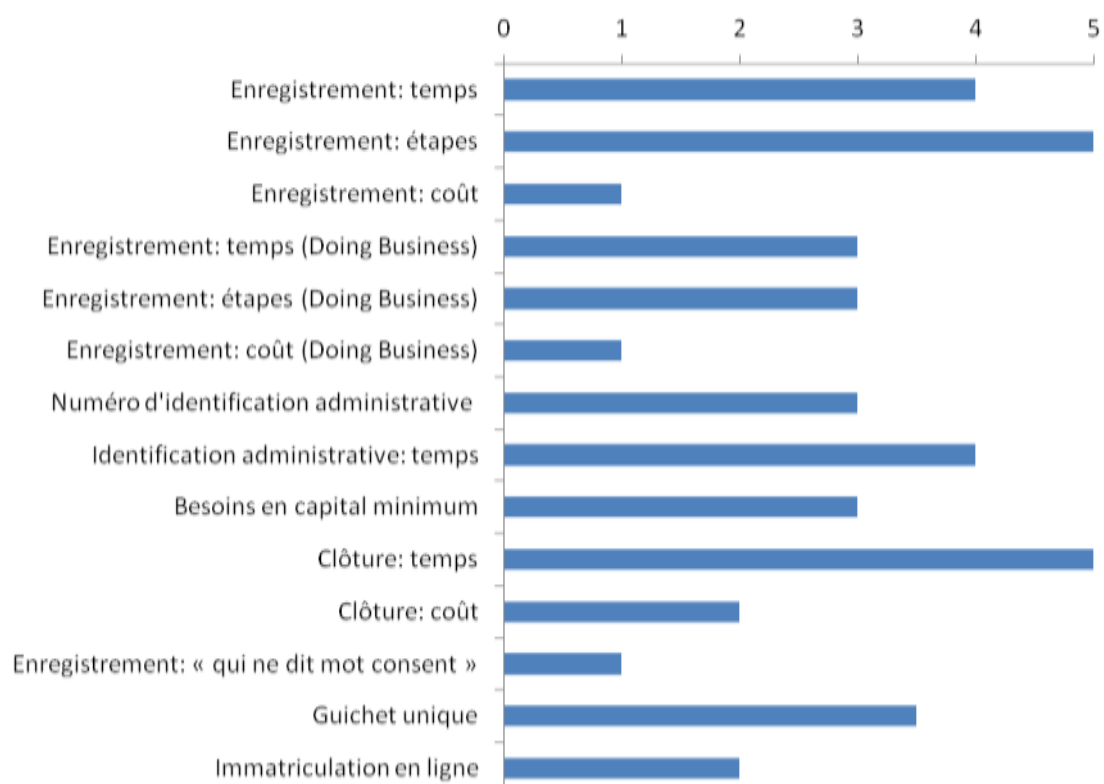
|              |  |
|--------------|--|
| <b>AIR</b>   | Analyse d'impact de la réglementation  |
| <b>AMDI</b>  | Agence marocaine de développement des investissements                          |
| <b>ANPME</b> | Agence nationale pour la promotion de la PME                                   |
| <b>BEI</b>   | Banque européenne d'investissement   |
| <b>CE</b>    | Commission européenne  |
| <b>CCIS</b>  | Chambres de commerce, de l'industrie et des services                           |
| <b>CRI</b>   | Centres régionaux d'investissement   |
| <b>CNEA</b>  | Commission nationale de l'environnement des affaires                           |
| <b>CNSS</b>  | Caisse nationale de sécurité sociale   |
| <b>ETF</b>   | Fondation européenne pour la formation   |
| <b>ICE</b>   | Identifiant commun pour l'entreprise   |
| <b>IDE</b>   | Investissement direct étranger   |
| <b>MAD</b>   | Dirham marocain  |
| <b>MAEG</b>  | Ministère des Affaires économiques et générales                                |
| <b>MCI</b>   | Ministère du Commerce et de l'Industrie  |
| <b>MENA</b>  | Moyen-Orient et Afrique du Nord  |
| <b>OCDE</b>  | Organisation de coopération et de développement économiques                    |
| <b>OMPIC</b> | Office marocain de la propriété industrielle et commerciale                    |
| <b>PIB</b>   | Produit intérieur brut   |
| <b>PME</b>   | Petites et moyennes entreprises  |
| <b>PNB</b>   | Produit national brut  |
| <b>SARL</b>  | Société à responsabilité limitée   |
| <b>SDCA</b>  | Stratégie de développement du climat des affaires                              |
| <b>SIGMA</b> | Soutien à l'amélioration des institutions publiques et des systèmes de gestion |
| <b>SFI</b>   | Société financière internationale  |
| <b>TIC</b>   | Technologies de l'Information et de la communication                           |
| <b>USAID</b> | Agence américaine pour le développement international                          |

## SCORES



(Échelle : 1 = politique sous-développée ou actions inexistantes ou insuffisants ; 5=politique active dont les éléments clés sont conformes aux meilleurs pratiques internationales)

## Lancement moins coûteux et plus rapide

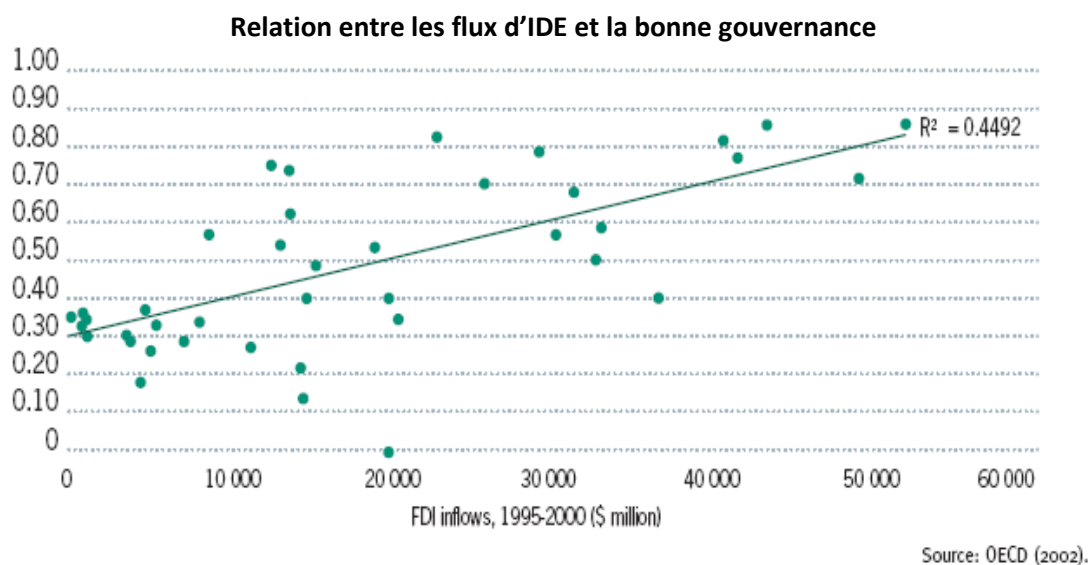


(Échelle : 1 = politique sous-développée ou actions inexistantes ou insuffisantes ; 5=politique active dont les éléments clés sont conformes aux meilleures pratiques internationales)



## 1. INTRODUCTION

Un large consensus se dégage parmi les économistes, les décideurs politiques et les représentants des entreprises quant à l'idée qu'une meilleure réglementation des affaires est un facteur important pour favoriser l'investissement étranger et national, la création et la croissance des entreprises, la concurrence et les échanges internationaux d'un pays<sup>1</sup>. D'une part, un cadre réglementaire adéquat est nécessaire pour accompagner les politiques macroéconomiques et fiscales susceptibles de favoriser le développement du secteur privé. D'autre part, le respect du système de réglementation ne devrait pas conduire à des charges excessives entravant l'activité du secteur privé<sup>2</sup>. La bonne gouvernance, qui englobe la réforme réglementaire et la simplification administrative, crée un environnement favorable aux affaires qui peut contribuer positivement à attirer les flux d'investissements directs étrangers (IDE) et dynamiser la croissance économique (voir figure ci-après)<sup>3</sup>.



L'OCDE a élaboré les Principes directeurs pour la qualité et la performance de la réglementation (2005), qui servent de point de référence pour de bonnes pratiques internationales dans le domaine des réformes. Il convient de mentionner que la réglementation des affaires est une question complexe, en

<sup>1</sup> Busse M., Groizard J.L., *Foreign Direct Investment, Regulations and Growth*, World Economy, Volume 31, Issue 7 (p 861-886). Djankov S., McLiesh C., Ramalho R.M. (2006), *Regulation and growth*, Economics Letters 92 (2006) 395-401. OCDE (2008), Batra G., Stone A.H.W., *Investment Climate, Capabilities and Firm Performance: Evidence from the World Business Environment Survey*. OCDE (2002), *Foreign Direct Investment for Development: Maximising Benefits, Minimising Costs*, Paris.

<sup>2</sup> OCDE (2009), *Surmonter les obstacles à la mise en œuvre des stratégies de simplification administrative – Orientations destinées aux décideurs*, Paris, pp. 6.

<sup>3</sup> Ibid, OECD (2002), pp. 181.

raison de ses répercussions considérables et de son caractère interdépendant. Il n'existe pas d'approche unique qui puisse être appliquée avec succès dans tous les pays, mais des principes fondamentaux peuvent être retenus.

#### **Principes directeurs de l'OCDE pour la qualité et la performance de la réglementation (2005)**

- 1) Adopter au niveau politique de vastes programmes de réforme de la réglementation comportant des objectifs clairs et prévoyant des cadres précis pour leur mise en œuvre.
- 2) Procéder systématiquement à une analyse d'impact et à un réexamen des réglementations pour vérifier si, dans un environnement économique et social complexe en constante mutation, elles répondent toujours avec efficacité et efficacie aux objectifs qui leur sont assignés.
- 3) Veiller à ce que les réglementations, les institutions réglementaires chargées de leur mise en œuvre et les procédures réglementaires soient transparentes et non discriminatoires.
- 4) Réexaminer, et renforcer le cas échéant, la portée, l'efficacité et la mise en œuvre de la politique de la concurrence.
- 5) Concevoir les réglementations économiques dans tous les secteurs de façon à ce qu'elles favorisent la concurrence et l'efficacité, et les éliminer sauf s'il apparaît clairement qu'elles sont le meilleur moyen de répondre aux intérêts généraux de la collectivité.
- 6) Supprimer les obstacles réglementaires inutiles aux échanges et à l'investissement en poursuivant la libéralisation. Prendre davantage en compte et mieux intégrer l'ouverture des marchés dans l'ensemble du processus réglementaire, de façon à renforcer l'efficacité économique et la compétitivité.
- 7) Recenser les liens importants avec d'autres objectifs de l'action gouvernementale et élaborer des politiques qui permettent de réaliser ces objectifs.

En accord avec ces principes, un engagement au plus haut niveau politique est un élément vital pour favoriser le succès des réformes. Une approche gouvernementale intégrée comprenant tous les niveaux du gouvernement est tout aussi importante pour assurer une cohérence avec les autres réglementations et politiques et la compatibilité des réformes avec les objectifs nationaux de développement<sup>4</sup>.

Enfin, la consultation public-privé et la transparence, à chaque étape du processus, sont des facteurs-clés permettant de compter sur une large participation du secteur privé, de s'assurer qu'il n'y aura pas de conséquences inattendues dérivant des politiques engagées, et d'accroître la rigueur du processus<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> OCDE (2006), *Cutting Red Tape: National Strategies for Administrative Simplification*, Paris.

<sup>5</sup> OCDE (2007), Delia Rodrigo and Pedro Andrés Amo, *OECD-APEC Integrated Checklist on Regulatory Reform*, Background Document on Public Consultation.

## 2. CADRE D'ÉVALUATION

Ce chapitre couvre deux aspects liés à une meilleure réglementation des affaires. Premièrement, il traite du processus de simplification administrative et de réforme réglementaire. Deuxièmement, il offre une vue d'ensemble des procédures administratives applicables aux entreprises. Les procédures administratives couvrent l'enregistrement de l'entreprise à travers les différentes étapes types de son cycle de vie, à savoir la création, l'expansion, la maturité et la cessation d'activités<sup>6</sup>. Il faut bien reconnaître qu'il existe un large éventail de politiques qui affectent le développement des entreprises, tel que le régime fiscal, le soutien au développement de l'entreprise, le droit des affaires ou le développement du capital humain. Ces sujets sont traités en détail dans les autres chapitres de la SDCA.

Des charges législatives, réglementaires et procédurales raisonnables pour les entreprises permettent de promouvoir un développement économique durable en favorisant la concurrence, en améliorant l'efficacité, en réduisant les prix et en stimulant l'innovation. En revanche, des procédures complexes et des exigences strictes en matière de conformité réglementaire entravent le développement du secteur privé et bloquent la croissance des entreprises en détournant les ressources qui pourraient allouées au développement d'activités productives. Ces procédures pèsent de façon encore plus démesurée sur les petites entreprises, puisque les ressources administratives et de gestion sont plus rares et que les coûts ne peuvent pas être répartis sur un chiffre d'affaires plus important. Les recherches de l'OCDE démontrent que les petites entreprises sont soumises à des coûts réglementaires cinq fois plus importants que ceux des grandes entreprises<sup>7</sup>.

Ces dernières années, les responsables politiques, ainsi que les économistes et les experts en gestion, se sont attachés à savoir comment rationaliser et améliorer l'efficacité et la qualité du cadre réglementaire<sup>8</sup>. Cette tendance ne se limite pas aux pays de l'OCDE et de l'Union européenne. Les gouvernements des économies émergentes ont également compris l'importance de la réforme réglementaire, grâce à un nouveau flux de recherche analytique et d'exercices comparatifs (*benchmarking*)<sup>9</sup>. L'expérience démontre que les réformes qui réduisent la charge des entreprises et augmentent la transparence des régimes réglementaires soutiennent l'entrepreneuriat et l'entrée sur le marché, et sont essentielles au développement des PME<sup>10</sup>.

---

<sup>6</sup> Le retournement du cycle de vie de l'entreprise ne se traduit pas systématiquement par une "clôture" ou cessation d'activités/dépôt de bilan. Un rachat (buy-out ou autre), fusion, acquisition etc. peut survenir et altérer le cycle de vie de l'entreprise.

<sup>7</sup> OECD (2001) *Businesses' Views on Red Tape Administrative and Regulatory Burdens on Small and Medium-Sized Enterprises*, Paris, pp. 23.

<sup>8</sup> Pour une liste complète des publications de l'OCDE sur les réformes réglementaires et la simplification administrative, voir les références.

<sup>9</sup> Sur les réformes spécifiques dans la région MENA : OECD (2009), *Overcoming Barriers to Administrative Simplification Strategies: Guidance for Policy Makers*, Paris. V. aussi les rapports *Doing Business* de la Banque mondiale.

<sup>10</sup> OCDE (2003), *La paperasserie vue par les entreprises: Les charges administratives et réglementaires des petites et moyennes entreprises*, Paris.



### Expériences des pays de l'OCDE : « penser petit d'abord »

Créer des cadres réglementaires pour prendre en compte les besoins des PME est souvent une tâche difficile. Les bonnes pratiques observées dans un certain nombre de pays de l'OCDE démontrent qu'il y a des initiatives particulières permettant de réduire les charges et d'aider les PME, notamment à respecter les exigences en matière de conformité réglementaire. Les stratégies permettant de réduire les charges administratives pourraient inclure les dix initiatives suivantes :

1. Institutionnaliser les problèmes des PME en mettant en place des unités permanentes ou *ad hoc* de gouvernance mandatées pour présenter les points de vue des PME quant au processus réglementaire.
2. Exiger des agences de réglementation qu'elles préparent des études d'impact réglementaires sur les petites entreprises.
3. Consulter les petites entreprises sur les projets de réglementation.
4. Dimensionner et calibrer les règlements administratifs.
5. Prévoir des dates limites pour les décisions administratives.
6. Rédiger des guides de mise en conformité en plusieurs langues, spécifiques aux PME.
7. Établir un registre central des procédures administratives, licences et autres initiatives pour déterminer comment réduire les charges.
8. Construire un système de mesure des charges administratives.
9. Établir des guichets uniques pour les informations réglementaires et les transactions.
10. S'assurer que les nouvelles technologies de l'information sont largement disponibles pour les PME afin de leur permettre de tirer avantage des outils de l'administration électronique.

Sources : OCDE (2005), *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat* ; OCDE (2005), *SME and Entrepreneurship Outlook* ; OCDE (2003), *Éliminer la paperasserie : La simplification administrative dans les pays de l'OCDE*.

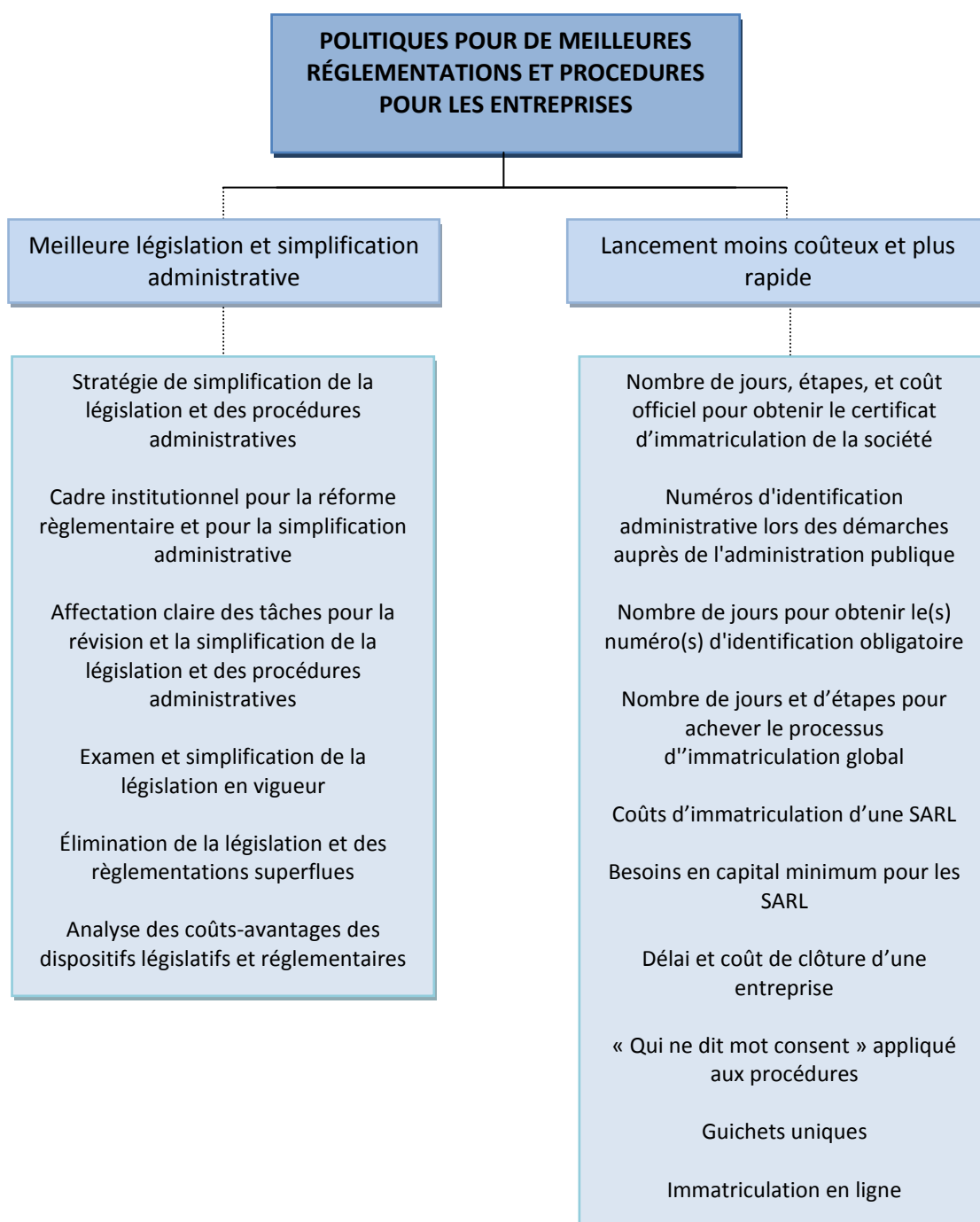
Bien qu'il n'existe pas de modèle unique pour améliorer la législation et les procédures administratives applicables aux entreprises dans un pays, un certain nombre de mécanismes testés dans l'OCDE et les économies de marchés émergents ont prouvé leur efficacité. Ces méthodes sont discutées dans ce chapitre, notamment la révision et la simplification des législations actuelles, l'élimination des textes superflus et l'analyse de l'impact réglementaire introduisant un système d'analyse coûts-avantages pour toute nouvelle législation ou réglementation<sup>11</sup>.

L'approche adoptée dans ce chapitre reste centrée sur le processus de réforme, avec l'étude des instruments et des politiques mis en place par le gouvernement pour améliorer le climat des affaires. Cette approche exclut une évaluation de l'impact de ces politiques sur l'environnement des affaires. Pour obtenir des perspectives sur l'impact de la politique, des diagnostics (à travers des enquêtes sur les entreprises et des évaluations d'impact) doivent être effectués afin d'étudier les conditions sur le terrain

<sup>11</sup> Ce cadre analytique a été développé par la Division du développement du secteur privé de l'OCDE et a été testé dans d'autres économies, notamment l'Europe du Sud-Est et la région MENA. Les résultats de ces analyses sont disponibles dans les documents suivants : OECD (2006), *Investment Reform Index 2006: Progress in Policy Reforms to Improve the Investment Climate in South East Europe*, Paris. OECD/EC (2007), *SME Policy Index 2008: Report on the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in the Western Balkans*, Paris. OECD/EC (2009), *SME Policy Index 2009: Progress in the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in the Western Balkans*, Paris. OECD/EC (2008), *Report on the Implementation of the Euro-Mediterranean Charter for Enterprise*, Luxembourg. OECD (2009), *Overcoming Barriers to Administrative Simplification Strategies: Guidance for Policy Makers*, Paris.

pour les entreprises. Les évaluations de la Banque mondiale sur le climat de l'investissement et ses rapports *Doing Business* sont des formes de diagnostics permettant d'identifier des domaines problématiques et de définir des priorités de réforme.

Dans tous les cas de réforme réglementaire, l'action doit être menée sur plusieurs fronts (législatif, institutionnel et organisationnel) et plusieurs années, et doit concerner de nombreux secteurs économiques. La coordination politique joue un rôle considérable, tout comme l'engagement politique et l'assurance d'une transparence tout au long du processus.



### 3. ANALYSE

#### 3.1. POLITIQUES POUR UNE MEILLEURE LÉGISLATION ET UNE SIMPLIFICATION DES PROCÉDURES

L'action du gouvernement dans le vaste domaine de la réforme réglementaire et de la simplification des procédures requiert une révision du rôle des institutions en charge du processus de réforme réglementaire et de l'approche stratégique adoptée par le pays. La réforme réglementaire est un processus complexe et chaque économie doit concevoir le système de simplification administrative qui convient le mieux à son niveau de développement, à son environnement institutionnel et à ses exigences réglementaires. Bien que l'approche de chaque économie soit différente, on peut trouver pour cet exercice d'analyse des critères communs. D'après les retours d'expériences, les réformes réglementaires devraient être conçues selon une stratégie pluriannuelle, en identifiant les institutions qui supervisent et mènent à bien les réformes.

##### *3.1.1. Stratégie de simplification de la législation et des procédures administratives*

Pour mettre en place un environnement réglementaire de qualité pour les affaires, il est utile de structurer l'intervention du gouvernement en la basant sur une stratégie à moyen terme, renforcée par un cadre institutionnel solide et par des outils d'évaluation des réglementations. Cela exige la mise en place d'un plan pluriannuel pour la réforme réglementaire affectant un grand nombre de secteurs économiques, avec des actions sur plusieurs fronts (législatif et institutionnel).

Cependant, alors que les programmes pluriannuels généraux de réformes réglementaires peuvent produire des gains économiques importants, ils comportent aussi des risques potentiels. Ce sont des programmes complexes qui exigent un haut niveau de soutien politique tout au long de leur mise en œuvre. Il y aura en effet inévitablement une résistance au changement dans l'administration publique, par crainte d'une perte d'influence et de pouvoir sur le processus administratif. Il existe également des problèmes significatifs de gestion, car le succès des programmes repose sur la coordination de grandes équipes et sur la coopération et la coordination interministérielle et inter-agences. Enfin, les résultats ne deviendront tangibles qu'à moyen terme, car les réformes administratives exigent un temps de mise en œuvre significatif et ne donnent de résultats qu'à la fin de leur cycle.

Dans la plupart des pays de l'OCDE, le processus de réformes a nécessité un effort soutenu sur le long terme. Dans le cas du Mexique, les réformes ont débuté en 1989 et se sont poursuivies tout au long des années 1990. Au moment de l'examen de la qualité des réglementations en 1999 et en 2005, il restait encore de nombreuses améliorations importantes à accomplir. Le processus de réformes se poursuit encore à ce jour<sup>12</sup>. En Italie, les réformes ont démarré dans les années 1990 et continuent aujourd'hui. Les conclusions de l'examen de l'environnement réglementaire de l'Italie montrent que les décennies de complexité réglementaire, de corruption et d'inefficacité administrative rendent plus difficile et plus long le processus de réformes<sup>13</sup>. Au Royaume-Uni, les réformes ont commencé au début des années 1980 et il a fallu près de trois décennies d'efforts soutenus pour que le pays devienne un modèle de réglementation de haute qualité<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> OCDE (1999) Mexique, pp. 15, OCDE (2005).

<sup>13</sup> OCDE (2009), Italie.

<sup>14</sup> OCDE (2001) Royaume-Uni.

Une stratégie complète et proactive pour la simplification des législations et des procédures administratives pourrait être évaluée comme suit : 1) la stratégie devrait être approuvée par le gouvernement après une large consultation avec les parties prenantes (sphères publique et privée) ; 2) la stratégie devrait être basée sur une mise en œuvre pluriannuelle, avec des objectifs clairs et des plans d'action ; 3) il devrait y avoir des preuves que la stratégie a été mise en œuvre, et que les échéances fixées, ainsi que les responsabilités attribuées, ont été respectées.

Au Maroc, il existe plusieurs documents stratégiques visant à améliorer le climat des affaires à travers des réformes administratives et réglementaires dans un certain nombre de domaines politiques concernant l'entreprise. Le Pacte pour l'Émergence industrielle consacre un chapitre au climat des affaires et a notamment contribué à la création le 11 décembre 2009 de la Commission nationale de l'environnement des affaires (CNEA), présidée par le Premier ministre. Cette Commission accueille des représentants de haut niveau du public et du privé. Par ailleurs, elle est dotée d'une architecture institutionnelle innovante, avec un plan d'action précis accompagné d'un échéancier et d'indicateurs de suivi et de performance. Un calendrier de réformes est ainsi prévu. Par ailleurs, le Secrétariat permanent de la Commission constitué d'une équipe de cinq personnes à temps plein vient compléter ce dispositif et coordonne la concertation et l'action des groupes de travail et des équipes-projets en charge de l'exécution des réformes. La volonté des pouvoirs publics dans ce domaine est manifeste, comme en attestent également les directives royales et les différentes notes et circulaires à ce sujet.

La Charte de la PME propose d'engager les réformes, de simplifier et alléger les règlements, et de réduire le nombre de procédures administratives dans un certain nombre de domaines, notamment les impôts, la comptabilité, la réglementation des affaires, etc..

Par ailleurs, l'initiative Maroc Numeric qui définit la stratégie nationale pour la société de l'information et l'économie numérique 2009-2013 vise à inciter à l'informatisation des PME pour accroître leur productivité et leur compétitivité. La réalisation des ambitions fixées repose sur la mise en œuvre de trois initiatives clés :

- soutenir l'informatisation des PME dans les filières à fort enjeu PIB ;
- mobiliser les prescripteurs ; et
- sensibiliser, initier et inciter les entreprises à l'usage des technologies de l'information.

Quatre axes sont proposés dans ce plan stratégique : l'Internet haut débit, l'administration en ligne, la filière locale des technologies de l'information et l'informatisation des PME.

En outre, il convient de signaler qu'une stratégie pour la simplification des procédures des affaires a été mise en œuvre. Cette stratégie a intégré l'informatisation de toutes les procédures import-export, ce qui a réduit considérablement la charge des formalités administratives. Le ministère de la Modernisation des secteurs publics est aussi concerné par les stratégies d'administration en ligne, notamment la déclaration et le paiement en ligne des impôts et l'immatriculation auprès de la sécurité sociale. Cependant, ce ministère s'est attelé à la réforme et à l'amélioration de l'efficacité du secteur public en général, mais n'a pas particulièrement ciblé le domaine opérationnel des affaires, domaine couvert par la CNEA et le ministère qui l'héberge, le ministère des Affaires économiques et générales (MAEG).

### **Score SDCA : 3**

Le score de 3 est justifié par le fait que le Maroc ait adopté une stratégie pluriannuelle de simplification de la législation et des procédures administratives, suite à un processus de consultation avec les parties

prenantes, et en particulier avec le secteur privé et la société civile. La stratégie en est à sa phase initiale de mise en œuvre. La création de la CNEA constitue à cet égard une étape importante vers la réforme réglementaire.

Pour améliorer ce score, le Maroc devrait mettre effectivement en œuvre la stratégie de la CNEA. Celle-ci prévoit une révision systématique et une simplification du cadre législatif et réglementaire couvrant l'exercice des affaires. La CNEA devrait jouer le rôle principal d'organe horizontal pour gérer et suivre la mise en œuvre des objectifs de simplification administrative et réglementaire.

Afin d'assurer le succès du programme de réforme réglementaire, il faudra donc un degré élevé de soutien politique tout au long du cycle, dans la mesure où une résistance au changement se fera inévitablement sentir dans certaines franges de l'administration publique les plus susceptibles de perdre de leur influence dans les procédures administratives<sup>15</sup>. Le gouvernement marocain devrait étudier l'expérience d'autres pays dans la gestion de cette résistance, notamment du Mexique et de l'Italie. En dépit des avancées des politiques réglementaires, leurs avantages n'ont encore été ressentis au niveau des citoyens et des entreprises. Les efforts doivent donc être poursuivis et mieux communiqués.

### **3.1.2 Cadre institutionnel**

La simplification administrative est une conséquence de la réforme réglementaire. Un cadre institutionnel solide renforcera la stratégie de réforme réglementaire et devrait être soutenu et complété par des outils d'évaluation des règlements. Il devrait y avoir un comité de coordination réunissant différents ministères et agences intervenant dans la simplification administrative et la réforme réglementaire. Un comité représentant le secteur privé devrait être mis en place et consulté de manière régulière. Ce comité devrait participer au comité de coordination afin que le secteur privé soit régulièrement informé des derniers changements et initiatives de réformes.

Bien qu'il n'existe pas de modèle unique de réforme réglementaire et de simplification administrative, l'intervention du gouvernement devrait être conduite dans un cadre institutionnel solide, avec des mécanismes de coordination politique en place pour rationaliser le processus de réforme. L'action est souvent gérée par un groupe de travail comprenant plusieurs ministères/agences, un comité ou un organe de supervision clairement mandaté à cet effet. La transparence fait partie intégrante du processus.

Il n'existe pas de modèle unique pour le contrôle des réformes réglementaires et la simplification administrative. Le contrôle et la coordination peuvent être menés par un organe centralisé (Mexique, Corée du Sud, Royaume-Uni) ou décentralisé (Danemark, Norvège, Suisse)<sup>16</sup>. Quelle que soit leur forme, les organes de contrôle sont des acteurs clés du processus de réforme réglementaire et devraient être dotés d'un solide cadre institutionnel et de mécanismes de coordination permettant de rationaliser le processus, de contrôler la qualité réglementaire et d'en assurer la transparence<sup>17</sup>. Dans l'expérience de l'OCDE, les organes de contrôle jouent souvent un rôle multiple qui requiert les caractéristiques suivantes : 1) une faculté de coordination institutionnelle au cœur du gouvernement, 2) l'indépendance et l'autorité suffisantes, 3) un haut niveau de soutien politique, 4) une approche à l'échelle de l'ensemble

---

<sup>15</sup> OCDE (2009), *Overcoming Barriers to Administrative Simplification Strategies: Guidance for Policy Makers*, Paris.

<sup>16</sup> OCDE (2008). Document de référence de la conférence "Oversight Bodies for Regulatory Reform", Amman, Paris.

<sup>17</sup> OCDE (2008) Vue générale. OCDE (2002), *OECD Reviews of Regulatory Reform: Regulatory Policies in OECD Countries. From Interventionism to Regulatory Governance*, Paris.

de l'administration, 5) une vision multidisciplinaire de la réglementation et 6) l'intégration de son travail dans une conception plus large des réformes<sup>18</sup>.

Un cadre institutionnel efficace peut être évalué comme suit : 1) un mécanisme de coordination de la politique (c'est-à-dire un groupe de travail/comité/organe de supervision) est mis en place et pleinement opérationnel ; 2) le groupe de travail/comité est en place au niveau interministériel, réunissant les ministères clés, les agences de mise en œuvre et les administrations locales ; 3) il existe un mécanisme de consultation avec les parties prenantes, en particulier avec le secteur privé, et 4) des politiques complémentaires ont été identifiées et des mesures actives ont été mises en œuvre à travers les services administratifs appropriés pour éviter les illogismes.

Au Maroc, le gouvernement a procédé à la création d'un département ministériel chargé de la modernisation du secteur public et de la simplification des procédures administratives. D'autres structures contribuent à faire de l'administration un élément dynamique du développement socio-économique : les cellules d'assistance et de conseil auprès des délégations du ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI), les Chambres de commerce, de l'industrie et des services (CCIS), ou encore les Centres régionaux d'investissement (CRI), qui ont permis de réduire les délais de création d'entreprise. Des mécanismes pour la simplification des procédures ont également été mis en place pour les activités sectorielles, notamment la Commission nationale de simplification des procédures du commerce international, créée en 1986 par le ministère du Commerce extérieur. Il s'agit d'un groupe de travail qui a listé toutes les procédures concernant l'import, l'export et la douane, et a simplifié ces procédures en utilisant une plate-forme informatique. Depuis sa création, cette commission a joué un rôle important dans la simplification des procédures commerciales au Maroc.

Par ailleurs, la circulaire du Premier ministre n° 31-99 du 23 novembre 1999<sup>19</sup> a prévu la création d'une Commission pour superviser le processus de simplification des procédures administratives. Cependant, peu d'information existe sur le travail et l'impact de cette structure et son rôle est cantonné à la simplification dans l'administration publique et non à destination du secteur privé. Par contre, la CNEA, qui vient d'être établie sous l'égide du ministère des Affaires économiques et générales (MAEG), est voué à devenir l'organe centralisé chargé de mettre en œuvre la stratégie de réforme réglementaire de l'environnement des affaires.

Le ministère de la Modernisation des secteurs publics joue aussi un rôle dans la simplification des procédures administratives en ligne à travers un système d'administration électronique (e-gouvernement). Cependant, il ne coordonne pas le processus de réforme administrative dans tous les secteurs, et notamment le domaine des affaires.

### **Score SDCA : 3,5**

Le niveau de 3,5 est justifié comme suit : un mécanisme de coordination des politiques vient d'être établi, le Secrétariat permanent de la Commission nationale de l'environnement des affaires a été confié au MAEG et pilote effectivement les réformes dans le domaine du climat des affaires. Le MAEG est bien placé pour jouer un rôle de coordination en qui concerne la simplification des procédures et de la

---

<sup>18</sup> OCDE (2008) Vue générale, pp. 6.

<sup>19</sup> La circulaire du Premier ministre n° 31-99 relative à la simplification des procédures et des circuits administratifs, a mis en place un cadre institutionnel, au niveau sectoriel et transversal, en vue de l'unification des efforts déployés en matière de simplification des procédures administratives et des commissions sectorielles de simplification.



réglementation, grâce à sa position horizontale au sein du gouvernement. Cependant, ce rôle n'est pas encore optimal. La CNEA devrait impliquer les organismes simultanément responsables des différents aspects de la simplification administrative. Il devrait aussi renforcer le système de consultation avec les parties prenantes, en particulier avec le secteur privé et la société civile.

Pour atteindre le niveau 4 ou plus, la CNEA devrait davantage se concentrer sur la définition et surtout la mise en œuvre d'un programme coordonné pour la réforme réglementaire, englobant le secteur privé. A titre d'exemple, le Royaume-Uni est l'une des économies de l'OCDE les plus expérimentées en matière de réglementation de haute qualité. C'est l'un des rares États à remplir tous les critères définis par les Principes de l'OCDE pour la qualité et la performance de la réglementation de 2005. L'une des caractéristiques de l'efficacité du modèle anglais est la capacité du système réglementaire à assurer la transparence et à responsabiliser les acteurs. Un examen par l'OCDE du système réglementaire anglais a mis en évidence que les consultations publiques sont fréquemment utilisées en vertu d'une longue tradition pragmatique, flexible et efficace. Un Code des pratiques en vigueur depuis 2001 pose un délai par défaut de 12 semaines minimum entre l'annonce de la mesure et son application. Le gouvernement anglais veille à ce que les exigences réglementaires soient aisément accessibles. De nouvelles étapes ont été adoptées pour élargir et faciliter les procédures par Internet. L'information et l'implication de la communauté des affaires au début du processus permettent de rendre les réformes crédibles.

### **3.1.3 Affectation claire des tâches**

Idéalement, il devrait y avoir un seul organisme menant la mise en place de la politique concernant les entreprises, avec des mécanismes efficaces de coordination impliquant tous les ministères-clés, les organismes et, si nécessaire, les administrations locales. Certains pays créent un organisme principal pour superviser le processus de réforme réglementaire, en mettant en place et en appliquant les programmes gouvernementaux de base pour la réforme réglementaire et la simplification administrative ; cet organe peut prendre la forme d'un organisme de surveillance. Quel que soit le choix institutionnel adopté, les organes de mise en place dans chaque ministère ou organisme devraient avoir des missions claires avec un processus systématique de révision et de simplification des procédures administratives.

La définition de missions claires peut être évaluée comme suit : 1) il y a des institutions spécialement dédiées à la révision et à la simplification des procédures administratives ; 2) les institutions sont pleinement opérationnelles, bien encadrées, et disposent d'un budget suffisant pour remplir leur mandat ; et 3) les institutions disposent d'un guide de référence pour une mise en œuvre efficace de la révision et de la simplification des procédures administratives.

Au Maroc, des organes chargés de la simplification des procédures ont été créés, comme la CNEA, la Commission chargée de la simplification des procédures administratives (circulaire n° 31-99 du 23 novembre 1999, voir 3.1.2), la Commission nationale de simplification des procédures du commerce international (voir 3.1.2), le Comité national de simplification des procédures liées à l'investissement (CNPI), l'ANPME, l'AMDI, etc., mais la centralisation en ce qui concerne les textes n'est toujours pas claire et plusieurs administrations continuent de travailler sur les réformes selon leurs besoins.

À ce jour, il n'existe pas d'organe institutionnel unique et central spécifiquement chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la révision et de la simplification des textes législatifs et des procédures administratives au Maroc. Les deux exemples concrets de mise en œuvre est celui de la Commission nationale de simplification des procédures du commerce international citée plus haut et de la CNEA, dont la raison d'être est d'organiser la coordination et le pilotage stratégique des réformes liées à l'environnement des affaires. Présidée par le Premier ministre, la CNEA sert d'organe de haut niveau

chargé de conduire la réforme du climat des affaires. Un de ses objectifs selon son programme d'action 2010 est de créer un registre en ligne comprenant l'ensemble des procédures administratives applicables aux entreprises, ce qui pourra clarifier les tâches et attributions.

### **Score SDCA : 2**

Le score 2 de la SDCA est justifié comme suit : le Maroc a adopté une approche *ad hoc* pour la simplification réglementaire, par opposition à une approche systématique guidant la réforme réglementaire. Cette approche a mené à des résultats tangibles dans certains domaines où des programmes structurés ont été conçus pour la simplification administrative et la réforme réglementaire (créations d'entreprises, procédures import/export) ; mais elle a échoué dans d'autres domaines, relatifs notamment à la délivrance de permis de construire et au droit du travail.

Pour passer au niveau 3 ou plus, le Maroc devrait adopter une initiative de politique plus large couvrant un nombre de domaines-clés (voir encadré). Les réformes devraient, par conséquent, être élaborées de façon à adopter une approche horizontale, se concentrant sur les opérations principales du cycle de vie de l'entreprise au lieu de traiter les problèmes de secteurs ou segments spécifiques de la population d'entreprise. Les réformes devraient atteindre une masse critique afin d'assurer des avantages concrets pour un grand nombre d'entreprises. Le gouvernement devrait également adopter et intégrer un certain nombre d'instruments pour la réforme de la réglementation dans les pratiques administratives, dont l'inventaire et la révision de la réglementation et de la législation actuelles ayant un effet sur le fonctionnement des entreprises, la simplification et la suppression des charges administratives et l'analyse d'impact de la réglementation (AIR) sur toute nouvelle législation ou réglementation affectant directement ou indirectement les affaires.

La CNEA est un organe de coordination de haut niveau, mais pour mettre en œuvre ces recommandations, les ministères-clés doivent étudier et donner des recommandations sur l'élimination ou la simplification des réglementations et lois affectant les entreprises. Pour le travail d'analyse, de révision et de recommandation, des équipes devraient être créées dans chaque institution concernée afin de gérer le processus. Par exemple, ces équipes pourraient mettre en place un registre de toutes les réglementations et lois qui concernent les entreprises et suivre leur révision au besoin (voir 3.1.4).

#### **Réformes réglementaires en Europe du Sud-Est : l'exemple croate**

En 2006, la Croatie a lancé HitroRez, un projet destiné à réduire la paperasserie de manière significative dans la réglementation des affaires. Le projet, réalisé sur une période de dix mois, a conduit à un processus rapide de réforme réglementaire par application de la méthode « guillotine ». Il a été considéré comme un succès en Croatie et en Europe du Sud-Est. L'initiative a bénéficié d'un engagement politique au plus haut niveau, en particulier de la part du Premier ministre, et de celui du secteur privé.

Pour obtenir des résultats rapides, les objectifs ont été fixés au début de la réforme réglementaire et visaient à réduire le nombre de réglementations inutiles de plus de 40 %. À la fin du processus de révision, HitroRez a recommandé au gouvernement l'élimination de 425 textes et la simplification de 374, soit au total environ 55 % des réglementations concernant les entreprises en Croatie.

160 de ces recommandations ont été suivies dans les six premiers mois, et plus de 80 % en 2007. Les 20 % restants n'ont pu être mises en œuvre en raison d'un « *manque de capacité administrative et de formation des agents administratifs et du risque que des vides juridiques surgissent, ou parce que le*

*domaine concerné était déjà harmonisé en vertu de l'acquis communautaire ».*

Bien que HitroRez soit considéré comme un succès, il faut noter que les effets actuels sur l'environnement des affaires n'ont pas encore fait l'objet d'un contrôle ou d'une évaluation. Le meilleur indicateur de succès sera de mesurer combien de temps et d'argent ont été économisés par l'administration et les entreprises suite à la réduction des procédures.

Le gouvernement croate s'est depuis concentré sur la mise en place d'une unité spéciale en charge de l'AIR. L'unité qui était en charge de HitroRez a été transformée en unité centrale de coordination des AIR, et située dans les locaux du Premier ministre. La Croatie a officiellement adopté les AIR et exige que tous les projets de loi soient soumis, avant leur présentation au Parlement, à quatre niveaux d'AIR : impact financier, concurrence et aides d'État, protection de l'environnement et impact social. Un manuel a été élaboré à cette fin, ainsi que des circuits d'études et des sessions de formation, pour mieux préparer les autorités réglementaires à procéder aux AIR. Toutefois, une AIR efficace demande du temps.

*Sources : Vedran Antoljak, Domagoj Juricic et Marko Slunjski (2007), A story on successful regulatory reform in Croatia, Sense Consulting.*

*OCDE/CE (2009), SME Policy Index 2009: Progress in the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in the Western Balkans, OCDE, Paris.*

### **3.1.4 Révision et clarification de la réglementation en vigueur**

Cet indicateur est pertinent pour s'assurer que les lois et règlements en vigueur sont mis à jour avec le cadre légal et réglementaire actuel et que la complexité résultant de la pléthore de lois et de règlements n'entrave pas la conduite des affaires.

Il est essentiel de planifier la révision et la simplification de la législation actuelle pour s'assurer que l'action est suivie selon un agenda prédéfini jusqu'à la fin du processus. Une action qui reste limitée à des activités *ad hoc* risque de n'être appliquée qu'à quelques cas seulement. Pour assurer une planification appropriée et une politique continue et engagée, l'action peut être dans un premier temps mise en œuvre comme un projet pilote, et lancée plus tard comme un programme global de révision et de simplification. La bonne pratique devrait assurer une analyse approfondie qui couvre à la fois la législation primaire et secondaire relative à la politique de l'entreprise.

Un programme avancé et bien structuré de révision et simplification peut être évalué comme suit : 1) il y a un plan concret pour réviser et simplifier la législation relative à la politique de l'entreprise ; 2) le plan a été approuvé et les institutions qui en ont la charge ont été identifiées ; 3) le plan a été appliqué, en commençant par la révision de la législation primaire clé relative à la politique de l'entreprise ; et 4) la révision des textes législatifs a été étendue à la législation secondaire.

Dès 1992, le Maroc s'est engagé dans la simplification des procédures administratives et de la réglementation pour les entreprises, en intégrant l'utilisation des technologies informatiques et en suscitant la coopération d'intervenants locaux. Par exemple, la Commission chargée de la simplification des procédures administratives, créée en 1999 (voir 3.1.2), a fait le bilan des procédures administratives et en a relevés 750 susceptibles d'être simplifiées, dont 300 l'ont effectivement été.

Plusieurs réformes ont été faites pour améliorer l'environnement opérationnel des entreprises. En voici quelques exemples :

- Un certain nombre de mesures relatives à l'investissement a été consolidée dans une Charte des investissements (loi cadre n° 18-95) et un comité national de simplification des procédures liées à l'investissement a publié un manuel en ligne recensant 41 procédures.
- Le système fiscal a été unifié et simplifié dans le Code des impôts.
- La loi n° 21-05 a été amendée pour harmoniser les procédures de création des sociétés à responsabilité limitée (SARL).

### **Score SDCA : 2,5**

Le score 2,5 de la SDCA peut être justifié comme suit : au Maroc, la simplification de la législation actuelle pour l'entreprise a été faite de manière *ad hoc* ; le gouvernement a prévu des plans dans le Pacte pour l'Émergence industrielle et à travers la CNEA qui prévoit la mise en place entre autres d'un calendrier annuel de modernisation du droit des affaires.

Pour atteindre un niveau supérieur, la stratégie de la CNEA devrait être mise en œuvre en identifiant les institutions qui en ont la charge. En effet, les plans élaborés dans le document de la stratégie (voir 3.1.1) devraient être mis en œuvre, et les ministères et organismes impliqués devraient être identifiés. Des équipes qualifiées (normalement avec un expert juridique informé des principales fonctions des ministères, un expert en informatique pour gérer la base de données, du personnel et un budget appropriés pour mener à bien l'inventaire et le processus de simplification) devraient être mises en place. Chacun des ministères ou organismes participants devrait gérer en interne la révision et la simplification de la législation. Au stade initial, le programme peut commencer avec un inventaire de toute la législation et la réglementation primaire et secondaire. Dans une deuxième étape, il faut un système pour déterminer si la législation est désuète, redondante ou incongrue par rapport aux politiques en cours. Un comité de veille devrait superviser la simplification de la législation et prendre des décisions quant à l'élimination de la réglementation superflue (voir 3.1.5). Enfin, un agenda de réalisation devrait fixer des objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre.

#### **3.1.5 Élimination de la réglementation superflue**

Cet indicateur applique les mêmes critères que l'indicateur 3.1.4 à la suppression des législations et réglementations redondantes. Ce processus est habituellement mené en parallèle ou à la suite d'une révision et d'une simplification de la législation actuelle. Cette méthode « guillotine » a pour objectif d'éliminer des réglementations superflues ennemies des affaires (voir l'encadré sous l'indicateur 3.1.3). Ce processus est souvent accompagné d'une phase de consultation assurant une transparence tout au long du processus.

Un programme bien avancé pour l'élimination de la réglementation superflue peut être évalué comme suit : 1) il existe un plan concret pour éliminer la réglementation superflue relative à la politique de l'entreprise ; 2) le plan a été approuvé et les institutions qui en ont la charge ont été identifiées ; 3) le plan a été mis en œuvre en commençant par la législation primaire clé relative à la politique de l'entreprise ; et 4) l'élimination est étendue à la législation secondaire.

Le calendrier annuel de révision systématique qui est en train d'être mis en place par la CNEA est un bon début pour réaliser une élimination systématique de la législation et des réglementations redondantes. Quelques exemples (voir indicateur 3.1.4) montrent qu'un certain nombre d'actions concrètes ont été menées. Par exemple, les mesures d'investissement sectorielles ont été remplacés une Charte des investissements, même s'il est aujourd'hui question de réviser cette Charte.

## **Score SDCA : 2**

Ce score de 2 est justifié comme suit : il y a eu des actions *ad hoc* pour procéder à l'élimination de la législation et des réglementations redondantes.

Pour atteindre un niveau 2 ou plus, le Maroc devrait envisager de mettre en œuvre la stratégie de la CNEA pour procéder à l'élimination systématique de la législation et des réglementations redondantes. La mise en œuvre du plan devrait refléter le document de stratégie (voir indicateur 3.1.1) et identifier les ministères et organismes appropriés pour y participer. Le plan devrait logiquement suivre le processus de révision et de simplification et faire partie intégrante du processus. À la fin du processus de révision, la décision de simplifier ou d'éliminer une législation dépendra essentiellement du degré de pertinence de cette législation ou réglementation par rapport aux opérations des entreprises et au cadre législatif et réglementaire actuel.

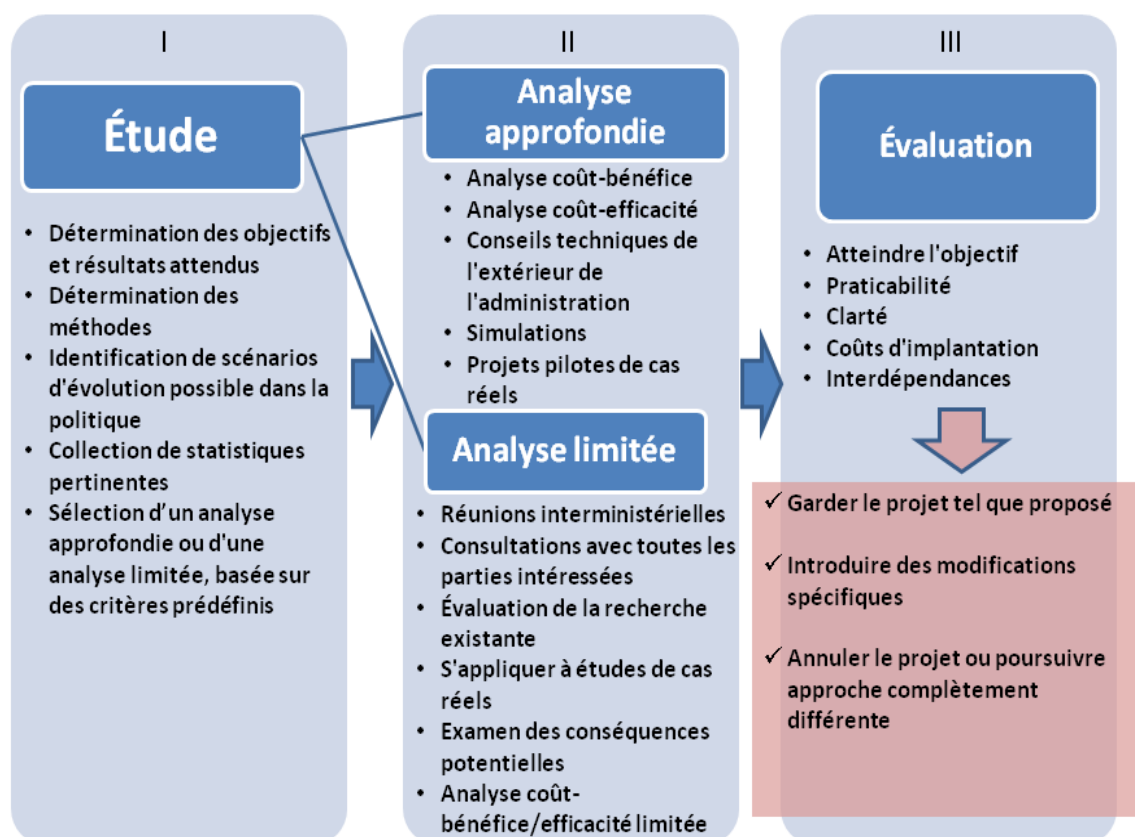
### **3.1.6 Analyse des coûts-avantages des dispositifs législatifs et réglementaires**

Une analyse coûts-bénéfices systématique et cohérente devrait être appliquée lors de l'élaboration d'instruments juridiques relatifs à l'entreprise, afin d'optimiser l'efficacité et l'efficacité du droit et de faire en sorte qu'ils remplissent les objectifs prévus au moindre coût et avec le moins de conséquences négatives imprévues. Ce type d'analyse améliore grandement les instruments de politique de l'entreprise et évite la mise en place de législations et de réglementations inutiles (voir annexes 1 et 2 pour plus d'informations).

Les publications de l'OCDE sont des ressources précieuses pour les différentes approches dans l'analyse des coûts-avantages de la législation et réglementation, intitulée analyse d'impact de la réglementation (AIR). Dans les pays membres de l'OCDE, il n'y a pas d'approche unique pour conduire une AIR. Cependant, l'expérience montre qu'il existe des points communs entre les différentes approches. Ces bonnes pratiques sont résumées dans la figure ci-dessous, qui décrit trois phases pour conduire une AIR : préparation, analyse et évaluation. Lors de la deuxième phase de l'AIR, il est possible d'adopter différentes approches pour analyser une partie d'une réglementation, en conduisant soit une analyse plus légère, soit une analyse plus lourde. L'une ou l'autre approche apportera une valeur ajoutée au processus de rédaction de la loi, et constituera un moyen pour en apprécier les impacts potentiels sur les affaires, et spécifiquement sur l'activité des PME.

## Bonnes pratiques : les trois étapes d’AIR

AIR est un processus complexe  
qui n'a que récemment été introduit dans de nombreux pays de l'OCDE



Source: OECD (2006), Investment Reform Index 2006: Progress in Policy Reforms to Improve the Investment Climate in South East Europe. OECD/SIGMA (2001), "Improving Policy Instruments through Impact Assessment," SIGMA Paper No. 31, Paris.

L'analyse coûts-avantages d'une nouvelle législation ou réglementation d'entreprise peut être évaluée comme suit : 1) il existe une loi ou un décret demandant une analyse coûts-avantages des nouvelles législations et réglementations ; 2) l'analyse coûts-avantages de toute nouvelle législation ou réglementation est systématiquement appliquée.

Au Maroc, l'analyse coûts-avantages n'est pas appliquée aux projets de textes législatifs. Cependant, elle est appliquée dans un certain nombre de cas, notamment le coût des exonérations fiscales et la révision des barèmes fiscaux.

### Score SDCA : 2

Le score 2 de la SDCA est justifié comme suit : il n'y a pas de loi pour l'analyse coûts-avantages des nouvelles législations et réglementations, mais celle-ci est appliquée de manière *ad hoc* dans certains cas.

Pour atteindre un niveau supérieur, le Maroc devrait introduire l'AIR qui est étroitement liée à l'approche stratégique adoptée par le gouvernement marocain. Si le gouvernement décide de continuer avec une stratégie de réforme réglementaire pluriannuelle, peu importe quel modèle est adopté pour la mise en œuvre de l'AIR au Maroc. Quelques points-clés devraient être considérés, suivant l'expérience des



économies de l'OCDE, mais aussi suivant la mise en œuvre de l'AIR dans les économies émergentes ou en développement. Les points suivants résument les conclusions à ce sujet :

- Questions politiques : la volonté politique est essentielle pour s'assurer que l'AIR est effectivement mise en œuvre.
- Contraintes législatives : l'AIR doit s'infiltrer dans le processus législatif pour être efficace.
- Questions relatives aux institutions et aux ressources : quand les ressources sont rares, l'AIR devrait être ciblée et appliquée là où elle aura le plus d'impact ; l'AIR devrait être conduite par des organes compétents disposant des capacités et des ressources adéquates.
- Questions techniques : l'accord sur une méthodologie adéquate, l'accès aux données qui sont souvent manquantes, et l'évaluation de la qualité des outils réglementaires peuvent poser des difficultés pour une mise en œuvre efficace de l'AIR.
- Questions de procédure : assurer la qualité de l'AIR est une question essentielle et devrait être surveillée par un organe indépendant ; comme outil *ex ante*, l'AIR devrait être mise en œuvre dès que possible dans le processus de décision.
- Changement culturel : l'intégration de l'AIR dans la prise de décision est un processus de longue haleine, qui exige un soutien continu pour s'intégrer dans la culture et le mode de fonctionnement de l'administration.

Le projet d'AIR doit être formalisé dans une loi (comme ce fut le cas pour la République tchèque, la Corée du Sud ou le Mexique), un décret ou une ordonnance présidentielle (comme dans le cas des États-Unis), un décret ou une recommandation du Premier ministre (comme en Australie, en France, en Italie et aux Pays-Bas) ou une directive ou une résolution du cabinet du Premier ministre ou du gouvernement (comme au Canada, au Danemark, en Finlande, en Allemagne, en Irlande, au Japon, en Nouvelle-Zélande, en Norvège, en Pologne, au Portugal, en Suède ou au Royaume-Uni)<sup>20</sup>.

Afin de faciliter la mise en œuvre de l'AIR, une méthodologie standard doit être définie et convenue par un comité de pilotage. Une méthodologie commune devrait être utilisée par tous les ministères impliqués. Celle-ci devrait être vérifiée par des simulations concrètes, et les autorités réglementaires devraient recevoir des formations dans ce but. Les orientations de l'OCDE destinées aux décideurs politiques devraient être consultées pour formuler un système d'AIR qui suive les exigences institutionnelles et politiques du Maroc. L'OCDE travaille de manière approfondie dans ce domaine grâce à son programme SIGMA<sup>21</sup> et au sein du Programme MENA-OCDE pour la gouvernance à l'appui du développement<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> OCDE. *Determinants of Quality in Regulatory Impact Analysis*, Paris, pp. 27.

<sup>21</sup> [http://www.sigmaxweb.org/pages/0,2987,en\\_33638100\\_33638151\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.sigmaxweb.org/pages/0,2987,en_33638100_33638151_1_1_1_1_1,00.html) (vu le 2 Septembre 2009).

<sup>22</sup> [http://www.oecd.org/pages/0,3417,en\\_34645207\\_34645555\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/pages/0,3417,en_34645207_34645555_1_1_1_1_1,00.html) (vu le 2 Septembre 2009).

### 3.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE

La simplification des procédures d'enregistrement des entreprises est une modalité spécifique de la réforme législative et réglementaire. Le processus officiel pour créer une entreprise comporte trois étapes principales :

- La délivrance d'une notification d'enregistrement de l'entreprise (ou acte constitutif) qui mène à la création d'une nouvelle entité juridique par une autorité publique compétente ;
- La notification de la création de la nouvelle entreprise auprès de plusieurs branches de l'administration publique centrale et locale (par exemple l'administration fiscale, les agences pour l'emploi, l'administration douanière, le bureau des statistiques, etc), et la délivrance des numéros d'identification de l'entreprise ;
- La conformité avec les lois et les réglementations nationales et locales. Celles-ci varient en fonction de l'activité de l'entreprise et la conformité est certifiée par la délivrance de licences et de permis par l'organisme public approprié<sup>23</sup>.

Plusieurs acteurs interviennent dans le processus de création d'une entreprise : certains d'entre eux sont des services de l'administration publique, d'autres sont des organes professionnels du privé comme les notaires, les avocats, les comptables, etc. Les gouvernements ont tendance à se concentrer sur la performance des organes publics et considèrent souvent la délivrance du certificat d'enregistrement de l'entreprise comme une finalité. De plus en plus, cependant, le gouvernement se concentre sur l'amélioration de la performance des formes juridiques d'entreprises les plus courantes. Les entrepreneurs sont intéressés par la performance du processus global depuis la préparation de la documentation jusqu'au démarrage de l'activité de l'entreprise.

Il est par conséquent vital que le gouvernement et les associations professionnelles travaillent ensemble pour identifier et éliminer les barrières et lenteurs dans le processus de création d'entreprise.

Le délai, les étapes et le coût nécessaires aux entreprises pour se conformer aux exigences administratives est un aspect important du processus réglementaire. Il traite spécialement de la mesure de performance dans le processus d'enregistrement, de radiation et de clôture d'une entreprise. Ce domaine a été abondamment étudié, notamment dans le cadre du travail conduit par la Banque mondiale dans son rapport annuel *Doing Business*. La sous-dimension de la présente étude combine une batterie d'indicateurs conçus spécialement pour cet exercice avec un certain nombre d'indicateurs empruntés à *Doing Business*. Le propos est de couvrir en détail les trois principales composantes du processus de création d'une entreprise.

Comme cela est présenté ci-dessous, des décisions et actions d'améliorations sont nécessaires pour atteindre des niveaux meilleurs pour la plupart des indicateurs de cette sous-dimension.

---

<sup>23</sup> Il convient également de noter que le processus d'enregistrement des entreprises est un élément-clé de la collecte de statistiques concernant les PME. Les registres administratifs conservés par les organismes publics (et quelques organisations privées telles que les Chambres de commerce) permettent d'établir des statistiques coûts-efficacité sans augmenter le fardeau des réponses attendues des entreprises. L'enregistrement d'une entreprise comprend des informations de base sur l'entreprise telles que la localisation, la forme juridique, l'activité économique, et la date de création. D'autres informations telles que le chiffre d'affaires, la taille et le nombre d'employés peuvent également être mis à jour pour ces registres. Les registres fiscaux sont également une source utile d'indicateurs économiques.

### 3.2.1 Enregistrement d'une société – temps, étapes et coût

Les lenteurs dans les procédures d'enregistrement de sociétés et de la délivrance des licences agissent *de facto* comme une barrière et découragent l'activité entrepreneuriale, détournant les ressources humaines et financières de l'activité de l'entreprise. Les politiques qui réduisent les charges des entreprises favorisent l'acte d'entreprendre et l'entrée sur le marché, et sont par conséquent déterminantes pour le développement des entreprises. Des études importantes sur les entreprises conduites par l'OCDE montrent que les coûts de mise en conformité avec les règles administratives représentent environ 4 % du PNB du secteur des entreprises, et l'équivalent de 4 % du chiffre d'affaires annuel des entreprises dans les économies de l'OCDE<sup>24</sup>.

L'efficacité du processus de création d'entreprise s'apprécie en fonction du délai, des étapes administratives et des coûts nécessaires pour mener à bien chacune des trois étapes principales et le processus dans son ensemble. À cet égard, il convient de minimiser le délai, les étapes et les coûts afin de réduire les obstacles liés à l'entrée sur le marché et de permettre à l'entrepreneur de concentrer son temps et ses ressources sur le développement de son activité commerciale au lieu d'avoir à gérer le processus de notification auprès de l'administration publique.

Un processus efficace d'enregistrement d'une société peut être évalué comme suit : 1) l'enregistrement est fait en un jour ; 2) l'enregistrement exige une seule étape administrative ; et 3) l'enregistrement coûte moins de 10 euros et/ou moins de 1 % du PNB par tête<sup>25</sup>.

L'évaluation de cet indicateur peut être interprétée de deux manières possibles. La première est d'estimer l'enregistrement d'une société comme un processus administratif indépendant, et de mesurer ainsi le temps, les étapes et les coûts selon cette interprétation stricte. La deuxième approche est d'estimer le temps, les étapes et les coûts par rapport au processus global d'enregistrement d'une société. C'est d'ailleurs cette évaluation qu'a choisie la Banque mondiale dans son rapport *Doing Business*. La base de données de la Banque mondiale traite de façon spécifique des sociétés à responsabilité limitée et le score retenu inclut le temps, les étapes et les coûts pour l'obtention des licences pour des activités standards, les procédures obligatoires et les frais des services publics, ainsi que ceux des services prestés par les opérateurs privés (c'est-à-dire les frais des notaires, des chambres de commerce, s'il y a lieu, etc.)<sup>26</sup>.

L'évaluation de cet indicateur selon ces deux approches peut mener à des scores de la SDCA très différents sur la base des critères d'évaluation présentés ci-dessus. Il est très important de différencier entre les deux scores, car beaucoup de pays ont réalisé des réformes significatives de leur processus d'enregistrement de sociétés (souvent en mettant en place un guichet unique), mais l'obtention de licences obligatoires exige d'autres processus administratifs qui sont souvent considérés par les entreprises comme un obstacle. Cette section traitera des deux types d'approches possibles.

Les Centres régionaux d'investissement (CRI), supervisés par le ministère de l'Intérieur, facilitent le processus d'enregistrement d'une société à travers leurs guichets uniques. Le CRI joue un rôle de plus en plus important pour le conseil aux entreprises dans la phase de création, la procédure d'enregistrement,

---

<sup>24</sup> OCDE (2003), *La paperasserie vue par les entreprises: Les charges administratives et réglementaires des petites et moyennes entreprises*, Paris, p. 28.

<sup>25</sup> La Banque mondiale évalue aussi les coûts en fonction du revenu national brut par habitant.

<sup>26</sup> Pour le Rapport *Doing Business 2010* : [www.doingbusiness.org/documents/fullreport/2010/DB10-full-report.pdf](http://www.doingbusiness.org/documents/fullreport/2010/DB10-full-report.pdf) ; Pour le rapport 2010 sur le Maroc : [www.doingbusiness.org/Documents/CountryProfiles/MAR.pdf](http://www.doingbusiness.org/Documents/CountryProfiles/MAR.pdf).

et la publicité auprès de l'ANPME et d'autres services publics. Ils sont présents dans toutes les provinces et travaillent étroitement avec d'autres organismes publics. L'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC) est l'organisme qui procède à l'enregistrement de la société.

À travers les CRI, le Maroc a fait un progrès significatif dans la réduction des délais et des étapes nécessaires à l'enregistrement d'une société, un processus qui n'est plus considéré comme un obstacle majeur à la création d'une société.

|               | <b>Enregistrement d'une société (toutes formes légales)</b> | <b>Score SDCA</b> | <b>Processus global d'enregistrement d'une société SARL<sup>27</sup> (Banque mondiale, <i>Doing Business 2010</i>)</b> | <b>Score SDCA</b> |
|---------------|---|-------------------|--|-------------------|
| <b>Temps</b>  | 2 jours (moyenne)   | <b>4</b>          | 12 jours   | <b>3</b>          |
| <b>Étapes</b> | 1 étape (guichet unique, mais plusieurs procédures)         | <b>5</b>          | 6 procédures   | <b>3</b>          |
| <b>Coûts</b>  | Environ 240 EUR   | <b>1</b>          | 16,1 % du PNB par tête   | <b>1</b>          |

Les scores ci-dessus sont justifiés comme suit : une entreprise peut être enregistrée en 48 heures sur présentation d'un formulaire (exigeant seulement une étape) lors d'une visite à l'un des 16 Centres régionaux d'investissement (CRI) créés à travers le pays. Mais les étapes et les coûts nécessaires pour constituer le dossier exigé par les autorités peuvent demander beaucoup de temps et s'avérer lourds. Alors qu'il existe un guichet unique (voir 3.2.6) qui permet l'enregistrement en une étape grâce à un formulaire unique de création d'entreprises, le processus global pour l'enregistrement d'une SARL semble encore être contraignant et long, exigeant plus de 6 procédures administratives. Plusieurs études menées par la Banque mondiale montrent que les obstacles résident en particulier dans l'obtention des licences et des autorisations. C'est un domaine complexe, et, jusqu'à présent, il y a eu peu d'études identifiant les goulets d'étranglement. Le coût officiel pour obtenir une certification d'enregistrement d'une société est estimé approximativement à 240 euros, ce qui est plus élevé que les meilleures pratiques identifiées.

#### **Processus global d'enregistrement d'une société au Maroc**

Selon la Banque mondiale, les 6 procédures du processus global d'enregistrement d'une société sont les suivantes :

1. Obtenir un certificat négatif, ce qui permet d'enregistrer le nom de la société ;
2. Ouvrir un compte en banque pour y verser le montant du capital et obtenir une attestation de dépôt ;
3. Légaliser les statuts auprès de la commune ;
4. Constituer un dossier avec le CRI pour l'inscription à l'impôt des patentes au ministère des Finances, le dépôt au tribunal de commerce, et l'inscription à la Sécurité sociale ;
5. Faire une déclaration au Service économique de la commune ;
6. Confectionner un cachet pour la société.

Source : Banque mondiale, *Doing Business 2009*

<sup>27</sup> Il s'agit du coût pour enregistrer une société à responsabilité limitée (SARL- *personnes morales*). Pour les *personnes physiques*, les coûts sont bien moindres. Aux fins de cet exercice, les indicateurs sont analysés pour des SARL qui sont les plus répandues au Maroc, et ce qui permet une comparaison plus aisée avec les indicateurs *Doing Business*.

Un projet pilote est en cours dans la région du Grand Casablanca par USAID, la Société financière internationale (SFI-Groupe Banque mondiale) et le CRI du Grand Casablanca. Ce projet se propose de revoir le processus de création de l'entreprise. Le projet pilote, lancé en 2008, sera étendu aux autres CRI dans le futur. Le but est d'améliorer l'environnement opérationnel pour les entreprises, à travers une amélioration des domaines de la politique couverte par les indicateurs de *Doing Business*. Le projet permettra de conduire une étude initiale sur le processus d'enregistrement de l'entreprise et établira un plan d'action pour optimiser ce processus. Les organisations travaillent en collaboration avec les parties prenantes impliquées dans un processus d'enregistrement, comprenant : le ministère de l'Intérieur, la *Wilaya* du Grand Casablanca, le ministère du Commerce, l'OMPIC, le ministère des Finances à travers la Direction générale des impôts, le ministère de la Justice, la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) et les provinces dans la préfecture de la région. Le projet pilote implique aussi avec les associations professionnelles et des représentants du secteur privé.

La CNEA a également fixé comme action prioritaire la simplification de la procédure de création d'entreprise dans son programme d'action 2010. Elle insiste sur certaines étapes à simplifier, telles que la légalisation de signature, le paiement des droits d'enregistrement ou le dépôt du capital social.

Pour obtenir un score SDCA plus élevé, le Maroc devrait améliorer le niveau de performance des CRI en termes de processus d'enregistrement. Ceci est dû principalement à leur localisation géographique, à la disponibilité des cadres, et aux compétences globales du CRI. Il serait important que le Ministère de l'intérieur aligne les 16 CRI sur les meilleurs standards opérationnels, comme ceux de Rabat et Casablanca. Une première étape à court terme pourrait être de fixer le délai de notification du processus d'enregistrement à 48 heures quelle que soit la localisation du CRI. Sur le long terme, tous les CRI devraient prévoir la réduction uniforme des délais et des coûts (y compris pour les procédures des licences obligatoires).

Le projet pilote en cours avec l'USAID et la SFI donnera des exemples pratiques pour le processus d'enregistrement d'une société. Ce projet devrait être étendu à d'autres régions du Maroc, notamment celles qui connaissent une forte activité commerciale. Les résultats de ce projet devraient permettre d'alimenter le travail de la CNEA, tant au niveau de la réflexion que de la mise en œuvre des actions visant à la simplification des procédures d'enregistrement.

**Le Maroc comparé à d'autres économies : Indicateurs de *Doing Business* 2010**

| Économie         | Facilité de faire des affaires<br>Classement | Création d'entreprise |                     |               |                                 |  |
|------------------|--|-----------------------|---------------------|---------------|---------------------------------|--|
|                  |  | Classement            | Procédures (nombre) | Délai (jours) | Coût (% du revenu par habitant) | Capital minimum (% du revenu par habitant) |
| Albanie          | 82   | 46                    | 5                   | 5             | 17                              | 0  |
| Croatie          | 103  | 101                   | 7                   | 22            | 8,4                             | 13,4                                       |
| Égypte           | 106  | 24                    | 6                   | 7             | 16,1                            | 0  |
| France           | 31   | 22                    | 5                   | 7             | 0,9                             | 0  |
| Japon            | 15   | 91                    | 8                   | 23            | 7,5                             | 0  |
| Liban            | 108  | 108                   | 5                   | 9             | 78,2                            | 51   |
| Maroc            | 128  | 76                    | 6                   | 12            | 16,1                            | 11,8                                       |
| Nouvelle-Zélande | 2  | 1                     | 1                   | 1             | 0,4                             | 0  |
| Tunisie          | 69   | 47                    | 10                  | 11            | 5,7                             | 0  |
| États-Unis       | 4  | 8                     | 6                   | 6             | 0,7                             | 0  |

### 3.2.2 Numéro d'identification administrative de la société – Numéro et délai d'obtention

L'utilisation d'un numéro d'identification devrait être obligatoire pour les relations entre les entreprises et les services administratifs. Les numéros d'identification peuvent servir à plusieurs fins, notamment l'usage inter-administratif et la diffusion des renseignements contenus dans le registre et les statistiques<sup>28</sup>

<sup>29</sup>

Un système d'enregistrement avancé pour les sociétés devrait être évalué selon les critères suivants : 1) l'utilisation d'un numéro d'identification unique permet de gérer toutes les fonctions standards de l'administration publique ; 2) le numéro d'identification est utilisé dans un processus d'enregistrement unique ; et 3) le numéro d'identification est obtenu le jour même de l'enregistrement de la société.

Le Maroc n'applique pas le numéro d'identification unique. Pour créer une société, quatre numéros d'identification sont utilisés en fonction de l'administration publique concernée :

- l'identifiant au Registre du commerce ;
- le numéro de la taxe professionnelle ;
- l'identifiant fiscal ;
- le numéro d'affiliation à la CNSS.

#### **Retour d'expérience : collecter les statistiques sur les PME à partir des registres des sociétés**

Le processus d'enregistrement d'une société est un élément clé de l'infrastructure pour la collecte des statistiques sur les PME. Les registres administratifs tenus par les institutions publiques (et quelques organisations privées comme les chambres de commerce) permettent d'optimiser le coût des statistiques sans augmenter la charge de réponse pour les sociétés. Le registre des sociétés comprend l'information de base sur les entreprises telle que la localisation, la forme juridique, l'activité économique et la date de création. D'autres informations comme le chiffre d'affaires, la taille ou le nombre d'employés peuvent aussi être mis à jour sur ces registres. Les registres fiscaux sont aussi une source utile pour les indicateurs économiques.

À travers le réseau des CRI au Maroc, la Direction de la coordination des affaires économiques du ministère de l'Intérieur a commencé à collecter des statistiques sur les créations d'entreprises, détaillant l'information par région, par taille des sociétés et par secteur économique. Elle collecte aussi l'information sur les activités d'investissement (investissements nationaux et investissement directs étrangers), y compris le nombre de projets par secteur, et la taille de l'investissement.

Un projet est en cours pour créer un numéro administratif unique. Le projet est piloté par le MAEG dans le cadre des actions prioritaires de la CNEA pour 2010. Cet identifiant commun de l'entreprise (ICE) servirait de code d'accès pour identifier une société dans les différentes administrations concernées. En

<sup>28</sup> Source: INSEE (2008), *The French Business Register: From a quality approach to a statistical register*, Conférence OCDE, Wiesbaden, 24-27 novembre 2008.

<sup>29</sup> Le processus d'enregistrement d'une société est un élément clé de l'infrastructure pour la collecte des statistiques sur les PME. Les registres administratifs tenus par les institutions publiques (et quelques organisations privées comme les chambres de commerce) permettent d'optimiser le coût des statistiques sans augmenter la charge de réponse pour les sociétés. Le registre des sociétés comprend l'information de base sur les entreprises telle que la localisation, la forme juridique, l'activité économique et la date de création. D'autres informations comme le chiffre d'affaires, la taille ou le nombre d'employés peuvent aussi être mises à jour sur ces registres. Les registres fiscaux sont aussi une source utile pour les indicateurs économiques.



utilisant une plate-forme informatique, l'ICE permettra de faciliter l'échange d'informations sans restructurer fondamentalement l'infrastructure d'information existante dans les services publics concernés. Le Comité national de l'identifiant commun de l'entreprise a déjà identifié des solutions techniques et engagé des expérimentations à l'échelle locale.

Le délai d'obtention des différents numéros d'identification est relativement court. Ils sont habituellement obtenus dans les 48 heures quand la société est enregistrée dans un CRI. En pratique, il a été rapporté que les délais peuvent aller jusqu'à 5 jours.

### **Score SDCA : 3 pour le numéro d'identification, 4 pour le délai**

Le score de 3 pour le numéro d'identification est justifié par le fait que, malgré les quatre numéros d'identification attribués à une société pour traiter avec les autorités administratives, un projet de création d'un numéro administratif unique est en cours. Le score de 4 pour le délai est justifié par le fait qu'il faut moins de cinq jours, mais plus d'un jour, pour qu'une société reçoive ses numéros d'identification.

Pour augmenter le score selon la grille de la SDCA, le Maroc devrait continuer à harmoniser les procédures à travers les différentes administrations publiques impliquées dans le processus d'enregistrement des sociétés. La fonctionnalité du guichet unique dans les CRI facilite déjà la centralisation de l'information, mais devrait être renforcée. La plate-forme informatique, dont le projet est piloté par le MAEG est un outil utile à cette fin et sa mise en œuvre devrait être accélérée. Le numéro d'identification pourrait être complété par d'autres informations concernant le secteur d'activité, le nombre d'employés, le chiffre d'affaires estimé, etc. Ces informations incluses dans la base de données pourraient servir à développer des statistiques et renseignements plus fournis sur la population des entreprises au Maroc.

### **3.2.3 « Qui ne dit mot consent » appliqué aux procédures d'enregistrement de la société**

La célérité avec laquelle les décisions sont prises et la possibilité de recours après la demande d'enregistrement d'une société représentent un élément significatif de l'ampleur de la charge supportée par les entrepreneurs pour se conformer aux exigences de l'administration. Il y a un coût réel imposé aux entreprises en raison des délais et de l'incertitude pour obtenir des approbations, licences et autorisations, et ce quand bien même l'administration publique exige des temps de traitement raisonnables pour s'assurer de la conformité avec la législation et le cadre réglementaire. Il existe deux manières pour l'administration publique d'examiner la conformité : 1) l'enregistrement de la société est effectué dès que toutes les procédures sont accomplies, ou, 2) l'administration publique accorde une approbation automatique aux entreprises (enregistrement) pour commencer les opérations si elle ne réussit pas à répondre dans un délai raisonnable prédéfini.

La plupart des pays de l'OCDE appliquent la dernière option, selon le principe « qui ne dit mot consent ». Ce système permet une application convenable des exigences législatives et réglementaires en assurant la mise en conformité des sociétés sans créer de délais inutiles dans le processus d'enregistrement. Selon qu'un pays applique ou non ce principe, son score SDCA aura deux valeurs seulement : un score 1 si le principe n'est pas appliqué, et un score 5 si le principe est appliqué.

### **Score SDCA : 1**

Le Maroc n'a pas encore appliqué la pratique du « qui ne dit mot consent » dans l'enregistrement des sociétés. Le Maroc devrait prendre exemple sur les pays de l'OCDE qui appliquent ce principe. En Espagne et en Italie, la mesure a été introduite par une loi de procédure administrative qui a permis une réduction importante des délais de démarrage des entreprises dans les deux pays<sup>30</sup>.

### **3.2.4 Exigences de capital minimum**

Le capital minimum exigé pour démarrer une entreprise peut être déterminé selon deux définitions :

- le besoin de financement permanent pour les opérations normales d'une entreprise, ce qui représente le besoin en fonds de roulement ;
- l'investissement estimé en actifs fixes et en besoin de fonds de roulement<sup>31</sup>.

Plusieurs pays justifient les exigences en matière de capital minimum pour protéger les créanciers et protéger la société contre l'insolvabilité, alors que cela peut être un frein majeur à la création d'entreprise. Les recherches de *Doing Business* ont prouvé que les exigences en matière de capital minimum ne comptent pas dans l'insolvabilité d'une entreprise parce la structure du capital dépend de l'exploitation d'une entreprise et que les créanciers sont protégés par l'augmentation de la valeur des actifs<sup>32</sup>.

Un certain nombre de pays de l'OCDE (Australie, Canada, France, Irlande, Japon, Royaume-Uni, États-Unis) ont abandonné les exigences en matière de capital minimum et laissent les entreprises déterminer le capital requis pour la création et le fonctionnement de leur société. Cette abolition des exigences en matière de capital minimum réduit considérablement les obstacles bureaucratiques en supprimant le besoin de produire des attestations bancaires.

La bonne pratique en matière de capital minimum est d'avoir un niveau faible d'exigence, voire aucune exigence, en ce qui concerne le capital minimum.

En 2006, le Maroc a amendé sa loi sur la SARL en réduisant le capital minimum de 100 000 MAD (environ 8 800 EUR) à 10 000 MAD (environ 880 EUR). L'amendement a été approuvé pour encourager les jeunes entrepreneurs à créer leur entreprise. La Banque mondiale estime l'exigence de capital minimum au Maroc à 11,8 % du PNB par habitant.

### **Score SDCA : 3**

Le score de 3 est justifié comme suit : le capital minimum exigé pour la création d'une entreprise au Maroc représente entre 10 et 20 % du PNB par habitant. Pour obtenir un score de 4 ou plus, le Maroc devrait amender la loi sur la SARL pour baisser le capital minimum exigé ou abolir cette mesure. A cet égard, il faut souligner que la révision de la loi sur la SARL est prévue par la CNEA. En effet, une de ses actions prioritaires est de prolonger le processus de réduction du capital minimum légal pour permettre aux investisseurs de fixer librement le montant du capital social qu'ils souhaitent apporter dans leur société.

---

<sup>30</sup> OCDE (2001), *Regulatory Reform in Italy: Government Capacity to Assure High Quality Regulation*, Paris. OCDE (2000), *Regulatory Reform in Spain: Government Capacity to Assure High Quality Regulation*, Paris.

<sup>31</sup> Dictionary of Business Terms, 3rd edition, by Jack P. Friedman, published by Barron's Educational Series, Inc.

<sup>32</sup> [www.doingbusiness.org/documents/CaseStudies/SaudiArabia\\_CS2008.pdf](http://www.doingbusiness.org/documents/CaseStudies/SaudiArabia_CS2008.pdf).

### 3.2.5 Clôture d'une entreprise – délai et coûts

La sortie d'entreprises peu rentables et l'entrée de celles plus efficaces sur le marché contribuent à la croissance de la productivité globale. De bonnes politiques et procédures de sortie permettent aux entreprises moins productives de quitter le marché facilement. Cette évaluation considère la sortie d'une entreprise uniquement en termes de délais et de coûts, car cela peut révéler les faiblesses du régime en vigueur pour organiser l'insolvabilité des entreprises, en identifiant les goulets d'étranglement dans les procédures administratives de clôture d'une entreprise. La Banque mondiale mesure aussi la clôture d'une entreprise en termes de taux de recouvrement, c'est-à-dire les sommes que les créanciers ou ayants droits peuvent récupérer d'une entreprise en faillite. Il est important de prendre en considération le taux de recouvrement : un taux élevé signifie que les banques sont disposées à accorder plus de crédit, ce qui peut avoir un impact positif sur l'entrepreneuriat. Un système efficace en termes de délais, coûts et taux de recouvrement est important, car il peut jouer un rôle pour encourager les entrepreneurs qui ont eu à clôturer une première affaire à en démarrer une deuxième<sup>33</sup>. Bien que les règles de faillite et d'insolvabilité ne rentrent pas dans le cadre de ce chapitre, elles sont inextricablement liées à cet indicateur (voir le chapitre de la SDCA sur le droit des affaires, dimension II.3).

Un processus efficace de clôture d'entreprise est ici évalué selon les critères suivants : 1) il faut au maximum 2,1 années pour clôturer une entreprise ; 2) les coûts de clôture d'une entreprise sont inférieurs à 7,9 % de la valeur des immobilisations.

Selon la Banque mondiale, il faut au Maroc 1,8 année pour clôturer une SARL, et cette procédure coûte 18 % de la valeur des immobilisations. Bien que le délai de clôture d'une entreprise ait été réduit et soit comparable à celui d'économies de l'OCDE comme la France et les États-Unis, les coûts restent prohibitifs et le taux de recouvrement de 35,1 % est médiocre.

**Le Maroc comparé à d'autres économies  
pour la clôture d'une entreprise selon *Doing Business* 2010**

| Économie         | Facilité de faire des affaires<br>Classement | Fermeture d'entreprise |  |                   |                                   |
|------------------|--|------------------------|--|-------------------|-----------------------------------|
|                  |  | Classement             | Taux de recouvrement<br>(cents par dollar) | Délai<br>(années) | Coût (% du<br>revenu par<br>hab.) |
| Albanie          | 82   | 183                    | 0  | N/A               | N/A                               |
| Croatie          | 103  | 82                     | 30,5                                       | 3,1               | 15                                |
| Égypte           | 106  | 132                    | 16,8                                       | 4,2               | 22                                |
| France           | 31   | 42                     | 44,7                                       | 1,9               | 9                                 |
| Japon            | 15   | 1                      | 92,5                                       | 0,6               | 4                                 |
| Liban            | 108  | 124                    | 19   | 4                 | 22                                |
| Maroc            | 128  | 67                     | 35,1                                       | 1,8               | 18                                |
| Nouvelle-Zélande | 2  | 17                     | 76,2                                       | 1,3               | 4                                 |
| Tunisie          | 69   | 34                     | 52,3                                       | 1,3               | 7                                 |
| États-Unis       | 4  | 15                     | 76,7                                       | 1,5               | 7                                 |

<sup>33</sup> Van Stel A., Storey D.J., Thurik A.R. (2007), *The Effect of Business Regulations on Nascent and Young Business Entrepreneurship*, Small Business Economics, Volume 28, Numbers 2-3 / March, 2007, Springer Netherlands.

### **Score SDCA : 5 pour le délai, 2 pour le coût**

Le score SDCA de 5 pour le délai est justifié par le fait que le délai de clôture d'une entreprise est inférieur ou égal à 2,1 années. Le délai de clôture d'une entreprise au Maroc est comparable à celui des économies de l'OCDE. Le score de 2 pour le coût de clôture se justifie par le niveau élevé de ce coût, entre 18 et 22,9 % des immobilisations.

En termes de coûts, pour atteindre le score de 3 ou plus sur l'échelle SDCA, le Maroc devrait réduire les coûts exigés pour clôturer une entreprise. Pour atteindre un score de 5, le coût de clôture d'une entreprise devrait être inférieur à 7,9 % de la valeur totale des immobilisations. Il serait utile de voir comment les délais et coûts ont été réduits dans d'autres économies. La Banque mondiale rapporte que les réformes partagent les mêmes critères dans la plupart des économies, comme la réduction des appels à la suspension de la procédure de faillite, l'introduction de dates limites pour les procédures, et un traitement plus spécialisé des procédures de faillites. Les bonnes pratiques de la Finlande, du Japon et de l'Irlande devraient être explorées<sup>34</sup>.

#### **3.2.6 Guichet unique**

La création d'un réseau de guichets uniques à travers le pays est une solution qui a déjà fait ses preuves dans l'amélioration de l'efficacité globale du processus d'enregistrement d'une société. Le guichet unique est un lieu où l'entrepreneur peut mener à bien toutes les phases du processus de création, déléguant la charge liée à la certification et la notification à l'administration publique. Cependant, la création d'un système de guichet unique requiert d'examiner et de modifier considérablement le processus d'enregistrement des entreprises, et elle fait appel à un haut niveau de coordination entre les organismes concernés de l'administration publique.

Un guichet unique efficace peut être évalué selon les critères suivants : 1) les guichets uniques sont opérationnels à travers le pays avec une portée géographique étendue ; 2) ils ont fait leur preuve dans l'exercice de leur activité d'une manière coordonnée, permettant la réalisation de toutes les phases du processus de création en une étape.

Au Maroc, toutes les entités gouvernementales centrales et locales impliquées dans l'enregistrement des sociétés (et, dans la plupart des cas, dans les licences opérationnelles pour les activités ordinaires) sont placées ensemble sous le système de guichet unique des Centres régionaux d'investissement. L'entrepreneur peut réaliser la séquence enregistrement/notification en quelques heures et laisser au guichet unique le soin d'obtenir toutes les autorisations nécessaires pour démarrer dans les 48 heures, au moyen du reçu du certificat d'enregistrement de la société.

Le décret n° 2-02-350 du 17 juillet 2002 a établi le formulaire unique de création d'entreprise, qui regroupe dans une demande unique les quatre formalités nécessaires pour obtenir le certificat d'enregistrement d'une société :

- demande d'inscription à la patente (taxe professionnelle) ;
- déclaration d'enregistrement au registre du commerce ;
- déclaration d'existence fiscale ;
- demande d'affiliation à la CNSS.

---

<sup>34</sup> Banque mondiale / Société financière internationale (2005), *Doing business in 2005: removing obstacles to growth*, Oxford University Press.

Le CRI joue aussi un rôle plus large en offrant son assistance aux sociétés en création pour les procédures administratives (voir 3.2.1).

#### **Guichet unique en Italie - Aller au-delà de la simplification, vers la facilitation**

Le programme « *sportello unico* » a démarré en 1999. Au début de l'année 2000, il a connu une relance importante. Le programme se concentre sur l'aide aux entreprises pour obtenir l'information et toutes les autorisations nécessaires pour le local, le développement, la mise à niveau et la restructuration. Les municipalités prennent en charge la mise en œuvre du programme. Les autorités locales les plus petites peuvent se regrouper. Trois éléments sont particulièrement intéressants. Premièrement, le programme va au-delà de la simple création pour promouvoir l'utilisation systématique des outils de simplification pour les principales procédures administratives concernant les entreprises. Les municipalités sont encouragées à utiliser la notification, l'auto-certification, et le mécanisme du « qui ne dit mot consent », ainsi que les services en conférence pour les autorisations complexes (cas de l'évaluation de l'impact sur l'environnement). Deuxièmement, l'épine dorsale du programme repose sur les technologies de l'information. Troisièmement, pour activer l'adoption et le fonctionnement total du programme, le gouvernement a créé des incitations financières (positives et négatives) pour accélérer l'élargissement du périmètre des guichets uniques.

Les municipalités se sont empressées de mettre en œuvre le programme. Cinq mois après l'entrée en vigueur du décret, une étude organisée par le ministère de l'Intérieur a montré que 25 % des municipalités italiennes avaient un guichet unique opérationnel, servant presque 50 % de la population, et que 25 % des municipalités restantes les mettaient en place. Au total, un tiers des villes italiennes étaient couvertes, et seulement 10 % des villes n'avaient pas démarré le programme. Avant la fin de l'année 2000, 40 % des municipalités avaient des guichets uniques opérationnels servant 60 % de la population. Le total des investissements approchait 64 millions EUR.

Des effets positifs sont apparus, comme à Bologne où la municipalité a fait un inventaire des formalités en vue de procéder à la réorganisation et la simplification des procédures. Les entreprises ont montré leur satisfaction. La Commission européenne considère le programme de guichet unique italien comme une bonne pratique. Le succès du programme a poussé le gouvernement à planifier immédiatement un « guichet unique pour la construction de logements » pour les citoyens et les entreprises, et un « guichet unique pour les chauffeurs de voitures ». Les municipalités seront aussi encouragées à fusionner ces nouveaux programmes avec les guichets uniques existants pour les entreprises.

Source : OCDE (2001), *Les réformes réglementaires en Italie : Capacité du Gouvernement à assurer une réglementation de haute qualité*, OCDE, Paris, p. 38-39.

#### **Score SDCA : 3,5**

Un score de 3,5 est justifié comme suit : les CRI sont opérationnels et ont fait leurs preuves dans l'exercice de leur activité d'une manière coordonnée, permettant la réalisation de toutes les phases du processus de création en une étape, grâce à l'introduction du formulaire unique de création d'entreprise. La portée géographique est large, couvrant les seize régions économiques du Maroc. Cependant, tous les CRI n'opèrent pas tous avec le même niveau d'efficacité que ceux de Casablanca et de Rabat.

Pour que le Maroc atteigne le score 4 de la SDCA, il devrait ramener les autres CRI aux standards opérationnels de ceux de Casablanca et de Rabat. Tous les CRI devraient être connectés aux autres

services publics, spécialement à ceux destinés à faciliter les opérations des entreprises. L'exemple de l'Italie devrait être pris comme modèle de bonne pratique (voir encadré ci-dessus). Un problème important à résoudre concerne la création d'un lien informatique avec d'autres parties de l'administration, par exemple les autorités fiscales. Cela aurait un effet bénéfique sur les délais et pourrait être réalisé dans le cadre du Plan Maroc Numéric 2013.

### **3.2.7 Enregistrement d'une société en ligne**

Un système électronique permet de réduire considérablement le délai, les coûts et les étapes du processus d'enregistrement d'une société. Les gouvernements adoptant les approches des technologies de l'information et de la communication (TIC) pour la fourniture de services réduisent leurs propres coûts et permettent aussi aux entreprises de réduire les coûts pour satisfaire les obligations légales. Migrer vers un modèle d'administration électronique augmente l'efficacité du secteur public. De plus, une telle évolution facilite et encourage la création d'entreprises dans l'économie formelle en rendant le processus plus simple et moins encombrant. C'est aussi une façon de limiter le pouvoir discrétionnaire de l'administration publique et de réduire les possibilités de corruption, en diminuant le nombre de contacts directs avec l'administration publique (voir le chapitre de la SDCA sur la lutte contre la corruption).

Les progrès réalisés dans le domaine des TIC ont fourni des solutions de pointe aux problèmes opérationnels et ont considérablement diminué les coûts liés à la création d'un registre électronique des entreprises et d'un réseau de guichets uniques. Dans la plupart des économies de l'OCDE (comme le Canada<sup>35</sup> et les États-Unis<sup>36</sup>), la technologie permet aujourd'hui d'accomplir le processus d'enregistrement des entreprises, en obtenant en ligne et en quelques minutes un certificat pour les entités juridiques les plus simples.

Un système d'enregistrement en ligne efficace pour les sociétés peut être évalué selon les critères suivants : 1) une autorité compétente est désignée pour l'enregistrement en ligne des sociétés ; 2) il y a des preuves de la mise en œuvre de l'enregistrement en ligne ; 3) le système est totalement intégré aux autres services d'administration électronique ; 4) l'enregistrement en ligne est disponible à travers tout le pays ; et 5) il s'applique à toutes les phases du processus d'enregistrement.

Au Maroc, il n'y a pas de véritable système d'enregistrement en ligne, mais il existe un formulaire unique de création d'entreprise, disponible en ligne, et de l'aide en ligne à la création d'entreprise sur les sites de certains CRI. Cependant, les services et leur qualité sont disparates selon les CRI. Des propositions détaillées ont été faites pour introduire l'enregistrement en ligne et un projet pilote a été lancé à Casablanca par la SFI et l'USAID en juin 2008 pour simplifier et harmoniser les procédures d'enregistrement d'une société. L'un des objectifs du projet pilote appelé [www.creationenligne.com](http://www.creationenligne.com) est d'établir un portail en ligne pour l'enregistrement des sociétés, mais à la date de ce rapport, le site ne fonctionne pas.

D'autres réalisations dans l'introduction d'un système d'administration électronique incluent la mise en ligne de plus de 670 procédures administratives sur le portail [www.service-public.ma](http://www.service-public.ma), opérationnel depuis 2005. Conformément à son programme d'action pour 2010, la CNEA va s'appuyer sur cette initiative et d'autres destinées à recenser et publier les procédures administratives applicables aux entreprises afin de créer un registre en ligne comprenant l'ensemble des procédures officielles et opposables.

---

<sup>35</sup> <http://www.cra-arc.gc.ca/tx/bsnss/tpcs/bn-ne/bro-ide/menu-eng.html>.

<sup>36</sup> <http://www.irs.gov/businesses/small/article/0,,id=111949,00.html>.

**Score SDCA : 2**

Le score 2 de la SDCA est justifié comme suit : il y a eu une évaluation des procédures administratives existantes, des propositions détaillées pour l'introduction de l'enregistrement en ligne ont été faites, il existe un formulaire électronique de création d'entreprise, mais pas diffusé uniformément, et la création d'un registre en ligne des procédures est une des actions prioritaires de la CNEA

Le progrès vers un niveau 3 ou supérieur peut être rapide au regard des initiatives déjà lancées, mais dépendra de la volonté du gouvernement et des administrations à adopter des solutions flexibles et innovantes et à investir dans l'infrastructure des technologies de l'information.

#### 4. CONCLUSION

Bien que l'enregistrement d'une société puisse être fait dans le cadre d'un processus relativement rapide, il y a d'autres facteurs contraignants pour le démarrage d'une entreprise, comme le manque de disponibilité de terrains, les licences obligatoires, les autorisations de travail, les autorisations de construire et d'accès aux infrastructures. Les délais résultant des lenteurs des autorisations et des relations avec les services administratifs peuvent dissuader les entrepreneurs d'entrer sur le marché, en rajoutant des incertitudes et des coûts au démarrage des entreprises et aux nouveaux investissements. Les exigences administratives consomment en effet un temps précieux pour les entrepreneurs.

Plusieurs acteurs jouent un rôle dans le processus de création d'une entreprise. Certains d'entre eux sont des organes de l'administration publique, d'autres sont des opérateurs professionnels du secteur privé tels que les notaires, les avocats, les comptables, etc. Les gouvernements ont tendance à concentrer leurs efforts sur la performance des organes de l'administration publique et considèrent souvent la délivrance d'un titre d'enregistrement d'une société comme un point final à leurs fonctions, alors que les entrepreneurs sont intéressés par la performance globale du processus de création, depuis la préparation de la documentation jusqu'au démarrage de l'activité de l'entreprise. Il est par conséquent vital que les gouvernements et les associations professionnelles travaillent ensemble pour identifier et éliminer les obstacles et les lenteurs dans le processus de création d'entreprise.

L'analyse menée dans le cadre de ce chapitre sur l'amélioration des réglementations et procédures pour les entreprises au Maroc amène à formuler un certain nombre de recommandations. Celles-ci s'inscrivent dans les nouvelles orientations du Maroc, telles qu'énoncées dans le Programme d'action 2010 de la Commission nationale de l'environnement des affaires, et ont pour but d'améliorer l'efficacité de l'action gouvernementale.

L'approche de la réforme de la réglementation envisagée par le Maroc doit être basée à la fois sur une stratégie à long terme et des actions concrètes. La CNEA a des objectifs concrets et limités, inscrits dans une programmation annuelle. Elle mériterait de s'adosser à une stratégie à plus long terme, englobant des réformes multi-annuelles et des thèmes transversaux liés à l'amélioration du climat des affaires, afin d'optimiser les avantages et les coûts.

La CNEA en tant qu'unité de gestion de la réforme de la réglementation devrait être renforcée. Elle offre en effet un cadre de consultation et concertation qui est à saluer et devrait être d'autant plus soutenu. La CNEA devrait également développer un cadre pour l'adoption systématique des analyses d'impact de la réglementation afin d'évaluer les coûts et avantages des nouvelles lois et réglementations et, lorsque cela est pertinent, de celles existantes.

Enfin, les performances des Centres régionaux d'investissement devraient être améliorées. Ils devraient opérer comme de réels guichets uniques intégrés, modernes et offrant tous les services nécessaires à la création et au développement des entreprises. Cette transformation du réseau des CRI en un réseau de guichets uniques intégrés doit être accompagnée par un travail parallèle d'amélioration de la réglementation et des procédures, notamment, la mise en œuvre des objectifs de la CNEA en matière de simplification des procédures de création d'entreprise, la diminution des obligations minimum en capital, l'introduction de l'identifiant commun de l'entreprise, et la mise en œuvre de la nouvelle stratégie d'administration électronique.



## RÉFÉRENCES

Banque mondiale (2009), *Doing Business 2010 Country Profile for Morocco*, Banque mondiale, Washington D.C..

Banque mondiale (2008), *Policies and Politics of Market Governance in MENA: Breaking Barriers to Private-Led Growth*, non publié.

OCDE (2007), Delia Rodrigo and Pedro Andrés Amo, *Background Document on Public Consultation*, Paris.

OCDE (1995), *Recommandation du Conseil de l'OCDE concernant l'amélioration de la qualité de la réglementation officielle*, OCDE, Paris.

OCDE (1997), *Le rapport de l'OCDE sur la réforme de la réglementation : Synthèse*, OCDE, Paris.

OCDE (1997), *Regulatory Impact Analysis: Best Practices in OECD Countries*, OCDE, Paris.

OCDE (2001) *Regulatory Reform in Italy: Government Capacity to Assure High Quality Regulation*, OCDE, Paris.

OCDE (2003), *Éliminer la paperasserie : La simplification administrative dans les pays de l'OCDE*, OCDE, Paris.

OCDE (2003), *La capacité du gouvernement à produire des réglementations de grande qualité en Espagne*, OCDE, Paris.

OCDE (2003), *La paperasserie vue par les entreprises : Les charges administratives et réglementaires des petites et moyennes entreprises*, OCDE, Paris.

OCDE (2004), *APEC-OECD Integrated Checklist on Regulatory Reform: Final Draft*, OCDE, Paris (septembre).

OCDE (2005), *Principes directeurs de l'OCDE pour la qualité et la performance de la réglementation*, OCDE, Paris.

OCDE (2005), *Regulatory Impact Analysis in OECD Countries: Challenges for developing countries*, OCDE, Paris.

OCDE (2005), *SME and Entrepreneurship Outlook*, OCDE, Paris.

OCDE (2006), *Cutting Red Tape: National Strategies for Administrative Simplification*, OCDE, Paris.

OCDE (2006), *Investment Reform Index 2006: Progress in Policy Reforms to Improve the Investment Climate in South East Europe*, OCDE, Paris.

OCDE (2008), *Building and Institutional Framework for Regulatory Impact Analysis: Guidance for Policy Makers*, OCDE, Paris.

OCDE (2009), *Surmonter les obstacles à la mise en œuvre des stratégies de simplification administrative – Orientations destinées aux décideurs*, OCDE, Paris.

OCDE/CE (2007), *SME Policy Index 2008: Report on the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in the Western Balkans*, OCDE, Paris.

OCDE/CE (2008), *Rapport sur la mise en œuvre de la Charte Euro-méditerranéenne pour l'entreprise*, Office des publications officielles des Communautés européennes, Luxembourg.

OCDE/CE (2009), *SME Policy Index 2009: Progress in the Implementation of the European Charter for Small Enterprises in the Western Balkans*, OCDE, Paris.

OCDE/SIGMA (2001), *Improving Policy Instruments through Impact Assessment*, SIGMA Paper No. 31, OCDE, Paris.

Van Stel A., Storey D.J., Thurik A.R. (2007), « The Effect of Business Regulations on Nascent and Young Business Entrepreneurship », *Small Business Economics*, Volume 28, Numbers 2-3, mars 2007, Springer Pays-Bas.

## ANNEXE : GRILLES D'ÉVALUATION

| 5.1 MEILLEURE LÉGISLATION ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE  |   |  |   |  |   |
|---|---|--|---|--|---|
| 5.1.1 Cadre institutionnel pour la réforme réglementaire et pour la simplification administrative | Niveau 1  | Niveau 2   | Niveau 3  | Niveau 4   | Niveau 5  |
| 5.1.1 Cadre institutionnel pour la réforme réglementaire et pour la simplification administrative | Aucun organisme n'est en charge de simplifier les démarches administratives et la réforme réglementaire. Les mesures sont prises de manière ad hoc. | Plusieurs organismes sont simultanément en charge de simplifier les démarches administratives et la réforme réglementaire. | Plusieurs organismes sont en charge de simplifier les démarches administratives et la réforme réglementaire. Les chevauchements de politiques sont identifiés mais aucune mesure active n'est en place pour limiter et éviter les chevauchements et incohérences de politiques. | Un mécanisme de coordination des politiques est en place et est totalement opérationnel. Un système de consultation avec les parties prenantes, en particulier avec le secteur privé et la société civile, et qui implique l'/les organisme(s) en charge de la mise en œuvre est en place. | Le niveau 4 + un mécanisme efficace de coordination des politiques incluant les principaux ministères, les agences et, quand opportun, les administrations locales, est en place. |

### 5.1 MEILLEURE LÉGISLATION ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

|  | Niveau 1  | Niveau 2  | Niveau 3   | Niveau 4  | Niveau 5   |
|--|---|---|--|---|--|
| <b>5.1.2 Stratégie de simplification de la législation et des procédures administratives</b> | Aucune stratégie formalisée de simplification de la législation et des procédures administratives, y compris par secteur, n'existe. | Une stratégie de simplification de la législation et des procédures administratives est en cours d'élaboration. | Une stratégie pluriannuelle de simplification de la législation et des procédures administratives pour la période en cours a été adoptée par le gouvernement, suite à un processus de consultation avec les parties prenantes, et en particulier avec le secteur privé et la société civile. La stratégie est à une phase initiale de mise en œuvre. | De solides preuves de la mise en œuvre de la stratégie de simplification de la législation et des procédures administratives existent, accompagnées d'indices que les objectifs clés ont été atteints et les missions accomplies. | Une stratégie active et globale de simplification de la législation et des procédures administratives est mise en place après un processus de consultation élargie. La stratégie intègre des plans d'actions couvrant des domaines clés du programme de réformes de la législation. Des preuves significatives existent que toutes les composantes de la stratégie ont été mises en œuvre, comme le démontrent la réalisation d'objectifs dans le temps et le nombre de missions accomplies. |

### 5.1 MEILLEURE LÉGISLATION ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

|  | Niveau 1  | Niveau 2  | Niveau 3   | Niveau 4   | Niveau 5   |
|--|---|---|--|--|--|
| <b>5.1.3 Affectation claire des tâches pour la révision et la simplification de la législation et des procédures administratives</b> | Pas de structure précise en place pour la révision et la simplification de la législation en place. La législation est promulguée sans indication claire du moment et de la façon dont elle sera mise en application. | Le gouvernement établit actuellement les organismes responsables particulièrement de la révision et de la simplification de la législation et des procédures administratives. | Les organismes clés, chargés de la révision et de la simplification de la législation et des procédures administratives, sont en place mais ne sont pas encore complètement opérationnels. | Les organismes sont totalement opérationnels et ont été dotés de personnel et de budget en accord avec leur mission. | Les organismes sont totalement opérationnels, bien dotés en personnel, et travaillent avec un budget suffisant pour accomplir leur mission. Elles font preuve d'efficacité dans la mise en place d'une révision et d'une simplification de la législation et des procédures administratives. |

### 5.1 MEILLEURE LÉGISLATION ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

|  | Niveau 1  | Niveau 2   | Niveau 3   | Niveau 4   | Niveau 5  |
|--|---|--|--|--|---|
| <b>5.1.4 Examen et simplification de la législation en vigueur</b> | Aucun projet d'examen et de simplification de la législation actuelle relative aux politiques d'entreprises n'existe. | Des activités de simplification de la législation en cours sur les entreprises ont été menées de manière ad hoc et le gouvernement a l'intention de procéder à un examen systématique de la législation actuelle portant sur les politiques d'entreprises. | Un plan concret d'examen et de simplification de la législation relative aux politiques d'entreprises a été approuvé et les organismes en charge ont été identifiés. | Le plan d'examen et de simplification de la législation relative aux politiques d'entreprises est mis en œuvre. L'examen des principales lois, essentiellement de la législation primaire relatives aux politiques d'entreprises, a été lancé. | L'examen de la législation est bien avancé et a été étendu à la législation secondaire. |

### 5.1 MEILLEURE LÉGISLATION ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

|  | Niveau 1   | Niveau 2  | Niveau 3   | Niveau 4   | Niveau 5   |
|--|--|---|--|--|--|
| <b>5.1.5 Élimination de la législation et des réglementations superflues</b> | Aucun plan n'existe pour l'élimination systématique de la législation et des réglementations superflues. | Quelques activités ad hoc ont été développées pour une élimination de la législation et des réglementations superflues. Le gouvernement projette de mener cet exercice. | Un plan concret permettant une élimination systématique de la législation et des réglementations superflues a été approuvé et les institutions tutélaires ont été identifiées. | La mise en œuvre du plan est en cours, et couvre principalement les secteurs clé de la législation primaire relative à la politique d'entreprises. | Le processus de l'élimination systématique de la législation et des réglementations superflues est bien développé et a été étendu à la législation secondaire. |

### 5.1 MEILLEURE LÉGISLATION ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

|   | Niveau 1  | Niveau 2  | Niveau 3   | Niveau 4  | Niveau 5   |
|---|---|---|--|---|--|
| <b>5.1.6 Analyse de coûts-avantages des dispositifs législatifs et réglementaires</b> | Aucune analyse systématique de coûts-avantages des projets de dispositifs législatifs et réglementaires applicables aux entreprises n'existe. | Mise en œuvre des analyses de coûts-avantages des projets de dispositifs législatifs et réglementaires applicables aux entreprises dans certains secteurs. Proposition de loi sur l'analyse de coûts-avantages des projets de règlements applicables aux entreprises. Un programme pilote simplifié d'analyse de coûts-avantages des règlements est utilisé dans certains domaines de la législation. | Approbation de loi sur l'analyse de coûts-avantages des dispositifs législatifs et réglementaires. | Mise en œuvre de l'analyse de coûts-avantages des projets de dispositifs législatifs et réglementaires applicables aux entreprises. | L'analyse de coûts-avantages de projets de dispositifs législatifs et réglementaires sur les entreprises est systématiquement mise en œuvre. |

### 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE

|   | Niveau 1                             | Niveau 2  | Niveau 3  | Niveau 4   | Niveau 5                   |
|---|--------------------------------------|---|---|--|----------------------------|
| <b>5.2.1 Nombre de jours pour obtenir le certificat d'immatriculation de la société</b> | Immatriculation en plus de 30 jours. | L'immatriculation prend plus de 15 jours, mais moins de 30 jours. | L'immatriculation prend plus de 5 jours, moins de 15 jours. | L'immatriculation prend moins de 5 jours, mais plus d'1 jour | Immatriculation en 1 jour. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE   |          |  |   |   |   |
|--|----------|--|---|---|---|
| 5.2.2 Nombre d'étapes administratives pour obtenir le certificat d'immatriculation de la société | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3  | Niveau 4  | Niveau 5  |
|  |          | L'immatriculation exige plus de 10 étapes administratives. | L'immatriculation exige 8-9 étapes administratives. | L'immatriculation exige 5-7 étapes administratives. | L'immatriculation exige 2-4 étapes administratives. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE                                   |          |                    |  |                                       |                                      |
|--|----------|--------------------|--|---------------------------------------|--------------------------------------|
| 5.2.3 Coût officiel d'obtention du certificat d'enregistrement de la société | Niveau 1 | Niveau 2           | Niveau 3                               | Niveau 4                              | Niveau 5                             |
|  |          | Plus de 250 euros. | Moins de 250 euros, plus de 150 euros. | Moins de 150 euros, plus de 50 euros. | Moins de 50 euros, plus de 10 euros. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE   |          |  |  |  |   |
|--|----------|--|--|--|---|
| 5.2.4 Numéros d'identification administrative quand on traite avec l'administration publique | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3   | Niveau 4   | Niveau 5  |
|  |          | 5 enregistrements et numéros d'identification quand on traite avec différentes autorités administratives (bureau des statistiques, douanes, bureau de placement, autorité fiscale etc.). | 4 numéros d'identification quand on traite avec différentes autorités administratives. | 3 numéros d'identification quand on traite avec différentes autorités administratives. La moitié des enregistrements ont fusionné. | 2 numéros d'identification quand on traite avec différentes autorités administratives. La plupart des enregistrements ont fusionné. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE  |          |                                       |   |  |   |
|---|----------|---------------------------------------|---|--|---|
| 5.2.5 Nombre de jours pour le(s) numéro(s) d'identification obligatoire de la société | Niveau 1 | Niveau 2                              | Niveau 3  | Niveau 4   | Niveau 5  |
|   |          | Tous les numéros en plus de 30 jours. | Tous les numéros en plus de 15 jours, mais moins de 30 jours. | Tout numéro en plus de 5 jours, moins de 15 jours. | Tous les numéros en moins de 5 jours, mais plus d'1 jour. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE   |          |  |   |   |   |
|--|----------|--|---|---|---|
| 5.2.6 Nombre de jours pour achever le processus d'immatriculation global, y compris les licences obligatoires pour les activités économiques types | Niveau 1 | Niveau 2                               | Niveau 3  | Niveau 4  | Niveau 5  |
|  |          | L'immatriculation en plus de 30 jours. | L'immatriculation prend plus de 15 jours, mais moins de 30 jours. | L'immatriculation prend plus de 5 jours, moins de 15 jours. | L'immatriculation prend moins de 5 jours, mais plus d'1 jour. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE   |          |  |   |   |   |
|--|----------|--|---|---|---|
| 5.2.7 Nombre d'étapes pour achever le processus d'immatriculation global, y compris les licences obligatoires pour les activités économiques types | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3  | Niveau 4  | Niveau 5  |
|  |          | L'immatriculation exige plus de 10 étapes administratives. | L'immatriculation exige 8-9 étapes administratives. | L'immatriculation exige 5-7 étapes administratives. | L'immatriculation exige 2-4 étapes administratives. |



| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE   |          |  |   |  |   |
|--|----------|--|---|--|---|
| 5.2. 8 Coûts liés à l'immatriculation d'une société à responsabilité limitée (% du RNB par habitant) | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3  | Niveau 4   | Niveau 5  |
|  |          | Les coûts sont de plus de 10 % du Revenu National Brut par habitant. | Les coûts sont entre 5 % et 10 % du RNB par habitant. | Les coûts sont entre 2,5 % et 5 % du RNB par habitant. | Les coûts sont au-dessous de 2,5 % du RNB par habitant. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE  |          |                                   |   |   |                                    |
|---|----------|-----------------------------------|---|---|------------------------------------|
| 5.2.9 Besoins en capital minimum pour sociétés à responsabilité limitée (% du RNB par habitant) | Niveau 1 | Niveau 2                          | Niveau 3                                | Niveau 4                                | Niveau 5                           |
|   |          | Plus de 40 % du RNB par habitant. | Entre 20 % et 40 % du RNB par habitant. | Entre 10 % et 20 % du RNB par habitant. | Moins de 10 % du RNB par habitant. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE |          |  |   |   |   |
|--|----------|--|---|---|---|
| 5.2.10 Délai de clôture d'une entreprise   | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3  | Niveau 4  | Niveau 5  |
|  |          | Le délai nécessaire pour clôturer une entreprise est de 5 ans ou plus. | Le délai nécessaire pour clôturer une entreprise se situe entre 4.1 et 5 ans. | Le délai nécessaire pour clôturer une entreprise se situe entre 3.1 et 4 ans. | Le délai nécessaire pour clôturer une entreprise se situe entre 2.1 et 3 ans. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE          |          |  |  |   |  |
|---|----------|--|--|---|--|
| 5.2.11 Coût nécessaire pour clôturer une entreprise | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3   | Niveau 4  | Niveau 5   |
|   |          | Coût nécessaire pour clôturer une entreprise est de 23 % de l'actif ou plus. | Coût nécessaire pour clôturer une entreprise est entre 18 et 22.9 % de l'actif | Coût nécessaire pour clôturer une entreprise est entre 13 et 17.9 % de l'actif. | Coût nécessaire pour clôturer une entreprise est entre 8 et 12.9 % de l'actif. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE  |          |   |
|---|----------|---|
| 5.2.12 « Qui ne dit mot consent » appliqué aux procédures d'immatriculation de la société | Niveau 1 | Niveau 5  |
|   |          | Le silence vaut consentement" n'est pas appliqué. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE                       |          |  |  |  |  |
|--|----------|--|--|--|--|
| 5.2.13 Guichets uniques (Centres régionaux d'Investissement,...) | Niveau 1 | Niveau 2   | Niveau 3   | Niveau 4   | Niveau 5   |
|  |          | Il n'y a aucun plan pour établir des guichets uniques. | La législation est en voie de rédaction pour établir des guichets uniques et il y a des plans à approuver. | La législation nécessaire pour établir des guichets uniques a été adoptée. | Des guichets uniques sont opérationnels, mais avec une portée géographique limitée dans le pays. |

| 5.2 LANCEMENT MOINS COÛTEUX ET PLUS RAPIDE |  |  |   |  |   |  |
|--|--|--|---|--|---|--|
|  |  | Niveau 1   | Niveau 2  | Niveau 3   | Niveau 4  | Niveau 5   |
| 5.2.14 Immatriculation en ligne            |  | Le gouvernement n'a pris aucune mesure en vue de l'introduction de l'immatriculation en ligne. | Évaluation des procédures administratives existantes et propositions détaillées pour l'introduction de l'immatriculation en ligne. Dispositions budgétaires et projet pilote. | La loi sur l'immatriculation en ligne, le plan d'action et les dispositions budgétaires sont approuvés. Désignation d'une autorité compétente. | Le niveau 3 + preuves solides du recours à d'immatriculation en ligne ; système disponible seulement dans quelques régions. | Le niveau 4 + exécution complète de l'immatriculation en ligne ; le système est pleinement intégré avec d'autres services d'administration en ligne et disponible dans tout le pays. L'immatriculation en ligne s'applique à toutes les phases du procédé d'immatriculation de la société. |
|  |  |  |   |  |   |  |

