

2008

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

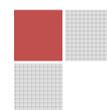
DIRECTION DE L'APPUI AU SECTEUR
PRIVÉ

DOING BUSINESS

Approche méthodologique, avantages, limites et le classement du Sénégal

Cette note est un précis de la méthodologie standard employée dans l'élaboration du rapport Doing Business publié par la Société financière Internationale (SFI) de la Banque Mondiale. Elle contient l'ensemble des indicateurs utilisés, leur mode de détermination et les résultats obtenus par le Sénégal en ce qui concerne l'amélioration de l'environnement de ses affaires. La note présente également les avantages et les limites associés à ce type d'approche.

Octobre 2008



1. Introduction

Depuis plusieurs années, les performances du secteur privé sénégalais sont connues pour être mitigées comme en témoignent l'évolution erratique des investissements privés depuis 1996 et la stagnation relative des exportations qui se situent autour de 27% du PIB. Ce manque de dynamisme apparaît également au niveau microéconomique compte tenu du classement très peu satisfaisant du Sénégal selon les indicateurs du rapport ROSC sur les pratiques comptables dans le secteur privé et de celui Doing Business de la Banque Mondiale. Selon ce dernier, les principaux obstacles graves, classés par ordre d'importance, auxquels est confronté le secteur privé sénégalais concernent les points suivants : (i) les difficultés d'accès et de coûts de financement ; (ii) un impôt élevé et une administration peu efficace ; (iii) les procédures administratives complexes ; (iv) une Justice peu fiable ; (v) le manque d'infrastructures de transport ; (vi) les problèmes liés à l'énergie en particulier l'électricité ; (vii) les pratiques commerciales non compétitives ; (viii) les difficultés d'accès aux terres ; (ix) le manque de main-d'œuvre qualifiée et une réglementation rigide. Or, un secteur privé dynamique avec des sociétés procédant à des investissements, à la création d'emploi et à l'amélioration de la productivité assure la promotion de la croissance et élargi l'éventail d'opportunités offertes aux pauvres. C'est pourquoi, pour redynamiser et promouvoir le secteur privé national, le Gouvernement du Sénégal a mis en œuvre des réformes de grande portée pour améliorer l'environnement des affaires. Il s'agit des programmes de stabilisation macroéconomique, de libéralisation des prix, de privatisation et de suppression de barrières commerciales, etc. Toutefois, dans de nombreux pays, l'activité des entreprises reste limitée, particulièrement au Sénégal où le niveau de pauvreté est élevé (48% de la population) et la croissance est stagnante (environ 5% par an depuis 2000). Par contre, d'autres pays qui ont rejeté les réformes macroéconomiques orthodoxes voient leur économie enregistrer des performances. Comment donc ont-ils fait ?

Bien qu'on ne puisse nier l'importance des politiques macroéconomiques, il y a aujourd'hui un consensus de plus en plus large sur le rôle déterminant de la qualité des lois et règlements régissant les affaires et celle des institutions chargées de les appliquer. Le succès économique de certains pays émergents, comme par exemple la Chine, l'Inde et le Brésil, est attribué à un environnement

réglementaire favorable. Néanmoins, peu de travaux ont été entrepris jusqu'ici pour cerner et quantifier les différents aspects de l'environnement réglementaire et analyser leur impact sur des résultats économiques tels que la productivité, l'investissement, le secteur informel, la corruption, le chômage, et la pauvreté. Ce manque d'évaluation systématique empêche les législateurs de juger de l'adéquation de leurs systèmes juridiques, d'élaborer des réformes et de planifier leur mise en œuvre.

Cette note a pour objectif d'analyser la portée des réformes entreprises par le Sénégal où l'activité des affaires s'est développée et celles où cette activité est étouffée. Elle contient également tous les indicateurs mesurant les différents aspects de la réglementation des affaires et de sa mise en application dans quelques pays émergents. Ces indicateurs, tels que définis par la Banque Mondiale, sont conçus pour permettre la comparaison à la fois entre pays et dans le temps. Leur lecture va permettre d'analyser les résultats économiques, d'identifier les réformes qui ont réussi et les raisons de leur succès.

2. Méthodologie et présentation des indicateurs Doing Business

En 2004, la Société Financière Internationale (SFI), membre du groupe de la Banque Mondiale, a publié le premier rapport Doing Business pour proposer des mesures objectives de la réglementation des affaires et du contrôle de son application. Ce rapport classe 181 pays selon la facilité à y faire des affaires, exprimée par un indicateur composite couvrant dix procédures différentes. Cet indicateur consiste en une analyse de la législation des affaires de ces pays et vise à promouvoir une réforme de la réglementation allant dans le sens d'un allègement des procédures administratives. Les pays sont d'abord classés pour chacun de ces dix aspects, puis une moyenne est établie et aboutit à un classement général.

En ce qui concerne les données utilisées dans l'analyse du rapport Doing Business, elles sont recueillies selon une enquête basée sur un questionnaire incluant des hypothèses sur la forme juridique des entreprises, leur taille, leur emplacement et la nature de leurs activités afin de permettre une comparabilité entre les pays. Les enquêtes sont menées par le biais de plus de 6 400 experts locaux, au rang desquels figurent des avocats, des conseillers en commerce, des experts-comptables, des transitaires, des fonctionnaires et d'autres

professionnels spécialisés dans les questions juridiques et réglementaires. Les données recueillies dans le cadre de ces enquêtes font l'objet de plusieurs vérifications pour en déterminer la fiabilité et sont ainsi sujettes à des révisions ou développements.

S'agissant des indicateurs, ils sont au nombre de dix et concernent :

- la création d'entreprise : *Doing Business* recense toutes les procédures officiellement exigées d'un entrepreneur pour la création et la gestion officielle d'une entreprise industrielle ou commerciale. Il s'agit notamment d'obtenir toutes les licences et tous les permis nécessaires, ainsi que d'accomplir, auprès des autorités concernées, toute formalité demandée pour l'entreprise et les employés, y compris les notifications, vérifications ou inscriptions. Après examen des lois, de la réglementation et de toute information disponible pour le public concernant l'arrivée sur le marché d'entreprises, une liste détaillée de procédures, de délais, de coûts nécessaires pour s'acquitter de ces procédures dans des circonstances normales et de montants minimums de capital à verser est établie. Par la suite, des juristes locaux experts en constitution de sociétés et des fonctionnaires complètent et vérifient les données. Des informations concernant l'ordre des procédures à accomplir et la possibilité de le faire simultanément sont également rassemblées. On suppose que toutes les informations nécessaires sont immédiatement disponibles et qu'aucun des services impliqués dans le processus de création d'entreprise n'est corrompu. Lorsque les réponses des experts locaux divergent, les enquêtes se poursuivent jusqu'à ce qu'il y ait accord sur les données ;

- l'octroi de licences : *Doing Business* recense toutes les procédures dont doit s'acquitter une entreprise du bâtiment souhaitant construire un entrepôt conforme aux normes en vigueur. Ces procédures comprennent le dépôt auprès des autorités compétentes de tous les documents requis pour ce projet précis (par exemple, les plans du bâtiment et les cartes du site); l'obtention de tous les permis, autorisations, licences et certificats demandés; la satisfaction à toutes les obligations de notification et d'inspection. *Doing Business* examine également les procédures de raccordement aux services publics. Les procédures nécessaires pour faire enregistrer une propriété, de sorte qu'elle puisse être utilisée comme

garantie ou transférée, sont également comptées. L'enquête divise le processus de construction d'un entrepôt en procédures distinctes et calcule les délais et les coûts associés à la réalisation de chacune de ces procédures dans des circonstances normales. Les informations sont recueillies auprès d'experts en permis de construire, notamment des architectes, des avocats spécialisés dans la construction, des entreprises de construction, des fournisseurs des services publics et des fonctionnaires chargés des questions de réglementation des constructions, notamment les autorisations et inspections. Pour garantir la comparabilité des données entre les pays, plusieurs hypothèses concernant l'entreprise, le projet d'entrepôt et les procédures sont utilisées ;

- l'embauche des travailleurs : *Doing Business* évalue la réglementation de l'emploi, plus particulièrement pour ce qui touche à l'embauche et au licenciement des travailleurs, ainsi qu'à la rigidité des horaires de travail. Les statistiques concernant l'embauche des travailleurs sont établies à partir d'une étude détaillée des réglementations relatives à l'emploi, réalisée par des avocats et fonctionnaires publics. Les lois et règlements en matière d'emploi, ainsi que les sources secondaires, sont révisés dans un souci d'exactitude. Pour rendre les statistiques comparables d'un pays à l'autre, plusieurs hypothèses relatives au salarié et à l'entreprise ont été retenues ;

- le transfert de propriété : *Doing Business* consigne l'ensemble des procédures nécessaires au transfert du titre de propriété du vendeur à l'acheteur lorsqu'une entreprise achète un terrain et un bâtiment, afin que l'acheteur puisse utiliser la propriété dans le cadre du développement de ses activités commerciales, en garantie pour l'obtention de nouveaux prêts ou, si nécessaire, en la vendant à une autre entreprise. Toutes les procédures obligatoires en vertu de la loi ou nécessaires dans la pratique sont prises en compte, qu'elles relèvent de la responsabilité du vendeur ou de l'acheteur ou encore qu'elles doivent être effectuées par un tiers agissant en leur nom. Les avocats locaux spécialisés en droit de la propriété, les notaires et les registres de propriété fournissent des informations sur les procédures à accomplir, ainsi que sur le délai et les coûts afférents à chacune. Pour garantir que les données puissent être comparées d'un

pays à l'autre, plusieurs hypothèses concernant les parties à la transaction, la propriété et les procédures sont utilisées ;

- l'obtention de prêts : *Doing Business* établit des mesures des droits juridiques des emprunteurs et des prêteurs, ainsi que du partage des informations sur le crédit. La première série d'indicateurs décrit la mesure dans laquelle les lois sur le nantissement et la faillite facilitent l'obtention de prêts. La seconde série mesure la couverture, l'étendue, la qualité et l'accessibilité des informations sur le crédit qu'il est possible d'obtenir auprès des registres publics ou privés sur le crédit. Les données relatives aux droits juridiques des emprunteurs et des prêteurs sont recueillies par le biais d'une enquête effectuée auprès de juristes spécialisés dans la finance et vérifiées par l'analyse des lois et règlements, ainsi qu'en s'appuyant sur des sources d'information publiques concernant les lois sur le nantissement et la faillite. Les données relatives au partage des informations sur le crédit sont établies en deux étapes. En premier lieu, les autorités de contrôle bancaire et les sources d'information publiques sont consultées pour confirmer qu'il existe des registres publics d'information sur le crédit et des registres privés d'information sur le crédit. En second lieu, le cas échéant, une enquête approfondie sur la structure du registre public ou privé sur le crédit, de la législation et des règles afférentes est effectuée. Les réponses à l'enquête sont vérifiées par le biais de plusieurs contacts de suivi avec les personnes interrogées, ainsi que de la consultation de tiers et de sources publiques. Les données de l'enquête sont corroborées par le biais de téléconférences ou de visites sur place dans tous les pays ;
- la protection des investisseurs : *Doing Business* évalue le niveau de protection des actionnaires minoritaires contre l'utilisation frauduleuse des actifs de la société par les administrateurs à des fins personnelles. Cet indice mesure le degré de protection des actionnaires minoritaires contre la violation, par un dirigeant, de l'intérêt social. Le type de violation qui est envisagé résulte de transactions effectuées dans l'intérêt personnel de l'un des dirigeants. Les indicateurs distinguent 3 aspects de la protection des investisseurs : la transparence des transactions entre parties intéressées (indice de divulgation de l'information), la responsabilité légale en cas d'abus de biens sociaux (portée de

l'indice de responsabilité des dirigeants) et, la possibilité pour les actionnaires de poursuivre en justice les dirigeants et les administrateurs pour mauvaise gestion (indice de facilité des poursuites intentées par les actionnaires). Les données statistiques proviennent d'une enquête effectuée auprès des juristes spécialisés en droit des sociétés et reposent sur la réglementation boursière, le droit des sociétés, et les règles de preuve des tribunaux. Pour que ces données soient comparables d'un pays à l'autre, plusieurs hypothèses relatives à l'entreprise et aux transactions ont été retenues.

- le paiement des impôts : *Doing Business* recense les taxes, impôts et cotisations obligatoires qu'une entreprise moyenne doit payer ou qui lui sont retenues chaque année, de même qu'il évalue les démarches administratives nécessaires à leur paiement. Les taxes, impôts et cotisations recensés comprennent notamment : l'impôt sur les bénéfices ou sur le revenu des sociétés, les cotisations sociales et les charges patronales payées par l'employeur, les taxes foncières, droits de mutation, les impôts sur les dividendes, l'impôt sur les plus-values, la taxe sur les transactions financières, la taxe sur le ramassage des ordures et les taxes sur les véhicules à moteur et les taxes routières. *Doing Business* évalue tous les impôts, taxes et cotisations prélevés par l'Etat (à tous niveaux, fédéral, régional ou local) qui s'appliquent aux entreprises type et ont des répercussions sur leurs déclarations de revenu. En agissant de la sorte, *Doing Business* va au-delà de la définition traditionnelle des taxes et impôts : les taxes et impôts, tels que définis par la comptabilité nationale, comprennent uniquement les paiements obligatoires sans contrepartie versés aux administrations publiques. *Doing Business* diffère de cette définition en tant qu'il mesure les impôts qui affectent les comptes de l'entreprise et non ceux de l'Etat. Les principales différences concernent les charges salariales et la taxe sur la valeur ajoutée. La mesure effectuée par *Doing Business* prend en compte les cotisations obligatoires versées par l'employeur à un fonds de pension défini ou à une caisse d'assurance pour les employés. L'indicateur tient par exemple compte de la caisse de retraites et de l'assurance d'indemnisation des salariés en vigueur en Australie. Il exclut les taxes sur la valeur ajoutée car elles n'ont pas de répercussion sur bénéfices comptables des entreprises, c'est-à-dire qu'elles n'apparaissent pas sur leur compte de résultat. Pour prendre la mesure des taxes

et impôts payés par une entreprise-type et se faire une idée de la complexité de la fiscalité d'un pays, une étude de cas a été mise en place à partir d'une série de bilans financiers et d'hypothèses sur les transactions effectuées au cours de l'année. Dans chaque pays, des experts calculent, à partir des éléments de l'étude de cas, les taxes et impôts à payer dans leur juridiction. Les informations relatives à la fréquence des déclarations, aux audits et aux autres frais de mise en conformité sont également compilées. Pour que les données statistiques soient comparables d'un pays à l'autre, plusieurs hypothèses relatives à l'entreprise et aux taxes, impôts et cotisations ont été retenues.

- le commerce transfrontalier : *Doing Business* recense les règles de procédure à suivre pour l'exportation et l'importation d'une cargaison standard de marchandises par voie maritime. Toutes les procédures officielles d'exportation et d'importation sont recensées, depuis l'accord contractuel entre les deux parties jusqu'à la livraison des marchandises, ainsi que le temps et le coût nécessaires pour s'acquitter de ces procédures. Sont également comptabilisés tous les documents requis pour le dédouanement des marchandises à la frontière. En matière d'exportation, les procédures commencent lors du conditionnement des marchandises à l'usine et se terminent au moment de leur expédition depuis le port de départ. En matière d'importation, les procédures vont de l'arrivée du navire au port d'arrivée à la livraison des marchandises dans l'entrepôt de l'usine. Le paiement est effectué par lettre de crédit. Les compagnies de transit locales, les compagnies maritimes, les commissaires en douane et les responsables du port fournissent les informations relatives aux documents et coûts requis, ainsi qu'au temps nécessaire pour effectuer chaque procédure. Pour que les données puissent être comparées d'un pays à l'autre, plusieurs hypothèses relatives à l'entreprise et aux marchandises importées et exportées sont utilisées.
- l'exécution des contrats : les indicateurs relatifs à l'exécution des contrats mesurent l'efficacité du système judiciaire en matière de résolution de litiges commerciaux. Les données sont établies en suivant, étape par étape, l'évolution d'un litige de paiement commercial devant les tribunaux locaux. Les données statistiques sont rassemblées à partir de l'étude des codes de procédure civile et

autres réglementations judiciaires, ainsi qu'à partir d'enquêtes réalisées par des avocats locaux spécialisés en contentieux commercial (et, dans un pays sur quatre, également par des juges).

- la fermeture d'entreprises : Doing Business étudie les délais, le coût et le dénouement des procédures de mise en faillite des entreprises domestiques. Les données statistiques sont établies à partir des réponses aux enquêtes fournies par des avocats et des administrateurs fiduciaires et vérifiées par une étude des lois et réglementations en vigueur, ainsi que des informations accessibles au public concernant les systèmes de faillite. Pour que les données puissent être comparées d'un pays à l'autre, plusieurs hypothèses relatives à l'entreprise et au cas étudié sont émises.

Par ailleurs, deux autres indicateurs pourraient être pris en compte dans la méthodologie dans la perspective du rapport Doing Business de 2010. Il s'agit notamment des indicateurs liés aux infrastructures et à l'énergie.

3. Avantages

Les indicateurs Doing Business sont très efficaces pour identifier les signes de danger dans l'environnement des affaires. Pour définir les meilleures solutions, il est avant tout nécessaire de comprendre la nature du problème : en quoi les réglementations lourdes pénalisent les entreprises. Le succès d'une entreprise requiert un niveau raisonnable de retour sur investissement. Pour cela, il faut que les revenus soient supérieurs aux coûts et aux risques associés à l'entreprise. Les indicateurs Doing Business mesurent un certain nombre de facteurs qui influent sur les coûts et les risques liés à la création et la gestion d'une entreprise. Un aperçu même rapide suffit à comprendre que de mauvais scores pour les indicateurs « Création d'entreprise », « Octroi de licences » et « Embauche des travailleurs » sont le signe de coûts élevés qui rendent difficile la concurrence avec d'autres pays. Quant aux indicateurs « Protection des investisseurs », « Exécution des contrats » et « Fermeture d'entreprise », ils indiquent des facteurs de risque. En fait, chaque indicateur a un effet à la fois sur les coûts et les risques (voir le tableau 1 en annexe). De mauvais scores, en particulier lorsqu'ils sont faibles pour un grand nombre d'indicateurs, donnent deux indications importantes. D'abord ils signifient aux investisseurs potentiels

que le pays peut être simplement trop risqué pour un investissement. Ensuite ils aident à comprendre l'insuffisance du développement économique du pays : le niveau des scores et celui du revenu par habitant sont étroitement corrélés. Au total, la force des indicateurs, lorsqu'ils sont bien utilisés, est d'orienter les réformateurs non pas vers le simple changement de la valeur d'un indicateur, mais vers l'identification de défauts systémiques dans un domaine spécifique de la réglementation des affaires qui alourdissent les coûts et les risques des entreprises.

4. Limites

Comme indiqué plus haut, les rapports Doing Business reposent sur des réponses à des questionnaires concernant les différents types de réglementation du travail en vigueur dans chaque pays. Les questionnaires laissent du champ à l'interprétation et aux jugements de valeur, puisqu'ils se fondent sur la perception de la personne interrogée, ce qui aboutit inévitablement à une certaine subjectivité. Les rapports Doing Business étant publiés sur une base annuelle, ils ne peuvent tenir compte d'une partie des modifications et réformes législatives qui interviennent de manière quasi-permanente. En outre, les performances des pays ne peuvent être évaluées en termes absolus, car certaines précisions font défaut. Plus gênante est la dynamique induite par le classement des pays en fonction de leur degré de (dé)réglementation. Les auteurs des rapports Doing Business affirment que le classement des pays incite fortement à engager des réformes, car chaque État envisagera sa position surtout par comparaison aux autres pays (en particulier à ceux de sa région). En d'autres termes, lorsqu'ils choisissent de réformer, les décideurs politiques s'intéresseront avant tout à l'évolution de la position relative du pays, quel que soit son niveau de départ. Aussi, en dépit de ses efforts de réforme, un pays pourrait seulement conserver le même rang, ou carrément « régresser » simplement parce que d'autres pays seraient de « meilleurs réformateurs » ou que de nouveaux pays seraient inclus dans le rapport. L'exercice du classement incite donc très clairement à la réforme continue.

Du fait de l'aspect concurrentiel des classements émis par Doing Business, certains gouvernements sont tentés d'améliorer la valeur des indicateurs sans régler les véritables problèmes. Il est relativement simple de réduire le coût et le

délai de création d'une entreprise, mais cela ne suffit pas nécessairement à rendre la démarche attractive pour un investisseur. Le premier « abus » dans l'utilisation des indicateurs Doing Business consiste donc à ne modifier que les conditions simples de l'indicateur, et non ses causes profondes. Le deuxième a trait à la priorité des actions. Comme il est possible de faire varier les classements concurrentiels en modifiant la valeur des indicateurs, certains décideurs choisissent d'engager les réformes les plus simples, qui ne sont pas nécessairement les plus importantes pour les entreprises ou l'économie. Par exemple, l'indicateur « Commerce transfrontalier » mesure à la fois le coût et le délai des importations et des exportations dans un chiffre unique. Les améliorations sont plus faciles à apporter dans le domaine des restrictions à l'importation. L'indicateur peut donc être amélioré sans faire évoluer la situation des exportations, qui sont pourtant susceptibles d'avoir un impact économique supérieur. Un troisième abus consiste à penser que lorsque les indicateurs sont bons, ils signifient qu'il n'y a pas de problème.

5. Remarques

Lorsque les réformateurs engagent des ressources pour résoudre un problème, ils sont en droit d'attendre des résultats qui, lorsqu'ils sont retardés, s'ensuivent des frustrations qui peuvent avoir des répercussions négatives à la fois pour les réformes et pour les réformateurs. C'est pourquoi il est essentiel que les attentes soient correctement gérées et reposent sur une bonne compréhension des réformes et de leurs impacts. Un certain nombre de pays ont été très déçus de constater que le niveau des indicateurs du rapport Doing Business ne reflétait pas leurs réformes. Il y a deux raisons à cela. D'abord, certaines réformes sont engagées après le travail de diagnostic de l'équipe de Doing Business. L'essentiel de ce travail ne couvre que les réformes déjà adoptées dans la pratique. Toutes les réformes mises en pratique après février ne sont donc pas prises en compte dans le rapport de l'année. Deuxièmement, beaucoup de réformes sont longues à mettre en oeuvre. Certains indicateurs mesurent les pratiques réelles et non les termes de la loi. Or il faut parfois plusieurs années avant qu'une nouvelle loi entre dans la pratique. Un autre danger naît de l'attitude critique des réformateurs lorsque leur pays n'améliore pas son classement par rapport à celui de ses voisins ou « concurrents ». Cette difficulté là est plus difficile à gérer

politiquement, mais elle doit pourtant l'être. Les classements de Doing Business sont relatifs, ce qui signifie que le classement d'un pays ne peut changer que si ce pays engage davantage de réformes que les autres.

L'aspect positif de ce fonctionnement est que la concurrence qu'elle suscite pousse à l'amélioration de l'environnement des affaires dans tous les pays. Or lorsqu'une région toute entière bénéficie d'améliorations, chaque pays en profite davantage que s'il avait été seul à évoluer. Les attentes non fondées représentent un danger particulier lorsque les réformes sont mises en oeuvre pour de mauvaises raisons. Il arrive que des pays adoptent des réformes dans l'objectif premier d'attirer les investissements étrangers. Cette approche repose souvent sur la croyance selon laquelle un pays ne peut s'améliorer que s'il dispose de capitaux extérieurs.

Les investissements étrangers peuvent être d'un grand bénéfice, mais ne sauraient constituer le but d'une réforme du climat des affaires d'un pays donné. La principale raison qui justifie de réduire les mesures réglementaires superflues est de diminuer les coûts et les risques inutiles pour toutes les entreprises, pas seulement pour les entreprises étrangères. D'autant que les investissements étrangers représentent rarement plus de 10 % de l'investissement dans un pays, et que le climat des affaires n'est pas le seul facteur que considèrent les investisseurs étrangers.

La force des indicateurs, lorsqu'ils sont bien utilisés, est d'orienter les réformateurs non pas vers le simple changement de la valeur d'un indicateur, mais vers l'identification de défauts systémiques dans un domaine spécifique de la réglementation des affaires qui alourdissent les coûts et les risques des entreprises. Les indicateurs mettent par ailleurs en évidence la nature transfrontalière de certains de ces défauts. Certains pays enclavés doivent par exemple passer par les pays voisins pour exporter à l'étranger. Si ces pays n'adoptent pas une approche régionale, les gains tirés des réformes nationales peuvent se trouver annulés par le retard de réforme d'un pays voisin. Cependant, même lorsque les indicateurs sont utilisés correctement, ils présentent encore des dangers. Ces dangers proviennent d'attentes excessives. L'USAID a récemment reconfiguré sa méthodologie en matière de réforme légale

et institutionnelle en adoptant les mêmes domaines clés que *Doing Business*. Aujourd'hui, il est beaucoup plus facile de traduire un mauvais score *Doing Business* en un ensemble de réformes utiles.

6. Classement du Sénégal

L'évolution des classements dans le rapport *Doing Business* dépend à la fois des réformes adoptées par un pays et de l'évolution relative des autres pays. Il est par conséquent difficile d'effectuer des projections précises d'où l'importance de mettre l'accent sur la mise en place de réformes qui améliorent le climat des investissements. De telles mesures auront certainement un impact sur les indicateurs *Doing Business* et, surtout, seront de nature à réduire l'importance du secteur informel au Sénégal.

Dans le **rapport *Doing Business* de 2008**, le Sénégal est passé de la 158^{ième} place à la 162^{ième} en 2007, perdant ainsi quatre places par rapport à son classement de 2006. L'analyse du détail des dix indicateurs retenus par *Doing Business* montre que le Sénégal n'a pas accompli des progrès notables dans ses indicateurs par rapport à l'année 2006. En effet, Au cours de l'année précédente, la performance d'ensemble du Sénégal s'est légèrement détériorée du fait d'un ralentissement du rythme des réformes dans les domaines couverts par le rapport *Doing Business* tels que la création d'entreprises, l'octroi de licences, l'obtention de prêts, le commerce frontalier et l'exécution des contrats. A cela s'ajoute l'évolution négative des coûts concernant l'indicateur sur les transferts de propriété. Les coûts ont augmenté de 1,5% (de la valeur de l'immeuble) et demeurent parmi les plus élevés au monde (19,5% de la valeur de l'immeuble). Par ailleurs, la place qu'occupe le pays est également redevable à l'introduction d'autres indicateurs de classement ainsi qu'à l'augmentation du nombre de pays contrôlés, qui sont passés de 155 en 2006, à 178 dans le rapport de 2008.

Fort de ces constatations, les pouvoirs publics ont déployés des efforts conséquents pour mettre en œuvre des mesures qui facilitent la **création d'entreprises, le transfert de propriété et le commerce transfrontalier**. Ces deux dernières réformes d'envergure relevant du Ministère de l'Economie et des Finances ont permis au Sénégal d'obtenir des résultats satisfaisants dans le dernier **rapport *Doing Business* 2009**. En effet, le Sénégal est classé parmi les

dix meilleurs réformateurs au niveau mondial et le premier en Afrique. Si l'Ile Maurice est comptée parmi les pays francophones, le Sénégal sera à la 11^{ième} position du Top 10 Africa francophone et lusophone. Globalement, le Sénégal passe du 168^{ième} au 149^{ème} rang mondial et du 33^{ième} au 23^{ième} rang africain, en termes d'environnement global des affaires. Ainsi, Les indicateurs relatifs à l'embauche des travailleurs et la fermeture d'entreprises se sont légèrement améliorés tandis que ceux mesurant la protection des investisseurs et le paiement des impôts sont restés stables par rapport au classement au doing business 2008.

Le Sénégal devra faire un effort important dans l'allègement des procédures qui alourdissent son environnement des affaires. S'il est vrai que le pays a gagné dix neuf (19) places au niveau mondial dans le classement de ce rapport, sur son classement de l'année dernière, il n'en reste pas moins que des efforts restent encore à faire pour que les indicateurs mis au point par le rapport puissent être atteints par le pays. Toutefois, avec situation économique international peu favorable et celle tendue des finances publiques nationales, la poursuite des réformes devrait plutôt privilégier la réduction des délais et l'amélioration des procédures administratives et non la réduction de leurs coûts. Cependant, il convient de noter la prise en compte, dans les prochains rapports du doing business, d'autres indicateurs relatifs aux **infrastructures**, à **l'énergie** et à la **corruption**

Tableau 1 : Les coûts et risques associés aux différents indicateurs Doing Business

INDICATEURS DOING BUSINESS	IMPACT SUR LES COÛTS ET LES RISQUES
Création d'entreprise	Coûts : frais de création (notamment juridiques), retards, efforts. Risques : refus d'enregistrement, demande de dessous de table, obligations particulières imprévisibles, pression anti-concurrentielle.
Octroi de licences	Coûts : frais initiaux et récurrents annuels, mise en conformité. Risques : annulations imprévisibles, inspections lourdes.
Embauche des travailleurs	Coûts : salaires et avantages, comptabilité, mise en conformité. Risques : incapacité à licencier pour raison économique ou cause particulière.
Transfert de propriété	Coûts : préparation des documents, frais, taxes. Risques : protection des droits et titres inadéquate, confiscation, privilèges ou droits cachés.
Obtention de prêts	Coûts : frais et intérêts supérieurs du fait de la faiblesse des systèmes de sécurité et de gestion du risque. Risques : incapacité à obtenir un crédit au moment nécessaire.
Protection des investisseurs	Coûts : suivi des investissements à des fins de protection. Risques : pertes imprévues dues à des obligations abusives liées au statut d'actionnaire majoritaire.
Paiement des impôts	Coûts : délai et efforts de mise en conformité, taux d'imposition total. Risques : audits abusifs, application inéquitable de la législation au bénéfice de concurrents.
Commerce transfrontalier	Coûts : retards, documentation, frais, taxes. Risques : application inéquitable de la législation, taxes imprévisibles, respect aléatoire des règles.
Exécution des contrats	Coûts : frais professionnels et juridiques, retards. Risques : absence d'organe d'exécution, résultats imprévisibles.
Fermeture d'entreprise	Coûts : frais professionnels et juridiques, obligations de reporting. Risques : responsabilité personnelle (vs. institutionnelle), résultats imprévisibles