



**STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT
DU CLIMAT DES AFFAIRES**

MAROC

**Dimension: Politique et Promotion de
l'Investissement**



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



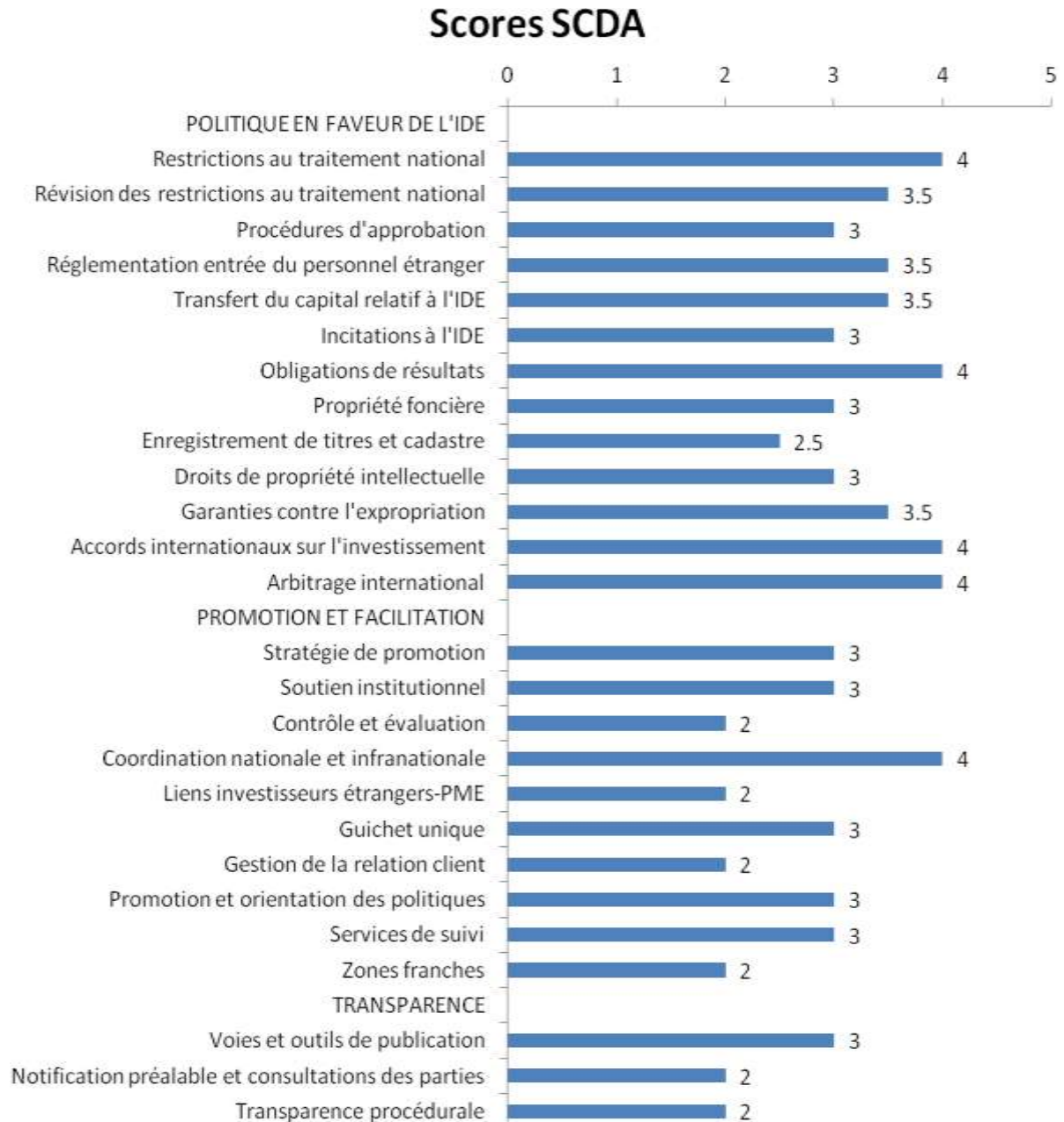
TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES SIGLES	2
SCORES	3
1. INTRODUCTION	4
2. CADRE D'ÉVALUATION	5
3. ANALYSE	6
3.1. Politique en faveur de l'investissement étranger direct	6
3.1.1 Restrictions au traitement national	6
3.1.2 Révision des restrictions au traitement national	10
3.1.3 Procédures d'approbation	11
3.1.4 Réglementation de l'entrée du personnel étranger lié aux IDE	12
3.1.5 Transfert du capital relatif à l'IDE	14
3.1.6 Incitations à l'IDE	16
3.1.7 Obligations de résultats	18
3.1.8 Propriété foncière	19
3.1.9 Enregistrement des titres et cadastre	21
3.1.10 Propriété intellectuelle	22
3.1.11 Garanties contre l'expropriation	24
3.1.12 Accords internationaux sur l'investissement	26
3.1.13 Arbitrage international	28
3.2. Promotion et facilitation	33
3.2.1 Stratégie	33
3.2.2 Soutien institutionnel	37
3.2.3 Contrôle et évaluation	40
3.2.4 Coordination nationale et infranationale	41
3.2.5 Liens entre investisseurs étrangers et petites et moyennes entreprises	42
3.2.6 Guichet unique	44
3.2.7 Gestion de la relation client	46
3.2.8 Promotion et orientation des politiques	47
3.2.9 Services de suivi	48
3.2.10 Zones franches	49
3.3. Transparence	53
3.3.1 Voies et outils de publication	53
3.3.2 Notification et consultation préalables des parties intéressées	54
3.3.3 Transparence procédurale	55
4. CONCLUSION	57
RÉFÉRENCES ET SOURCES	59
ANNEXE: GRILLES D'EVALUATION	60

LISTE DES SIGLES

ADII	Administration des douanes et impôts indirects
AMDI	Agence marocaine de développement des investissements
API	Agence de promotion des investissements
APPI	Accord de promotion et de protection des investissements
AGCS	Accord général sur le commerce des services
ALE	Accord de libre-échange
ANAPEC	Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences
ANCFCC	Agence nationale de la conservation foncière, du cadastre et de la cartographie
BMDA	Bureau marocain du droit d'auteur
CCI	Chambre de commerce internationale
CGEM	Confédération générale des entreprises au Maroc
CIRDI	Centre international de règlement des différends relatifs à l'investissement
CNEA	Comité national de l'environnement des affaires
CNPI	Comité national des procédures liées à l'investissement
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
CONPIAC	Comité national pour la propriété intellectuelle et anti-contrefaçon
CRI	Centres régionaux d'investissement
MAD	Dirham marocain
FMI	Fonds monétaire international
GAFTA	Grande zone arabe de libre-échange
GATT	Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
GRC	Gestion de la relation client
GU	Guichet unique
IDE	Investissements directs étrangers
MCINET	Ministère du Commerce, de l'Industrie et des nouvelles Technologies
MIC	Accord sur les mesures concernant les investissements et liées au commerce
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMPIC	Office marocain de la propriété industrielle et commerciale
ONG	Organisation non gouvernementale
PME	Petites et moyennes entreprises
R&D	Recherche et développement
RDIE	Règlement des différends relatifs aux investissements
SDCA	Stratégie de développement du climat des affaires
TFZ	Tanger Free Zone
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TMSA	Agence spéciale Tanger-Méditerranée
TN	Traitement national
TNPF	Traitement de la nation la plus favorisée
UE	Union européenne
ZFE	Zone franche d'exportation

SCORES



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

1. INTRODUCTION

Dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui, l'investissement privé peut être d'origine nationale ou étrangère et revêt de multiples formes, visant aussi bien les actifs physiques que le capital intellectuel. Mobiliser l'investissement privé, qui soutient la croissance économique et la création d'emplois, favorise l'innovation et encourage le développement durable, est désormais le but poursuivi par un grand nombre de pays afin de contribuer à leur prospérité et à celle de leurs citoyens. Malgré la crise économique, la plupart des pays en développement continue d'attirer des flux importants d'investissement étranger. Certains s'imposent désormais comme des acteurs de premier plan sur les marchés internationaux. Cependant, d'autres ne sont pas encore en mesure de tirer parti des effets positifs de l'investissement. Il est certain que le développement d'un pays dépend de ses dotations naturelles, de son niveau d'intégration économique avec le reste du monde, de la nature et de la qualité de ses institutions et, surtout, des efforts continus qu'il déploie pour améliorer les politiques publiques et les adapter aux nouvelles évolutions. Les réformes et les adaptations des politiques d'investissement revêtent donc une grande importance.

L'expérience a montré que des cadres juridiques solides, transparents, prévisibles et non-discriminatoires contribuent à attirer les investissements étrangers et à en tirer des bénéfices pour l'économie nationale. Ainsi, les pays de l'OCDE ont cherché à élaborer des stratégies et méthodologies d'évaluation des politiques d'investissement et ont adopté des principes communs contraignants. Il s'agit des instruments et outils suivants, sur lesquels se base l'analyse conduite dans ce chapitre :

- la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales, les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales et l'Instrument relatif au traitement national ;
- le Cadre d'action pour l'investissement et le Guide d'utilisation du Cadre d'action pour l'investissement ;
- Le Code de l'OCDE de la libération des mouvements de capitaux ;
- l'Indice de réforme de l'investissement (IRI) développé par l'OCDE pour les pays du Sud-Est de l'Europe ; et
- les recommandations du Comité de l'investissement sur la transparence et les incitations.

2. CADRE D'ÉVALUATION

Ce chapitre de la Stratégie de développement du climat des affaires (SDCA), comme illustré ci-dessous, est réparti en trois sous-chapitres portant sur la politique de l'investissement étranger direct (IDE), la promotion et la facilitation de l'investissement, et la transparence.

CADRE D'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE ET DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT

Politique en faveur de l'IDE	Promotion et facilitation	Transparence
<p><u>Non-discrimination</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Restrictions au traitement national • Révision des restrictions au traitement national • Procédures d'approbation • Réglementation de l'entrée du personnel étranger relatif à l'IDE • Transfert du capital lié à l'IDE • Incitations à l'IDE • Obligations de résultats <p><u>Droits de propriété</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Propriété foncière • Enregistrement des titres et cadastre • Propriété intellectuelle <p><u>Protection de l'investisseur</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Garanties contre l'expropriation • Accords sur l'investissement international • Arbitrage international 	<p><u>Cadre</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie • Soutien institutionnel • Contrôle et évaluation • Coordination nationale/infranationale <p><u>Services et activités pour la promotion de l'investissement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Interactions IDE-PME • Guichet unique • Gestion de la relation client • Sensibilisation des pouvoirs publics • Services de suivi • Zones franches 	<ul style="list-style-type: none"> • Voies et outils de publication • Notification préalable et consultation des parties intéressées • Transparence procédurale

3. ANALYSE

3.1. Politique en faveur de l'investissement étranger direct

Le sous-chapitre consacré à la politique en faveur de l'IDE englobe trois thèmes. Le premier est le principe de non-discrimination. La **non-discrimination** concerne la notion de «traitement national », qui prévoit qu'un gouvernement accorde aux investissements des ressortissants ou résidents d'autres pays un traitement non moins favorable que celui qu'il accorde aux investisseurs nationaux dans des situations comparables. Le deuxième thème traite des **droits de propriété**. Les investisseurs étrangers doivent être assurés que leur propriété ou leur droit d'utilisation est juridiquement reconnu et protégé. Le troisième thème s'intéresse à la **protection des investisseurs**. Celle-ci offre aux investisseurs étrangers des moyens pour résoudre leurs différends et éviter des mesures *ad hoc* et discriminatoires du gouvernement d'accueil.

Au regard de la contribution de l'IDE à l'économie marocaine, une politique favorable à l'investissement étranger est une priorité pour le Maroc, d'autant que la crise économique mondiale affecte les flux entrants d'investissement qui avaient pourtant connu un essor considérable ces dernières années. Les efforts déjà réalisés sont importants et ont été salués, comme en témoigne notamment l'adhésion du Maroc à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international en novembre 2009¹. Le Maroc affiche en effet clairement une volonté politique visant à créer un climat propice à l'investissement.

Malgré les efforts entrepris, des entraves à l'investissement persistent et, dans la pratique, les investisseurs sont confrontés à des difficultés systémiques. Le défi est donc pour le Maroc d'identifier ces entraves, d'évaluer les difficultés et les performances et de remédier aux différents problèmes, que ce soit au niveau réglementaire ou pratique. Au niveau du cadre juridique, le Maroc a pris conscience de la nécessité de mettre à jour la Charte des investissements de 1995, initialement prévue pour 10 ans. Il apparaît qu'une évaluation sérieuse des objectifs de ce projet par rapport aux problèmes identifiés dans ce rapport et aux bonnes pratiques en la matière, ainsi qu'une concertation approfondie avec tous les institutions et acteurs clés, devront être réalisées, afin de procéder à une révision cohérente et constructive de la Charte.

3.1.1 Restrictions au traitement national

Le principe du traitement national (TN) prévoit que les investisseurs étrangers et nationaux bénéficient d'un traitement comparable. Il peut s'appliquer à la fois avant et après l'entrée de l'investissement. En effet, le Code de l'OCDE de la libération des mouvements de capitaux stipule que les investisseurs non-résidents doivent être autorisés à créer une filiale ou une succursale (droit d'établissement) ou à prendre des participations dans une entreprise nationale existante à des conditions équivalentes à celles offertes aux investisseurs résidents. L'Instrument de l'OCDE relatif au traitement national applique un principe similaire aux opérations des entreprises sous contrôle étranger une fois qu'elles sont établies dans le pays. Comme noté dans le *Guide de l'utilisateur du Cadre d'action pour l'investissement*, presque aucun

¹ Le 23 novembre 2009, lors de la Conférence ministérielle de l'Initiative MENA-OECD à Marrakech, le Maroc a signé la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales. Il a ainsi rejoint les 41 autres pays signataires. Voir OCDE (2009), *Proposition d'adhésion du Maroc à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales*, DAF/INV/WP(2009)2, 6 octobre.

pays n'applique le traitement national d'une façon explicite². Néanmoins, lorsque des exceptions existent et, par conséquent, limitent la portée du traitement national, ces exceptions doivent être transparentes et définies dans la loi. Les restrictions au traitement national peuvent être d'ordre général (protection de la sécurité nationale, par exemple) ; d'ordre spécifique (propriété intellectuelle, dispositions fiscales dans les traités fiscaux bilatéraux, par exemple) ; ou des exceptions spécifiques à différents pays (protection d'industries spécifiques, comme les services financiers ou les transports, par exemple).

Le principal critère d'évaluation de cet indicateur est l'existence et la transparence des exceptions au traitement national, qu'elles soient générales, spécifiques ou sectorielles.

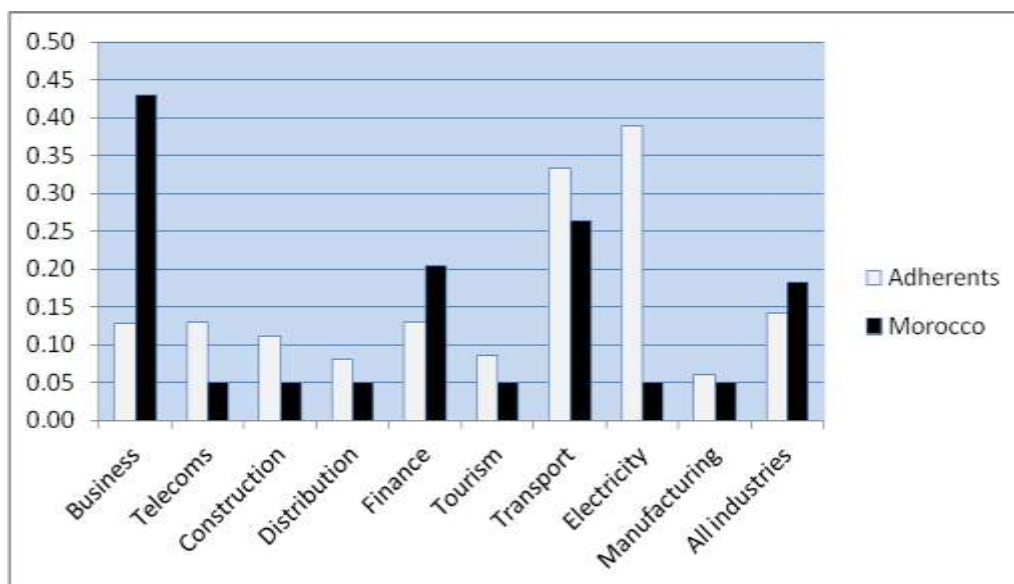
Au Maroc, les exceptions au traitement national ont été définies dans le cadre législatif national, et des listes négatives ont été élaborées dans différents contextes. Depuis l'abrogation de la loi sur la marocanisation en 1983 et ainsi la suppression de tout principe discriminatoire à l'égard des étrangers, la libéralisation et l'ouverture de l'économie aux investissements étrangers se sont renforcées avec l'entrée en vigueur de nouveaux textes sur l'investissement et la réglementation des changes, ainsi qu'avec la conclusion d'un nombre croissant d'accords de promotion et de protection des investissements (APPI). De nombreux secteurs ont été ouverts et des restrictions levées. Il existe encore néanmoins un certain nombre de restrictions à l'investissement étranger. Elles prennent la forme d'exceptions sectorielles (par exemple : impossibilité pour les étrangers d'acquérir des terres agricoles, mais possibilité de baux à long terme ; présence commerciale et/ou création d'une entreprise de droit marocain exigée dans les secteurs de la pêche maritime, les télécommunications, l'audiovisuel, le transport routier, les sociétés de pêche, l'assurance ou la production cinématographique). Dans le secteur bancaire, la participation étrangère dans le capital des grandes banques marocaines peut être limitée si cette participation aboutit à la prise de contrôle de ces établissements. Il existe également des exceptions par activité (par exemple : interdiction pour les étrangers d'exercer les métiers de guide touristique, de notaire ou de directeur d'établissement d'enseignement supérieur). L'ensemble de ces exceptions au TN ont été reprises dans la liste négative fournie au secrétariat de l'OCDE dans le cadre de l'adhésion à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales. Cette liste est librement accessible et peut être modifiée sur demande du Maroc. Cette liste distingue les exceptions au TN et les autres mesures notifiées au titre de la transparence³. Une distinction s'impose également entre les mesures qui peuvent être considérées comme une entrave ou discrimination à l'investissement étranger et les mesures considérées comme classiques ou légitimes pour le développement économique d'un pays, et en particulier du Maroc.

À cet égard, l'indice de restrictivité de la réglementation de l'IDE au Maroc, basé sur une méthodologie de l'OCDE, est un outil utile. Il permet de mesurer les différentes restrictions sectorielles à l'IDE appliquées par le Maroc en comparaison avec 41 autres pays (les 30 pays de l'OCDE et les 11 pays adhérents à la Déclaration de l'OCDE). Il ressort de cette analyse que les secteurs qui enregistrent la restrictivité la plus élevée sont deux catégories de services professionnels spécialisés (architecture et services comptables), les services bancaires et les transports aériens et maritimes. Ceci est reflété dans le tableau suivant, qui montre également que le score total du Maroc (0,183) est plus élevé que la moyenne des pays adhérents (0,141).

² OCDE (2008), *Guide de l'utilisateur du Cadre d'action pour l'investissement*, OCDE, Paris.

³ OCDE (2009), *Proposition d'adhésion du Maroc à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales*, DAF/INV/WP(2009)2, 6 octobre, paragraphes 36-59 et annexe A.

**Indice de restrictivité de la réglementation de l'IDE
Niveaux moyens des pays adhérent à la Déclaration de l'OCDE et du Maroc**



Source : OCDE, Division de l'investissement

Les accords bilatéraux de promotion et de protection des investissements apportent des garanties supplémentaires en termes de traitement national (voir encadré). La plupart des 62 APPI conclus par le Maroc contient une clause de traitement national en phase de post-établissement (c'est-à-dire après l'implantation de l'investissement). Les exceptions au TN n'y sont pas mentionnées, car ces accords contiennent également une clause d'admission stipulant que les investissements étrangers sont admis selon les lois et règlements en vigueur dans l'État d'accueil. Les restrictions sont donc à rechercher dans la législation. L'Accord de libre-échange avec les États-Unis, qui contient un chapitre sur l'investissement, va plus loin car il accorde le traitement national également en phase de pré-établissement, couvrant ainsi l'installation et l'acquisition de l'investissement. Contrairement aux APPI, et afin de préserver les intérêts nationaux dans certains secteurs ou activités économiques, il contient une liste négative, c'est-à-dire des exceptions aux obligations et engagements souscrits (les mesures non conformes), négociée dans le cadre de l'Accord.

Une distinction s'impose entre la liste négative de l'ALE avec les États-Unis et celle déposée auprès du secrétariat de l'OCDE. La première est issue d'un processus de négociation bilatérale et donc de concession réciproque. Les négociateurs gardent un degré de flexibilité dans l'élaboration de la liste visant à préserver leurs intérêts nationaux. La deuxième est considérée comme la liste nationale du Maroc, transparente et accessible, et basée sur la législation existante. Le Maroc peut introduire de nouvelles restrictions, ou les réviser en changeant sa législation.

Non-discrimination dans les accords internationaux

En ce qui concerne l'investissement étranger, le traitement national et la clause de la nation la plus favorisée (NPF) sont les pierres angulaires de la non-discrimination dans la plupart des accords internationaux relatifs à l'investissement. De fait, ces deux principes prennent la forme d'obligations contraignantes dans ces accords. Toutefois, le contenu, la portée et les modalités d'application de ces principes varient notablement d'un accord international à l'autre, notamment au niveau des exceptions. Certains accords ne contiennent pas explicitement d'exceptions et se réfèrent aux lois et règlements du pays d'accueil. D'autres accords adoptent une approche descendante (liste négative) selon laquelle l'engagement envers le traitement national et la clause NPF s'applique, sauf pour des exceptions spécifiquement identifiées (c'est le cas par exemple de l'ALÉNA et d'un certain nombre d'accords de libre-échange avec un volet substantiel sur l'investissement). À l'inverse, d'autres accords se caractérisent par une approche ascendante (liste positive), le traitement national ou la clause NPF ne s'appliquant qu'aux secteurs énumérés (par exemple l'AGCS). Par ailleurs, les dispositions sur la non-discrimination peuvent s'appliquer avant ou après implantation. De nombreux traités bilatéraux d'investissement ont mis l'accent sur l'application du traitement national et de la clause NPF après l'implantation ou l'établissement de l'investissement. En d'autres termes, les États ont réservé leur droit de sélectionner les projets d'investissement étrangers et de maintenir des procédures d'agrément pour déterminer si ces investissements seront autorisés (clause d'admission). Toutefois, certains États ont commencé à inclure dans leurs accords internationaux des obligations de libéralisation, permettant d'appliquer le traitement national et la clause NPF avant implantation (notamment l'ALÉNA et les accords bilatéraux d'investissement récents du Canada, des États-Unis et du Japon).

Source : OCDE (2006), *Cadre d'action pour l'investissement, Panorama des bonnes pratiques*, OCDE, Paris.

Niveau SCDA : 4

L'existence d'une liste négative « officielle » permet la transparence en matière de restrictions au TN, malgré le fait que ces restrictions soient éparpillées dans la législation. La Charte des investissements reconnaît implicitement le principe de non-discrimination puisqu'elle s'adresse à la fois aux investisseurs nationaux et étrangers, mais elle ne centralise pas les exceptions dans un seul texte. Une éventuelle révision de la Charte, datant de 1995 et initialement prévue pour une durée de dix ans, pourrait envisager d'ancrer le principe du traitement national dans la politique d'investissement du Maroc. L'effort fourni pour adhérer à la Déclaration de l'OCDE démontre une volonté de s'abstenir d'introduire de nouvelles restrictions. Sa liste de restrictions est *de facto* maintenue à jour via les obligations liées à cette adhésion. Un niveau SDCA de 4 paraît donc approprié.

Recommandations :

Pour aller de l'avant et atteindre les niveaux supérieurs, les restrictions au traitement national doivent être régulièrement évaluées, révisées et amendées. En fait, les restrictions pourraient être incorporées dans une liste négative exhaustive qui ferait partie de la codification du cadre des investissements. Ce travail est déjà facilité par l'existence de listes négatives (celle fournie à l'OCDE dans le cadre de l'adhésion à la Déclaration et celle annexée à l'ALE avec les États-Unis). Des mesures visant à améliorer la transparence (diffusion, publications, notifications, consultations) devraient être mises en place. Il serait également utile de mettre à jour et de rationaliser la liste des activités économiques soumises à

autorisation préalable élaborée en 2003⁴ car le même traitement n'est toujours accordé aux étrangers et aux nationaux. Cette liste, disponible sur Internet, devrait clairement identifier les dispositions concernant les étrangers et, comme cela est mentionné sur le site du Département du commerce et de l'industrie, identifier les activités qui pourraient être soumises au système déclaratif.

3.1.2 Révision des restrictions au traitement national

Divers moyens de mener des révisions des restrictions au traitement national existent. Le gouvernement peut comparer la portée de ses restrictions avec des pratiques d'autres pays similaires, tout en respectant ses priorités nationales et ses objectifs de politique économique. Le processus de révision peut également comprendre une analyse détaillée des coûts-avantages et/ou une évaluation de l'impact réglementaire afin de vérifier si les restrictions correspondent à l'objectif politique escompté. Une prospection active des opinions des parties prenantes concernées, notamment des investisseurs nationaux et étrangers, des syndicats, des universités et des ONG, peut aussi faire partie du processus de révision.

Selon les critères de révision énoncés ci-dessus, il est difficile d'affirmer que le Maroc est engagé dans un processus unilatéral de révision des restrictions au traitement national. Cependant, la mise en place de stratégies sectorielles, l'adhésion à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement, et les obligations découlant de certains engagements bilatéraux (ALE) et multilatéraux (AGCS), ont permis la compilation, l'analyse et parfois la révision de restrictions. En effet, la conceptualisation et la mise en œuvre des différentes stratégies sectorielles de développement (par exemple le Plan Maroc vert, la Stratégie de développement du secteur énergétique, le Plan Émergence) ont été basées sur des évaluations et ont dû conduire à des analyses des coûts et avantages des restrictions, et éventuellement à une révision de certaines restrictions sectorielles. De plus, la récente adhésion à la Déclaration de l'OCDE a permis l'élaboration d'une liste négative, et a ainsi affirmé la volonté politique du Maroc de s'ouvrir davantage. Enfin, l'Accord de libre-échange entre les États-Unis et le Maroc, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2006, liste les mesures échappant notamment au traitement national dans le cadre des relations d'investissement liant les deux pays. Il distingue les mesures qui ne peuvent pas faire l'objet de révisions plus restrictives (annexe I) et les secteurs pour lequel le Maroc s'autorise à introduire de nouvelles restrictions (annexe II)⁵.

Niveau SDCA : 3,5

⁴ Selon un recueil de recherche et de collecte de données réalisé par le département du Commerce et de l'Industrie, en collaboration avec le ministère de l'Intérieur, durant la période s'étalant de juillet à décembre 2003, il y a près de 500 activités commerciales, industrielles ou de prestation de services soumises à autorisation préalable et dont les conditions et les procédures sont fixées par des textes législatifs et réglementaires. Certaines n'assurent pas le même traitement pour les étrangers ou les non-résidents. La liste des 500 activités restreintes est disponible sur le site du ministère de l'Industrie, du Commerce et des nouvelles Technologies : <http://www.mcinet.gov.ma>.

⁵ L'annexe I de l'ALE avec les États-Unis contient toutes les mesures non conformes existantes (notamment les restrictions au TN) que chaque partie peut maintenir dans des secteurs, sous-secteurs et activités. Les mesures prévues dans cette annexe ne peuvent être modifiées de manière plus restrictive depuis l'entrée en vigueur de l'ALE. L'annexe II prévoit les secteurs pour lesquels le Maroc est en droit d'adopter des mesures nouvelles ou plus restrictives en matière d'investissement. Cette annexe permet au Maroc de prendre, à l'avenir, des dispositions visant à protéger certains secteurs ou activités prioritaires ou sensibles.

L'existence de listes négatives, ainsi que la mise en place de stratégies sectorielles favorables à l'investissement étranger, justifie un niveau SDCA de 3,5. Cependant, le Maroc ne semble pas s'être lancé dans un processus permettant de comparer la portée de ses restrictions avec les pratiques d'autres pays de la région ou de développement similaire.

Recommandations :

Afin de se rapprocher davantage des meilleures pratiques et progresser sur la grille SDCA, il est nécessaire que le processus de révision implique une évaluation périodique et systématique des restrictions, basée sur une analyse des coûts et avantages. Cet examen devrait également comprendre une prospection active des opinions et observations des investisseurs nationaux et internationaux et des autres intervenants concernés. L'Agence marocaine de développement des investissements (AMDI), nouvellement créée, pourrait réaliser cette tâche, puisqu'elle est notamment chargée d'« inventorier et évaluer les obstacles à l'investissement » (article 3 de la loi portant création de l'AMDI).

3.1.3 Procédures d'approbation

Les gouvernements ont le droit souverain de réguler l'entrée des investisseurs étrangers et de leurs investissements dans leur juridiction. La réglementation relative aux entrées peut comprendre des procédures de filtrage et d'approbation, aussi bien pour tous les investissements que pour des secteurs en particulier, ce qui peut avoir un impact sur les flux entrants d'IDE. C'est pourquoi la transparence et la prévisibilité de ces procédures doivent être respectées. Les procédures d'approbation peuvent prendre la forme d'examen de projets d'investissement étranger par une autorité publique spécialisée dans le pays d'accueil (par exemple l'agence de promotion de l'investissement, une commission spéciale pour l'investissement, ou le ministère responsable de l'investissement). En cas de refus d'entrée par l'autorité d'approbation, l'investisseur étranger devrait avoir la possibilité de faire appel de la décision.

Les critères d'évaluation de cet indicateur sont donc des références législatives et réglementaires claires, l'accessibilité et la simplicité des procédures et démarches, l'absence d'interlocuteurs ou interventions multiples, les délais et les possibles recours.

Actuellement, au Maroc, les investisseurs étrangers qui doivent faire approuver leurs projets peuvent se tourner vers les Centres régionaux d'investissement (CRI – guichets uniques décentralisés), vers les ministères des secteurs concernés ou vers l'Agence marocaine de développement des investissements (AMDI), nouvellement créée. Si l'investissement est important, l'autorisation de la Commission des investissements est nécessaire.

La Charte des investissements de 1995 prévoit l'allègement et la simplification des procédures administratives liées à la réalisation des investissements (article 22). La mesure concrète d'application de cette disposition est la création en 2006 du Comité national de simplification des procédures liées à l'investissement (CNPI), dont la mission est d'identifier, d'harmoniser et de simplifier les procédures liées à l'investissement. L'un des premiers travaux de ce Comité, composé de 20 représentants de ministères et départements gouvernementaux, fut l'élaboration et la publication d'un manuel des procédures liées à l'accueil des projets d'investissement⁶. Ce manuel, disponible en ligne en trois langues (arabe, français et anglais), recense 41 procédures pour obtenir une autorisation d'investissement ou déclarer un

⁶ www.manueldesprocedures.com

investissement. Facilement accessible, il fournit le formulaire et la liste des pièces à joindre, et précise les frais éventuels, les fondements juridiques de l'autorisation et les institutions gouvernementales concernées. Concernant à la fois les investisseurs marocains et étrangers, ce manuel a l'avantage de rationaliser, d'harmoniser et d'uniformiser les procédures. Il facilite ainsi le travail des Centres régionaux d'investissement (CRI) et de l'AMDI, et renforce leur rôle de guichet unique.

Le Comité national de l'environnement des affaires (CNEA), dans son programme d'action 2010, a identifié quatre objectifs prioritaires, dont l'un est la simplification des procédures administratives. Elle recommande la mise en œuvre de réformes visant à une meilleure transparence, l'utilisation de l'outil électronique et de l'analyse coût-avantage, le renforcement du rôle des CRI en tant que guichet unique, et l'amélioration de l'accès au recours. L'évaluation des résultats de cette stratégie de réforme est encore prématurée.

Niveau SDCA : 3

La publication du Manuel des procédures liées à l'investissement, l'absence de procédures discriminatoires entre les investisseurs nationaux et étrangers, et la volonté affichée du CNEA permettraient d'allouer un niveau SDCA de 4 si, dans la pratique, les procédures administratives ne posaient pas toujours problème, et si les critères d'approbation des investissements étaient clairs et justifiés. Le niveau SDCA de 3 paraît donc approprié. Le CNEA, lui-même, a identifié trois préoccupations principales : une charge administrative trop lourde (formalités complexes, longues et coûteuses, multiplicité d'étapes, longs formulaires, délais d'attente...); un manque de transparence et de prévisibilité ; et des moyens de recours insuffisants.

Recommandations :

Pour progresser vers le niveau 5, il faudrait garantir aux investisseurs étrangers la possibilité de faire appel d'une décision défavorable prise par l'autorité d'approbation. De plus, il faudrait désormais compléter et améliorer la mise en œuvre et le contenu du Manuel. Cela implique une meilleure accessibilité, une large diffusion auprès des investisseurs existants et potentiels, la mise en application effective par les CRI et l'AMDI, une possibilité de suivi des dossiers par les demandeurs, une réduction des délais, et surtout des évaluations, révisions et simplifications constantes des procédures. L'amélioration et l'élargissement du système déclaratif pourrait également être envisagé. Beaucoup reste donc à faire en matière de simplification des procédures. La difficulté d'une telle entreprise est qu'elle demande des modifications et amendements réglementaires. L'opérationnalisation de l'AMDI et la mise en œuvre des recommandations du CNEA pourraient permettre de faciliter le processus de révision et de simplification des procédures.

3.1.4 Réglementation de l'entrée du personnel étranger lié aux IDE

Des mesures réglementaires visant à restreindre la capacité des ressortissants étrangers à diriger ou à travailler dans des filiales d'entreprises étrangères peuvent constituer une entrave à l'IDE. Les investisseurs peuvent aussi estimer qu'ils ne disposent pas alors des compétences spécialisées nécessaires à leur investissement. De même, les dispositions stipulant que les ressortissants ou résidents doivent constituer une majorité au conseil d'administration restreignent le contrôle des investisseurs étrangers sur leurs actifs et peuvent avoir un impact négatif sur les flux.

L'analyse des restrictions à l'entrée, au séjour et à l'activité des étrangers, qu'elles soient générales, sectorielles ou par métier, imposées par l'État par voie réglementaire ou constatées dans les faits, permet d'évaluer cet indicateur.

Il n'existe pas au Maroc de restrictions à l'entrée et au séjour des étrangers, mais une autorisation est nécessaire pour leur recrutement. En effet, la loi n° 02-03 du 11 novembre 2003 relative à l'entrée et au séjour des étrangers au Royaume du Maroc, à l'émigration et l'immigration irrégulières, n'impose pas de restrictions à l'entrée et au séjour des étrangers (sous réserve de l'obtention d'un titre de séjour), et aucun quota n'est appliqué. En revanche, le recrutement de personnel étranger (en tant que détaché ou expatrié) est soumis à l'autorisation du ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle (article 516 du Code du travail). L'autorisation est accordée sous forme de visa apposé sur le contrat de travail. Pour obtenir cette autorisation, les employeurs ont l'obligation de prouver que le profil recherché n'existe pas au Maroc (sauf pour quelques catégories d'employés étrangers, comme les directeurs généraux ou les gérants) *via* l'obtention d'une attestation de l'ANAPEC (Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences)⁷. Cette dernière disposition peut être considérée comme une restriction, bien qu'elle soit une pratique courante dans un grand nombre de pays, y compris certains pays membres de l'OCDE.

Il existe également des restrictions sectorielles ou par métier. Par exemple, les architectes, directeurs pédagogiques d'établissements d'enseignement supérieur privé ou les notaires doivent être de nationalité marocaine, à moins d'obtenir une autorisation ou un permis sous certaines conditions. Les métiers de comptables, avocats, médecins ou pharmaciens sont également soumis à des restrictions.

La question du quota des membres étrangers au conseil d'administration par rapport aux membres ressortissants du Maroc existe dans plusieurs réglementations sectorielles (par exemple la pêche maritime⁸, le transport maritime⁹ ou l'audiovisuel¹⁰), mais n'est pas mentionnée dans la Charte des investissements de 1995. Une révision de la Charte des investissements pourrait être l'occasion de traiter de cette question avec pour objectif une meilleure visibilité, plutôt que des dispositions existantes, éparpillées dans plusieurs réglementations.

Il est à noter que sont aussi applicables les dispositions des conventions internationales multilatérales ou bilatérales relatives à l'emploi des étrangers conclues par le Maroc, ainsi que les dispositions des accords bilatéraux d'investissement stipulant que les parties s'efforceront de délivrer les autorisations, visas et permis nécessaires au personnel expatrié lié à l'investissement. L'Accord de libre-échange avec les États-Unis précise qu'aucune partie ne pourra obliger une entreprise à nommer à des postes de cadres

⁷ Arrêté du ministre de l'Emploi du 9 février 2005. Cet arrêté dispense de l'obligation de fournir l'attestation de l'ANAPEC pour certaines catégories de salariés, notamment les directeurs généraux, les gérants, les associés et les fondés de pouvoirs de sociétés ainsi que les salariés détachés pour une période limitée auprès de sociétés étrangères adjudicataires de marchés publics ou auprès des filiales de ces sociétés.

⁸ Pour les sociétés de pêche établies au Maroc désirant acquérir un bateau battant pavillon marocain et avoir une licence de pêche pour ce bateau ou pour les sociétés d'aquaculture, le Président ainsi que la majorité des membres du Conseil d'administration doivent être de nationalité marocaine.

⁹ Le Président du conseil d'administration d'une société de transport maritime doit être de nationalité marocaine et les navires doivent être opérés par un équipage marocain.

¹⁰ Au moins l'un des membres du conseil d'administration d'une société de services de radio ou de télévision doit être de nationalité marocaine.

supérieurs des personnes physiques d'une nationalité donnée. Par contre, il stipule qu'une partie pourra exiger que la majorité des membres du conseil d'administration soit d'une nationalité donnée, « à condition que cette exigence ne compromette pas de façon importante la capacité de l'investisseur d'exercer un contrôle sur son investissement » (article 10.9 de l'ALE avec les États-Unis).

Niveau SDCA : 3,5

Au regard du peu de restrictions sur l'entrée du personnel étranger, un niveau SDCA de 3,5 paraît approprié, malgré une certaine rigidité du marché du travail. Il reste en effet à vérifier si, dans la pratique, les étrangers n'éprouvent effectivement pas de restrictions à leur entrée et séjour, obtiennent aisément leur autorisation pour leur recrutement et exercent facilement leurs activités professionnelles.

Recommandations :

Pour aller de l'avant, il serait nécessaire d'assouplir et de faciliter les obligations liées au recrutement du personnel étranger (autorisation du ministère de l'Emploi et attestation de l'ANAPEC) et de réviser les restrictions relatives à certaines professions techniques dont le Maroc peut avoir besoin (architectes, comptables ou directeurs d'établissements d'éducation supérieure privés, par exemple). Il faudrait également revoir la question du quota de Marocains membres d'un conseil d'administration dans certains secteurs d'activité, tout en préservant les intérêts du pays. Selon une enquête menée dans le cadre du Livre blanc et présentée en janvier 2008 au gouvernement par le principal représentant du patronat marocain, la CGEM, la réglementation rigide du marché de l'emploi serait un sérieux obstacle au recrutement en général, y compris du personnel étranger. Il s'agirait donc de mener une évaluation sur le marché de l'emploi des étrangers et les différents obstacles auquel il est soumis, et par exemple faciliter les démarches liées à l'obtention du visa auprès du ministère de l'Emploi ou lever l'octroi de l'attestation de l'ANAPEC prouvant que les compétences d'un étranger n'existent pas au Maroc (voir aussi le chapitre sur le capital humain).

3.1.5 Transfert du capital relatif à l'IDE

La capacité de transférer librement les capitaux liés à l'investissement, notamment de rapatrier les bénéficiaires et le capital liquidé, est importante pour tout investisseur étranger. Cependant, dans certaines circonstances exceptionnelles ou situations imprévues, les gouvernements peuvent avoir besoin de limiter ces transferts, par exemple en cas de crise de balance des paiements, d'évasion fiscale ou de blanchiment. La prise d'engagements internationaux, comme l'acceptation d'articles du Statut du FMI (et particulièrement l'article VIII¹¹), démontre la détermination d'un gouvernement envers la libéralisation des transferts de capitaux liés à l'IDE.

¹¹ Selon l'article VIII, sections 2, 3 et 4, les États membres du FMI s'engagent à ne pas imposer de restrictions à la réalisation de paiements et transferts afférents à des transactions internationales courantes, et à ne permettre à aucun de leurs organismes financiers de recourir à des mesures monétaires discriminatoires ou à des pratiques de taux de change multiples, à moins d'avoir l'approbation du FMI. En acceptant les obligations de l'article VIII, sections 2, 3 et 4, un pays montre à la communauté internationale qu'il mènera des politiques économiques qui rendront inutiles les restrictions sur la réalisation de paiements et transferts afférents à des transactions internationales courantes, et contribuera à un système des paiements multilatéral libre de restrictions.

Les critères d'évaluation de cet indicateur sont l'existence d'une disposition légale explicite et accessible garantissant le libre transfert, l'effectivité du transfert, la nature des fonds transférables et l'adhésion aux obligations du FMI et leur mise en œuvre.

Au Maroc, la Charte des investissements garantit la liberté de transfert des bénéfices et capitaux. Son article 16 spécifie que « *les personnes physiques ou morales de nationalité étrangère, résidentes ou non, ainsi que les personnes physiques marocaines établies à l'étranger, qui réalisent au Maroc des investissements financés en devises, bénéficient d'un régime de convertibilité leur garantissant l'entière liberté pour : le transfert des bénéfices nets d'impôts sans limitation de montant ni de durée ; le transfert du produit de cession ou de liquidation totale ou partielle de l'investissement, y compris les plus-values* ». Les circulaires de l'Office des changes confirment l'autorisation de toutes les formes de transfert. Cependant, aucune mention n'est faite quant aux paiements résultant d'expropriations ou d'une décision arbitrale internationale, ce qui est en général garanti dans le cadre des accords bilatéraux de promotion et de protection des investissements signés par le Maroc. L'adhésion du Maroc, depuis janvier 1993, aux obligations de l'article VIII du FMI, a consacré la convertibilité du dirham pour les opérations courantes et le non-recours aux restrictions sur les paiements courants.

Niveau SDCA : 3,5

L'affirmation du libre transfert dans les textes législatifs, l'adhésion du Maroc aux obligations de l'article VIII du FMI, ainsi qu'un régime des changes libéral, sont des conditions nécessaires pour atteindre un niveau SDCA de 4. Néanmoins, il s'est avéré, au cours de consultations avec différents représentants d'associations d'investisseurs étrangers au Maroc, qu'en pratique, la procédure ne paraît pas aussi fluide que le suggère le cadre réglementaire. Le transfert est réalisé par l'Office des changes par voie bancaire après paiement des impôts et taxes dues, sauf que la procédure semble être parfois retardée ou bloquée pour différentes raisons, souvent liées à l'administration fiscale (par exemple l'obtention du quitus fiscal). De ce fait, un niveau SDCA de 3,5 paraît justifié. Des informations et données complémentaires seraient nécessaires pour mieux évaluer cet indicateur.

Recommandations :

Il est important de noter que les obstacles aux transferts peuvent contrarier la confiance des investisseurs et ainsi réduire les entrées d'investissements internationaux. Le gouvernement est donc invité à réviser périodiquement les procédures et mesures pouvant restreindre le libre transfert, afin de ne pas affecter défavorablement les flux d'investissement étranger et ne pas dissuader les entreprises nationales d'accéder aux marchés financiers internationaux, mais aussi afin de ne pas encourager l'évasion fiscale et les pratiques non transparentes comme la détermination de prix de transfert. Pour atteindre un score supérieur, il faudrait également assurer la codification et l'accessibilité des restrictions concernant les transferts de capitaux, notamment dans les cas de faillite ou d'insolvabilité ; la gestion du commerce des valeurs mobilières ; la compilation de la jurisprudence relative au transfert de devises ; et l'assurance de l'exécution des jugements.

Gérer le double défi de la lutte contre l'évasion fiscale et de la liberté des transferts liés à l'investissement n'est une tâche aisée pour aucun gouvernement. Un atelier sur ce thème, impliquant l'administration fiscale et les opérateurs, pourrait être organisé au Maroc, afin notamment d'analyser les pratiques régionales.

3.1.6 Incitations à l'IDE

Les gouvernements ont souvent recours à différentes sortes d'incitations pour promouvoir l'investissement dans une région particulière du pays, ou un secteur considéré comme prioritaire. Les incitations sont des « mesures destinées à influencer le montant, le lieu ou le secteur d'un projet d'investissement direct étranger en agissant sur son coût relatif ou sur les risques qui l'entourent au moyen d'incitations dont ne peuvent bénéficier les investissements locaux comparables »¹². Les mesures d'incitations à l'IDE peuvent prendre la forme d'incitations fiscales (par exemple une réduction de l'imposition directe des sociétés), d'incitations financières (des subventions destinées aux infrastructures ou à la formation de main-d'œuvre, par exemple) et d'incitations réglementaires (assouplissement des normes sociales, d'environnement et du travail, notamment).

L'évaluation de cet indicateur inclut la disponibilité des critères et procédures pour pouvoir bénéficier des incitations, une application non-discriminatoire et l'existence de limitations temporelles et d'application.

La Charte des investissements contient un certain nombre d'incitations à l'investissement, notamment fiscales et douanières, et prévoit un régime particulier pour les investissements très importants, s'appliquant à la fois aux investisseurs nationaux et étrangers. En ce qui concerne les incitations fiscales, il peut être noté ici un manque de visibilité et de rationalité du système fiscal marocain, et donc du fonctionnement des incitations fiscales, malgré le système d'évaluation des mesures fiscales mis en place en 2005. Ce système évalue notamment les exemptions et incitations fiscales applicables à l'investissement et étudie l'impact sur le budget national. Il faut souligner que le Maroc est le premier pays de la région à mettre en place un tel système (voir le chapitre sur la politique fiscale). Pour les droits de douane, la Charte annonce des possibilités d'exonérations de taux pour les investisseurs, mais dans des termes assez vagues (« *en tenant compte des intérêts de l'économie nationale* »). Il faut également noter ici que la réforme des douanes et procédures douanières a été saluée comme un exemple d'une réforme réussie¹³, et que les efforts continuent pour la moderniser. Pour ce qui est du régime conventionnel prévu à l'article 17 de la Charte, des avantages pour des investissements très importants (évalués en fonction du nombre d'emplois à créer, de la région, de la technologie transférée ou de la contribution à l'environnement) sont prévus. *Via* la conclusion de contrats avec l'État, ces investissements peuvent bénéficier d'une exonération partielle des dépenses d'acquisition de terrains, d'infrastructures externes et de formation professionnelle. La portée des avantages est donc restreinte aux grands opérateurs, et leur teneur peut paraître arbitraire puisqu'ils sont consignés dans un contrat d'État. Issus de négociations entre un investisseur et le gouvernement, ces contrats sont en général non accessibles et peuvent présenter un caractère préférentiel.

Cette exigence contractuelle s'applique également au régime de l'article 7.1 de la loi de finances accordant des exonérations de droits de douane et de TVA ; aux avantages fiscaux et facilités accordés aux entreprises implantées dans les zones franches ; et aux facilités offertes par les fonds gouvernementaux de soutien. Il s'agit du Fonds de promotion des investissements prévu à l'article 18 de la Charte des investissements¹⁴ et du Fonds Hassan II pour le développement économique et social. Ce

¹² Liste des critères pour apprécier les stratégies d'incitations à l'IDE, OCDE.

¹³ CNUCED (2007), *Examen de la politique de l'investissement du Maroc*, UNCTAD/ITE/IPC/2006/16, 29 janvier, p. 41.

¹⁴ Le Fonds permet aux investisseurs qui souhaitent conclure avec l'État des contrats d'investissements de bénéficier d'une exonération fiscale partielle. De 2003 à janvier 2009, l'engagement du Fonds de promotion des investissements a porté sur 24 projets pour un montant de 329,79 millions de MAD.

dernier, mis en place en 2000, s'occupe notamment de la promotion des investissements dans certains secteurs industriels. Il apporte son concours financier à des investissements éligibles dans certains secteurs (habitat, infrastructure autoroutière, irrigation, technologies de l'information...) et à des projets contribuant à la promotion de l'investissement et de l'emploi. Le Fonds Hassan II peut contribuer à hauteur de 50 % à l'achat de terrain industriel, et de 30 % à la construction de locaux professionnels.

Enfin, diverses mesures incitatives se retrouvent dans les plans ou mesures sectoriels mis en place récemment par le gouvernement (par exemple dans le secteur des technologies de l'information, la création de zones d'accueil, le financement des projets R&D ou la réduction des charges salariales pour les nouveaux emplois créés¹⁵ ; dans le cadre du Plan *offshoring* Maroc 2010, la « prime aux pionniers » ou la participation de l'État à la formation post-embauche...). On retrouve également des incitations dans le Code général des impôts et le Code des douanes et impôts indirects. Le Maroc a fait un effort de tri et d'évaluation des incitations, mais les mesures sont encore éparpillées dans un ensemble disparate de textes. De plus, il n'existe pas de données précises sur l'application effective de ces incitations, ni sur le bénéfice que les investisseurs et l'État marocain en retirent.

Il est à noter aussi ici que la Charte des investissements a prévu un système d'évaluation des incitations et coûts engendrés. En effet, selon l'article 18 de la Charte, le Fonds de promotion des investissements est chargé de comptabiliser les opérations afférentes à la prise en charge par l'État du coût des avantages accordés aux investissements sous le régime des contrats, ainsi que les dépenses nécessitées par la promotion des investissements. Il faudrait vérifier dans la pratique la conduite effective et l'impact de cette comptabilisation.

Niveau SDCA : 3

L'information relative aux critères d'éligibilité, conditions et procédures nécessaires à l'obtention des incitations à l'IDE permet d'allouer un niveau SDCA de 3. Cependant, des données concernant la mise en œuvre effective des incitations et l'évaluation de leur impact ne sont pas disponibles. Il semble qu'il n'y ait pas de politique, de stratégies concertées et de communication sur les incitations à l'investissement étranger, ce qui implique un manque de visibilité pour les investisseurs.

¹⁵ Contrat progrès 2006-2012 : une vision stratégique de développement du secteur des TIC.

Recommandations :

Pour se rapprocher des meilleures pratiques dans ce domaine, les autorités marocaines devraient considérer une compilation plus rationnelle et accessible des différentes incitations, des procédures transparentes d'octroi des avantages, l'adoption d'une clause de limitation dans le temps, l'élaboration d'analyses des coûts et avantages de ces incitations (fiscales, financières et réglementaires), afin de s'assurer qu'elles soient intégrés, comparés et modifiés en cas de déséquilibre coûts/avantages. L'AMDI, chargée de maintenir une banque de données des investissements réalisés au Maroc et d'assurer la veille des mesures adoptées par d'autres pays, pourrait aussi être en charge de la gestion, du contrôle et de l'allocation des incitations à l'IDE. Une sérieuse évaluation des incitations existantes et de leur impact constituerait un bon démarrage.

3.1.7 Obligations de résultats

Les obligations de résultats sont des conditions que les pays d'accueil peuvent imposer aux investisseurs étrangers. Elles comprennent des obligations de contenu d'origine locale, des niveaux minimums d'exportations, des liens entre les exportations et les importations ou les entrées de devises étrangères, et des transferts de technologie obligatoires. Dans certains cas, l'octroi d'un avantage spécifique sous la forme de subventions et d'incitations fiscales est conditionné par la nécessité de remplir des obligations de résultats. Les obligations de résultats en contradiction avec l'Accord sur les mesures concernant les investissements et liées au commerce (MIC) de l'OMC (voir encadré) sont notamment celles exigeant qu'une entreprise achète une certaine valeur de produits d'origine locale (prescriptions relatives à la teneur en éléments d'origine locale) ou celles limitant le volume ou la valeur des importations que cette entreprise peut acheter ou utiliser à un montant lié au volume ou à la valeur des produits locaux qu'elle exporte (prescriptions relatives à l'équilibrage des échanges). Les obligations de résultats sont souvent des éléments décourageant les flux entrants d'IDE.

Les critères permettant d'évaluer cet indicateur sont l'éventuelle existence d'obligations de résultats dans la législation nationale, mais aussi dans les contrats d'investissement et autres accords particuliers accordant des avantages divers de contrepartie ; la transparence et la non-discrimination ; et le respect des obligations internationales (Accord MIC, APPI, ALE).

La législation nationale marocaine ne prévoit pas d'obligations de résultats pour les investisseurs étrangers, sauf dans le cadre du régime conventionnel accordant des avantages spécifiques. En effet, pour les investissements importants qui doivent être consignés dans un contrat ou une convention d'investissement et qui nécessitent l'agrément de la Commission des investissements, des obligations de résultats peuvent être incluses dans les clauses contractuelles. Il s'agit des conventions prévues par l'article 17 de la Charte des investissements accordant une contribution financière de l'État à certaines dépenses, et par l'article 7.1 de la loi de finances accordant des exonérations de droits et taxes, mais aussi des contrats entrant dans le cadre du dispositif du Fonds Hassan II. Les avantages prévus dans certaines législations sectorielles ont parfois des obligations de résultats en contrepartie (par exemple, selon la loi sur les hydrocarbures, les biens et services procurés sur le marché local pour les besoins des activités de reconnaissance, de recherche ou d'exploitation dans le cadre d'une concession sont exonérés de TVA).

En tant que membre de l'OMC, le Maroc est lié aux obligations de l'Accord MIC. Cet accord prévoit la notification obligatoire de toutes les MIC non conformes et leur élimination progressive. Bien que le

Maroc ait reconnu avoir eu des difficultés à mettre en œuvre l'Accord MIC et ait pris du retard dans ces notifications, les deux derniers examens de la politique commerciale du Maroc à l'OMC (2003 et 2009) n'ont mentionné aucune nouvelle notification. Enfin, parmi les autres obligations internationales du Maroc, il est important de noter l'existence d'un article interdisant les prescriptions de résultats dans l'Accord de libre-échange avec les États-Unis (article 10.8) entré en vigueur en 2006 (mais cela ne concerne bien sûr que les relations d'investissement entre les deux pays signataires).

Niveau SDCA : 4

À travers les engagements internationaux pris par le Maroc et les mécanismes indirects de surveillance qu'ils induisent (Comité de l'OMC sur les MIC, Comité mixte chargé de surveiller la mise en œuvre de l'ALE entre les États-Unis et le Maroc), le gouvernement s'est engagé vers une réduction, voire interdiction de l'application d'obligations de résultats prescrites. Un niveau SDCA de 4 peut par conséquent être attribué, même si l'évaluation des obligations de résultats existantes et leur comparaison avec la pratique d'autres pays ne semble pas être systématique. Cependant, il est à noter l'absence d'information quant aux obligations de résultats contenus dans des engagements contractuels. Leur éventuelle présence reflète une contrepartie des avantages souvent substantiels obtenus par les entreprises.

Recommandations :

Une plus grande transparence quant aux obligations de résultats dans le régime conventionnel permettrait d'améliorer le niveau SDCA. Il faudrait aussi envisager une comparaison avec la pratique des États dont le niveau de développement est similaire, ainsi que la révision régulière de ces obligations avec une analyse des coûts et avantages et de l'impact règlementaire. Ceci permettrait d'évaluer l'effet de ces obligations sur le climat de l'investissement.

3.1.8 Propriété foncière

Dans un environnement propice à l'investissement, l'accès à la propriété foncière et les droits qui y sont attachés sont reconnus et protégés. Un régime juridique clair et transparent, des procédures simples, faciles et peu coûteuses, une disponibilité et jouissance du foncier, des titres authentifiés et protégés sont autant d'éléments qui attirent les investisseurs et facilitent leur établissement et leurs activités. Ces éléments sont donc les critères d'évaluation de cet indicateur.

Au Maroc, le droit de propriété est reconnu par la Constitution (article 15 : « *le droit de la propriété [...] demeure garanti. La loi peut en limiter l'étendue et l'exercice si les exigences du développement économique et social de la Nation en dictent la nécessité* »). Depuis l'abrogation en 1983 du *Dahir* sur la marocanisation, ce droit est garanti, aussi bien aux Marocains qu'aux étrangers, dès l'enregistrement du bien immeuble jusqu'à la conservation foncière, hormis dans les secteurs restreints, notamment dans celui de l'agriculture et des ressources naturelles. En effet, parmi les exceptions sectorielles, il est à noter qu'un étranger ne peut acquérir une propriété foncière agricole, mais peut bénéficier de baux locatifs à long terme. Cependant, il semblerait que les procédures locatives soient longues et compliquées, ce qui entraverait l'entrée des investisseurs étrangers dans ce secteur. La Commission régionale chargée de certaines opérations foncières, présidée par le *Wali* de région et instituée par le décret n° 2-04-683 du 29 décembre 2004, pourrait pallier ce problème. En effet, elle est appelée à statuer, notamment, sur les demandes de cession ou de location portant sur un terrain agricole ou à vocation agricole relevant du

domaine privé de l'État. Cette Commission a également pour mission d'instruire les demandes portant sur les opérations foncières pour les projets d'investissements non-agricoles à caractère économique ou social¹⁶. Elle étudie également les projets d'investissement à réaliser dans une zone du littoral non couverte par des documents d'urbanisme ou dans des zones sensibles.

Le système foncier marocain est caractérisé par deux régimes parallèles jouant des rôles complémentaires, mais compliquant les procédés. Le premier régit les pratiques ancestrales foncières qui sont inspirées du droit musulman, selon lequel les droits sont consacrés et authentifiés par des actes adoulaïres (les *adouls* sont des notaires traditionnels). Le second régime, l'immatriculation foncière, instauré à partir de 1913, est caractérisé par la publicité et la force probante des inscriptions au livre foncier. Ce dernier système présente des avantages juridiques, topographiques, économiques et sociaux. Cependant, il demeure facultatif et coûteux, ce qui entrave sa généralisation. L'existence de deux systèmes parallèles constitue un obstacle à un régime foncier clair, transparent et efficace. Il semble que le gouvernement en soit conscient, puisqu'il prend des mesures pour encourager et généraliser l'immatriculation (voir l'indicateur suivant).

Au niveau des procédures, tout acte d'acquisition et de cession foncière se fait devant notaire. Lorsque la transaction implique des fonds étrangers, l'Office des changes, l'autorité en charge du suivi des flux financiers étrangers en provenance et à destination du Maroc, doit être prévenue de la transaction, afin que l'étranger puisse bénéficier, en cas de revente, du rapatriement des fonds. Ceci peut être perçu comme une mesure contraignante pour l'investisseur étranger.

Niveau SDCA : 3

Le fait qu'il n'existe pas de restrictions sur la propriété foncière industrielle des entreprises étrangères, mais des restrictions sur les propriétés agricoles, justifie un niveau SDCA de 3. Cependant, au regard de la sensibilité du secteur agricole, il peut paraître opportun pour le Maroc de restreindre l'acquisition de terres agricoles par des investisseurs étrangers. En ce qui concerne le foncier industriel, il semble toujours poser problème aux investisseurs étrangers. Selon *l'Examen de la politique de l'investissement du Maroc* réalisé par la CNUCED et les enquêtes menées sur le terrain, « *le foncier économique est un obstacle majeur à l'investissement tant étranger que national. Les problèmes les plus importants sont la très faible couverture en matière d'immatriculation au cadastre, l'ancienneté des textes, la multiplication des statuts et des régimes, les difficultés d'identification du propriétaire réel du terrain, la multiplication des interlocuteurs, le coût élevé de certains terrains industriels et le manque de terrains disponibles, la spéculation et les procédures tatillonnes* »¹⁷. De plus amples informations sur l'accès au foncier seraient nécessaires pour mieux analyser cet indicateur.

Recommandations :

Afin d'améliorer cette situation, il conviendrait notamment de concilier les deux régimes fonciers existants et de mettre en place un système centralisé et codifié (des efforts sont entrepris dans ce sens, voir l'indicateur suivant) ; de faciliter et d'accélérer les procédures administratives ; de lutter contre la spéculation et les fraudes ; de soutenir l'AMDI dans le développement de zones d'activités ou parcs

¹⁶ OMC (2009), *Examen des politiques commerciales du Royaume du Maroc*, rapport du Secrétariat, WT/TPR/S/217, mai, §75.

¹⁷ CNUCED (2007), *Examen de la politique de l'investissement du Maroc*, UNCTAD/ITE/IPC/2006/16, 29 janvier, p. 45.

industriels ; de renforcer le rôle des Commissions régionales chargées de certaines opérations foncières en tant que facilitateur de l'accession au foncier, notamment pour les investisseurs étrangers. À cet égard, un rapprochement et une meilleure coordination avec les CRI seraient utiles.

3.1.9 Enregistrement des titres et cadastre

Cet indicateur est un corollaire du précédent. Un titre foncier comporte des informations légales sur une parcelle de terrain (par exemple les noms des propriétaires enregistrés, des informations historiques sur les titres, le numéro d'enregistrement). Une législation claire et un cadre efficace d'enregistrement des titres offrent à l'investisseur étranger une sécurité supplémentaire quant à sa propriété foncière. Le cadastre est un registre détaillé de la propriété immobilière d'un pays, et comprend habituellement des détails sur la propriété, la tenure, l'emplacement précis, la taille et superficie, et la valeur des parcelles individuelles. Tout comme pour la législation et l'information sur l'enregistrement des titres, un investisseur étranger a besoin d'informations cadastrales avant d'entreprendre un investissement.

Des informations cadastrales claires, précises et facilement accessibles, des procédures d'enregistrement aisées et rapides et une couverture cadastrale de l'ensemble du territoire sont les critères principaux d'évaluation de cet indicateur.

Au Maroc, l'Agence nationale de la conservation foncière, du cadastre et de la cartographie (ANCFCC) est l'organe chargé de la gestion des titres et du cadastre. Avec 142 antennes réparties dans tout le pays, elle est chargée de trois missions principales : l'immatriculation foncière, dont l'objectif principal est de garantir le droit de propriété par l'inscription des mentions sur les livres fonciers retraçant l'historique de la propriété foncière ; le cadastre, pour délimiter la propriété foncière ; et la cartographie, qui poursuit et améliore la couverture cartographique du pays. D'après des informations récentes du gouvernement, des actions ont été menées afin de moderniser les méthodes de travail de l'ANCFCC en vue d'accélérer les procédures d'immatriculation, avec notamment la création de neuf nouvelles conservations foncières et de cinq nouveaux services de cadastre, et la création d'un portail « e-foncier » permettant la consultation en ligne des titres de propriétés. Cependant, ce portail n'est pas encore opérationnel. Il permettrait pourtant d'accéder facilement à une information fiable et de réduire les coûts, les délais et la durée des procédures.

Comme mentionné ci-dessus, l'immatriculation de la propriété, adoptée au début du XX^{ème} siècle, a instauré un registre de droit foncier pour chaque propriété, dans lequel toute transaction est mentionnée. Cependant, l'immatriculation n'est pas obligatoire et est coûteuse. Le gouvernement a donc entrepris des efforts pour l'encourager. En effet, afin d'améliorer le système de conservation foncière et de renforcer son rôle d'instrument incitatif à l'investissement, un nouveau projet de loi sur l'immatriculation foncière est en cours d'approbation par le Parlement. Le Conseil des ministres a approuvé le projet de loi modifiant et complétant le *Dahir* du 12 août 1913 sur l'immatriculation des immeubles, pour favoriser la politique de généralisation du système d'immatriculation foncière, et simplifier et accélérer les procédures et formalités d'immatriculation.

Niveau SDCA : 2,5

Il semblerait que l'enregistrement de titres de propriété dans les zones urbaines soit en grande partie effectué, mais qu'il reste des progrès à faire dans les zones rurales. Les informations sur le cadastre et leur accessibilité semblent aussi faire défaut. Selon la Banque mondiale, les procédures, délais et coûts

relatifs à l'enregistrement des titres de propriété foncière sont plus élevés au Maroc que dans beaucoup de pays, y compris ceux de la région MENA. En effet, il faut une moyenne de 8 procédures, 47 jours et des coûts représentant 4,9 % de la valeur du bien pour qu'une entreprise puisse enregistrer un titre de propriété¹⁸. Le Maroc se situe donc à un niveau SDCA situé entre 2 et 3.

Recommandations :

Le gouvernement marocain affiche une volonté de moderniser le droit foncier et de mettre en place des mesures et procédures visant à simplifier et rendre plus accessible le régime foncier. Cependant, dans les faits, les réformes se font attendre. Le gouvernement doit donc renforcer ces efforts et faire adopter le projet de loi sur l'immatriculation foncière. Il faudrait également achever l'enregistrement des titres pour les zones rurales, mettre à jour le cadastre, faciliter l'immatriculation et l'accessibilité, renforcer le rôle de l'ANCFCC, rationaliser les procédures administratives, numériser les titres et informations cadastrales pour une consultation électronique, évaluer et étudier la possibilité d'effectuer des démarches en ligne.

3.1.10 Propriété intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle (PI) incitent les entreprises à investir dans la recherche et le développement (R&D) en encourageant la création de produits et procédés innovants. Ils donnent également à leurs détenteurs la confiance nécessaire pour partager les nouvelles technologies, notamment dans le cadre de coentreprises et d'accords de licences. De cette façon, les innovations réussies sont ensuite diffusées au sein des économies et d'une économie à l'autre, avec pour effet de stimuler la productivité et la croissance. Les principaux instruments officiels de PI sont les brevets, les marques, le copyright, de nouvelles variétés d'installations, de plans industriels et d'indications géographiques. L'efficacité de ces dispositifs, comme stimulant de l'investissement dans l'innovation, dépend largement de la fermeté avec laquelle les droits sont appliqués, et des mesures prises pour combattre l'inobservation des droits (par exemple la contrefaçon).

Les critères d'évaluation de cet indicateur sont la ratification des conventions internationales relatives à la protection de la PI, l'existence d'une législation appropriée et conforme aux engagements internationaux, mais également la mise en application effective du dispositif législatif existant, surtout en matière de contrôle et de sanctions.

La propriété industrielle et commerciale est régie au Maroc par la loi n° 17-97 du 15 février 2000. En application depuis le 18 décembre 2004, elle est conforme aux accords de l'OMC (en particulier à l'Accord sur les aspects de droit de propriété intellectuelle qui touchent au commerce – ADPIC). Cette loi a été

¹⁸ Banque mondiale, *Doing Business 2010*. Le tableau suivant compare l'indicateur sur le transfert de propriété.

Indicateur	Maroc	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Moyenne OCDE
Procédures (nombre)	8	6,1	4,7
Délai (jours)	47	36,1	25,0
Coût (% de la valeur du bien)	4,9	5,7	4,6

complétée et modifiée en 2006. Les nouvelles dispositions introduites concernent le système d'opposition des marques, les mesures aux frontières pour les marchandises soupçonnées contrefaites, et le registre national des indications géographiques et appellations d'origine. Un certain nombre d'autres lois relatives à la PI ont été promulguées ou amendées récemment. Ceci a été déclenché par le souci de mettre en conformité la législation nationale avec les engagements internationaux du Maroc (signataire de la plupart des conventions internationales relatives à la PI) et les accords de libre-échange signés par le Maroc (notamment l'ALE avec les États-Unis, dont le chapitre 15 contient des dispositions très contraignantes).

Au niveau institutionnel, l'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC) a été créé en 2000. Il est chargé de gérer les titres de PI et tient le Registre central du commerce. Il dispose d'un site Internet très structuré et complet. Les droits d'auteur sont gérés par le Bureau marocain du droit d'auteur (BMDA) dont les missions ont été étendues récemment. L'Administration des douanes et impôts indirects (ADII) est chargée de l'application des mesures législatives à la frontière. Ses compétences ont également été renforcées (possibilité de suspendre d'office une mise en circulation et de saisir d'office à la frontière des marchandises éventuellement contrefaites ou piratées). Le Comité national pour la propriété intellectuelle et anti-contrefaçon (CONPIAC) a été mis en place par le ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles technologies (MCINET) et la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), en tant que cadre de concertation entre les acteurs du secteur public et du secteur privé concernés par la lutte contre la contrefaçon au Maroc. Ces organismes proposent des campagnes de sensibilisation des consommateurs et entreprises, des activités de formation, des échanges d'information afin de mieux faire respecter les droits de PI, et notamment de lutter contre la contrefaçon, les pertes induites, notamment fiscales, étant très importantes.

En matière de sanctions, un arsenal législatif est en place, mais son application est difficilement vérifiable. La loi n° 17-97 a instauré un système de protection des droits de PI. Les sanctions civiles et pénales sont prononcées par les tribunaux de commerce, seuls habilités à juger les litiges relatifs à l'application de la loi, avec possibilité de recours. Un système législatif d'opposition pour les titulaires de marque, d'indication géographique ou d'appellation d'origine protégées, est devenu opérationnel en 2006¹⁹.

Niveau SDCA : 3

En résumé, la législation sur les droits de propriété intellectuelle, récemment révisée et complétée, est conforme aux standards internationaux. Les mécanismes de sanction existent dans les textes, mais ne semblent pas toujours mis en application. Les institutions chargées de la protection de la PI (OMPIC et BMDA) ont engagé des campagnes d'information et de sensibilisation. Ceci correspond un niveau SDCA de 4, mais il semble que dans la pratique, le cadre législatif ne soit pas appliqué de manière effective. Un niveau SDCA de 3 est donc justifié, car le Maroc jouit encore d'une mauvaise réputation en matière de contrefaçon et de piraterie. Parmi les problèmes, on peut noter que les poursuites et amendes pour contrefaçon, piraterie ou violation de brevet sont encore rares, le processus d'exécution des décisions judiciaires est lent, la position des autorités n'est pas toujours claire et parfois laxiste. Selon *l'Examen de la politique d'investissement du Maroc* de la CNUCED, « le principal frein à la diminution des pratiques de contrefaçon réside dans l'application insuffisante des textes répressifs. Les raisons sont nombreuses :

¹⁹ OMC (2009), *Examen des politiques commerciales du Royaume du Maroc*, rapport du Secrétariat, WT/TPR/S/217, mai, §162.

manque de formation des magistrats, moyens insuffisants, manque d'intégrité de certains agents de la force publique, insuffisance de volonté politique »²⁰.

Recommandations :

Le rapprochement avec les meilleures pratiques passe inéluctablement par la mise en œuvre effective et rigoureuse du système législatif. Il faudrait que les cas de violation de PI soient identifiés, examinés et réprimandés, que les sentences soient appliquées et que les fonctionnaires responsables de l'application, ainsi que le corps judiciaire, bénéficient d'une formation spécialisée afin de mettre correctement en application les lois de PI. Des campagnes d'information sont également importantes, d'autant que le régime des droits de propriété intellectuelle n'intéresse pas seulement les grandes entreprises et les sociétés multinationales, mais aussi et surtout les petites et moyennes entreprises (PME) et le secteur informel.

3.1.11 Garanties contre l'expropriation

Dans certaines circonstances, les gouvernements ont un besoin légitime de prendre une propriété privée pour cause d'intérêt ou d'utilité publics. En effet, ils doivent pouvoir acquérir des terrains pour, par exemple, développer des infrastructures, comme des routes ou des centrales électriques. Toutefois, quand un gouvernement exproprie, il se doit d'indemniser le propriétaire. Une compensation juste, adéquate et dans les meilleurs délais est donc le corollaire naturel de la protection des droits de propriété. Les gouvernements ont donc en général adopté des dispositions sur l'expropriation et la compensation dans la législation nationale et les traités d'investissement. Outre le cas de figure exposé ci-dessus, il peut aussi exister des cas d'expropriation sans saisie ou transfert de propriété. On parle alors d'expropriation indirecte, rampante, voire réglementaire, ou de mesures ayant un effet équivalent à une expropriation. Cette question de l'expropriation indirecte est délicate, car premièrement il n'existe pas de définition claire et mutuellement acceptée du concept (bien que certains traités récents donnent des précisions, notamment l'ALE entre le Maroc et les États-Unis), et deuxièmement elle a été le fondement juridique de plusieurs cas de règlement des différends investisseur-État. Il existe donc une jurisprudence importante et pas toujours uniforme en la matière²¹.

La reconnaissance juridique du principe d'expropriation, une réglementation sur les conditions licites de l'expropriation et de la compensation, les procédures légales encadrant l'expropriation, mais aussi la possibilité de recourir à l'arbitrage international sont des critères permettant d'évaluer cet indicateur.

L'expropriation est reconnue par la Constitution marocaine (article 15 : « *Il ne peut être procédé à l'expropriation que dans les cas et les formes prévus par la loi* ») et est réglementée par la loi n° 7-81 relative à l'expropriation pour cause d'utilité publique et à l'occupation temporaire, promulguée par le *Dahir* du 6 mai 1982. L'expropriation couverte par cette loi ne concerne que les immeubles et droits réels immobiliers. Elle est prononcée par un acte déclaratif d'utilité publique valable deux ans, s'opère par autorité de justice et donne lieu à une indemnité fixée par un jugement. Il est à noter que la Charte des investissements de 1995 ne mentionne pas la protection des investisseurs contre l'expropriation. C'est

²⁰ CNUCED (2007), *Examen de la Politique de l'investissement du Maroc*, UNCTAD/ITE/IPC/2006/16, 29 janvier, p. 49.

²¹ OCDE (2004), *L'« expropriation indirecte » et le « droit de réglementer » dans le droit international de l'investissement*, document de travail sur l'investissement international n° 2004/4, septembre.

une disposition qui pourrait être incluse dans l'éventualité d'une révision de la Charte. Elle pourrait mentionner la protection contre l'expropriation à la fois directe et indirecte, et les conditions requises par les règles reconnues du droit international.

L'existence de dispositions sur l'expropriation dans les accords d'investissement constitue la principale protection pour les investisseurs étrangers. La plupart des accords conclus par le Maroc incluent des dispositions relatives à l'expropriation, à la fois directe et indirecte. En effet, l'ensemble des 62 accords de promotion et de protection des investissements conclus contiennent une clause sur l'expropriation et tous, sauf trois, traitent de l'expropriation directe et indirecte ou font référence à des mesures équivalentes à l'expropriation²². Cela signifie que l'application d'une mesure réglementaire prise par le gouvernement du Maroc pourrait être considérée comme une expropriation indirecte par un investisseur étranger, et que s'il y a différend, l'affaire peut être portée devant un tribunal arbitral international. Cependant, aucun des traités bilatéraux d'investissement ne définit l'expropriation indirecte, contrairement à l'Accord de libre-échange avec les États-Unis qui consacre une annexe à cette question. Cette annexe définit les critères de détermination de l'expropriation indirecte et les exceptions d'intérêt général visant à préserver les « *objectifs légitimes de défense du bien-être collectif, tels que la santé publique, la sécurité et l'environnement* » (annexe 10-B de l'ALE avec les États-Unis)²³.

Niveau SDCA : 3,5

L'existence d'une clause constitutionnelle et d'une législation réglementant l'expropriation justifie un niveau SDCA de 3,5, bien qu'aucune disposition sur l'expropriation indirecte ou réglementaire ne semble exister. La ratification de l'ALE avec les États-Unis est également une avancée notable dans la protection de l'investisseur américain contre l'expropriation directe et indirecte.

Recommandations :

Afin d'atteindre les niveaux supérieurs, le gouvernement devrait considérer l'extension du cadre législatif quant à l'objet de l'expropriation ; des garanties claires et définies contre l'expropriation et le respect des procédures légales ; la révision des décisions d'expropriation par une autorité indépendante ; un mécanisme permettant d'assurer une compensation prompte, adéquate, effective, sans délai injustifié et à la juste valeur du marché ; et enfin, l'exécution des éventuelles sentences arbitrales rendues en faveur

²² CNUCED (2009), Rapport sur les accords de promotion et de protection des investissements conclus par le Maroc, étude interne.

²³ L'annexe 10-B précise que l'article 10.6 de l'Accord sur l'expropriation « *aborde deux cas de figure. Le premier est l'expropriation directe, où un investissement est nationalisé ou, autrement exproprié directement, par le biais d'un transfert formel de propriété ou d'une saisie pure et simple. Le deuxième cas de figure [...] concerne l'expropriation indirecte, au titre de laquelle une mesure ou une série de mesures prise par une partie a un effet équivalent à celui de l'expropriation directe, sans transfert formel de propriété ou saisie pure et simple* ». Il est ensuite précisé que la détermination d'une expropriation indirecte « *exige une étude des faits, au cas par cas, laquelle prendra en compte, entre autres, les éléments ci-après : l'impact économique de la mesure prise par le gouvernement [...] ; l'ampleur dans laquelle la mesure prise par le gouvernement nuit aux attentes distinctes et raisonnables afférentes à l'investissement considéré ; et la nature de la mesure prise par le gouvernement* ». Enfin, il est précisé que « *sauf circonstances rares, les mesures réglementaires de caractère non discriminatoire qu'une partie conçoit et applique aux fins de protéger des objectifs légitimes de défense du bien-être collectif, tels que la santé publique, la sécurité et l'environnement, ne constituent pas une expropriation indirecte* ». Cette annexe a l'avantage de définir les critères de détermination de l'expropriation indirecte et des exceptions d'intérêt général, contrairement aux APPI conclus par le Maroc.

des investisseurs étrangers. Des dispositions sur l'expropriation dans une révision du cadre juridique national de l'investissement seraient bienvenues. Ces dispositions devraient répondre aux meilleurs standards internationaux en la matière et inclure les conditions reconnues par le droit international coutumier et les conventions internationales (l'existence d'un intérêt public, la non-discrimination, le versement d'une indemnité et une procédure légale).

Il est à noter que la question de l'expropriation d'investisseurs étrangers au Maroc reste un peu théorique, car il n'y a pas eu de vagues de nationalisations ou des expropriations massives, comme certains pays en ont connu dans les 1970 et 1980. Cependant, l'extension de l'expropriation « simple », c'est-à-dire impliquant un transfert de propriété, à un concept plus large, l'application de mesures ayant des effets équivalents, pourrait être source de différends avec des investisseurs étrangers. Il importe donc que les autorités marocaines aient une conscience et vigilance accrues sur cette question.

3.1.12 Accords internationaux sur l'investissement

Les accords internationaux sur l'investissement visent à promouvoir et protéger l'investissement étranger. Ils établissent un cadre juridique stable, transparent et prévisible pour les investisseurs étrangers, en édictant des normes de protection pour les personnes physiques et morales étrangères investissant dans un pays d'accueil. Bien que les gouvernements perdent une certaine flexibilité juridique et politique *via* ces accords, les risques et incertitudes juridiques auxquels sont confrontés les investisseurs étrangers diminuent, ce qui stimule la mobilisation de l'investissement étranger.

Les accords internationaux d'investissement sont les accords bilatéraux de promotion et de protection des investissements (APPI), les traités de non-double imposition (TNDI) et les accords de coopération économique contenant des dispositions sur l'investissement. Ces accords ne cessent de proliférer, mais aussi de se complexifier. Fin 2008, ont été signés dans le monde 2676 APPI, 2805 TNDI et 273 autres accords internationaux relatifs à l'investissement étranger²⁴. Ces derniers ont des portées différentes puisqu'ils varient d'accords de libre-échange avec un chapitre détaillé sur l'investissement (par exemple l'ALE entre les États-Unis et le Maroc) à des accords d'association ou de coopération ne contenant pas de dispositions précises sur la protection de l'investissement (par exemple l'accord d'association entre le Maroc et l'Union européenne ou l'accord de libre-échange entre le Maroc et l'AELE).

Les critères d'évaluation de cet indicateur sont le nombre d'accords signés et ratifiés, la portée et le contenu des accords, leur mise en œuvre et leur révision régulière.

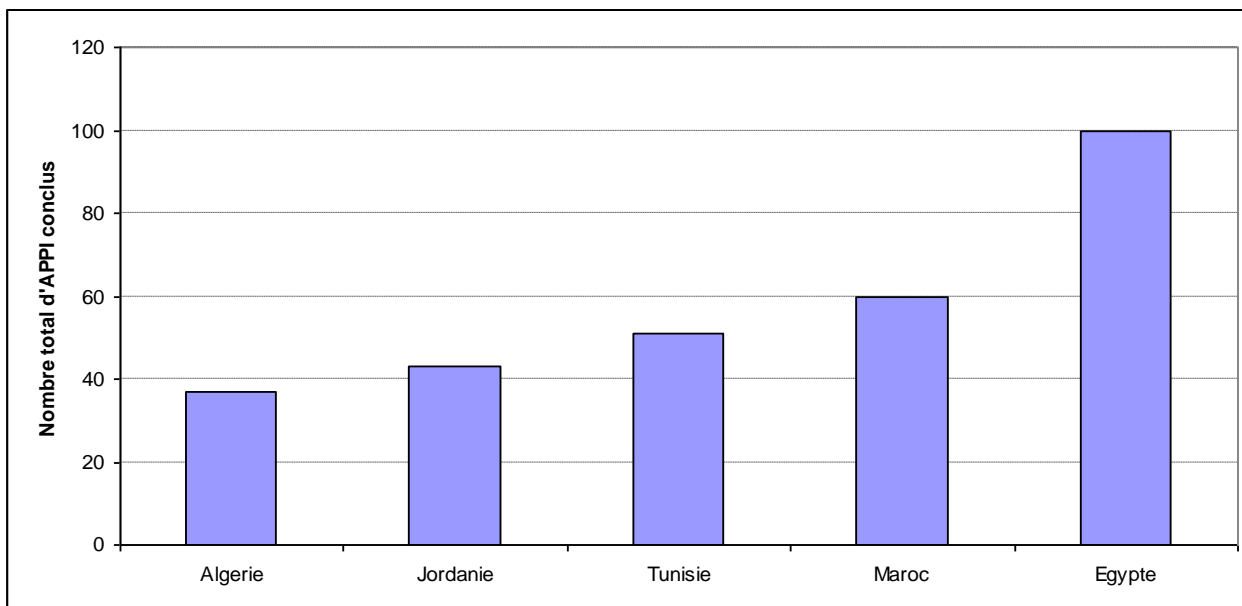
Le Maroc a signé 62 accords de promotion et de protection des investissements (APPI)²⁵, le dernier en date étant celui signé avec l'Estonie en septembre 2009. Vingt-cinq accords ont été signés avec des pays européens, 16 avec des pays d'Asie et du Moyen-Orient, 15 avec des pays africains, quatre avec des pays d'Amérique du Nord et du Sud. Enfin, deux accords ont été signés avec des organisations : l'OPEP et l'Union du Maghreb arabe. Le Maroc est le deuxième plus important signataire d'APPI en Afrique et dans le monde arabe après l'Égypte. Les APPI conclus par le Maroc ont un contenu assez standard²⁶.

²⁴ CNUCED (2009), *Recent Developments in International Investment Agreements (2008–June 2009)*, IIA MONITOR No. 3.

²⁵ Liste des pays avec lesquels la Maroc a conclu des APPI : http://www.unctad.org/sections/dite_pccb/docs/bits_morocco.pdf.

²⁶ Les APPI conclus par le Maroc contiennent en général :

Nombre total d'APPI conclus par pays, juin 2008



Source : CNUCED

Sur les 62 accords signés, 42 sont entrés en vigueur. Certains ont beaucoup de retard en ce qui concerne la ratification (trois traités ont été signés il y a plus de dix ans). Il y a donc un effort à faire de la part du gouvernement marocain et des pays partenaires. Il serait même judicieux de revoir le contenu de certains accords avant la ratification, d'autant que la Maroc est entrain d'élaborer un nouveau modèle d'accord. Ce modèle vise à clarifier et renforcer certaines dispositions à la lumière de l'évolution du droit international de l'investissement et de traités récemment négociés, notamment l'ALE avec les États-Unis.

Le Maroc a également conclu 50 traités bilatéraux de non-double imposition, dont 28 sont en vigueur. Ces accords s'inspirent largement du modèle de convention fiscale de l'OCDE et ont pour objectifs d'éliminer la double imposition sur les revenus et le capital, et donc d'offrir des garanties aux investisseurs.

Enfin, le Maroc a signé un accord d'association avec l'Union européenne en 1996 (entré en vigueur en 2000), un accord de libre-échange avec l'Association européenne de libre-échange (AELE) en 1997 (entré

-
- Une définition large et ouverte de l'investissement, basée sur les actifs, sans exception et donc offrant une large protection ; et une définition classique de l'investisseur reprenant des critères de nationalité pour les personnes physiques et morales ;
 - Une clause classique d'admission de l'investissement selon les lois et règlements nationaux en vigueur ;
 - Le traitement national et le traitement de la nation la plus favorisée (NPF) accordés aux investissements étrangers ;
 - La gamme des normes de protection de l'investissement, c'est-à-dire le traitement juste et équitable et la protection et sécurité pleine et entière, la protection contre l'expropriation (en général directe et indirecte) selon les critères reconnus du droit international et l'octroi d'une compensation, la garantie du libre transfert des fonds relatifs à l'investissement, et enfin un mécanisme de règlement des différends investisseur-État (voir indicateur).

en vigueur en 2000), et un accord de libre-échange avec les États-Unis entré en vigueur en 2006. Alors que les deux premiers contiennent des dispositions non contraignantes sur l'investissement, visant plutôt la promotion, l'ALE avec les États-Unis contient des dispositions de fond sur la protection, mais aussi la libéralisation des investissements (il accorde le traitement national au niveau du pré-établissement). Il fait partie de ces accords conclus récemment sur la base du modèle d'APPI américain, qui est très détaillé et complexe et demande une application et mise en œuvre attentive.

Autre fait important, le Maroc a adhéré à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales le 23 novembre 2009. Il est le deuxième pays de la région MENA, après l'Égypte, à adhérer à la Déclaration.

Niveau SDCA : 4

Le Maroc a donc signé un nombre important d'accords internationaux sur l'investissement. Beaucoup d'APPI ont été ratifiés, mais des efforts restent encore à faire. Les traités ratifiés sont publiés dans le Bulletin officiel. Certains (33 sur 42 accords ratifiés) sont accessibles au public *via* le site Internet du Secrétariat général du gouvernement. Enfin, un modèle d'accord est en développement et le Maroc a adhéré à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement. Ces faits justifient un niveau SDCA de 4.

Recommandations :

Afin de progresser sur cet indicateur, plusieurs mesures pourraient être recommandées. Il serait utile de procéder à une évaluation du réseau des APPI marocains, afin notamment de s'assurer que les accords sont cohérents entre eux et avec la politique de développement économique du Maroc. Il faudrait également faire le point sur la ratification des accords non entrés en vigueur et soit accélérer le processus, soit revoir certaines dispositions de traités négociés il y a longtemps et plus forcément à jour. Le Maroc devrait aussi reprendre contact avec ses partenaires de traités, et éventuellement revisiter ou renégocier certains accords. Une attention particulière devra être portée à la mise en œuvre de l'ALE avec les États-Unis, un accord complexe et à multiples volets. Enfin, il paraît nécessaire d'élaborer un modèle d'accord qui prenne en compte les priorités du pays, l'évolution de ses rapports économiques avec d'autres pays (notamment sa position d'importateur, mais aussi d'exportateur de capitaux), l'évolution du droit international des investissements, la pratique des pays voisins... Cette dernière tâche est en cours, en coopération avec la CNUCED, et un rapport sur l'état des lieux des APPI marocains a déjà été réalisé.

3.1.13 Arbitrage international

Les mécanismes de règlement des différends investisseur-État (RDIE), contenus dans la plupart des traités d'investissement, assurent des droits aux investisseurs étrangers. En effet, ces derniers peuvent solliciter une réparation pour des dommages résultant de manquements présumés des gouvernements d'accueil aux obligations des traités²⁷. Le système de règlement de différends concernant l'investissement a emprunté des éléments au système d'arbitrage commercial, malgré le fait que les différends investisseur-État résultent souvent de problèmes d'intérêt public qui sont généralement absents de l'arbitrage commercial international. L'utilisation de ces mécanismes a fortement augmenté ces dernières années.

²⁷ OCDE (2006), « Improving the system of investor-state dispute settlement », *International Investment Perspectives: édition 2006*, p. 183-224.

Le nombre de cas connus de différends basés sur des traités d'investissement est passé d'à peine 10 en 2000 à 317 fin 2008²⁸.

Les critères d'évaluation de cet indicateur sont la ratification des principales conventions internationales relatives à l'arbitrage, la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, le nombre de cas connus de différends entre les investisseurs et l'État, le contenu des dispositions relatives au mécanisme de RDIE dans les accords bilatéraux d'investissement et leur cohérence, et les dispositions nationales en matière de règlement à l'amiable, médiation, conciliation et arbitrage.

Le Maroc a ratifié la Convention de Washington de 1965 sur le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États (Convention CIRDI) le 10 juin 1967, ainsi que la Convention de New York de 1958 sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales le 7 juin 1959.

Le Maroc a également adopté un nouveau dispositif régissant l'arbitrage interne et international et la médiation conventionnelle (voir aussi le chapitre sur le droit des affaires et les litiges commerciaux). L'ancienne loi de 1974 a été amendée par la loi n° 08-05 publiée en décembre 2007 et abrogeant le Code de procédure civile²⁹. L'article 327-40 stipule qu'il peut y avoir arbitrage international lorsque les intérêts du commerce international sont mis en cause, et lorsque l'une des parties au moins a son domicile ou son siège à l'étranger. Cependant, dans cette loi, il n'est pas clair si l'État ou une autorité administrative peut être l'une des parties au règlement arbitral (ou si cela concerne uniquement des personnes privées, comme pour l'arbitrage dit interne) et si la référence aux « *intérêts du commerce international* » dans la définition de l'arbitrage international permet de couvrir tous les différends relatifs à l'investissement, par exemple ceux liés à une expropriation. Même si le Maroc a ratifié la Convention de New York, la loi rappelle que les sentences arbitrales internationales sont reconnues (si elles ne sont pas contraires à l'ordre public national ou international). Pour cela, elles doivent être revêtues de l'*exequatur* déclaré par un président d'une juridiction commerciale. L'ordonnance qui refuse l'exécution est susceptible d'appel, mais pas celle qui accorde l'exécution (sauf pour un recours en annulation de plein droit).

La loi sur l'arbitrage contient également une innovation intéressante : la médiation conventionnelle. Ainsi, « *afin de prévenir ou de régler un différend, les parties peuvent convenir de la désignation d'un médiateur chargé de faciliter la conclusion d'une transaction mettant fin au différend* » (article 327-55). Cette pratique est à encourager, d'autant que la plupart des traités bilatéraux d'investissement mentionnent le règlement amiable, la médiation et la conciliation et que le Contrat-programme du Plan Émergence, encourage le développement du recours à la médiation dans son initiative sur la promotion des meilleures pratiques d'application du droit des affaires. Les efforts du Maroc visant à résoudre de manière alternative les différends avec des investisseurs, à prévenir les différends ou à officier auprès des parties pour résoudre leur différend avant de saisir la justice ne peuvent être que salués.

Les 62 traités bilatéraux d'investissement conclus par le Maroc contiennent tous (sauf un) des dispositions relatives au règlement des différends investisseur-État. Cependant, les clauses sont rédigées de manière très différente et le choix des instances de règlement varie, allant de la compétence exclusive des tribunaux nationaux (traité avec l'Iran) à un choix d'instances ou de règles d'arbitrage régionales et internationales : CIRDI, CNUDCI, Cour arabe pour les investissements de la Ligue arabe, Chambre

²⁸ CNUCED (2009), *Latest Developments in Investor–State Dispute Settlement*, IIA MONITOR No. 1.

²⁹ Bulletin officiel, 2007-12-06, n° 5584, pp. 1369-1377.

internationale de commerce de Paris. Les dispositions de ces traités manquent donc parfois de clarté juridique et de cohérence.

Dans l'éventualité d'une révision et mise à jour de la Charte des investissements, il serait judicieux d'inclure une section sur le règlement des différends, avec des références aux dispositions législatives pour les recours de droit commun et des dispositions sur l'arbitrage. La cohérence avec les textes de lois existants et les accords internationaux d'investissement devra être assurée.

Malgré un réseau important de traités d'investissement, le Maroc n'a été soumis qu'à trois arbitrages du CIRDI³⁰. Deux affaires ont été résolues à l'amiable et, pour la troisième affaire, la requête de l'investisseur a été rejetée sur le fond (voir encadré).

Niveau SDCA : 4

Le Maroc a donc ratifié les deux principales conventions internationales en matière d'arbitrage (CIRDI et New York). Il n'existe pas de données quant la reconnaissance et l'exécution effectives des sentences arbitrales, car les trois affaires connues n'ont pas donné lieu à une décision arbitrale condamnant le Maroc. Cependant, le Maroc reconnaît ces principes dans sa législation. Des telles données justifient un niveau SDCA de 4, d'autant que le Maroc a entrepris des efforts en matière de règlement alternatif des différends.

Les différends investisseur-État impliquant le Maroc et soumis au CIRDI

Holiday Inns S.A. et al. c. Royaume du Maroc (ARB/72/1)

Cette affaire est la première introduite devant le CIRDI en janvier 1972, plus de cinq ans après l'entrée en vigueur de la convention de Washington, sur la base d'une clause contractuelle prévoyant la compétence du CIRDI. Elle concernait la construction et l'exploitation hôtelière et impliquait deux sociétés étrangères (suisse et américaine) et des sociétés de droit local. Huit sentences ont été rendues par le tribunal arbitral, mais l'affaire a été finalement résolue à l'amiable en 1978 sans que tous les détails de l'affaire ne soient rendus publics.

Salini Costruttori S.p.A. et Italstrade S.p.A. c. Royaume du Maroc (ARB/00/4)

Deux entreprises italiennes ont constitué un groupement pour répondre à un appel d'offres pour la construction de l'autoroute Rabat-Fès. L'appel d'offre a été remporté par le groupement pour la construction d'un tronçon, et un contrat a été signé en 1994 avec la Société nationale des autoroutes du Maroc (ADM). En 1999, suite à la livraison du tronçon, Salini et Italstrade ont émis des réserves lors de la signature du décompte général et définitif. ADM ayant rejeté ces réserves et le ministère marocain de l'Équipement n'y ayant pas répondu, les entreprises ont soumis le litige à l'arbitrage CIRDI, en vertu du traité bilatéral Maroc-Italie de 1990.

Dans sa décision sur la compétence, rendue le 23 juillet 2001, le tribunal arbitral a restreint sa compétence aux demandes portant sur une violation du traité et non à celles portant sur une violation du contrat. Cette décision a marqué la jurisprudence, car elle reconnaît pour la première fois qu'un contrat de construction est un investissement, et ainsi formule les critères pour qualifier un investissement au

³⁰ Il est possible que le Maroc ait connu d'autres affaires de règlement des différends investisseur-État *via* l'arbitrage international, mais elles ne sont pas connues, seul le CIRDI publiant les affaires dont il est saisi.

sens de la Convention CIRDI. En effet, elle précise qu'un investissement étranger doit remplir les critères suivants pour que la plainte soit recevable auprès du CIRDI : des apports par les investisseurs, une certaine durée d'exécution du marché, une participation aux risques de l'opération, et une contribution au développement économique de l'État d'accueil. L'affaire a été résolue à l'amiable entre les parties et le tribunal a rendu une ordonnance prenant note du désistement le 4 février 2004.

Consortium R.F.C.C. c. Royaume du Maroc (ARB/00/6)

Un consortium constitué de cinq sociétés italiennes a introduit une requête devant le CIRDI à l'encontre du Maroc, suite à un appel d'offre pour la construction de l'autoroute Rabat-Fès. Suite à l'appel d'offres partiellement fructueux pour le consortium (qui n'a remporté qu'un des deux lots), l'exécution du contrat avec la Société nationale des autoroutes du Maroc (ADM) a fait l'objet de renégociations et de délais. La demande d'arbitrage était fondée sur le traité bilatéral d'investissement Maroc-Italie de 1990. Le tribunal était composé des mêmes arbitres que dans l'affaire Salini.

Le tribunal arbitral a examiné la demande sous l'angle de sa compétence et au regard des règles du traitement juste et équitable, de la non-discrimination, de l'obligation d'indemniser certaines pertes et des mesures équivalentes à une expropriation. L'ensemble de la requête a été rejetée sur le fond par une sentence rendue le 22 décembre 2003. La demande d'annulation introduite par le demandeur a été rejetée le 18 janvier 2006.

Recommandations :

Afin de justifier un niveau supérieur, des données sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales devraient être mises à disposition. Une meilleure transparence est donc préconisée, notamment en matière de publication des sentences arbitrales émanant d'autres instances que le CIRDI et de l'arbitrage *ad hoc*. Il est de plus recommandé d'analyser le contenu des dispositions sur le RDIE dans les APPI, afin d'assurer une meilleure cohérence dans les futures négociations ou renégociations. À cet égard, le modèle d'accord que le Maroc développe actuellement en coopération avec la CNUCED devra contenir des dispositions cohérentes et claires, limitant à la fois la portée des mécanismes de RDIE et le choix des instances ou règles d'arbitrage proposées. Enfin, le Maroc est encouragé à développer les méthodes alternatives de règlement des différends qui permettent de désamorcer des litiges potentiels ou de les régler plus facilement. Pour parachever la réforme entreprise par le Maroc en matière d'arbitrage et de médiation *via* la loi n° 08-05, il conviendrait de renforcer les organes et la formation des arbitres et médiateurs, et d'inciter les investisseurs à utiliser ces modes de règlement. À cet égard, le Comité national de l'environnement des affaires (CNEA) reconnaît que la mise en œuvre de la loi nécessite une stratégie d'accompagnement. L'arbitrage et la médiation, étant des modes de résolution peu connus, peu utilisés et peu développés, nécessitent des formations adaptées et des mesures afin d'assurer la qualité des services offerts. Le CNEA s'est donc engagé à adopter des mesures d'accompagnement et à lancer une campagne de communication ciblée pour promouvoir la médiation et l'arbitrage.

3.2. Promotion et facilitation

Ce sous-chapitre analyse deux grands thèmes. Le premier concerne le cadre général de la promotion et analyse la stratégie sur laquelle reposent les activités de promotion et de facilitation, l'institution mettant en application la stratégie et les mécanismes de contrôle et d'évaluation en place afin de mesurer les progrès. Le deuxième thème concerne les services et activités spécifiques de promotion destinés à attirer et retenir l'investissement étranger. Ces activités comprennent la création de liens d'affaires entre les investisseurs étrangers et les entreprises locales, l'offre de guichet unique, la gestion de la relation client, l'orientation des politiques de promotion, les services ciblés de suivi et les zones franches.

3.2.1 Stratégie

Une stratégie de promotion des investissements aide les pays à attirer de nouveaux investisseurs et à retenir les existants. La première étape de l'élaboration d'une stratégie de promotion est l'identification d'objectifs spécifiques. Il s'agit ensuite de déterminer des actions précises pour chacun des objectifs identifiés et, enfin, de définir les étapes de mise en œuvre selon les priorités et un échéancier.

Plusieurs critères permettent d'évaluer cet indicateur. Est-ce qu'une stratégie, ou tout au moins une vision, a été adoptée par le gouvernement ? Contient-elle des éléments-clé tels que l'identification de secteurs spécifiques (par exemple les TIC, le tourisme), les orientations géographiques (régions isolées ou défavorisées, notamment), le type d'investisseurs ciblés (par exemple de nouveaux investisseurs, les investisseurs déjà établis cherchant à développer et étendre leurs opérations) ou les mesures pour améliorer le climat des affaires (par exemple le développement des compétences locales ou la facilitation des procédures) ? La stratégie identifie-t-elle les différentes étapes pour atteindre les objectifs fixés (feuille de route) ? Quels sont les services aux investisseurs et les mécanismes de facilitation mis en place ? Quels sont les moyens institutionnel, humain et financier mis à disposition ? Enfin, des mécanismes d'analyse et d'évaluation sont-ils prévus ?

La stratégie de promotion des investissements au Maroc a été revitalisée avec la création de la nouvelle Agence marocaine de développement des investissements (AMDI) en février 2009. La loi n°41.08 portant sa création mentionne que les missions de l'AMDI s'exercent « *dans le cadre de la stratégie nationale en matière d'investissements* », sans donner plus d'indications sur cette stratégie (article 3). L'AMDI est chargée de :

- entreprendre des activités de promotion et de communication en vue de faire connaître les opportunités d'investissement au Maroc ;
- organiser des événements (séminaires, conférences, foires et manifestations) pour promouvoir l'investissement national et étranger ;
- assurer l'accueil des investisseurs extérieurs au Maroc ;
- assurer la veille en matière de mesures de promotion adoptées par d'autres pays afin d'établir la situation concurrentielle du Maroc ; et
- proposer un plan de développement des investissements et développer des zones d'activités pour les secteurs de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies (articles 3, 4 et 5).

L'AMDI est également chargée de définir des indicateurs de performance des investissements et publier les analyses résultantes, d'évaluer les obstacles à l'investissement et proposer des mesures législatives et réglementaires et d'assurer le secrétariat de la Commission des investissements (articles 3 et 6).

Dans le cadre de ce mandat, le Conseil d'administration de l'AMDI est chargé d'approuver « *le programme d'action annuel de l'Agence sur la base de la stratégie qu'il définit et des orientations fixées par le gouvernement* » (article 10). Lors du Conseil d'administration de décembre 2009, un plan d'action a été validé et a ainsi précisé les secteurs clés d'intervention, les pays cibles, les types d'investisseurs ciblés et les outils d'attraction préconisés.

L'AMDI est ainsi chargée des secteurs suivants :

- les 6 Métiers mondiaux du Maroc tels qu'identifiés par le Pacte national pour l'Émergence industrielle (automobile, aéronautique, électronique, *offshoring*, textile et agro-alimentaire) ;
- les énergies renouvelables (en coopération avec MASEN, *Moroccan Agency for Solar Energy*) ;
- l'agriculture (en coopération avec l'ADA, l'Agence pour le développement agricole) ;
- le tourisme (en coopération avec la SMIT, la Société marocaine d'ingénierie touristique) ;
- la logistique ;
- la grande distribution ;
- les nouvelles technologies de l'information ; et
- l'éducation et la formation.

Les pays cibles sont des pays européens, en priorité la France, l'Espagne, l'Italie, l'Allemagne et le Royaume-Uni, les États-Unis et le Canada, et les pays du Golfe. Avec la récession économique mondiale qui a eu un impact important sur les investissements des partenaires traditionnels marocains, l'AMDI a réajusté ses orientations stratégiques et décidé de cibler à partir de 2011 les BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine). L'AMDI a ouvert ses premiers bureaux de représentations à Paris et Madrid et planifie d'en ouvrir à Milan et Londres (fin 2010) et aux États-Unis et en Allemagne (courant 2011).

Selon une étude réalisée par un cabinet de consultants, les investisseurs cibles sont définis en fonction de trois types de barrières ressenties³¹. De là, des actions précises ont été envisagées et un plan promotionnel pour 2010 a été adopté. Ainsi, une première campagne de communication « *Invest in Morocco* » a été lancée en France et en Espagne, un nouveau site web sera lancé à l'automne 2010, et l'AMDI a organisé dix *roadshows* et cinq conférences et participé à 15 salons professionnels³².

L'AMDI a donc depuis sa création lancé un plan d'action et mené des activités visant à promouvoir l'image du Maroc à l'étranger et démarcher des investisseurs potentiels. Il est encore trop tôt pour évaluer son fonctionnement et les retombées de ses premières actions. L'AMDI est censée établir des indicateurs et des rapports sur l'évolution des IDE, mais encore aucune donnée n'était disponible en septembre 2010. De même, peu d'information existe quant aux services offerts aux investisseurs s'installant au Maroc et aux mécanismes de facilitation disponibles. Enfin, en termes de moyens humains et financiers, il semblerait que l'AMDI dispose de fonds pour mener des activités de promotion et de

³¹ Le cabinet Monitor a défini trois contraintes et par ce biais les types d'investisseurs à cibler. La barrière « considération » définit les entreprises qui considèrent le Maroc comme une destination envisageable pour un IDE, mais qui n'y réalisent pas leur investissement ; la barrière « préférence » désigne les investisseurs qui s'intéressent fortement au Maroc pour leur investissement, mais qui se tournent vers une autre destination ; et la barrière « conversion » fait référence aux entreprises qui ont choisi d'investir au Maroc mais qui s'en détournent au cours du processus d'installation et de réalisation.

³² Données transmises par l'AMDI fin août 2010.

représentation à l'étranger et qu'elle est en phase de recrutement. Cependant, au regard de ses attributions, elle pourrait nécessiter de moyens supplémentaires pour réaliser qualitativement et quantitativement l'ensemble des tâches allouées. Il est à noter que selon le Contrat-programme du Pacte pour l'Émergence industrielle, l'État s'est engagé à mobiliser pour les années 2009-2015, 24 % du budget total du Pacte à la promotion et aux incitations à l'investissement (hors frais de fonctionnement de l'AMDI).

Outre la stratégie de l'AMDI, le Maroc dispose d'autres plans et organes influençant la promotion et la facilitation des investissements, ce qui montre que la stratégie gouvernementale s'est développée au fil des ans et reste à plusieurs facettes.

La promulgation de la Charte des investissements en 1995 a été un des éléments fondateurs de la stratégie du gouvernement sur la promotion des investissements nationaux et étrangers. Elle fixe « *les objectifs fondamentaux de l'action de l'État pour les dix années à venir en vue du développement et de la promotion des investissements par l'amélioration du climat et des conditions d'investissement, la révision du champ des encouragements fiscaux et la prise de mesures d'incitation à l'investissement* » (article 1). La Charte contient un certain nombre de mesures d'ordre fiscal, mais est moins détaillée en ce qui concerne les incitations (régime conventionnel de l'article 17) ou le cadre institutionnel. Cependant, la Charte a été prévue pour dix ans et n'a toujours pas été révisée. Il s'agit d'une des priorités du programme d'action 2010 du Comité national de l'environnement des affaires (CNEA). Au niveau institutionnel, outre l'AMDI, il faut compter sur la Commission des investissements qui est un organe central chargée de la facilitation des investissements en général et de l'approbation des contrats d'investissement en particulier. Elle donne donc des orientations stratégiques relatives à des investissements considérés comme importants en termes de montant, d'emplois créés ou de contribution au développement. Les Centres régionaux d'investissement (CRI) sont d'autres institutions visant à promouvoir l'investissement. Ils ne participent pas vraiment à la stratégie de promotion des investissements et servent plutôt de bureaux d'accueil et d'orientation pour les investisseurs. Cependant, leur acte fondateur, la Lettre royale adressée au Premier ministre relative à la gestion déconcentrée de l'investissement de 2002, a consacré la stratégie de régionalisation de l'investissement.

La politique multisectorielle de développement économique et social, déployée récemment autour de plusieurs plans sectoriels (voir encadré), est un autre développement stratégique intéressant au Maroc. Cette politique constitue une facette importante de la stratégie de promotion des investissements du pays. Elle cible les activités et les secteurs sur lesquels le Maroc veut se positionner par rapport aux pays concurrents, les marchés potentiels, les prévisions du volume d'affaires, le nombre d'emplois à créer, les zones d'accueil et les investisseurs à prospecter. Cette stratégie multisectorielle consiste à donner de la visibilité aux opérateurs économiques, en identifiant les secteurs porteurs et en élaborant des contrats-programmes sectoriels respectant les spécificités économiques de chaque région. Le Comité de veille stratégique, mis en place pour étudier les répercussions de la crise économique et financière mondiale sur le Maroc, est aussi chargé d'analyser les conjonctures sectorielles et de recueillir les propositions des comités sectoriels³³. L'AMDI est désormais chargée de se centrer sur l'« offre Maroc », c'est-à-dire de mettre en avant les opportunités d'investissement que représentent les différents plans sectoriels.

³³ Ce Comité, présidé par le ministre de l'Économie et des Finances, réunit les principales administrations et représentations des organismes publics et privés du pays. Sa 4^{ème} réunion, tenue le 19 mai 2009, a été consacrée à la présentation des indicateurs disponibles sur l'évolution des conjonctures sectorielles dans le contexte de crise, ainsi qu'à l'appréciation des effets des mesures engagées par le gouvernement pour appuyer les secteurs exposés.

Il existe donc une volonté politique de promotion et de facilitation des investissements au Maroc, mais la stratégie est jusqu'à présent assez disparate. L'opérationnalisation de l'AMDI, dont il est encore difficile d'évaluer l'impact, donnera sans doute une vision plus claire et rationnelle de la stratégie globale de promotion et de facilitation des investissements au Maroc.

Aperçu des plans définis et mis en œuvre au Maroc

Le Maroc a mis en place plusieurs stratégies de développement sectoriel, y compris :

- Le plan Émergence, pour le développement du secteur industriel et la stratégie industrielle pour chacun des six métiers mondiaux du Maroc ;
- Le plan Azur, pour le développement du secteur touristique à l'horizon 2010 ; un nouveau plan, Vision 2020, sera lancé fin 2010 ;
- Le plan Rawaj pour le commerce (2008-2012) ;
- Le plan Maroc Numeric 2013 pour la réduction de la fracture numérique et le développement de l'administration électronique ;
- Le plan Maroc vert pour le développement de l'agriculture (plan défini en 2008) ;
- Le plan Halieutis sur la dynamisation du secteur de la pêche ;
- Le plan de développement du secteur des transports : air, terre, fer, mer ;
- Le plan énergie et le plan solaire pour le développement des énergies renouvelables ;
- Le plan de développement du secteur de l'audiovisuel ;
- Le plan Vision 2015 pour le développement du secteur de l'artisanat ;
- Le plan Envol pour le développement des secteurs technologiques très avancés.

Niveau SDCA : 3

Afin d'évaluer cet indicateur, il faut souligner la volonté du Maroc d'améliorer et de faciliter la promotion de l'investissement et de définir des orientations stratégiques en ce sens. La Charte des investissements, adoptée dès 1995, paraît aujourd'hui désuète, en tout cas incomplète. La stratégie promotionnelle et institutionnelle a été largement renforcée avec la création de l'AMDI, mais il est encore difficile d'évaluer son fonctionnement et son efficacité. Les stratégies sectorielles sont ambitieuses, mais les retombées tardent à se faire sentir, sans compter l'impact de la crise économique mondiale. De plus, elles sont nombreuses et ne contribuent pas à la cohérence et la lisibilité d'une stratégie globale. Ces efforts permettent d'allouer un niveau SDCA de 3 à cet indicateur, sachant que ce niveau pourra être relevé avec l'analyse de l'impact du plan d'action de l'AMDI, la mise à jour de la Charte des investissements et la continuité des actions déjà entreprises.

Recommandations :

Les efforts du Maroc en matière de stratégie de promotion des investissements doivent donc se centrer sur la cohérence et l'efficacité. L'AMDI, créée en 2009, doit poursuivre et multiplier ses efforts de promotion tout en suivant des orientations stratégiques bien définies et concertées. La mise à jour de la Charte des investissements ne doit pas être uniquement une compilation de textes législatifs et réglementaires, mais un véritable outil juridique au service d'une stratégie claire, s'articulant de manière cohérente avec les ambitions sectorielles et la politique fiscale, et suivi d'une application effective. Les politiques et plans sectoriels devraient être mis en application et évalués afin d'opérer des recadrages si nécessaire. À cet égard, le rôle de l'AMDI est instrumental. Des directives politiques ciblées sur la

promotion de l'investissement, à l'instar de la Lettre royale relative à la gestion déconcertée de l'investissement de 2002, pourraient également jouer un rôle d'orientation, de stimulation et de stabilité important. Enfin, des mécanismes d'évaluation de l'impact de mesures stratégiques, selon des indicateurs transparents, devraient également être mis en place.

3.2.2 Soutien institutionnel

Une agence de promotion de l'investissement (API) est responsable de l'exécution de la stratégie de promotion et de facilitation de l'investissement. Elle a de nombreuses fonctions, dont celles de générer des flux d'investissement à travers le renforcement de l'image du pays et des actions de marketing, mais aussi *via* la facilitation de l'investissement, c'est-à-dire l'assistance et les services aux investisseurs.

Les critères permettant d'évaluer la qualité d'une API sont basés sur plusieurs facteurs. Une API devrait être un organisme indépendant, administré par un conseil d'administration nommé par le gouvernement et composé de représentants du secteur privé et des ministères concernés (économie, industrie, affaires étrangères, finance, justice, développement régional). Le personnel d'une API devrait avoir des compétences en langues et des connaissances spécifiques sur le monde des affaires, les questions juridiques ou sectorielles. Dotée d'une stratégie, une API devrait bénéficier de ressources financières stables, basées sur un programme de travail clair et préalablement défini. Un mécanisme interne de planification devrait être en place et comprendre notamment un calendrier des événements, des mécanismes de contrôle des statistiques, des règles internes de procédure et des systèmes d'évaluation.

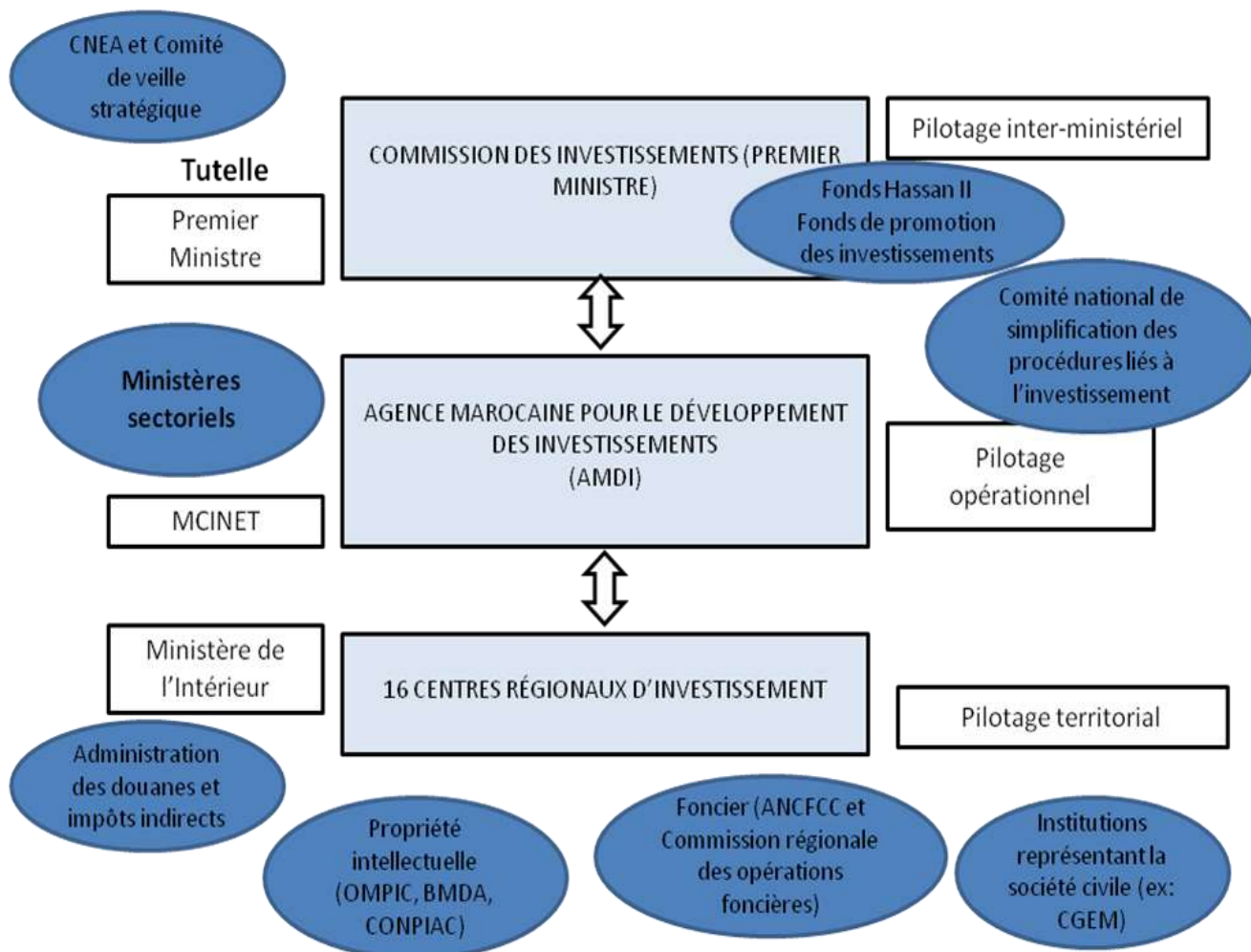
Le cadre institutionnel marocain relatif à la promotion et facilitation des investissements est composé d'organes centraux et d'institutions régionales. L'organe principal est aujourd'hui l'Agence marocaine de développement des investissements, instituée par la loi n° 41-08 portant création de l'**AMDI** promulguée le 18 février 2009 et son décret d'application du 5 mars 2009. Elle remplace la Direction des investissements, qui relevait du ministère des Affaires économiques et générales, et dont le personnel a été transféré. C'est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Ceci devrait lui assurer souplesse et autonomie de fonctionnement et de financement, bien qu'elle reste sous la tutelle de l'État et dépende du ministère du Commerce, de l'Industrie et des nouvelles Technologies. L'AMDI est gérée par un directeur général et un conseil d'administration. Ce dernier est présidé par le Premier ministre et composé de représentants de l'État (ministres clés), des présidents des fédérations des chambres professionnelles, du président de la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), ainsi que de trois personnalités désignées par l'administration pour leur compétence en matière d'investissement.

Il est prévu que l'AMDI assure le secrétariat de la **Commission des investissements**. Composée de membres du gouvernement et présidée par le Premier ministre, cette commission a pour objectif de mettre en œuvre toute mesure pouvant améliorer et promouvoir l'environnement des investissements au Maroc, et de statuer sur les questions entravant la réalisation des projets d'investissements, y compris de simplifier les procédures pouvant bloquer la réalisation des grands projets d'investissement. Ces missions incluent également l'approbation des conventions et contrats d'investissements qui nécessitent la contribution financière de l'État et octroient des avantages, le suivi de ces contrats et notamment la vérification du respect par les entreprises des obligations générales et particulières en découlant, mais aussi le suivi des contentieux d'investissement nécessitant l'arbitrage du Premier ministre.

Parmi les organismes nationaux transversaux, il faut également mentionner la création en 2006 du Comité national de simplification des procédures liées à l'investissement (**CNPI**). L'une des premières tâches réalisées par le CNPI fut l'élaboration d'un manuel des procédures liées à l'investissement, disponible sur Internet et dont il assure la mise à jour.

Au niveau régional, le Maroc a créé 16 Centres régionaux des investissements (**CRI**) dès 2002, sous la tutelle du ministère de l'Intérieur, afin d'aider les investisseurs et entrepreneurs nationaux et étrangers. Les CRI comportent deux guichets : le guichet d'aide à la création d'entreprises et le guichet d'aide aux investisseurs (voir aussi l'indicateur sur les guichets uniques).

**Schéma sur le cadre institutionnel de l'investissement :
Institutions clés avec pilotage et tutelles et organismes satellitaires**



Niveau SDCA : 3

Il est difficile d'évaluer aujourd'hui le soutien institutionnel à la promotion de l'investissement au Maroc, au regard des changements récents et notamment de la création de l'AMDI. Cette institution est dirigée par un Conseil d'administration qui s'est réuni pour la première fois en juillet 2009. Elle est gérée par un directeur général, M. Fathallah Sijilmassi, nommé à cette occasion. Elle est dotée d'un personnel expérimenté qui a été transféré de la Direction des investissements. Elle a adopté un plan promotionnel et commercial qu'elle met actuellement en place. Cependant, il est encore tôt pour évaluer son fonctionnement interne, son impact et ses résultats en termes d'attraction d'IDE, d'autant que la définition et l'analyse des indicateurs de performance relatifs aux investissements ne semble pas être une tâche prioritaire. Le rôle des CRI en tant que guichet unique est mieux connu, mais il n'est pas évalué. Ces données justifient un niveau SDCA de 3.

Recommandations :

Le fonctionnement effectif et l'impact de l'AMDI doivent être évalués. Un certain nombre d'actions concrètes de promotion et de prospection ont été menées, mais elles n'ont pas encore pleinement porté leurs fruits. Des services d'accompagnement et de suivi des investisseurs méritent d'être identifiés en fonction des besoins et mis en œuvre. L'analyse des indicateurs de performance des investissements et la banque de données sur les investissements au Maroc, tel que prévu par le mandat de l'AMDI, doivent être développées. Aucune information n'a été transmise concernant la mission de développement des zones d'activités. La question de la coopération avec les CRI se pose également. Un chantier d'optimisation des interactions entre les CRI et l'AMDI a été lancé. Des procédures conjointes de traitement des dossiers, une programmation sectorielle commune, des échanges de statistiques et la mutualisation des moyens de promotion sont prévus. Cependant, il faudra que ces interactions soient testées dans la pratique et évaluées. La question du budget alloué au fonctionnement et aux activités de l'AMDI est également importante. Le Contrat-programme du Plan Émergence prévoit la mobilisation d'un montant dédié à la promotion de l'investissement (hors frais de fonctionnement de l'AMDI) pour les années 2009-2015. La façon dont ce budget sera alloué et réparti par activités est méconnue. Pour atteindre le niveau 5, il faudra procéder à une évaluation des activités de l'AMDI et de son mécanisme de planification interne (calendrier d'événements, échéances, mécanismes statistiques, ciblage des investisseurs, règles et procédures internes pour le personnel, ressources informatiques adéquates, évaluation de l'impact...). Il sera également important de définir un plan d'affaires et d'élaborer un plan de mise en valeur de l'agence, afin d'améliorer son efficacité et sa compétitivité. Le développement au sein de l'agence d'une culture du service et de la gestion professionnelle, ainsi que d'une démarche axée sur les résultats et des pratiques de commercialisation innovantes, s'avèrera crucial afin de pouvoir soutenir la concurrence avec les autres pays cherchant à attirer de nouveaux investissements. En raison des ressources financières forcément limitées et compte tenu du nombre d'investisseurs potentiels, les efforts de promotion devront être ciblés sur les entreprises les plus à même d'investir et de contribuer à la croissance du pays.

3.2.3 Contrôle et évaluation

Les mécanismes de contrôle et d'évaluation permettent de suivre les progrès de l'API par rapport aux objectifs définis, et de savoir si les objectifs sont atteints et à quel prix. Ils permettent ainsi à l'API de changer ses orientations et activités. Les résultats du contrôle et de l'évaluation devraient être comparés avec les performances d'autres API et être accessibles au public.

Les critères d'évaluation de cet indicateur sont l'existence et le fonctionnement d'un mécanisme d'évaluation et de contrôle de l'API, et la publication d'un rapport annuel qui évalue les activités de l'API selon des critères précis (par exemple la hausse des flux d'investissement, les créations d'emploi ou la satisfaction des investisseurs) et en comparaison avec les performances d'autres API.

La loi n° 41-08 portant création de l'AMDI dispose dans son article 3 que l'AMDI est en charge de « *définir les indicateurs de performance relatifs aux investissements, produire et analyser ces indicateurs et publier périodiquement les résultats de ces analyses* ». Elle est tenue de développer et mettre à jour une « *banque de données relatives aux investissements réalisés au Maroc* ». Elle doit également « *assurer la veille en matière de mesures adoptées par d'autres pays pour assurer le développement et la promotion des investissements, afin d'établir la situation concurrentielle du Maroc* ». Il est également prévu que le Directeur général présente au Conseil d'administration un rapport d'activité annuel. Enfin, le Conseil

d'administration « *peut également prendre toute mesure pour effectuer des audits et des évaluations périodiques* » (article 10).

Niveau SDCA : 2

Un mécanisme d'évaluation basé sur des indicateurs de performance et des critères de référence avec d'autres pays existe dans la loi. Cependant, ce mécanisme ne semble pas encore avoir été mis en œuvre, l'AMDI ayant été créée en février 2009. Un niveau SDCA de 2 est donc approprié.

Recommandations :

L'évaluation et le contrôle du fonctionnement effectif de l'agence et de ses activités et services sera une étape importante pour atteindre les niveaux supérieurs. L'évaluation devra comporter, comme cela est prévu dans les textes, une comparaison avec la performance d'autres API et devra être rendue publique. Il est également recommandé de procéder à une évaluation systématique du fonctionnement interne et des performances des CRI. Il semblerait que le degré de satisfaction des CRI soit élevé selon une évaluation interne, mais disparate selon les régions. Ni les résultats, ni la portée de l'étude n'ont été communiqués.

3.2.4 Coordination nationale et infranationale

Dans certains cas, un pays peut disposer, en plus d'une agence nationale de promotion de l'investissement, de plusieurs agences qui entreprennent aussi des activités de promotion au niveau infranational. La division des responsabilités entre ces agences doit être claire afin de ne pas désorienter les investisseurs existants et potentiels. La duplication d'activités doit donc être évitée afin de maximiser l'efficacité des ressources existantes dédiées à attirer et retenir les investisseurs. De plus, les agences nationales et infranationales devraient réviser régulièrement les procédures d'approbation et mesures administratives pour assurer aux investisseurs qu'ils ne seront pas soumis à des retards ou chevauchements inutiles.

Dès 2002, le gouvernement marocain a souhaité une « *gestion déconcentrée de l'investissement* » et donc la création de bureaux régionaux chargés de l'investissement à la fois étranger et national. Il existe donc aujourd'hui l'AMDI, qui joue le rôle de l'API nationale, et les Centres régionaux d'investissements, les API infranationales. Ce sont des structures qui relèvent de différents ministères (ministère du Commerce, de l'Industrie et des nouvelles Technologies pour l'AMDI, et ministère de l'Intérieur pour les CRI). Bien que leurs attributions et champs d'intervention paraissent bien définis par les textes juridiques les régissant, la coordination des actions entre des organes poursuivant le même but et qui doivent rendre compte à différentes institutions de tutelle des résultats de leurs activités peut s'avérer difficile et parfois source de lenteur et de confusion.

Il semble cependant que le gouvernement soit conscient de cette question. En effet, le Contrat-programme 2009-2015 du Plan Émergence insiste sur la nécessité d'une bonne coordination entre l'AMDI et les CRI, et stipule que « *l'État s'engage à offrir aux investisseurs un dispositif d'accueil et de traitement homogène et complet, notamment en optimisant les interactions entre les CRI et l'AMDI* » (mesure 83). De plus, il ressort des communications avec l'AMDI que l'articulation du rôle et des fonctions entre l'Agence et les CRI ait été prise en considération. Une procédure conjointe d'échange et de traitement des dossiers sera mise en place. À cet égard, l'AMDI prépare actuellement un projet visant à faciliter et fluidifier

davantage le circuit du traitement des projets d'investissement, mais aussi à renforcer les échanges de statistiques et d'indicateurs et à mutualiser les moyens et messages de promotion.

Niveau SDCA : 4

Bien que l'AMDI ait été récemment créée et qu'une véritable coopération entre cette agence et les CRI ne semble pas être complètement opérationnelle, un niveau SDCA de 4 paraît approprié car l'AMDI et les CRI ont des compétences claires et définies et la coordination des activités est prévue. Reste à évaluer si, dans les faits, la coopération sera effective et se traduira par une révision régulière des procédures administratives respectives pour s'assurer que les investisseurs ne soient pas soumis à des barrières bureaucratiques ou des retards inutiles. À cet égard, le Comité national de simplification des procédures liées à l'investissement (CNPI) coopère avec l'AMDI et les CRI puisqu'il est composé de représentants de ministères et départements gouvernementaux chargé de la promotion de l'investissement. Le projet en cours d'administration électronique E-invest permettra également de rationaliser les différentes procédures et d'optimiser le travail des CRI et de l'AMDI. Il est à noter que le site « Investir au Maroc » (www.invest.gov.ma) offre déjà des informations sur les régions et des liens avec les sites des CRI.

Recommandations :

L'évolution de la performance vers des niveaux supérieurs sur cette grille paraît donc étroitement liée à l'établissement d'un rapport de partenariat et d'étroite coopération avec des réunions périodiques entre l'AMDI et les CRI, mais aussi avec d'autres organes gouvernementaux, notamment le CNEA et le CNPI, afin de faciliter et fluidifier les procédures liées à l'installation, l'approbation, la réalisation et l'extension des investissements, d'offrir une gamme de services utiles aux investisseurs et d'éviter la duplication inutile d'efforts. Cette coopération doit se traduire dans les faits et être évaluée selon des critères précis tels que la satisfaction des investisseurs *via* des enquêtes d'opinion et des sondages. Une évaluation des performances des CRI sera également nécessaire pour optimiser la coordination, mais aussi soutenir la politique gouvernementale de gestion déconcentrée de l'investissement.

3.2.5 Liens entre investisseurs étrangers et petites et moyennes entreprises

Un programme favorisant les liens d'affaires entre les PME locales et les investisseurs étrangers est une approche structurée que les entreprises étrangères et locales peuvent utiliser pour soutenir la performance économique de chacun. Un tel programme permet de dynamiser et d'ouvrir des débouchés aux PME locales et de proposer des fournisseurs locaux fiables aux investisseurs étrangers. Un programme de liens PME-investisseurs étrangers devrait comprendre une stratégie définie (secteurs prioritaires, ciblage des participants étrangers et locaux) ; une structure opérationnelle de base (avec par exemple un comité de coordination et une équipe de projet) ; une phase pilote ; un mécanisme de contrôle et d'évaluation mesurant la qualité et la quantité des liens ; et de solides réseaux et grappes d'entreprises. L'API, étant le premier point de contact avec les investisseurs étrangers, joue un rôle primordial dans la promotion de ces liens d'affaires.

Niveau SDCA : 2

Au Maroc (voir aussi l'analyse plus détaillée de cet indicateur dans le chapitre sur la politique et la promotion des PME), bien que certains des aspects des liens PME-investisseurs étrangers soient assurés par des institutions existantes de manière *ad hoc*, notamment par la Bourse nationale de sous-traitance

et de partenariat³⁴, il n’y a pas encore à ce jour de véritable programme de soutien des liens d’affaires entre les PME locales et les investisseurs étrangers. Selon les objectifs fixés par la loi portant création de l’AMDI, celle-ci n’envisage pas d’actions spécifiques vis-à-vis des PME nationales, ce qui relèverait d’une coopération étroite avec l’Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (ANPME). Se basant sur ce constat, un niveau SDCA de 2 paraît approprié.

Recommandations :

Le succès d’un mécanisme de renforcement des liens d’affaires entre les PME et les investisseurs étrangers dépend de nombreux facteurs, notamment une stratégie claire soutenue par les pouvoirs publics, un financement adapté, un réseau fiable de PME capables de devenir fournisseurs de filiales étrangères, une coopération efficace entre les organismes d’appui et une coordination avec les investisseurs étrangers (voir l’encadré ci-dessous). Dans le cas du Maroc, une coopération de l’AMDI avec l’ANPME, les CRI et la Bourse nationale de sous-traitance et de partenariat s’avèrerait essentielle. Il semblerait qu’un partenariat ait déjà été mis en place entre l’AMDI et l’ANPME.

Les liens d’affaires entre les entreprises domestiques et étrangères Les cinq phases de la mise en œuvre

Suite à l’étude de bonnes pratiques en matière de conceptualisation et mise en œuvre de programmes de liens d’affaires entre les entreprises domestiques et étrangères, l’OCDE propose une approche séquencée en cinq phases qui peut servir de référence aux pays désireux de mettre en place un tel programme. Les cinq phases sont les suivantes :

1. Définition de la stratégie : objectifs du programme, inventaire et évaluation des mesures existantes, priorisation et identification d’un secteur pilote, identification des entreprises locales et étrangères appropriées.
2. Établissement de la structure opérationnelle et organisation : opérationnalisation *via* la définition d’un mécanisme ou d’une instance de coordination avec partenaires clés, la planification et le budget, l’identification des besoins en ressources humaines, le développement d’une base de données des investisseurs étrangers et de leurs fournisseurs locaux potentiels.
3. Établissement d’un diagnostic et développement d’activités de promotion : audit, plan de développement avec chaque entreprise participante, promotion du programme.
4. Contrôle et évaluation : indicateurs à utiliser pour contrôler l’efficacité du programme et mesurer son impact.
5. Soutien et développement des liens d’affaires *via* le développement de pépinières (*clusters*) sectorielles/industrielles

Source : OCDE (2009), Business Linkages : Linking Foreign and Domestic Firms to Maximise the Benefits of FDI for Employment and Sustainable Growth, Policies and Tools for Private Sector Development, Paris, OCDE.

³⁴ La Bourse nationale de sous-traitance et de partenariat du Maroc (BNSTP), association à but non lucratif soutenue par les pouvoirs publics, a été créée en 1992 afin de soutenir les PME-PMI dans leurs relations d’affaires avec des donneurs d’ordres et des acheteurs potentiels marocains et étrangers dans le secteur industriel (www.bnstp.ma).

3.2.6 Guichet unique

Afin d'aider les investisseurs étrangers à surmonter les difficultés administratives et réglementaires, une API peut créer ou concevoir un point de contact ou un guichet unique (GU ou *one-stop shop*). Il permet à un investisseur d'entrer en contact avec une seule entité afin d'obtenir tous les documents nécessaires au cours d'un processus rationalisé et coordonné, plutôt que de devoir passer par une multitude d'institutions publiques. Deux exemples de systèmes de GU de haut niveau sont l'*Economic Development Board* (EDB) de Singapour et l'*Industrial Development Authority* (IDA) d'Irlande. Dans les deux cas, les investisseurs étrangers peuvent compter sur les agences pour fournir presque toutes les approbations et autorisations nécessaires à leur investissement afin qu'ils n'aient à traiter directement qu'avec un petit nombre d'autorités différentes. Même dans ces cas, les deux agences ont tendance à être très efficaces afin d'assurer la coopération.

Cet indicateur permet d'évaluer dans quelle mesure les investisseurs étrangers peuvent compter sur une institution offrant des services de guichet unique. Une API pouvant fournir directement des autorisations administratives, des licences, des permis ou autres enregistrements obtiendrait un niveau SDCA plus élevé qu'une API ne pouvant que collecter les documents nécessaires pour les envoyer aux organes gouvernementaux appropriés.

Au Maroc, la fonction de GU est décentralisée dans les régions depuis 2002, année de création des Centres régionaux d'investissement (CRI). Par cette politique, le gouvernement a transféré aux *Walis* (gouverneurs des chefs lieu de régions) des pouvoirs en matière d'orientation, de dynamisation et de gestion des régions. Implantés dans les 16 régions du Maroc (voir encadré) sous la responsabilité des *Walis*, les CRI ont pour missions essentielles l'aide à la création d'entreprises et l'assistance aux investisseurs. Le guichet d'aide à la création d'entreprises est chargé de mettre à la disposition de toute personne désireuse de créer une entreprise un formulaire unique dans lequel figurent tous les renseignements pour la création de l'entreprise, et d'accomplir les démarches pour recueillir auprès des administrations compétentes les documents ou attestations nécessaires à la création d'une société (sur ce sujet, voir le chapitre sur la politique et la promotion des PME). Le guichet d'aide aux investisseurs a pour mission de :

- procurer aux investisseurs toutes les informations utiles pour l'investissement au niveau de la région ;
- étudier toutes les demandes d'autorisation administratives et préparer tous les actes administratifs nécessaires à la réalisation des projets d'investissements dans les secteurs industriels, agro-industriels, miniers, touristiques, artisanaux et d'habitat si l'investissement projeté est inférieur à 200 millions de MAD, et ce afin de permettre au *Wali* de la région de délivrer les autorisations ou de signer les actes administratifs afférents à ces investissements ;
- étudier, si l'investissement est supérieur à 200 millions de MAD, les projets de contrats ou de conventions à conclure avec l'État et les transmettre à l'autorité gouvernementale compétente (en général la Commission des investissements) pour approbation et signature par les parties contractantes ; et
- proposer des solutions amiables aux différends entre les investisseurs et les administrations.

L'AMDI joue également un rôle de guichet unique au niveau national, puisqu'elle est chargée « *d'assurer l'accueil des investissements extérieurs au Maroc* » (article 3 de la loi n° 41-08 portant création de l'AMDI) et qu'elle assure le secrétariat de la Commission des investissements (article 6). Les investisseurs ont

donc le choix de se tourner vers les CRI ou vers l'AMD. Lorsque les projets sont dits « éclatés », c'est-à-dire couvrant plusieurs régions du Maroc, l'AMD est compétente. Au regard de la création récente de l'AMD et du manque d'information quant à ses opérations, il est difficile d'évaluer son rôle en tant que guichet unique.

Centres régionaux d'investissement

Il existe au Maroc 16 Centres régionaux d'investissement (CRI), un par région :

- CRI Grand-Casablanca
- CRI Marrakech-Tensift-Al Haouz
- CRI Meknès-Tafilalet
- CRI Rabat-Salé-Zemmour-Zaër
- CRI Doukala-Abda
- CRI Tanger-Tétouan
- CRI Guelmim-Es Smara
- CRI Région de l'Oriental
- CRI Souss-Massa-Draâ
- CRI Fès-Boulemane
- CRI Laâyoune-Boujdour-Sakia El Hamra
- CRI Gharb-Chrarda-Beni Hssen
- CRI Chaouia-Ouardigha
- CRI Taza-Al Hoceïma-Taounate
- CRI Tadla-Azilal
- CRI Oued Eddahab-Lagouira

Source : Ministère de l'Intérieur

Niveau SDCA : 3

Les CRI offrent donc des services de GU puisqu'ils instruisent les dossiers d'investissement, se chargent de l'approbation des autorisations et procurent aux investisseurs étrangers une liste complète et transparente des différents documents nécessaires en version électronique. Cependant, les CRI ne délivrent pas eux-mêmes les autorisations et sont limités par le montant de l'investissement - l'intervention de la Commission des investissements, et donc de l'AMD, son secrétariat, étant nécessaire dès que le montant dépasse les 200 millions de MAD. Cela justifie un niveau SDCA de 3. De plus, la performance des CRI varie sensiblement selon les régions, et il ne semble pas exister d'interconnexion au niveau national entre les CRI. La question de l'efficacité de l'articulation avec l'AMD reste également à vérifier dans la pratique, sachant que l'établissement d'une procédure conjointe de traitement des dossiers est actuellement en projet. Le rôle de l'AMD en tant que guichet unique n'est pas clair et il n'y a pas de communication à cet égard.

Recommandations :

Afin de pouvoir progresser vers le niveau 5, il est nécessaire que l'AMD et les CRI puissent assister les investisseurs dans le plus grand nombre d'actes administratifs, de procédures d'approbation et d'enregistrement des investissements, que la performance de certains CRI peu dynamiques soit

améliorée, et que le rôle de l'AMDI en tant que GU au niveau national soit clarifié, effectif et communiqué, s'il est convenu qu'elle endosse pleinement ce rôle. Il est également important d'établir une meilleure coordination à l'échelle nationale entre les différents CRI, et entre ceux-ci et les autres organismes touchant à la promotion de l'investissement, surtout l'AMDI. Une meilleure interconnexion entre les CRI contribuerait en effet à améliorer leur efficacité, et permettrait un échange d'expériences et une évaluation mutuelle des performances. De plus, la coordination institutionnelle entre l'AMDI et les CRI devrait être optimale. Le pouvoir des CRI pourrait aussi être étendu. En effet, ils pourraient être habilités à accorder des licences ou permis. Cependant, la réticence du gouvernement, des ministères ou des régions est compréhensible pour une question aussi sensible que l'investissement direct étranger, qui peut impliquer des montants importants.

3.2.7 Gestion de la relation client

Un processus de gestion de la relation client (GRC) permet à une API de gérer ses relations avec les investisseurs étrangers d'une façon active, organisée et stratégique. En pratique, cela signifie de développer des méthodologies, des opérations internes et des compétences informatiques afin d'être capable de mieux traiter les besoins des investisseurs étrangers et, par conséquent, d'augmenter la probabilité que l'investisseur étranger entre dans le pays d'accueil. Grâce à un tel système, l'API peut collecter des informations clés sur les investisseurs étrangers (tel que les contacts, les échanges de communication, les réunions, les préférences sectorielles ou géographiques), dans le but de faire correspondre les capacités du pays d'accueil aux besoins des investisseurs étrangers. Le système de GRC va au-delà de l'enregistrement des informations de base concernant les entreprises étrangères susceptibles d'investir. L'API peut analyser les données afin d'identifier les investisseurs étrangers les plus probables, enrichir et individualiser ses contacts, mener des campagnes de marketing, et travailler au service de zones géographiques plus larges.

Selon la loi portant création de l'AMDI, l'Agence est chargée de tenir et mettre à jour une banque de données relatives aux investissements réalisés, mais aussi d'assurer ou de faire assurer la prospection et le démarchage des investisseurs potentiels dans certains secteurs (articles 3 et 4). Un système de gestion de la relation client serait donc très utile à l'accomplissement de ces tâches.

Niveau SDCA : 2

D'après des sources gouvernementales, une stratégie de GRC serait en train d'être développée. Cependant, il n'est pas précisé si le processus est déjà formalisé et informatisé. Sans autres précisions, un niveau SDCA de 2 paraît approprié.

Recommandations :

Pour atteindre les niveaux supérieurs de cet indicateur, l'AMDI devrait développer une solide stratégie de GRC afin de pouvoir suivre et analyser, au-delà des informations de base sur les entreprises, tous les échanges de communication et réunions, et les préférences notées par les investisseurs étrangers potentiels. Le système devrait être basé sur des logiciels performants et conçus pour la GRC³⁵. L'AMDI pourrait alors mieux cibler les investisseurs potentiels et les attirer, notamment par des actions de communication et de marketing spécifiques.

³⁵ Un exemple de ces logiciels de gestion de la relation client est l'ARC, qui permet d'effectuer des analyses à partir des informations stockées dans une base de données.

3.2.8 Promotion et orientation des politiques

Au regard de ses proches relations avec les investisseurs étrangers, une agence de promotion des investissements peut faire prendre conscience à son gouvernement de la lourdeur des règles relatives à l'investissement étranger, ainsi que des chevauchements existants, et suggérer des améliorations au cadre juridique et institutionnel. Elle peut aussi apporter aux investisseurs étrangers et nationaux un témoignage de la détermination des autorités à mettre en œuvre des réformes destinées à promouvoir l'investissement. Ainsi, une API devrait avoir un rôle important dans la promotion et l'orientation des politiques relatives à l'investissement. Cet indicateur se mesure par la capacité de l'API à influencer les pouvoirs publics dans l'élimination, la révision et l'adaptation des obstacles légaux, réglementaires et administratifs qui s'appliquent à l'IDE. L'agence joue ainsi un rôle d'interface entre les pouvoirs publics et le secteur privé, et ce rôle devrait être reconnu par les autorités gouvernementales concernées. Une promotion et une orientation active des politiques peuvent déboucher sur une plus grande libéralisation des lois sur l'investissement, et ainsi faire augmenter les flux d'IDE.

Plus précisément, les critères d'évaluation sont la reconnaissance d'un mandat visant à promouvoir et orienter les politiques d'investissement, l'existence d'une unité ou d'un service au sein de l'API chargé de cette question, des consultations régulières avec les investisseurs dont les conclusions sont relayées au gouvernement, une force de révision et de proposition concernant les obstacles à l'investissement.

La promotion et l'orientation des politiques devraient faire partie de la mission de l'AMDI, mais la loi portant sa création n'est pas très explicite en la matière. Il est seulement mentionné que l'AMDI est chargée d' « *inventorier et évaluer les obstacles à l'investissement et de proposer des mesures législatives et réglementaires à même de soutenir et d'encourager l'investissement au Maroc* » (article 3), mais les moyens pour accomplir cette tâche ne sont pas clairement mentionnés.

C'est davantage au Comité national de l'environnement des affaires (CNEA) que revient la tâche de communiquer avec les investisseurs étrangers, ou tout au moins le secteur privé, sur les réformes initiées ou nécessaires, ainsi que d'identifier et de hiérarchiser les contraintes de l'environnement des affaires en concertation avec les partenaires clés. Dans son programme d'action 2010, le CNEA s'est effectivement engagé à mener des enquêtes d'opinion auprès du secteur privé sur les contraintes majeures qui doivent être assouplies. Il prévoit également le lancement d'une campagne de communication sur les réformes afin d'améliorer la perception des investisseurs étrangers.

Niveau SDCA : 3

Son statut d'organe sous tutelle de l'État pourrait assurer à l'AMDI un lien plus direct avec les autorités gouvernementales. En corollaire, elle est l'institution, avec les CRI, la plus en contact avec les investisseurs, et en théorie la plus attentive à leurs doléances. Cependant, dans la pratique, son rôle consistant à réduire les obstacles à l'IDE et à préconiser des mesures incitatives n'est pour l'instant pas clairement défini, ni *de facto* vérifiable. Ce rôle semble d'avantage incomber au CNEA, qui se définit comme une plate-forme de dialogue public-privé et a engagé des actions concrètes. Cela justifie un niveau de SDCA de 3. Cependant, il n'est pas précisé dans le programme d'action du CNEA si, et comment, les investisseurs étrangers sont ou seront consultés. Aucune indication n'est non plus disponible sur la teneur des consultations entre l'AMDI et le CNEA, ni sur une association des deux instances sur le processus d'identification des contraintes et de communication sur les réformes liées à l'investissement étranger.

Recommandations :

Afin d'avancer vers les niveaux supérieurs, l'Agence devrait clarifier et élargir son rôle d'orientation des politiques, allouer des ressources financières et humaines à la réalisation de cette tâche, tenir des consultations régulières avec les investisseurs étrangers afin d'avoir leur avis sur l'environnement réglementaire du Maroc, transmettre cette information aux autorités concernées avec des suggestions, et surtout soutenir l'action du CNEA et coopérer avec elle afin d'être impliquée dans les discussions de politique visant l'amélioration des lois et réglementations sur l'investissement étranger.

3.2.9 Services de suivi

Les services de suivi dans le contexte de la promotion de l'investissement sont les équivalents des services après-vente dans le commerce, leur but étant d'améliorer la satisfaction du client et d'encourager les achats répétés. Dans ce contexte, les services de suivi fournis par une API sont destinés à retenir un investisseur étranger particulier et à encourager son développement. Ces services peuvent être très variés en fonction du pays d'accueil et des investisseurs ciblés. Ils vont de l'assistance aux investisseurs étrangers dans leurs formalités administratives (par exemple pour l'obtention de permis de construire et de licences, l'aide à l'installation ou à la recherche de logements pour expatriés), à des services de qualité (tels que l'identification de fournisseurs locaux, l'établissement de liens d'affaires ou le soutien à la formation professionnelle). Cet indicateur se mesure à travers le type, la qualité et l'impact des services de suivi offerts.

D'après des sources gouvernementales, l'AMDI, nouvellement créée, est entrain de définir les types précis de services spécialisés de suivi qui seront offerts aux investisseurs étrangers installés. Il est donc difficile de tirer une conclusion sur l'étendue et l'efficacité de la stratégie de suivi envisagée. En tant que guichet unique, l'AMDI et les CRI offrent de l'assistance considérée comme des services de suivi basiques, notamment la facilitation des démarches administratives et l'instruction des demandes d'autorisation administratives. De plus, les CRI ont pour mandat de proposer des solutions de règlement à l'amiable en cas de différends entre un investisseur et une autorité étatique. Ceci est considéré comme un service de facilitation, mais dans la pratique, aucune information n'a été mise à disposition pour évaluer cette mission.

Niveau SDCA : 3

Grâce aux services des CRI en matière de formalités administratives et au rôle préconisé de l'AMDI, le Maroc se situe à un niveau SDCA de 3, bien que peu de services de suivi spécialisés soient offerts.

Recommandations :

Afin de d'évoluer vers les niveaux supérieurs, l'AMDI doit se doter d'une stratégie d'offre de services claire et visible, ainsi que des moyens et d'une capacité pour fournir ces services. De leur côté, les CRI pourraient envisager d'étendre leur offre de services opérationnels, en coopération avec l'AMDI, et de donner par exemple des garanties de réactivité au client (c'est-à-dire s'engager à donner une réponse dans un délai imparti). Le développement d'une gamme de services aux investisseurs demande une stratégie basée sur des objectifs précis visant à attirer et retenir les investisseurs clés pour le développement du Maroc et une expertise spécialisée à acquérir afin de servir au mieux les entreprises.

3.2.10 Zones franches

Les zones franches (ZF) constituent un instrument de politique économique souvent utilisé par les gouvernements pour promouvoir les investissements directs étrangers, en leur offrant un environnement commercial plus concurrentiel grâce à l'octroi d'avantages fiscaux, réglementaires et financiers, et à une offre de services variés dans une zone géographique définie. Les ZF, ou leurs variantes, ont été utilisées pendant des décennies par les pays développés, et le sont aujourd'hui de plus en plus par les pays émergents et en développement.

Les critères de succès des ZF sont multiples : des autorités publiques chargées d'administrer les zones avec des responsabilités claires ; des critères transparents et des procédures administratives simplifiées pour l'entrée des entreprises ; une offre économique large, incluant des services industriels, commerciaux et professionnels ; l'intégration des zones franches à l'économie nationale ; l'égalité de traitement entre les investisseurs nationaux et étrangers ; l'assouplissement des normes minimales à l'exportation en conformité avec l'OMC ; le non-abaissement des normes sociales et le respect de l'environnement ; une plus grande spécialisation et diversification des activités économiques encouragées par un soutien et des services ciblés, notamment l'encouragement des grappes d'entreprises, liens d'affaires et pôles de compétitivité.

Les zones franches d'exportation ont été instituées au Maroc par la loi n° 19-94 du 26 janvier 1995. Il s'agit d'espaces déterminés du territoire douanier où sont autorisées, en dispense de la réglementation des changes, des douanes et du contrôle du commerce extérieur, toutes activités exportatrices à vocation industrielle ou commerciale, ainsi que les activités de service liées (voir encadré).

Dispositions de la loi n° 19-94 du 26 janvier 1995 sur les zones franches d'exportation

Selon la loi, l'autorité en charge des zones franches d'exportation (ZFE) est le ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Mise à niveau de l'Économie (aujourd'hui le ministère du Commerce, de l'Industrie et des nouvelles Technologies). Chaque zone est dotée d'un organisme chargé de sa gestion (guichet unique). En effet, leur aménagement et gestion sont concédés, après appel à la concurrence, à un organisme qui se charge de présenter les dossiers des investisseurs à une commission locale des ZFE pour approbation. L'organisme sert de guichet unique aux demandes de statut d'entreprise de ZFE. Les procédures d'installation sont donc simplifiées.

Les opérations effectuées avec l'étranger par des entreprises étrangères installées dans les ZFE bénéficient de la liberté totale des changes. Les marchandises entrant ou sortant des ZFE sont exonérées de tous droits et taxes. Des exonérations et avantages fiscaux sont également accordés :

- Exonération des **droits d'enregistrement et de timbres** pour les actes de constitution et d'augmentation de capital, et les acquisitions des terrains nécessaires à la réalisation du projet.
- Exonération de **l'impôt des patentes** pour les immeubles et l'équipement nécessaires à la réalisation du projet d'investissement.
- Exonération de **la taxe urbaine**.
- Exonération totale de **l'impôt sur les sociétés (IS)** pendant les 5 premiers exercices ; taux de 8,75 % ensuite (le régime de droit de commun de l'IS prévoit quant à lui un taux de 30 % avec une exonération pendant les 5 premières années et une réduction de 50 % ensuite pour les entreprises exportatrices réalisant un chiffre d'affaires à l'exportation, sur le montant de ce chiffre d'affaires (article 4 de la loi n°24-86 relative à l'IS et Charte des investissements) ;
- Abattement sur **l'impôt général sur le revenu (IGR)**. Le régime de droit commun prévoit une exonération de l'IGR pour les entreprises exportatrices de produits ou de services qui réalisent un chiffre d'affaires à l'exportation pendant les 5 premières années (avec un taux compris entre 13 de 44 % à partir d'un revenu de 20 000 MAD annuel selon la loi n°17-89 sur l'impôt général sur le revenu), puis une réduction de 50 % de cet impôt au-delà de la période précitée.
- Exonération **d'impôt sur les dividendes** quand ils sont versées à des non-résidents et imposition à un taux de 7,5 % pour ceux versées à des résidents (taxe sur les produits des actions, parts sociales et revenus assimilés – TPA de 10 % hors ZFE).
- Exonération de la **TVA** pour les entrées de produits en zone franche (hors ZFE, taux normal de 20 % et taux réduits de 7 %, 10 % et 14 %, avec possibilités pour les entreprises exportatrices de bénéficier de régimes suspensifs dans le cadre des dispositions posées par les articles 9 et 9 bis de la loi n° 30-85 relative à la TVA et par la Charte des investissements).

Il faut cependant noter que les avantages accordés ne peuvent être cumulés avec d'autres avantages prévus par d'autres dispositions législatives en matière d'investissement, tel que le régime conventionnel de la Charte des investissements (article 17). De même, l'imposition aux taux réduits n'est pas cumulable avec d'autres avantages fiscaux, mais les entreprises ont le droit d'opter pour le régime fiscal le plus avantageux.

Il semblerait que le régime fiscal des zones franches ne soit pas compétitif par rapport à celui de pays au développement similaire (Tunisie, Roumanie). De plus, les dispositions relatives au règlement des différends entre les entreprises et l'organisme gestionnaire présentent des faiblesses, notamment l'absence de recours à l'arbitrage³⁶.

En application de la loi n° 19-94, la ZFE de Tanger a été créée en 1997 par décret et en extension de la Zone franche du Port de Tanger instituée en 1961. D'une superficie de 345 hectares, la ZFE de Tanger, gérée par la société Tanger Free Zone (TFZ), totalise un chiffre d'affaires de plus de 1 milliard d'euros, emploie 42 367 personnes, et 353 sociétés y sont implantées (décembre 2007)³⁷. Elle est aujourd'hui en pleine expansion grâce à la création de l'Agence spéciale Tanger Méditerranée (TMSA), chargée de l'aménagement, du développement et de la gestion du complexe portuaire Tanger Med et de la plateforme industrielle qui lui est adossée³⁸. Contrôlée directement par l'État à travers le Fonds Hassan II pour le développement économique et social, TMSA a été créée en 2002 et la zone est devenue opérationnelle en 2008. D'autres ZFE sont prévues, mais n'ont pas encore vu le jour.

La Charte des investissements de 1995 a également prévu la création de zones industrielles dans les régions défavorisées (articles 19 et 20 de la Charte des investissements), dans lesquelles l'État prendrait en charge une partie des coûts d'aménagement et qu'il doterait d'un comité de gestion. Cependant, il ne semble pas que de telles zones aient été créées.

Une initiative plus récente concerne la création des plateformes industrielles intégrées (P2I), l'un des principaux instruments de mise en œuvre du Contrat-programme 2009-2015 du Plan Émergence, dont le développement serait confié à l'AMDI. Celle-ci est en effet chargée de développer des zones d'activités dédiées aux secteurs de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies, définies comme « *des espaces intégrés destinés à accueillir des opérateurs [...] en leur offrant les services connexes nécessaires à leurs activités* » (article 5 de la loi portant création de l'AMDI). Les P2I seraient pour les investisseurs une offre immobilière, une offre de services sur zone, un guichet unique administratif, une offre de formation et une offre logistique. L'État a prévu la mise en place progressive d'un réseau de 16 P2I généralistes ou sectorielles et représentant les Métiers mondiaux du Maroc identifiés par le Plan Émergence, y compris l'*offshoring*. L'AMDI serait alors chargée, selon le même article, de réaliser les études préalables relatives aux zones d'implantation, de lancer les études de réalisation des projets d'aménagement, ainsi que des appels d'offre auprès d'investisseurs pour l'aménagement, l'exploitation et la gestion de ces zones d'activités. L'AMDI peut elle-même réaliser des zones d'activités dans le cadre de conventions signées avec l'État et acquérir tout immeuble ou droit réel immobilier nécessaire à la réalisation de ces missions. Il semble que l'AMDI n'ait pas encore arrêté sa stratégie pour la mise en œuvre des P2I.

Niveau SDCA : 2

En résumé, et pour reprendre les critères d'évaluation de cet indicateur, il existe une loi sur les zones franches d'exportation au Maroc. Elle prévoit la création d'un organisme d'aménagement et de gestion pour chaque zone, jouant le rôle de guichet unique. Les critères d'entrée et d'installation sont clairs et transparents (voir notamment le site Internet de la Tanger Free Zone, section « S'y implanter »). Cependant, l'autorisation doit être accordée par le *Wali* de région (gouverneur) sur avis conforme de la Commission locale des ZFE dans un délai de 30 jours (article 11), ce qui peut être considéré comme un obstacle administratif. Les investisseurs nationaux et étrangers sont traités de manière non-discriminatoire, à l'exception des opérations de change. Il ne semble pas exister dans la ZFE de Tanger

³⁶ CNUCED, Examen de la politique de l'investissement du Maroc, UNCTAD/ITE/IPC/2006/16, 29 janvier 2007, p. 42.

³⁷ OMC, Examen des politiques commerciales du Royaume du Maroc, Rapport du Secrétariat, WT/TPR/S/217, mai 2009, Chapitre III, §95-98.

³⁸ Voir www.tangerfreezone.com et www.tmsa.ma.

d'incitations à l'intégration de la zone à l'économie nationale, ni de service de soutien ciblé visant la création de réseau ou grappes d'entreprises. L'implantation des P2I par l'AMDI prévue par le plan Émergence n'a pas démarré, et il ne semble pas qu'un plan d'action et de mise en œuvre ait été adopté. Un niveau de SDCA de 2 paraît donc approprié.

Parmi les points positifs, il est à noter l'existence de la Fondation Tanger Med pour le développement humain. Elle est chargée de mettre en œuvre des programmes de développement socio-économiques de la zone (soutien scolaire, intégration des jeunes, encouragement de projets générateurs de revenu), d'assister la population dans le domaine de la santé par la facilitation à l'accès aux soins et la réalisation de programmes d'hygiène, de renforcer l'épanouissement culturel de la population de la zone, de construire ou participer à la construction d'infrastructures sociales de base et de soutenir les services publics et les ONG. Il y a donc des efforts visant à renforcer la cohésion sociale.

Recommandations :

Pour aller de l'avant et se rapprocher des meilleures pratiques dans ce domaine, il serait intéressant de procéder à une évaluation de la ZFE de Tanger et de l'Agence spéciale Tanger Méditerranée, et de comparer leur fonctionnement à celui d'autres zones dans des pays similaires, afin de leur permettre de rester attractives et de pouvoir répliquer l'expérience d'autres régions. Ceci permettrait aussi de comprendre pourquoi il n'existe pas plus de ZFE au Maroc et pourquoi le projet des P2I n'a pas encore démarré, d'ajuster les incitations fiscales et, au besoin, de revoir et moderniser la loi de 1994. Une meilleure visibilité pour les investisseurs cherchant à bénéficier de facilités et d'avantages serait souhaitable. Il serait également judicieux de cibler les PME étrangères à forte valeur ajoutée et de créer des liens d'affaires entre les PME locales et les investisseurs étrangers et des grappes d'entreprises. Afin de réaliser ces objectifs, une assistance particulière pourrait être apportée à l'AMDI afin qu'elle puisse élaborer une stratégie en la matière, identifier les besoins et contraintes, bénéficier de l'expérience d'autres pays, et s'inspirer des meilleures pratiques dans l'aménagement et la gestion des zones d'activités.

3.3. Transparence

La transparence demeure l'un des sujets les plus importants pour les investisseurs étrangers, car elle assure la prévisibilité, et donc réduit les risques liés au cadre réglementaire. En 2003, l'OCDE a adopté un Cadre pour la transparence de la politique d'investissement³⁹ pour aider les gouvernements membres et non-membres de l'OCDE à traiter cette question. Les indicateurs de cette sous-dimension évaluent les progrès effectués par les gouvernements concernant : la codification et la publication de lois primaires et subordonnées et leur accessibilité au public ; les efforts préalables de notification et de consultation des parties intéressées et des parties prenantes concernant les réformes de politiques d'investissement ; et la transparence procédurale impliquant l'administration et l'application de lois et réglementations sur l'investissement.

3.3.1 Voies et outils de publication

Les bonnes pratiques réglementaires de l'OCDE comprennent la codification de lois (primaires), la publication d'un registre consolidé de toute la législation subordonnée (ou secondaire) et un accès public sur Internet. De plus, de nombreux pays membres de l'OCDE se sont engagés à publier leurs projets de réglementation. La plupart des pays membres de l'OCDE dont la langue nationale n'est pas l'anglais ont traduit leur législation et fournissent des descriptions de leurs politiques en anglais.

Au Maroc, l'ensemble des textes juridiques, quels que soient leur nature et leur domaine d'application, est disponible et téléchargeable sur le site Internet du Secrétariat général du gouvernement en deux versions : arabe et français. Ce site publie en effet tous les Bulletins officiels depuis 1912. La plupart des départements ministériels disposent sur leur site web d'une rubrique consacrée aux textes juridiques. Les incitations fiscales ont été codifiées depuis 2007 au sein du Code général des impôts. Les procédures administratives relatives aux projets d'investissement sont regroupées au sein du Manuel des procédures liées à l'investissement. Par contre, il n'existe pas de cadre juridique propre à l'investissement étranger, ni de cadre unique régissant l'investissement au Maroc. Ceci signifie que pratiquement chaque secteur renferme dans les textes juridiques le régissant des dispositions incitatives à l'investissement (Code des mines, Code des hydrocarbures, zones franches, secteur touristique, etc.).

La traduction en anglais des textes juridiques et procédures en est encore à ses débuts. Seuls quelques-uns sont traduits en anglais (la Charte des investissements, le Manuel des procédures liées à l'investissement, quelques textes régissant la Bourse des valeurs de Casablanca, etc.). De plus, en dépit de la disponibilité de tous les textes juridiques sur le site du Secrétariat général du gouvernement, l'absence d'un moteur de recherche constitue un vrai problème. Le téléchargement de la loi recherchée se fait *via* le Bulletin officiel dans lequel elle a été publiée, et suppose donc une connaissance de la date ou/et du numéro de la loi.

Niveau SDCA : 3

Les lois et règlements sont donc accessibles au public *via* la publication des Bulletins officiels sur un site Internet gouvernemental. Cependant, il n'y a pas de compilation de la législation relative à

³⁹ OCDE (2003), Cadre pour la transparence de la politique d'investissement.

l'investissement étranger, ni de possibilités de recherche par mots-clés, et la traduction en anglais des documents officiels en est à ses balbutiements. Un niveau SDCA de 3 paraît donc approprié.

Recommandations :

Afin de progresser sur cet indicateur, il faudrait rassembler l'ensemble de la législation primaire et secondaire, y compris les procédures réglementaires et administratives, régissant l'investissement étranger. La création d'un registre centralisé de règles et formalités, utilisant des technologies de l'information pour un accès aisé et rapide et offrant des traductions certifiées en anglais, voire en espagnol, des principaux textes, renforcerait la transparence. Le nouveau site Internet de l'AMDI pourrait constituer la plateforme pour un tel registre.

3.3.2 Notification et consultation préalables des parties intéressées

La notification et la consultation préalables des parties intéressées font partie intégrante des bonnes pratiques de l'OCDE pour la transparence du secteur public. Le processus législatif dans un certain nombre de pays de l'OCDE requiert une notification préalable des propositions et changements législatifs et encourage les consultations avec les parties intéressées. L'implication d'investisseurs étrangers et autres parties concernées dans ce processus peut contribuer à la légitimation et à l'efficacité des nouvelles mesures réglementaires relatives à l'investissement. Le fait d'autoriser des remarques et commentaires *via* une consultation préalable permet aux autorités publiques de concevoir de meilleures réglementations et d'améliorer leur conformité et application.

Le Maroc a institué une procédure de publication des projets de textes législatifs et réglementaires, selon le décret n° 2-08-229 du 21 mai 2009. Ce décret a été adopté pour répondre aux obligations de transparence de l'Accord de libre-échange entre les États-Unis et le Maroc entré en vigueur en 2006. Il concerne donc les projets de lois, décrets, arrêtés et décisions administratives qui concernent les domaines couverts par cet accord, à savoir le commerce des biens et services, les mesures commerciales, les marchés publics, les droits de la propriété intellectuelle, l'environnement, le droit du travail et, bien sûr, l'investissement. Il prévoit la publication des projets de textes sur le site Internet du Secrétariat général du gouvernement, accompagnée d'une note explicative, parfois également en anglais. Ce site a aménagé un espace pour les commentaires. Un délai de 15 jours est prévu pour les commentaires, et les auteurs de ces commentaires sont tenus de s'identifier. Le service initiateur du projet doit faire la synthèse des commentaires et s'efforcer d'y répondre de manière globale.

Niveau SDCA : 2

Le gouvernement a donc mis en place une procédure permettant de faire des commentaires sur les projets de lois liés à l'investissement. Cependant, cette procédure n'a été mise en place que pour répondre aux obligations de transparence de l'Accord de libre-échange avec les États-Unis et ne concerne pas l'ensemble des projets de lois. De plus, il ne s'agit pas de consultation directe avec les parties intéressées, mais de commentaires postés sur Internet auxquels il ait répondu globalement. L'absence de processus formalisé et institutionnalisé de consultation directe justifie un niveau SDCA de 2, bien qu'il

faillie saluer les efforts du Maroc dans la mise en place d'une procédure de publication des projets de textes.

Recommandations :

Pour aller de l'avant, il faut élargir et rendre systématiques les procédés de consultations directes et indirectes en impliquant toutes les parties prenantes, notamment le secteur privé, les investisseurs étrangers, les ONG, la société civile et le monde universitaire. Les consultations directes, organisées en face à face, permettraient d'amener les individus et organisations assujetties à ces lois à s'engager plus avant comme partenaires dans leur mise en application. La consultation constitue la première phase de ce processus d'engagement et peut susciter des informations et des suggestions utiles ou méconnues des responsables des affaires publiques.

3.3.3 *Transparence procédurale*

Les formalités d'enregistrement, d'autorisation ou de permis peuvent représenter pour les entreprises des coûts importants en temps et argent. Ces formalités peuvent dépendre du bon vouloir administratif et être la source de paperasserie et de corruption. Il est donc essentiel qu'elles soient appliquées de façon transparente, qu'elles soient constantes, impartiales et raisonnablement rapides, et que les opérateurs économiques puissent en suivre le déroulé. Une procédure transparente implique également un droit de réclamation ou d'appel. Cela suppose des recours rapides et impartiaux, et l'existence d'enquêtes qui doivent aboutir à une description et une explication des obligations et décisions administratives, ainsi que la possibilité pour le demandeur de présenter d'autres faits et arguments. Les programmes de simplification et de réduction des démarches administratives, les guichets uniques et l'application des nouvelles technologies de l'information et de la communication sont des moyens d'améliorer la transparence procédurale.

Au Maroc, la Charte des investissements promulguée en 1995 prévoit l'allègement et la simplification des procédures administratives liées à la réalisation des investissements (voir aussi l'indicateur sur les procédures d'approbation). Dans ce cadre, elle précise que lorsqu'une autorisation administrative pour l'octroi d'avantages est nécessaire, elle est accordée dès lors que l'administration aura gardé le silence sur la suite qu'elle devait lui réserver pendant un délai de 60 jours (article 22 de la Charte des investissements et loi n° 17-90 déterminant l'effet du silence de l'administration en ce qui concerne les programmes d'investissement dont elle est saisie pour attestation de leur conformité aux dispositions du code qui leur est applicable). Aucune mention n'est faite quant à la communication et à la motivation de la décision de rejet, et aux possibilités d'appel ou de contestation.

Dans le domaine institutionnel, des instances œuvrent à une meilleure transparence des procédures administratives. Le Comité national de simplification des procédures liées à l'investissement (CNPI), créé en 2006, a élaboré et publié un manuel des procédures liées à l'accueil des projets d'investissement. L'AMDI et les CRI ont des fonctions de guichet unique et sont donc les institutions vers lesquelles se tourne l'investisseur étranger pour réaliser ses formalités administratives. Cependant, ces deux institutions n'endossent pas encore pleinement la mission de guichet unique et sont plutôt des facilitateurs pour les démarches procédurales car elles ne peuvent elles-mêmes délivrer les autorisations et signer les actes administratifs.

La transparence procédurale reste une préoccupation majeure pour les opérateurs économiques au Maroc et est identifiée comme telle par le Comité national de l'environnement des affaires (CNEA). Ce dernier a en effet adopté comme premier objectif stratégique pour l'année 2010 la simplification et le renforcement de la transparence des procédures administratives. Le programme d'action 2010 souligne le manque de transparence et le caractère imprévisible des procédures administratives, une application fluctuante des procédures selon les personnes, services et régions, l'opacité de la base juridique des formalités administratives et des moyens de recours insuffisants.

Niveau SDCA : 2

Le gouvernement instaure donc une limite dans le temps sur la durée du processus d'approbation et adopte la règle stipulant que « le silence équivaut à l'assentiment ». Cependant, la durée d'approbation est relativement longue (60 jours) et les critères d'approbation ou lignes directrices pour évaluer les projets ne sont pas accessibles. Les informations manquent en ce qui concerne les notifications de rejet, et il ne semble pas qu'un investisseur puisse faire appel d'un rejet. Enfin, cette question de la transparence des procédures est identifiée comme un problème majeur par le CNEA. Ceci justifie un niveau SDCA de 2.

Recommandations :

L'uniformisation, l'allègement et la simplification des règles administratives, la révision régulière du Manuel des procédures liées à l'investissement, la généralisation de l'usage de l'administration électronique déjà en cours au Maroc, sont autant de mesures permettant d'aller de l'avant. La disponibilité des critères d'octroi des autorisations, la possibilité de suivre les demandes d'autorisation, l'exigence que les décisions de rejet soient motivées au regard de ces critères et la possibilité d'un recours font aussi partie des bonnes pratiques.

4. CONCLUSION

Comme dans la plupart des pays, l'investissement étranger est un facteur essentiel de développement économique, mais les flux d'investissements entrants restent soumis à de nombreux aléas extérieurs et à des fluctuations conjoncturelles. Le Maroc a depuis longtemps l'ambition de consolider son cadre juridique, réglementaire et institutionnel de l'investissement international, et de rendre son territoire plus attractif. De nombreux efforts ont été réalisés dans ce sens, et le chemin déjà parcouru est à saluer.

En effet, le Royaume a toujours affiché une volonté politique en faveur de l'investissement étranger et tenté de développer une image d'ouverture et de modernité. Des efforts juridiques ont été entrepris dès les années 1990, avec notamment l'adoption de la Charte des investissements en 1995. Des réformes réglementaires et institutionnelles ont également eu lieu, avec l'objectif de rendre plus efficace la politique de l'investissement. Il s'agit notamment de la gestion déconcentrée de l'investissement qui s'est traduite par la création des Centres régionaux d'investissement, des efforts pour rationaliser et simplifier les procédures, et de la création récente d'une véritable agence de promotion des investissements, l'Agence marocaine de développement des investissements (AMDI).

Cependant, les entraves persistent. Le pays reste très vulnérable aux aléas économiques, comme le démontre l'impact de la crise économique mondiale sur les flux d'investissement entrants, comparativement à d'autres pays de la région ou de développement similaire. Les investisseurs sont toujours confrontés à des obstacles systémiques. La lourdeur administrative, les lenteurs dans la mise en œuvre des réformes, le manque de transparence, sont autant de facteurs qui continuent à ternir l'image du pays aux yeux des investisseurs étrangers.

Conscients de ces problèmes, le Maroc poursuit le chemin des réformes, comme le prouve la présente étude. Parmi les efforts récents et innovants, il faut noter la création du Comité national de l'environnement des affaires (CNEA), qui a pour objectif d'améliorer durablement la compétitivité du climat des affaires au Maroc en s'appuyant sur la coordination institutionnelle et le dialogue public-privé. Poussé par les résultats préliminaires de l'évaluation de la SDCA, le CNEA s'est fixée des objectifs stratégiques, notamment afin d'attirer plus d'investissements étrangers et mieux en bénéficier.

L'analyse de la dimension sur la politique et la promotion de l'investissement de la SDCA du Maroc a révélé plusieurs actions prioritaires concernant le cadre juridique et la promotion institutionnelle de l'investissement. Tout comme le CNEA, ce chapitre de la SDCA recommande la mise à jour de la Charte des investissements de 1995 en harmonie avec les objectifs de la politique gouvernementale, y compris au niveau sectoriel, territorial et fiscal. Pour rendre le pays plus attractif aux investisseurs étrangers, d'autres obstacles doivent être résolus, notamment sur des questions transversales, telles que l'accès au foncier, la protection de la propriété intellectuelle ou le recours à la médiation et à l'arbitrage. La simplification et l'allègement des procédures liées à la réalisation des investissements, un chantier déjà entamé, reste une priorité. L'opérationnalisation et l'élargissement de la stratégie de l'AMDI selon son mandat qui lui a été attribué sont des éléments clés pour l'attractivité du pays. L'Agence devra développer ses capacités et activités en fonction de ses différentes missions en concertation et coopération avec les autres institutions impliquées, telles que les CRI. Plusieurs défis prioritaires que l'AMDI devra relever ont été identifiés par la présente étude : offrir des services innovants et adaptés aux investisseurs, élargir son rôle en matière d'orientation des politiques, développer des outils d'évaluation et d'analyse d'impact, et gérer le développement des zones d'activités, plus particulièrement des 16

plateformes industrielles intégrées (P2I) identifiées comme les principaux instruments de la mise en œuvre du Contrat-programme 2009-2015 du Plan Émergence.

RÉFÉRENCES

Association mondiale des agences de promotion de l'investissement (WAIPA) : www.waipa.org.

Banque mondiale (2004), *Rapport sur le développement dans le monde 2005 : un meilleur climat d'investissement pour tous*, Groupe Banque mondiale, Washington, D.C.

Banque mondiale (1992), *Directives de la Banque mondiale sur le traitement de l'investissement étranger direct*, Groupe Banque mondiale, Washington, D.C.

Banque mondiale (2008), *Climat de l'Investissement au Maroc - Créer les conditions du changement structurel*, Groupe Banque mondiale, Washington, D.C.

CNUCED (2007), *Examen de la Politique de l'Investissement du Maroc*, UNCTAD/ITE/IPC/2006/16.

CNUCED (2008), « Aftercare-reaching out to your investment community », *Investment Brief No. 2*.

CNUCED (2009), *IIA Monitors*, www.unctad.org/iia

Morriset, Jacques (2003), « Does a country need a promotion agency to attract foreign direct investment? A small analytical model applied to 58 countries », document de travail consacré à la recherche sur les politiques, Banque mondiale – FIAS, Washington

OCDE (2002), *L'investissement direct étranger au service du développement : optimiser les avantages, minimiser les coûts*, (www.oecd.org/daf/investment).

OCDE (2003), *Cadre pour la transparence de la politique d'investissement*, (www.oecd.org/daf/investment).

OCDE (2005), « La norme du traitement juste et équitable dans le droit international de l'investissement », *Droit international de l'investissement : un domaine en mouvement* (www.oecd.org/daf/investment).

OCDE (2006), *Cadre d'action pour l'investissement, Panorama des bonnes pratiques*, OCDE, Paris.

OCDE (2008), *Transparence et prévisibilité pour les politiques d'investissement concernant les questions de sécurité nationale : Une enquête sur les pratiques*, OCDE, Paris.

Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) : www.wipo.org.

Organisation mondiale du commerce : www.wto.org.

OMC (2009), *Examen des politiques commerciales du Royaume du Maroc*, rapport du Secrétariat, WT/TPR/S/217.

ANNEXE

GRILLES D'ÉVALUATION

DIMENSION I-1: POLITIQUE ET PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT

SOUS-DIMENSION 1 - POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE

INDICATEUR 1 : RESTRICTIONS AU TRAITEMENT NATIONAL

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Restrictions au traitement national	Le traitement national n'est pas envisagé dans la législation primaire ou secondaire sur l'IDE privé. Le traitement discriminatoire des investisseurs étrangers par rapport aux investisseurs nationaux dans des circonstances semblables est exercé par le pouvoir discrétionnaire.	Le gouvernement introduit actuellement le « traitement national » dans la législation primaire et secondaire sur les flux d'IDE privés et identifie clairement les restrictions au « traitement national » sous la forme d'exceptions.	Le traitement national est introduit dans la législation primaire et secondaire. Dans les cas où une discrimination a lieu, c'est sur la base de restrictions au traitement national clairement définies sous la forme d'exceptions générales (par exemple, préserver la santé publique, protection de la sécurité nationale) ; exceptions concernant des sujets spécifiques (par exemple, la propriété intellectuelle, les dispositions fiscales dans les traités fiscaux bilatéraux) ; et des exceptions spécifiques à différents pays (par exemple, industries spécifiques, comme les services financiers et le transport). Alors que les exceptions sont clairement définies, le gouvernement ne s'abstient pas d'en introduire de nouvelles.	Niveau 3 + La condition que le gouvernement s'abstienne d'introduire de nouvelles exceptions. La suppression de restrictions au traitement national est motivée par des engagements réciproques pris lors d'accords bilatéraux, régionaux ou multilatéraux.	Niveau 4 + La condition que le gouvernement entreprenne des efforts unilatéraux pour réduire les restrictions au traitement national à l'aide de révisions périodiques de l'ensemble de la politique de l'investissement étranger.

INDICATEUR 2 : RÉVISION DES RESTRICTIONS AU TRAITEMENT NATIONAL

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Révision des restrictions au traitement national	Le gouvernement n'entreprend pas de révision de ses restrictions au traitement national.	Le gouvernement est engagé dans l'élaboration d'un processus de révision des restrictions au traitement national.	Le processus de révision consiste en un étalonnage du champ de restrictions au traitement national dans ses lois et pratiques avec d'autres systèmes économiques similaires.	Niveau 3 + La condition que le processus implique une révision périodique de la liste de restrictions basée sur une analyse de leurs coûts et avantages et une analyse de l'impact réglementaire.	Niveau 4 + La condition que le processus de révision comprenne une prospection des opinions et observations des investisseurs nationaux et internationaux et des autres intervenants concernés.

INDICATEUR 3 : PROCÉDURES D'APPROBATION

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Procédures d'approbation	La plupart des procédures d'approbation ne sont pas définies dans des lois, réglementations ou procédures administratives et sont appliquées de façon ad hoc. La plupart des procédures d'approbation de l'IDE sont discriminatoires par rapport à celles des investisseurs nationaux.	Les procédures d'approbation sont définies dans des lois, réglementations ou des procédures administratives et sont appliquées conformément à des critères spécifiques au cas par cas. La plupart des procédures d'approbation de l'IDE sont discriminatoires par rapport à celles des investisseurs nationaux.	Le gouvernement entreprend un processus de révision de toutes les procédures d'approbation de l'IDE afin de réduire le traitement discriminatoire de l'IDE. Les procédures d'approbation sont définies dans des lois, réglementations ou des procédures administratives et sont appliquées conformément à des critères spécifiques au cas par cas. L'appel de décisions n'est pas autorisé.	Niveau 3 + Le gouvernement a supprimé des procédures d'approbation de l'IDE discriminatoires, tout en en conservant quelques unes pour des secteurs spécifiques. Les procédures d'approbation sont définies dans des lois, réglementations ou des procédures administratives et sont appliquées conformément à des critères spécifiques au cas par cas. L'appel de décisions n'est pas autorisé.	Niveau 4 + Le gouvernement entreprend des révisions périodiques et continue de réduire les procédures d'approbation de l'IDE discriminatoires, tout en en conservant quelques unes pour des secteurs spécifiques. En cas de refus d'approbation, l'appel de décisions est autorisé.

INDICATEUR 4 : RÉGLEMENTATION DE L'ENTRÉE DU PERSONNEL ÉTRANGER LIÉ À L'IDE

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Réglementation de l'entrée du personnel étranger en soutien de l'IDE	Tous les membres du conseil d'administration doivent être des ressortissants du pays d'accueil. L'entrée temporaire n'est pas accordée au personnel disposant de connaissances spécialisées pour le soutien de l'investissement étranger.	La majorité simple du conseil d'administration doivent être composée de ressortissants du pays d'accueil. L'entrée temporaire n'est pas accordée au personnel disposant de connaissances spécialisées pour le soutien des opérations des entreprises étrangères.	Pas plus de 51% des membres du conseil d'administration ne peuvent être des ressortissants étrangers. L'entrée temporaire n'est pas accordée au personnel disposant de connaissances spécialisées pour le soutien des opérations des entreprises étrangères au-delà d'un certain quota.	Le conseil d'administration peut être composé en majorité de ressortissants étrangers ; cependant il doit comprendre un nombre limité de ressortissants du pays d'accueil. L'entrée temporaire est accordée au personnel disposant de connaissances spécialisées pour le soutien des opérations des entreprises étrangères. Aucun quota n'est appliqué.	Pas de restrictions concernant la nationalité des membres du conseil d'administration et le pays d'accueil accorde temporairement l'entrée au personnel ayant des connaissances spécialisées dans le soutien des opérations des entreprises étrangères.

INDICATEUR 5 : TRANSFERT DU CAPITAL RELATIF À L'IDE

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Transfert du capital relatif à l'IDE	Les transferts de capitaux en faveur de l'IDE sont interdits et sont systématiquement sujets à l'approbation du gouvernement.	Préparation d'un projet de loi pour libéraliser les transferts notamment de capitaux en faveur de l'IDE.	Le gouvernement a adopté des lois et réglementations qui soutiennent les transferts de capitaux en faveur de l'IDE, qui comprennent : la garantie des transferts de bénéfices, de dividendes ; d'intérêts et autres sommes provenant des investissements ; de produits de la vente d'investissements; de paiements résultants d'expropriations ; de paiements résultant d'un arbitrage international.	Niveau 3 + La condition que le gouvernement ait entrepris des engagements internationaux comme l'approbation de l'Article VIII du FMI.	Niveau 4 + La condition que le gouvernement ait codifié dans une loi les restrictions étroites concernant les transferts de capitaux en faveur de l'IDE, comme dans les cas de faillite, insolvabilité; de commerce de valeurs mobilières; des recueils de jurisprudence concernant le transfert de devises; de l'assurance de l'exécution des jugements. Toutes les restrictions sont claires et accessibles au public.

INDICATEUR 6 : INCITATIONS À L'IDE

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Incitations à l'IDE	Les incitations à l'IDE sont accordées de façon ad hoc sans prise en considération d'une amélioration de l'ensemble de l'environnement favorisant l'IDE. Pas de clauses de limitation dans le temps ou de maintien des droits acquis et aucune analyse des coûts et avantages n'a été entreprise.	Les incitations à l'IDE sont accordées de façon non-discriminatoire. Les critères à prendre en compte et les procédures nécessaires à l'obtention des incitations ne sont pas accessibles au public. Les incitations à l'IDE n'ont pas subi d'analyse des coûts et avantages et ne comprennent pas de clause de limitation dans le temps.	Niveau 2 + La condition que les critères à prendre en compte et les procédures nécessaires à l'obtention des incitations sont accessibles au public. Les incitations à l'IDE n'ont pas subi d'analyse des coûts et avantages et ne comprennent pas de clause de limitation dans le temps.	Niveau 3 + La condition que les incitations à l'IDE aient subi une analyse des coûts et avantages mais ne comprennent pas de clause de limitation dans le temps.	Niveau 4 + La condition qu'elles comprennent des clauses de limitation dans le temps.

INDICATEUR 7 : OBLIGATIONS DE RÉSULTATS

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : NON-DISCRIMINATION					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Obligations de résultats	Les investisseurs étrangers doivent respecter les obligations de résultats, mais les obligations de résultats sont appliquées de manière ad hoc et discrétionnaire.	Les investisseurs étrangers doivent respecter les obligations de résultat mais les obligations de résultat sont codifiées dans des lois et réglementations qui sont accessibles au public et les organismes internationaux (par exemple, l'OMC) en sont informés si nécessaire.	Niveau 2 + La condition que le gouvernement entreprenne régulièrement une révision afin d'étalonner l'effet des obligations de résultats sur les entrées d'IDE avec les effets d'obligations de résultats comparables appliqués dans des systèmes économiques similaires. La révision comprend une analyse des coûts et avantages et de l'impact réglementaire afin d'évaluer si les obligations de résultats atteignent leur objectif politique escompté.	Niveau 3 + La condition que le gouvernement s'abstienne d'introduire de nouvelles obligations de résultats pour les investisseurs étrangers. La suppression et la réduction d'obligations de résultats existantes sont motivées par des engagements réciproques pris lors d'accords bilatéraux, régionaux ou multilatéraux (par exemple, des traités bilatéraux sur l'investissement, FTA, négociations de l'OMC, etc.)	Niveau 4 + La condition que le gouvernement entreprenne des efforts menés unilatéralement pour réduire l'utilisation des obligations de résultats sur la base de révisions périodiques de la politique de l'investissement.

INDICATEUR 8 : PROPRIÉTÉ FONCIÈRE

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : DROITS DE PROPRIÉTÉ					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Propriété foncière	Les droits de propriété foncière ne sont pas clairement stipulés dans la législation nationale. Les investisseurs étrangers n'ont pas le droit d'être propriétaires fonciers.	Les droits de propriété foncière sont reconnus par la législation nationale, cependant, les droits de propriété des investisseurs étrangers sont limités. Accès des entreprises aux biens immobiliers par des contrats de crédit-bail.	Pas de restrictions pour la propriété foncière industrielle des entreprises étrangères, mais restrictions sur les propriétés rurales ou à usage résidentiel.	Niveau 3 + Des restrictions sur l'accès à la propriété rurale par des étrangers. Les procédures administratives pour l'acquisition de propriété foncière par des étrangers sont encore plus lourdes que pour les investisseurs nationaux.	Pas de restriction pour la propriété et l'enregistrement pour les étrangers. Les procédures administratives, y compris l'enregistrement, pour les propriétaires étrangers ne sont pas moins expéditives que les procédures pour les investisseurs nationaux.

INDICATEUR 9 : ENREGISTREMENT DE TITRES ET CADASTRE

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : DROITS DE PROPRIÉTÉ					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Enregistrement de titres et cadastre	La législation concernant l'enregistrement de titres est incomplète et inégale. Longs retards de jugement concernant les titres de propriété. Le cadastre et le registre des privilèges sur les biens meubles ne fonctionnent pas correctement.	Législation de l'enregistrement des titres en place. L'enregistrement des titres est en cours, mais n'est pas encore achevé. Les informations du cadastre ne sont pas accessibles facilement, idem pour le registre des privilèges.	L'enregistrement de titres de propriété dans les zones urbaines est en grande partie effectué. Le processus de restitution de propriété est bien engagé. La mise à jour du cadastre est en grande partie achevée. Le registre des privilèges est en place.	L'enregistrement des titres est achevée, y compris pour les zones rurales. Le processus de restitution est en grande partie effectué. Les droits de nationalisation sont clairement définis. La mise à jour du cadastre est effectuée.	La législation concernant l'enregistrement de titres est transparente. La nationalisation est possible sous certaines conditions strictes et avec une compensation juste. Les informations sur le cadastre et les privilèges sont facilement accessibles à un coût limité.

INDICATEUR 10 : DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : DROITS DE PROPRIÉTÉ					
Droits de propriété intellectuelle	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
	Pas de législation de la propriété intellectuelle en place, violation systématique des droits de PI.	Législation de la propriété intellectuelle en préparation.	Législation des droits de PI approuvée et ratifiée pour l'enregistrement et la protection de plusieurs formes de propriété intellectuelle comprenant notamment : les brevets ; les marques, les plans industriels et les indications géographiques ; les nouvelles variétés d'installations et droits relatifs. La législation de la PI est en accord avec les accords gérés par l'OMPI ⁴⁰ et les accords TRIP de l'OMC. L'application des lois et réglementations de PI est médiocre, comme l'indique l'absence de poursuites et amendes pour les cas de contrefaçon, piraterie, violation de brevet, etc. pas de service de PI pour enregistrer la propriété intellectuelle ; et le pays apparaît dans plusieurs listes de surveillance ⁴¹ et/ou reçoit de mauvais rapports de ses pairs ⁴² .	Niveau 3 + La condition que le gouvernement ait fait des efforts pour améliorer son compte-rendu d'application. Cela comprend notamment l'établissement d'amendes pénales pour la violation de PI; la création d'un service national de PI pour l'enregistrement de la propriété intellectuelle ; et l'apport de procédures et mécanismes civils pour régler les différends relatifs à la PI. Les sentences ne sont pas systématiquement mises en application. Le pays a été rétrogradé ou supprimé de plusieurs listes de surveillance de PI et reçoit de meilleures appréciations de ses pairs.	Niveau 4 + La condition que tous les cas de violation de PI soient révisés et examinés. Les sentences sont appliquées. Les fonctionnaires responsables de l'application et le corps judiciaire bénéficient d'une formation spécialisée afin de mettre correctement en application les lois de PI. Le gouvernement utilise des campagnes d'information pour effectuer une sensibilisation sur les amendes dues à la violation de PI.

⁴⁰ La liste complète des accords gérés par l'OMPI se trouve ici : <http://www.wipo.int/treaties/en/>

⁴¹ Les listes de surveillance peuvent comprendre, mais ne se limitent pas à : *Special 301 Reports* du bureau du Représentant américain du commerce et enquête de l'UE sur la mise en application des droits de propriété intellectuelle dans les pays tiers.

⁴² Par exemple, avec des révisions de politique commerciale de l'OMC.

INDICATEUR 11 : GARANTIES CONTRE L'EXPROPRIATION

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : PROTECTION DE L'INVESTISSEUR					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Garanties contre l'expropriation	<p>Pas de législation nationale ou de clause constitutionnelle offrant des garanties contre l'expropriation. Pas de recours possible pour les investisseurs étrangers.</p>	<p>Préparation d'un projet de loi ou d'un amendement constitutionnel pour réglementer l'expropriation et assurer une compensation rapide, adéquate et efficace.</p>	<p>Loi ou amendement constitutionnel offrant des garanties contre l'expropriation approuvé. L'expropriation et l'expropriation réglementaire sont possibles seulement dans des circonstances strictement définies et suivies d'une compensation rapide, adéquate et efficace.</p>	<p>Tout ordre d'expropriation est révisé en se basant sur la législation par une autorité indépendante qui reconsidère l'intérêt public, un jugement en bonne et due forme et une compensation juste. Si un arbitrage international est possible, les différends relatifs à l'expropriation et les sentences arbitrales sont régulièrement mis en application.</p>	<p>Une législation et des pratiques administratives claires existent concernant les garanties contre l'expropriation. Un jugement en bonne et due forme, des raisons d'intérêt public et une compensation à la juste valeur du marché ont toujours été respectées lors des expropriations. Les sentences internationales rendues ont été exécutées.</p>

INDICATEUR 12 : ACCORDS INTERNATIONAUX SUR L'INVESTISSEMENT

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : PROTECTION DE L'INVESTISSEUR					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Accords internationaux sur l'investissement	N'a pas signé et n'a pas recours à des traités sur l'investissement avec les principaux partenaires commerciaux dans le cadre d'une stratégie ciblée visant à attirer l'IDE.	Des traités sur l'investissement ont été négociés et signés avec des partenaires commerciaux dans le cadre d'une stratégie ciblée visant à attirer l'IDE. Cependant, ces traités sur l'investissement n'ont pas été ratifiés. Modèle du traité.	Niveau 2 + La condition que la majorité des traités signés aient été ratifiés. Les accords sur l'investissement contiennent notamment une définition limitée de l'investissement, prévoient le traitement NPF et national aux étapes suivant l'établissement avec des exceptions minimum ; des dispositions sur la protection de la propriété 43; et des dispositions pour le règlement de différends investisseur-État.	Niveau 3 + La condition que tous les traités signés aient été ratifiés par le gouvernement et soient entrés en vigueur. Les accords sur l'investissement contiennent notamment une large définition « basée sur l'actif » de l'investissement, prévoient le traitement national et NPF lors des étapes suivant l'établissement avec des exceptions minimales ; des dispositions sur la protection de la propriété ; et des dispositions pour le règlement de différends investisseur-État.	Niveau 4 + La condition que le gouvernement rencontre périodiquement ses partenaires (adhérant aux traités) pour réviser le fonctionnement et la mise en œuvre de ses accords internationaux sur l'investissement. Le modèle du traité bilatéral d'investissement du gouvernement qui est utilisé comme base pour la négociation est accessible au public.

INDICATEUR 13 : ARBITRAGE INTERNATIONAL

POLITIQUE EN FAVEUR DE L'IDE : PROTECTION DE L'INVESTISSEUR					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Arbitrage international	Ne fait pas partie de la Convention de New York pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères et de la convention internationale de Washington pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États (CIRDI) (1965).	Les conventions de New York et CIRDI sont signées, mais ne sont pas ratifiées.	Les conventions de New York et CIRDI sont ratifiées. Mise en application de la législation et réglementation sur l'exécution des sentences arbitrales approuvée.	Les sentences arbitrales étrangères sont généralement reconnues et exécutées par des tribunaux locaux, bien que dans un nombre limité de cas quelques problèmes ont surgi.	Les sentences arbitrales sont régulièrement et systématiquement exécutées par les tribunaux.

SOUS-DIMENSION 2 – PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT

INDICATEUR 1 : STRATÉGIE

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: CADRE GÉNÉRAL					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Stratégie	Pas de plan stratégique de promotion et de facilitation de l'investissement (PFI).	Plan stratégique de PFI en phase de développement.	Le plan stratégique de PFI a été approuvé par le gouvernement et contient un projet clair pour le pays; une définition précise d'où entrer en concurrence ; et une feuille de route expliquant comment entrer en concurrence et atteindre des objectifs. La stratégie ne comporte pas les mécanismes clés ni pour son opérationnalisation ni concernant les services qu'elle fournira.	Niveau 3 + La condition que la stratégie de PFI comprenne un schéma directeur pour une structure organisationnelle permettant de mettre en place des priorités et atteindre des objectifs. La structure organisationnelle contient une délimitation des responsabilités des cadres supérieurs aux services de mise en application.	Niveau 4 + La condition que la stratégie fournisse des détails sur les besoins en ressources humaines et les obligations financières. La stratégie comprend un calendrier pour une révision complète.

INDICATEUR 2 : SOUTIEN INSTITUTIONNEL

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: CADRE GÉNÉRAL					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Soutien institutionnel	<p>Pas d'API. Les activités de promotion de l'investissement sont entreprises de façon non-coordonnée à travers les différents ministères.</p>	<p>L'API est autorisée par le gouvernement, avec l'aval des décideurs des secteurs publics et privés clés. La structure de l'API⁴⁴ est déterminée et l'API bénéficie d'un mandat pour mettre en œuvre la stratégie de promotion de l'investissement.</p>	<p>Niveau 2 + La condition que l'organisation interne de l'API (par exemple, un conseil d'administration et un directeur exécutif ayant une expérience dans le secteur privé et des groupes d'exécution responsables d'activités spécifiques telles que le développement d'interactions, les guichets uniques, les services de suivi, et l'engagement du personnel) soit déterminée. Le personnel de l'API est un mélange d'employés du secteur public et privé et parle différentes langues.</p>	<p>Niveau 3 + La condition que l'API soit dotée d'un budget annuel qui couvre notamment les coûts typiques de frais généraux (par exemple, locaux à usage de bureaux), les salaires de tous les employés, les frais de déplacement, les dépenses en TI, etc.</p>	<p>Niveau 4 + La condition que l'IPA dispose d'un mécanisme de planification interne qui soutienne l'efficacité opérationnelle de l'agence. Le mécanisme consiste en un calendrier d'événements et d'échéances, de mécanismes statistiques de pistage, de règles et de procédures internes pour le personnel, et de ressources en TI adéquates.</p>

⁴⁴ Le Centre de promotion du CAI du FIAS note qu'il y a généralement cinq type de modèles d'organisation des API: Partie du ministère existant, partie du bureau du premier ministre ou du président, un ministère séparé, une agence autonome ou une agence autonome avec des activités connexes. Le modèle le plus utilisé dans le monde est celui d'une agence autonome.

INDICATEUR 3 : CONTRÔLE ET ÉVALUATION

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: CADRE GÉNÉRAL					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Contrôle et évaluation	Il n'existe pas de mécanisme de contrôle et d'évaluation.	L'API a entamé la création d'un mécanisme de contrôle et d'évaluation. La mise en œuvre complète du mécanisme de contrôle et d'évaluation n'est pas encore réalisée.	L'API a mis en œuvre un mécanisme de contrôle et d'évaluation. Toutes les activités de l'API subissent une évaluation, comprenant l'efficacité des coûts et l'attraction et la rétention d'investissements. Les résultats sont gardés au sein de l'API et ne sont pas étalonnés avec ceux d'autres juridictions et ne sont pas rendus publics.	L'API a mis en œuvre un mécanisme de contrôle et d'évaluation. Toutes les activités de l'API subissent une évaluation, comprenant l'efficacité des coûts et l'attraction et la rétention d'investissements. Les résultats sont étalonnés avec la performance d'autres API, mais ne sont pas rendus publics.	L'API a mis en œuvre un mécanisme de contrôle et d'évaluation. Toutes les activités de l'API subissent une évaluation, comprenant l'efficacité des coûts et l'attrait et la rétention d'investissements. Les résultats sont étalonnés avec ceux d'autres API et sont rendus publics.

INDICATEUR 4 : COORDINATION AU NIVEAU NATIONAL/SUBNATIONAL DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: CADRE GÉNÉRAL					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Coordination au niveau national/subnational de la promotion de l'investissement	La division des compétences entre les agences nationales et infranationales de promotion de l'investissement n'est pas claire. Les API nationales et infranationales ne coordonnent pas leurs activités afin de mieux orienter les projets d'investissement.	Les API nationales et infranationales ont entamé des consultations pour trouver les façons et les moyens de clarifier leurs compétences respectives et d'améliorer la coordination des activités de promotion de l'investissement.	Les API nationales et infranationales ont préparé des propositions détaillées à l'intention des responsables politiques pour clarifier leurs compétences respectives. De plus, les API nationales et infranationales ont accepté de coopérer et de coordonner leurs activités de promotion de l'investissement afin d'éviter la duplication inutile d'efforts si nécessaire.	Les API nationales et infranationales ont des compétences claires et n'empiètent pas les unes sur les autres. Les API nationales et infranationales ont commencé à coordonner leurs activités afin d'attirer et retenir les projets d'investissements.	Niveau 4 + La condition que les agences nationales et infranationales de promotion de l'investissement révisent régulièrement leurs procédures d'approbation respectives pour s'assurer que les investisseurs ne soient pas soumis à des barrières bureaucratiques ou des retards inutiles.

INDICATEUR 5 : INTERACTIONS IDE-PME

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: SERVICES ET ACTIVITÉS DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Interactions IDE-PME	<p>Pas d'activités pour le soutien des interactions entre les PME et les investisseurs étrangers. L'API s'oriente vers une définition de la stratégie d'interaction.</p>	<p>L'API est sur le point de mettre en place la structure opérationnelle de base du programme. Cela comprend la désignation d'un comité de coordination avec des intervenants clés ; le détail d'un budget et d'un cycle de planification ; embaucher du personnel ; établir un système de contrôle ; et créer une base de données sur l'IDE afin de suivre la trace des investisseurs étrangers intéressés.</p>	<p>Niveau 2 + Lancement du programme dans le secteur pilote. Pour cela il faut s'adresser aux PME locales et conduire des audits stratégiques pour évaluer leur capacité à participer au programme d'interaction ; définir un plan de développement avec chaque PME participante; prévoir des campagnes médiatiques et de promotion afin de générer de l'intérêt de la part d'entreprises étrangères ; et développer des bases de données afin de suivre les discussions et les échanges entre les PME et les investisseurs étrangers.</p>	<p>Niveau 3 + Contrôle du degré et de l'étendue des interactions qui sont créées, suivant quoi une décision peut permettre d'étendre le programme à d'autres secteurs si nécessaire.</p>	<p>Niveau 4 + Façons et moyens pour maintenir les interactions au-delà du programme initial en promouvant les réseaux d'entreprises et les groupes compétitifs.</p>

INDICATEUR 6 : GUICHET UNIQUE

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: SERVICES ET ACTIVITÉS DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Guichet unique	L'idée d'offrir des services de GU n'est pas définie dans le plan stratégique de promotion de l'investissement. Il n'existe pas de service de GU au sein de l'API. On laisse les investisseurs étrangers naviguer par eux-mêmes entre les services d'approbation, de filtrage et autres services de réglementation.	L'idée d'offrir des services de GU est définie dans le plan stratégique de promotion de l'investissement. L'API offre un service limité de GU par lequel les investisseurs étrangers délivrent seulement les documents nécessaires au GU pour les transmettre à d'autres institutions de réglementation. Le GU n'a pas l'autorisation de fournir des approbations et enregistrements réglementaires. Les investisseurs étrangers doivent coopérer avec d'autres institutions de réglementation afin de mettre en œuvre leurs projets.	L'API offre des services de GU développés. L'investisseur délivre tous les documents nécessaires au GU pour l'établissement d'une entreprise étrangère. Le GU a l'autorisation d'approuver quelques unes, mais pas la majorité des procédures réglementaires d'approbation nécessaires aux projets d'investissement étranger dans le pays d'accueil.	Le GU est responsable d'assurer la majorité des procédures réglementaires d'approbation et d'enregistrement nécessaires à l'établissement d'entreprises étrangères dans le pays d'accueil.	Le GU est directement responsable de fournir presque toutes les procédures d'approbation et d'enregistrement réglementaires nécessaires à l'établissement d'entreprises étrangères dans le pays d'accueil. Le GU est l'interlocuteur principal des investisseurs étrangers.

INDICATEUR 7 : GESTION DE LA RELATION CLIENT (GRC)

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: SERVICES ET ACTIVITÉS DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Gestion de la relation client	L'API ne suit pas de stratégie basée sur la GRC. L'API ne suit pas de communication avec les investisseurs étrangers intéressés et ne donne pas suite aux demandes.	L'API est engagée dans une approche limitée basée sur la GRC. L'API suit seulement les informations de base des entreprises des investisseurs étrangers intéressés et ne donne pas suite aux demandes initiales. L'approche limitée basée sur la GRC de l'API aboutit à des campagnes de marketing génériques visant les investisseurs situés dans des zones géographiques limitées.	L'API a développé sa stratégie de GRC. En plus des informations de base sur les entreprises, l'API s'intéresse à tous les échanges de communication et réunions, et aux préférences géographiques notées par les investisseurs étrangers. L'API entreprend des discussions de suivi avec les investisseurs étrangers, mais les présentations et les campagnes restent génériques. La stratégie de GRC de l'API reste ciblée sur les investisseurs étrangers situés dans une zone géographique limitée.	Niveau 3 + L'API entreprend toujours des discussions et réunions de suivi avec des campagnes conçues pour l'investisseur étranger spécifique. L'API utilise des ensembles de logiciels de GRC pour mener sa stratégie de GRC ⁴⁵ . La stratégie de GRC de l'API reste ciblée sur les investisseurs étrangers situés dans une zone géographique limitée.	Niveau 4 + La stratégie de GRC de l'API vise les investisseurs étrangers potentiels à travers une large zone géographique.

⁴⁵ Un exemple de ces logiciels de gestion de la relation client est l'ARC qui permet d'effectuer des analyses à partir des informations stockées dans une base de données.

INDICATEUR 8 : SENSIBILISATION DES POUVOIRS PUBLICS

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: SERVICES ET ACTIVITÉS DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Sensibilisation des pouvoirs publics	La sensibilisation des pouvoirs publics n'est pas définie dans le plan stratégique de promotion de l'investissement. L'API n'a pas de fonction ou de service de sensibilisation des pouvoirs publics. Elle ne transmet pas les préoccupations des investisseurs étrangers aux ministères et agences responsables de la politique de l'investissement.	La sensibilisation des pouvoirs publics est définie dans le plan stratégique de promotion de l'investissement, cependant, l'API ne dispose pas d'un service défini pour la sensibilisation des pouvoirs publics avec du personnel. L'API consulte les investisseurs étrangers sur une base ad hoc et transmet leurs préoccupations sur l'environnement réglementaire et administratif aux ministères et agences responsables de la politique d'investissement seulement de façon occasionnelle.	Niveau 2 + La sensibilisation des pouvoirs publics est clairement définie dans le plan stratégique de promotion de l'investissement et un service y est désigné au sein de l'IPA. Le service tient des consultations régulières et préannonces avec les investisseurs étrangers afin d'avoir leur avis sur l'environnement réglementaire du pays d'accueil concernant l'investissement étranger. Les résultats des consultations sont transmis aux représentants de l'État.	Niveau 3 + Ajouté à la condition que le service de sensibilisation des pouvoirs publics réalise des évaluations annuelles de l'impact économique de l'IDE lesquelles sont transmises aux représentants de l'État. Il n'a pas de rôle dans les discussions de politique visant la libéralisation des lois et réglementations sur l'investissement étranger.	Niveau 4 + Le groupe de sensibilisation des pouvoirs publics ait un rôle dans les discussions de politique visant la libéralisation des lois et réglementations sur l'investissement étranger. Suite aux activités de la sensibilisation des pouvoirs publics le gouvernement a libéralisé les lois concernant l'investissement étranger.

INDICATEUR 9 : SERVICES DE SUIVI

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: SERVICES ET ACTIVITÉS DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Services de suivi	L'API n'offre aucun service de suivi.	La notion de services de suivi est définie dans le plan stratégique pour la promotion de l'investissement. L'API définit actuellement les types précis de services de suivi qu'elle offrira pour les investisseurs étrangers installés.	L'API a commencé à fournir des services de suivi de nature administrative à l'investisseur étranger, tels que l'obtention de licences, de permis de travail, et la recherche de logement pour expatriés. Les réponses aux investisseurs étrangers ne sont pas données dans un délai imparti.	Niveau 3 + L'API offre des services opérationnels comme par exemple en trouvant des fournisseurs locaux pour les investisseurs étrangers. L'API a commencé à mettre en œuvre des garanties de réactivité au client (c'est-à-dire, réponse dans un délai donné).	Niveau 4 + L'API donne suite aux demandes de l'investisseur dans un délai spécifique.

INDICATEUR 10 : ZONES FRANCHES (ZF)

PROMOTION ET FACILITATION DE L'INVESTISSEMENT: SERVICES ET ACTIVITÉS DE PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Zones franches	Le Gouvernement a créé une autorité publique, avec des responsabilités claires et un mandat d'administrer les zones. Parmi ses responsabilités, l'autorité de la zone franche a une fonction de sensibilisation politique.	Niveau 1+ L'entrée des entreprises dans les zones franches est fondée sur des critères transparents et clairs. Les critères d'éligibilité et les procédures administratives sont simplifiés. L'activité économique dans les zones franches est large et comprend la production, la commercialisation ainsi que les services professionnels.	Niveau 2 + Les pouvoirs publics encouragent une plus grande intégration entre les zones franches et de l'économie nationale (par exemple, permettre à des sociétés nationales qui fournissent les entreprises en zones franches d'obtenir le même traitement et les avantages que les entreprises de zone franche qui sont dédiées à l'exportation). Les pouvoirs publics garantissent l'égalité de traitement entre investisseurs nationaux et étrangers dans les zones franches.	Niveau 3 + Le secteur privé a un rôle plus important dans le développement de zones franches. Il existe un assouplissement des exigences minimum à l'exportation en conformité avec le cadre de l'OMC.	Niveau 4 + Il n'y a pas de baisse des normes environnementales et de la main-d'œuvre dans les zones franches. Les autorités publiques encouragent une plus grande spécialisation des activités économiques dans les zones en fournissant un soutien plus ciblé et des services de facilitation à l'émergence de réseaux et de pôles de compétitivité.

SOUS-DIMENSION 1.3 – TRANSPARENCE

INDICATEUR 1 : VOIES ET OUTILS DE PUBLICATION

TRANSPARENCE					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Voies et outils de publication	La législation primaire et secondaire, y compris les procédures réglementaires et administratives régissant le traitement de l'investissement étranger ne sont pas codifiées.	La législation primaire et secondaire, y compris les procédures réglementaires et administratives régissant le traitement de l'investissement étranger sont codifiées et disponible dans le journal officiel du pays d'accueil mais uniquement dans la langue du pays d'accueil.	Toute la législation y compris les amendements tout comme les réglementations régissant l'investissement étranger sont accessibles au public sous forme écrite. Disponibilité de quelques unes, mais pas de toutes les lois et réglementations sur internet.	Niveau 3 + Toutes les lois et réglementations soient disponibles sur internet. Les traductions certifiées en anglais ne sont pas disponibles.	Niveau 4 + Des traductions certifiées en anglais puissent être obtenues gratuitement ou à bas prix.

INDICATEUR 2 : NOTIFICATION ET CONSULTATIONS PRÉALABLES

TRANSPARENCE					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Notification et consultations préalables	Le gouvernement ne donne pas de notification préalable concernant les changements de lois, réglementations et politiques pour l'investissement, ni engage-t-il des consultations avec les parties prenantes intéressées (par exemple, le secteur privé, les investisseurs étrangers, les ONG, la société civile) dans le domaine de la politique sur l'investissement.	Le gouvernement donne une notification préalable des changements projetés concernant les lois, réglementations et politiques sur l'investissement et autorise également les parties prenantes à fournir un commentaire écrit. Le gouvernement n'entreprend ou n'organise pas de consultations face à face avec les parties prenantes intéressées.	Niveau 2 + Le gouvernement entreprenne des consultations face à face restreintes avec une petite sélection de parties prenantes (par exemple, seulement les entreprises locales). Les consultations sont tenues sur une base ad hoc.	Niveau 3 + Le gouvernement inclue un large échantillon de parties prenantes dans ses consultations (par exemple, le secteur privé, les investisseurs étrangers, les ONG, la société civile, le monde universitaire). Les consultations demeurent sur une base ad hoc.	Niveau 4 + Les consultations soient tenues périodiquement et les résultats (par exemple, les transcriptions) rendus publics.

INDICATEUR 3 : TRANSPARENCE PROCÉDURALE

TRANSPARENCE					
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Transparence procédurale	<p>Le gouvernement exige que les projets d'investissement soient soumis à un processus d'approbation/ filtrage basé sur des points spécifiques ou le fonctionnement dans des secteurs sensibles spécifiques. Le gouvernement rend accessibles au public, soit par écrit soit sous format électronique, les points spécifiques et les secteurs où le processus d'approbation/ filtrage est amorcé. Par contre, le gouvernement ne rend pas disponible les critères ou lignes directrices utilisés pour évaluer le projet d'investissement.</p>	<p>Niveau 1 + Toutes les lignes directrices et critères utilisés pour l'évaluation de projets d'investissement soient accessibles au public soit sous forme écrite ou sous format électronique. Le gouvernement remet aux investisseurs une notification écrite dans le cas où leur projet ait été approuvé ou rejeté. Cependant dans le cas d'un rejet, aucune explication n'est donnée. L'investisseur ne peut faire appel à un rejet.</p>	<p>Niveau 2 + Le gouvernement instaure des limites fermes dans le temps sur la durée du processus d'approbation/filtrage, et adopte la règle stipulant que « le silence équivaut à l'assentiment » pour les approbations/ sélections L'investisseur ne peut faire appel à un rejet.</p>	<p>Niveau 3 + Les investisseurs reçoivent par écrit, dans le cas d'un rejet, la raison pour laquelle l'autorité de révision a pris la décision de refuser leur projet d'investissement. Le gouvernement s'engage à protéger l'information commerciale confidentielle soumise par l'investisseur et faisant partie du processus d'approbation/ filtrage.</p>	<p>Niveau 4 + L'investisseur ait le droit de se plaindre ou de faire appel concernant une décision de l'autorité de révision qui refuse le projet d'investissement . Ceci inclue un droit à une révision rapide et impartiale de la décision de l'autorité, comprenant une révision de justice.</p>

AUTRES OUTILS D'ÉVALUATION

La Boîte à outils pour la politique de l'investissement du cadre d'action pour l'investissement (CAI) de l'OCDE : La politique de l'investissement dans le CAI se rapporte aux lois, réglementations et pratiques d'un pays qui facilitent ou découragent directement l'investissement, et qui améliorent le bénéfice public de l'investissement. Ils englobent, par exemple, les politiques pour un traitement transparent et non discriminatoire des investisseurs, les lois d'expropriation et de compensation et les pratiques de règlement de différends. Le chapitre sur la politique d'investissement du CAI identifie, au moyen de 8 questions, les problèmes les plus importants, pertinents pour le jugement de l'efficacité d'un pays concernant ses pratiques et politiques d'investissement. Les besoins spécifiques des investisseurs étrangers sont souvent le centre d'attention, mais les problèmes se posent également, dans la plupart des cas, aux investisseurs locaux. Cette section de la boîte à outils offre à l'utilisateur du CAI des détails supplémentaires sur la raison pour laquelle ces questions de politique d'investissement sont importantes, et offre également un conseil spécifique sur les questions à examiner afin de former une opinion sur les performances des politiques d'investissement d'un pays vis-à-vis des bonnes pratiques. Les 8 questions clés du CAI sur la politique de l'investissement se rapportent aux :

- Lois et réglementations
- Enregistrement efficace de propriété
- Droits de propriété intellectuelle
- Exécution du contrat et règlement des différends
- Lois d'expropriation et procédures de révision
- Traitement égal pour les investisseurs nationaux et internationaux
- Coopération internationale et révision périodique
- Instruments d'arbitrage international

L'indice de l'OCDE des restrictions réglementaires sur les investissements (2006) prévoit une mesure concise des restrictions pour les pays membres de l'OCDE et étend son approche à 13 autres pays non-membres. L'indice englobe trois grandes catégories de restrictions : Les limitations à l'accès à la propriété des étrangers, les procédures de filtrage et de notification particulières s'appliquant uniquement aux investisseurs étrangers, et les restrictions concernant la gestion de quarantaine et les opérations. De plus, l'indice couvre 9 secteurs et 11 sous-secteurs. L'objectif de cet indice est d'appréhender les déviations statutaires du « traitement national » c'est-à-dire, la discrimination de l'investissement étranger, plutôt que l'environnement institutionnel plus généralement. L'avantage de cet indice est qu'il offre aux décideurs politiques un moyen de comparaison entre les pays et, en association avec d'autres facteurs, expliquant les différences entre les pays concernant l'attraction d'IDE. Une des limites de l'index est qu'il n'appréhende pas les restrictions institutionnelles non-politique ou informelles et exclut les secteurs primaires tels que l'agriculture et l'extraction de ressources naturelles, ce qui pour les pays en

développement et en transition peut représenter une plus grande contribution des afflux d'IDE que pour les pays membres de l'OCDE.

L'indice *Ease of Doing Business* du Groupe de la Banque Mondiale examine le coût, l'ampleur et la complexité de plusieurs aspects du climat d'investissement et fournit des résultats concernant le temps qu'il faut compter dans chaque pays pour compléter les démarches réglementaires clés. L'indice compare les résultats de 178 pays. Le rang d'une nation dans l'indice est basé sur la moyenne de 10 sous-indices. L'indice est basé sur l'étude des lois et réglementations avec la collaboration et la vérification de plus de 5000 représentants du gouvernement, avocats, conseils en entreprise, comptables et autres professionnels qui conseillent ou gèrent régulièrement les obligations légales et réglementaires. Le grand nombre de pays évalués et l'approche de la comparaison des exigences statutaires avec le temps réel exigé pour satisfaire ces exigences est un des avantages de la méthodologie *Doing Business*. La Banque Mondiale reconnaît que l'indice *Doing Business* a aussi ses limites, comprenant notamment que les données recueillies se réfèrent aux affaires fonctionnant dans la ville la plus peuplée du pays, que l'évaluation est basée sur les affaires à responsabilité limitée et que les mesures du temps impliquent un élément de jugement des experts interrogés.⁴⁶ Une autre limite de l'approche *Doing Business* est que la transparence réglementaire n'est pas évaluée (c'est-à-dire, les entreprises ont-elles accès aux lois et réglementations codifiées, les entreprises sont-elles consultées dans le développement des nouvelles politiques ; et les entreprises peuvent-elles faire appel aux décisions officielles des autorités de révision).⁴⁷

Le Service d'aide à l'investissement étranger (FIAS) de la Banque Mondiale met en place un projet pilote sur le développement d'indicateurs d'IDE mesurant la facilité d'établir et de faire fonctionner une entreprise sous contrôle étranger. Le projet vise à comparer la qualité du climat d'investissement dans les pays afin d'encourager des réformes de politique d'investissement. Le projet associera une évaluation de la qualité des lois et des politiques, leur mise en place et leur mise en application dans la pratique, essentiellement en reflétant l'approche adoptée pour l'indice *Doing Business*. Les indices traités comprennent : les restrictions concernant la propriété détenue par des étrangers ; les procédures précédant l'établissement ; l'accès à la propriété ; la convertibilité et le rapatriement de devises ; l'expropriation ; et la promotion de l'investissement. Lors de la rédaction de la présente note explicative, le projet sera passé d'une phase pilote avec 20 pays à une phase initiale opérationnelle avec 80-100 pays. Les résultats doivent être publiés au printemps/été 2009.

En 2006, l'Agence Multilatérale de Garantie pour l'Investissement de la Banque Mondiale (AMGI) a publié son compte-rendu inaugural sur la Performance de la promotion de l'investissement. Le compte-rendu évalue la performance des API concernant leur capacité à fournir des informations aux investisseurs engagés dans le filtrage initial, ou dans la « liste longue » de localisation des projets. En 2005, l'AMGI a finalisé une étude pilote qui créait un cadre provisionnel pour l'évaluation des aspects opérationnels du service client de l'API. La publication de 2006 a évalué les sites web et les pratiques de traitement d'enquête de 114 API de pays en voie de développement et 11 pays développés. L'analyse de site internet a évalué 4 dimensions : Architecture de l'information ; conception ; contenu ; et efficacité de la promotion.

⁴⁶ Pour plus de détails sur les limites de la méthodologie *Doing Business* voir : www.doingbusiness.org/MethodologySurveys/methodologynote.aspx

⁴⁷ L'équipe de *Doing Business* a indiqué qu'une mesure de transparence devrait être incluse dans l'édition 2009 de l'indice. (Voir lien, note précédente).

L'analyse du traitement d'enquête a évalué : la disponibilité et la joignabilité ; la réactivité et le traitement ; la réponse ; l'assistance à la clientèle. Un nouvel aspect de l'approche de l'AMGI est que les résultats sont présentés par région ⁴⁸ et étalonnés avec les meilleures pratiques des IPA des pays développés. Parmi les limites de cette étude, on note qu'on ne peut pas faire de comparaisons individuelles par pays, et que d'autres thèmes sur la promotion de l'investissement, tel que les programmes d'interaction entre les investisseurs étrangers et les entreprises locales, les services de suivi suite à l'implantation, et les activités de sensibilisation des pouvoirs publics entreprises par les API ne sont pas abordés. Au moment de la rédaction de la présente note explicative, une édition de 2007 de l'étude devrait être publiée.

Divers indices et classements internationaux basés sur une combinaison de données factuelles et d'enquêtes exécutives permettent des comparaisons entre pays et des analyses d'évolution à long terme. Cependant, ces classements n'ont pas réussi à intégrer dans leur analyse la qualité actuelle des lois, réglementations et procédures affectant les afflux d'IDE et les moyens par lesquels les réformes politiques sont entreprises et mises en œuvre. Par exemple, un grand nombre de ces indices ne donnent pas de mesures pour évaluer les progrès des politiques de mise en œuvre axés sur la non-discrimination et la transparence. Des exemples de ce type d'indices comprennent :

- *Le rapport annuel de compétitivité mondiale de l'IMD* examine 55 économies et se base sur quatre grands thèmes : la performance économique, l'efficacité du gouvernement, l'efficacité des affaires et les infrastructures. Le rapport annuel se centre principalement sur l'ensemble de données factuelles de source internationale, régionale et nationale et sur les données d'enquête tirées de son enquête annuelle d'opinion exécutive.
- *Le rapport de compétitivité mondiale du forum économique mondial* englobe 131 des principales économies émergentes. Il est composé de plus de 90 variables, dont les deux tiers proviennent du sondage d'opinion exécutif, et un tiers des sources accessibles au public. Les variables sont classées en 12 piliers de compétitivité : Institutions, infrastructure, stabilité macroéconomique, santé et éducation primaire, éducation supérieure et formation, efficacité du marché des biens, efficacité du marché du travail, complexité du marché financier, préparation technologique, taille du marché, complexité et innovations des affaires.
- *Le rapport de l'Institut Fraser sur la liberté économique mondiale* mesure le degré de soutien des politiques et institutions des pays concernant la liberté économique. Quarante deux points d'information sont utilisés pour élaborer un indice de synthèse et pour mesurer le degré de liberté économique dans cinq larges secteurs : la taille du gouvernement ; la structure légale et sécurité des droits de la propriété ; l'accès à une monnaie forte ; la liberté pour le commerce international ; la réglementation du crédit, du travail et des affaires. L'indice de 2007 a classé 141 pays et a inclus un certain nombre de nouvelles composantes basées sur les notations de l'*Ease of Doing Business* de la Banque Mondiale.

⁴⁸ Les restrictions sur la propriété des étrangers dans ce projet couvriront les secteurs suivants: industrie agro-alimentaire, transport aérien, secteur bancaire; construction/immobilier; fourniture d'électricité; medias; industries minières; services professionnels ; commerce de détail; télécommunications; et tourisme.

⁴⁸ Les régions traitées dans le rapport de l'AMGI sont: l'Europe et l'Asie centrale (UE); L'amérique latine et les Caraïbes; l'Europe et l'Asie centrale (hors-UE); Afrique sub-saharienne; Asie de l'Est et Pacifique; Moyen-Orient et Afrique du Nord; et Asie du Sud.

Les rapports individuels par pays, les études et les perspectives préparés par l'OCDE, l'OMC, le CNUCED et le Groupe d'intelligence économique sont de bonnes sources de données statistiques concernant les flux d'investissement ainsi que de bonnes sources d'analyses sur le développement et les tendances en matière de politique réglementaire. Ces rapports entreprennent des analyses approfondies des problèmes d'une importance particulière concernant le pays en question. Ils peuvent, par exemple, évaluer un secteur économique spécifique en détail ou se centrer sur un aspect de la politique d'investissement. Cependant, les comparaisons entre pays ou régionales deviennent extrêmement difficiles en l'absence de thèmes standardisés ou d'approches analytiques.

