



Version originale: anglais

PROJET DE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DE LA CEDEAO

(ECOWIP)

JUILLET 2018

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS	6
CHAPITRE 1: CONTEXTE DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DE LA CEDEAO	7
I. Introduction.....	7
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	7
B. Adaptation des normes internationales à la politique d'investissement de la CEDEAO.....	9
II. Vision stratégique d'ECOWIP	14
III. Objectifs d'ECOWIP	14
A. Ojectif général.....	14
B. Objectifs spécifiques.....	15
IV. Principes fondamentaux.....	16
CHAPITRE 2: POLITIQUE GENERALE, QUESTIONS JURIDIQUES ET REGLEMENTAIRES.....	18
I. Introduction.....	18
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	18
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO, pour l'Afrique de l'Ouest	20
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	21
III. Stratégies de la CEDEAO	22
CHAPITRE 3: CADRE DE LA POLITIQUE DE PROMOTION DE FACILITATION DES INVESTISSEMENTS.....	24
I. Introduction.....	24
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	24
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	25
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	27
III. Stratégies de la CEDEAO	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
CHAPITRE 4: ENTREE DES INVESTISSEMENTS ET NOUVEAUX DEFIS D'INVESTISSEMENT EN AFRIQUE DE L'OUEST	29
I. Introduction.....	29
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	29
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	31
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	35
III. Stratégies de la CEDEAO	36
CHAPITRE 5: POLITIQUE COMMERCIALE LIEE AUX INVESTISSEMENTS.....	39
I. Introduction.....	39
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	39

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	41
II. Principes de Politique de la CEDEAO	44
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.
CHAPITRE 6: POLITIQUE DE LA CONCURRENCE.....	47
I. Introduction.....	47
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	47
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	48
II. Principes de Politique de la CEDEAO	51
III. Stratégies de la CEDEAO	52
CHAPITRE 7: CAPITAL HUMAIN ET TRAVAIL	54
I. Introduction.....	54
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	54
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	56
II. Principes de Politique de la CEDEAO	59
III. Stratégies de la CEDEAO	60
CHAPITRE 8: POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES PHYSIQUES	61
I. Introduction.....	61
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	61
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO	66
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.
CHAPITRE 9: POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES FINANCIERES	68
I. Introduction.....	68
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.
CHAPITRE 10: GOUVERNANCE PUBLIQUE ... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
I. Introduction.....	77
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.

CHAPTER 11: GOUVERNANCE D'ENTREPRISE ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

I. Introduction.....	87
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	Error! Bookmark not defined.
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.

CHAPITRE 12: CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES ET PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT..... 92

I. Introduction.....	92
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	Error! Bookmark not defined.
III. Stratégies de la CEDEAO	99

CHAPITRE 13: POLITIQUE LIEE AUX INVESTISSEMENTS..... 102

I. Introduction.....	102
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	Error! Bookmark not defined.
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.

CHAPITRE 14: POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DANS LES ZONES SPATIALES : ZONES ECONOMIQUES SPECIALES 102

I. Introduction.....	112
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	Error! Bookmark not defined.
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	Error! Bookmark not defined.
III. Stratégies de la CEDEAO	Error! Bookmark not defined.

CHAPITRE 15: REGLEMENT DES LITIGES ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

I. Introduction.....	126
A. Contexte des meilleures pratiques internationales	Error! Bookmark not defined.
B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique du climat des investissements de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.....	128
II. Principes de Politique de la CEDEAO.....	131
III. Stratégies de la CEDEAO	131

CHAPITRE 16: MISE EN OEUVRE DE LA POLITIQUE 134

I. Cadre institutionnel de mise en oeuvre d'ECOWIP	134
II. Surveillance règlementaire.....	135
III. Suivi et Evaluation	135

ANNEXE A: ANALYSE DES CRENEAUX PORTEURS POUR LES INVESTISSEMENTS COMPETITIFS DANS LES ETATS MEMBRES DE LA CEDEAO	136
ANNEXE B: MEILLEURES PRATIQUES INTERNATIONALES APPLICABLES AUX CADRES JURIDIQUES, REGLEMENTAIRES ET INSTITUTIONNELS DES ZES	143
ANNEXE C: FACTEURS DE SUCCES DES ZES	146
ANNEXE D: FACTEURS D'ECHEC LIES A UNE ERREUR FATALE DES ZES.....	149

AVANT-PROPOS

Conformément à son mandat et malgré la rhétorique protectionniste montante dans plusieurs régions du monde, la Commission de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) adhère fermement aux principes de la concurrence coopérative (fondés en partie sur la théorie de l'équilibre de John Nash) comme base pour l'intégration régionale du marché commun de la CEDEAO. En plus, à la lumière du paysage économique en pleine mutation dans un contexte d'économie mondialisée, la Communauté de la CEDEAO (comprenant actuellement quinze (15) états-membres anglophones, francophones et lusophones) dispose d'une opportunité relativement unique et en or : montrer au reste du monde qu'une concurrence coopérative sur une base régionale peut produire des bénéfices supérieurs de bien-être économique et social en termes d'efficacité économique, prospérité et distribution pour une croissance et un développement inclusif et équitable.

Pour surmonter cette question stratégique et jouer un rôle de leader mondial dans ce domaine critique, la Commission de la CEDEAO, en collaboration avec les états-membres, a préparé cette Politique d'investissement (ECOWIP) pour adoption par les états-membres. Le but premier d'ECOWIP est d'établir des politiques de climat des investissements harmonisées au niveau régional à observer par les états-membres en vue de maximiser les avantages économiques et sociaux de l'intégration régionale à travers des alliances de concurrence coopérative en Afrique de l'Ouest.

Dans la mise au point d'ECOWIP, la Commission s'est basée partiellement sur le Cadre stratégique pour les Investissements de l'Organisation pour la Coopération et le Développement économique (OCDE). Le Cadre de l'OCDE sert de référence internationale pour les meilleures pratiques en matière d'investissements et de mesures commerciales liées aux investissements. Il offre, en particulier, un large aperçu de ce que génèrent les investissements en examinant les éléments multi-facettes qui les affectent, notamment la capacité de leur facilitation et promotion, les barrières à leur entrée, la politique de la concurrence, le capital humain et la réglementation du travail, la politique de développement des infrastructures physiques, l'infrastructure financière, la gouvernance des entreprises, la conduite responsable des affaires avec, entre autres, la protection de l'environnement. Le Cadre de l'OCDE est aussi une source qui fait autorité dans le domaine de l'incitation des investissements dans un cadre d'économie régionale ou de marché commun.

Comme par ailleurs confirmé par le rapport 2010 "Investir à travers les frontières" du Groupe de la Banque mondiale, les pays de l'OCDE qui adhèrent résolument à ces normes d'investissement internationalement reconnues tendent à générer plus d'activités d'investissement que les pays qui n'adoptent pas cette approche d'ensemble en matière d'investissements. En conséquence, dans la mise au point d'ECOWIP, la Commission et les états-membres se sont basés sur ce qu'ils considèrent comme la source des meilleures pratiques internationales de principes d'investissements et les ont soigneusement adaptées aux conditions économiques, sociales et d'affaires spécifiques aux marchés ouest-africains. Pour la Commission et les états-membres, une telle approche intégrée et pragmatique est de nature à augmenter la probabilité de faciliter des niveaux croissants d'investissements et d'activités économiques dans la Communauté.

La Commission de la CEDEAO

12 juin 2017, Lagos, Nigeria

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DE LA CEDEAO

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Il est bien établi que l'investissement – l'investissement national ou l'investissement étranger direct (IED) – est crucial pour la promotion de la croissance économique et un développement durable et inclusif. Plus spécifiquement, tout investissement, qu'il soit national, intra régional, ou étranger extra régional, renforce la capacité productive d'une économie et induit une création d'emplois et une croissance des revenus.
2. Comme préconisé par le Cadre stratégique pour l'investissement de l'Organisation pour la Coopération et le Développement économique (OCDE), un climat d'investissement propice est celui qui offre des opportunités égales à tous les investisseurs --- qu'ils soient publics ou privés; grands ou petits; étrangers ou nationaux. L'hétérogénéité des investisseurs, la diversité des facteurs qui sous-tendent les décisions d'investissement et les multiples objectifs politiques poursuivis par les gouvernements impliquent une approche "à l'échelle de tout un gouvernement" afin d'améliorer la cohérence politique. Cette cohérence politique s'applique à chaque composante du climat des investissements applicable à un pays-hôte à travers l'encouragement direct de l'investissement national et étranger, la promotion des retombées technologiques et des liens avec l'économie locale, le relèvement de la qualité technique de la main d'œuvre locale, l'amélioration des infrastructures physiques et financières du pays-hôte ou la poursuite de tout autre objectif similaire.¹
3. L'OCDE a découvert sur la base de preuves empiriques que la mise en œuvre effective par les gouvernements nationaux d'un climat des investissements propice aide à mobiliser le capital, à accroître la capacité technique des travailleurs, à améliorer la technologie et à générer des intrants intermédiaires qui permettent aux firmes de se développer. Un environnement des investissements propice aide aussi les économies nationales à canaliser les ressources vers des usages plus productifs et à travers la pression de la concurrence et la discipline imposée par les actionnaires et les créanciers, il

¹ OCDE, Cadre stratégique pour l'*Investissement* Edition 2015, 1, 13 (2015), Publication OCDE, Paris, <http://duprasx.doi.org/10.1787/9789264208667-en>.

veille à ce que toutes les firmes s'efforcent d'améliorer leur efficacité et pousse celles qui sont inefficaces vers la sortie. Un climat des investissements propice doit aussi permettre aux entreprises d'investir de manière productive et rentable en vue d'atteindre l'impact économique et social le plus élevé possible dans les marchés où elles font des affaires.²

4. La mise en œuvre d'une approche "à l'échelle de tout un gouvernement" pour établir un cadre efficace de politique du climat des investissements doit être soutenue par des institutions fortes et une gouvernance publique efficace. Une action coordonnée à travers ces dimensions peut encourager l'activité d'investissement et réduire les coûts des transactions d'affaires dans le pays-hôte. Des institutions fortes aident aussi à maintenir un environnement transparent et prévisible pour tous les investisseurs, en général.³
5. Pour mettre en place un environnement des investissements de grande qualité pour tous les investisseurs, qu'ils soient nationaux, intra régionaux ou extra régionaux étrangers, des réformes systémiques peuvent s'avérer nécessaires dans les domaines cités par le Cadre de l'OCDE, notamment mais pas exclusivement les domaines suivants: (i) réglementation des investissements, (ii) promotion et facilitation des investissements, (iii) barrières à l'entrée des investissements, (iv) politiques commerciales liées aux investissements, (v) concurrence; (vi) ressources humaines et développement de la main d'œuvre, (vii) politique de développement du secteur des infrastructures physiques, (viii) politique de développement de l'infrastructure financière, (ix) gouvernance publique, (x) gouvernance des entreprises; (xi) conduite responsable des affaires, notamment la protection de l'environnement naturel, (xii) politique fiscale relative aux investissements, (xiii) incitations aux investissements et (xiv) zones spatiales. Chaque ensemble de politiques influence les décisions des investisseurs et les retombées relatives de tout investissement entrepris.⁴
6. La majeure partie de l'activité d'investissement est entreprise par les firmes nationales; cependant, l'investissement étranger, notamment l'investissement étranger intra régional et extra régional, peut offrir des avantages additionnels au-delà de sa contribution au stock de capital d'une nation. Un tel investissement peut servir de canal pour la diffusion locale des technologies et de l'expertise internationales, à travers, par exemple, la création de liens avec des fournisseurs locaux et un accès amélioré aux marchés régionaux et

² *Id.* à 14.

³ *Id.* à 19.

⁴ *Voir id.* à 13-20.

internationaux par le biais des chaînes de valeurs mondiales (GVC) et régionales de production.⁵

7. Le cadre de l'OCDE reconnaît qu'il n'y pas une approche "universelle applicable à tous" pour des activités du secteur privé qui contribuent au développement dans tous les pays et tous les secteurs en même temps, il déduit cependant que la coopération régionale et internationale peut compléter et même renforcer les efforts intérieurs d'amélioration du climat des affaires au niveau national. En outre, plus les normes sont harmonisées et mutuellement reconnues à travers différents pays faisant partie d'un marché commun ou une union économique, plus les firmes seront en mesure d'investir et faire des affaires aux niveaux régional et international. Les accords internationaux d'investissement et de commerce peuvent fournir une plus grande transparence par rapport à la régulation des investisseurs étrangers dans les pays signataires.⁶
8. En ce qui concerne les accords d'investissements internationaux (AII), le Cadre de l'OCDE a déterminé qu'ils offrent une couche supplémentaire de sécurité aux investisseurs étrangers couverts et un recours à l'arbitrage international pour résoudre les conflits entre l'investisseur et l'état. De tels accords peuvent même aider les pays à améliorer leur législation nationale sur les investissements en encourageant l'amélioration de la capacité administrative, l'indépendance du système judiciaire national, la qualité du cadre juridique du pays-hôte et l'efficacité des institutions nationales en charge de la mise en œuvre et de l'application de la législation.⁷

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Un des objectifs majeurs de la Commission dans le cadre du Traité révisé de la CEDEAO est de promouvoir une coopération et une intégration régionales en vue de la mise en place d'une véritable union économique en Afrique de l'Ouest. Le but de cette union économique est d'élever le niveau de vie des populations ouest-africaines, de maintenir et améliorer la stabilité économique, sociale et politique dans la région, de promouvoir des relations commerciales plus fortes entre tous les états-membres et de contribuer au progrès et au développement économique, social et politique du continent africain.

⁵ *Id.* à 13-14.

⁶ *Id.* à 20.

⁷ *Id.* à 28-29.

2. Conformément à ces objectifs énumérés ci-dessus, la Commission de la CEDEAO a adopté, entre autres, le Programme de libéralisation du commerce qui s'applique aux produits agricoles, à l'artisanat, aux matières premières et aux articles industriels de commerce. En outre, à partir du 1er janvier 2015, la Commission a commencé la supervision de la mise en œuvre du Tarif extérieur commun (TEC) par rapport au commerce international avec les pays tiers; c'est-à-dire les états-non membres. Les autres instruments régionaux qui ont été adoptés en vue d'atteindre les objectifs envisagés par le Traité révisé de la CEDEAO sont le Protocole A/P1/5/79 relatif à la libre circulation des personnes et au droit de résidence et d'établissement adopté le 29 mai 1979 à Dakar, Sénégal (Protocole de la CEDEAO sur la libre circulation des personnes et le droit de résidence et d'établissement).
3. En tant que région, la CEDEAO est dotée d'énormes ressources naturelles et humaines qui devraient en principe en faire une destination attractive sur le marché mondial des investissements. A cette fin, dans le cadre de ces efforts constants en vue de faciliter le flux et le mouvement intra régionaux et extra régionaux des facteurs de production dans le marché commun, la Commission de la CEDEAO a accordé une priorité spéciale aussi bien à l'investissement local qu'étranger.
4. Pourtant, malgré ses richesses naturelles, l'ensemble de la région ne dispose pas encore d'un cadre institutionnel, réglementaire et juridique transfrontalier efficace pour exploiter son potentiel économique vaste et varié. Il y a donc un réel besoin de combler le fossé entre les ressources économiques et humaines relativement abondantes de la région et le cadre du climat des investissements nécessaire. Ce processus est essentiel pour le développement des ressources naturelles de la région et l'amélioration du niveau de vie des citoyens communautaires de manière efficace, équitable et inclusive.
5. Soucieux de réaliser tout le potentiel économique de la région, les états-membres ont conçu, adopté et mis en œuvre au cours de ces deux décennies, des stratégies agressives de promotion des investissements visant à positionner le secteur privé comme moteur de la croissance économique et de la génération d'emplois. En dépit de ces initiatives, les états-membres de la CEDEAO sont en général restés en marge des zones préférées récipiendaires de l'Investissement étranger direct (IED) à travers le monde. L'IED dans la région est fortement concentrée dans les secteurs du pétrole et des minerais de quelques états-membres dotés de ressources naturelles.

6. En accordant la priorité aux seuls secteurs des ressources naturelles, le développement de chaînes d'approvisionnement mondiales à valeur ajoutée ou GVC et d'autres secteurs émergents de l'économie régionale a été négligé. Ces derniers secteurs incluent l'agrobusiness, le commerce en détail, les services, la logistique et les activités manufacturières légères. Le niveau relativement faible des investissements dans la région s'explique largement par les facteurs suivants : (i) cadres institutionnels, réglementaires, juridiques d'investissement et de commerce fragmentaires; (ii) petite taille des marchés intérieurs de la plupart des états-membres aussi bien en termes relatifs qu'absolus; (iii) rareté relative des infrastructures productives; (v) insuffisance de main d'œuvre qualifiée dans certains secteurs. L'instabilité politique incessante, les conflits dans beaucoup d'états-membres, l'émergence récente des défis sécuritaires et de la pandémie d'Ebola en 2014 ont fini d'exacerber la situation.
7. En outre, l'utilisation relativement agressive d'incitations financières et non-financières pour attirer les investissements dans la région a souvent occasionné une concurrence malsaine entre les états-membres. Le manque d'harmonisation ou tout au moins de cohérence générale dans les programmes d'incitation des investissements à travers le marché commun a parfois sapé le climat régional des investissements. Un autre résultat négatif de ce que l'on pourrait appeler la "course aux investisseurs" c'est les coûts économiques et sociaux de plus en plus élevés imputables à la renonciation aux recettes fiscales. Ceci est diamétralement à l'opposé des synergies attendues de l'intégration économique visant à promouvoir un développement économique équitable et inclusif et une compétitivité mondiale de la région en tant qu'espace à politique économique unique.
8. Ainsi, l'intégration régionale à travers l'établissement d'un marché commun d'investissement et de commerce constitue une des stratégies de base de la Commission pour faire de la région une destination d'investissement préférée à l'échelle mondiale. La réussite de cette politique et stratégie régionales va offrir aux investisseurs locaux ou étrangers des opportunités élargies de croissance inclusive durable et rentable. En retour, ces opportunités, peuvent occasionner une plus forte génération d'emplois, une création de richesses, un transfert de technologies et une amélioration du niveau de vie de tous les résidents de la Communauté de la CEDEAO.
9. Dans ce contexte, les chefs d'état et la Commission de la CEDEAO ont reconnu l'importance stratégique de l'approfondissement de l'intégration économique en Afrique de l'Ouest. Une telle intégration est une condition

nécessaire pour atteindre l'harmonisation des politiques ou tout au moins leur cohérence ce qui demeure un élément clé pour la création d'un espace d'investissement régional unique en Afrique de l'Ouest. En d'autres termes, un marché régional véritablement harmonisé va placer la Communauté sur la voie d'une croissance économique plus rapide et d'un développement économique durable et inclusif.

10. Le besoin de créer un marché d'investissement de la CEDEAO s'est fait sentir au début des négociations entre les états-membres de la CEDEAO et l'Union européenne (UE) en octobre 2003 en vue de convenir des termes de l'Accord de Partenariat économique (APE). Ces négociations ont donné le coup d'envoi et servi de plateforme pour la mise au point d'une position régionale spécifique sur l'investissement. La feuille de route des négociations APE adoptée en août 2004 a envisagé la création d'un environnement propice pour l'investissement afin de mobiliser des ressources nationales et régionales et de promouvoir l'afflux de capitaux étrangers. Néanmoins, en avril 2006, le Comité ministériel de suivi de la CEDEAO chargé de la supervision des négociations APE a décidé de retirer les questions d'investissement et de la concurrence du processus APE. Le Comité a pensé que ces questions doivent plutôt être prises en charge à travers l'adoption d'un ensemble d'instruments juridiques de marché commun qui, entre autres objectifs, s'efforcera d'harmoniser les politiques commerciales liées aux investissements des états-membres individuels conformément aux meilleures pratiques mondiales.
11. Subséquemment, la Commission s'est engagée dans un programme de développement d'un code d'investissement régional conformément au Traité révisé de la CEDEAO. Un tel code devait non seulement renforcer le développement du secteur privé dans la région, mais aussi promouvoir la croissance économique à long-terme dans la Communauté. En mai 2008, la Commission a présenté un projet de proposition sur l'harmonisation des politiques et le climat des investissements au Conseil des Ministres de la CEDEAO. Le but de cette proposition était de créer un espace unique d'investissement et de commerce de la CEDEAO qui pourrait assurer un traitement similaire des investissements privés dans l'espace CEDEAO, favoriser des investissements intra régionaux et extra régionaux accrus en Afrique de l'Ouest et améliorer la compétitivité des entreprises faisant des affaires dans la région. Après l'approbation par le Conseil des Ministres, les Chefs d'état ont adopté un instrument d'investissement régional le 19 décembre 2008, nommément l'Acte additionnel A/SA.3/12/08 adoptant les règles communautaires sur l'investissement et les modalités de leur mise en œuvre au sein de la CEDEAO (Acte additionnel de la CEDEAO sur

l'investissement). L'Acte additionnel de la CEDEAO sur l'investissement a été conçu pour servir de cadre juridique initial ou préliminaire applicable aux régimes d'investissement nationaux des états-membres.⁸

- 12.** L'adoption de l'Acte additionnel de la CEDEAO sur l'investissement a marqué une étape significative dans les efforts d'amélioration du cadre juridique, réglementaire et institutionnel régissant les investissements dans le marché commun. Même si on n'a pu assurer une certaine convergence dans les politiques et codes d'investissement nationaux adoptés par certains états-membres, des divergences non résolues entre ceux-ci (selon leurs instruments nationaux d'investissement) soulignent encore le besoin d'une harmonisation continue des cadres nationaux.
- 13.** En particulier, l'harmonisation complète des lois et codes nationaux d'investissement dans l'espace CEDEAO est perçue comme la stratégie optimale pour éliminer les inefficacités causées par la divergence entre les systèmes nationaux, notamment les coûts de transaction superflus encourus par les investisseurs qui doivent interpréter et opérer sous des règles d'investissements différentes et souvent incohérentes au niveau national. Pour éliminer ces coûts à travers un meilleur effort d'harmonisation régionale, la Commission de la CEDEAO – assistée par une équipe de consultants nationaux et un groupe technique de travail au niveau de la communauté comprenant le secteur public et privé ainsi que des universitaires spécialisés – est en train de préparer, depuis 2011, un projet de code d'investissement régional basé sur la Politique d'investissement de la CEDEAO ou ECOWIP tel que présenté dans ce document.
- 14.** Le but fondamental d'ECOWIP est de jeter les bases d'un cadre institutionnel, réglementaire et juridique, harmonisé, sécurisé, transparent, stable et prévisible pour l'investissement national et l'investissement étranger direct, notamment l'investissement intra régional et extra régional, cadre qui serait applicable à tout l'espace CEDEAO.
- 15.** A cet effet, ECOWIP, basé en partie sur le cadre de l'OCDE, mais adapté aux réalités ouest-africaines, comporte quinze (15) domaines thématiques distincts mais connexes:

⁸ Voir *Acte additionnel A/SA.3/12/08* adoptant les règles communautaires sur l'investissement et leurs modalités de mise en œuvre au sein de la CEDEAO adopté le 19 décembre 2008 à Abuja, Nigeria, http://www.privatesector.ecowas.int/en/III/Supplementary_Act_Investment.pdf.

- ❖ Questions juridiques, réglementaires et de politique générale;
- ❖ Cadre stratégique de promotion et de facilitation des investissements;
- ❖ Entrée des investissements et nouveaux défis en Afrique de l'Ouest;
- ❖ Politique commerciale liée aux investissements;
- ❖ Politique de la concurrence;
- ❖ Politique en termes de capital humain et de main d'œuvre;
- ❖ Politique de développement des infrastructures physiques;
- ❖ Politique de développement de l'infrastructure financière;
- ❖ Politique de gouvernance publique;
- ❖ Politique de gouvernance des entreprises;
- ❖ Conduite responsable des affaires et protection de l'environnement;
- ❖ Politique fiscale relative aux investissements;
- ❖ Politique d'investissement en zones spatiales: zones économiques spéciales (ZES);
- ❖ Résolution des conflits;
- ❖ Stratégie de mise en œuvre.

II. Vision stratégique d'ECOWIP

La vision stratégique de la Commission de la CEDEAO dans le cadre d'ECOWIP est de faire du marché commun existant et de la future union économique de la CEDEAO une destination préférée pour les investissements nationaux et étrangers, surtout l'investissement intra régional et extra régional, une destination préférée soutenue par une gouvernance efficace qui promeut un développement économique régional durable et inclusif conformément à la Vision 2020 de la CEDEAO.

III. Objectifs d'ECOWIP

A. Objectif général

ECOWIP s'efforce de mettre en place dans la région un cadre institutionnel, réglementaire et juridique harmonisé pour atteindre le but ultime de l'intégration économique régionale tel qu'envisagé par le Traité révisé de la CEDEAO. Ce résultat positif va améliorer la transformation structurelle des économies des états-membres, promouvoir une richesse équitable et inclusive et une bonne distribution des revenus, particulièrement au sein de la classe des travailleurs. Ce résultat aidera aussi à réduire la pauvreté extrême dans la région à travers une variété d'actions incluant:

1. Une libéralisation progressive des régimes d'investissement et de commerce des états-membres individuels;

2. Une meilleure protection de tous les investisseurs faisant des affaires dans les états-membres et de leurs investissements qu'ils soient nationaux ou étrangers;
3. Une meilleure transparence et prévisibilité des règles et procédures commerciales liées aux investissements, ce qui serait propice à un investissement et un commerce intra régional accrus entre les états-membres;
4. Un marketing collectif de la région en tant que zone intégrée d'investissement et de commerce;
5. Une coopération régionale mutuellement bénéfique qui crée les conditions favorables pour les investisseurs d'un état-membre dans le territoire des autres états-membres ainsi que pour l'IED provenant de l'extérieur du marché commun de la CEDEAO.

B. Objectifs spécifiques

En conformité avec l'objectif général, ECOWIP vise à atteindre les objectifs spécifiques suivants aux niveaux régional et national:

1. Réduire et même éliminer les obstacles juridiques, réglementaires et administratifs qui affectent la libre circulation des investissements et le commerce dans la région et les états-membres individuels;
2. Mettre en place un environnement commercial régional cohérent et constant orienté sur les investissements ainsi que des régimes incitatifs;
3. Promouvoir les investissements aussi bien au niveau national que régional;
4. Etendre l'espace économique du marché commun pour que les acteurs régionaux tirent avantage des économies d'échelle croissantes et de l'amélioration de la compétitivité régionale et internationale;
5. Encourager la collaboration entre les agences nationales de promotion des investissements des états-membres pour parvenir à une approche coordonnée à la promotion et à la facilitation des investissements aux niveaux national et régional;
6. Faciliter l'harmonisation des mesures de politiques commerciales liées aux investissements y compris des plateformes ZES pour attirer les investissements (tel que défini dans le code des investissements de la CEDEAO) dans l'espace CEDEAO;
7. Améliorer et harmoniser la politique de gouvernance publique et des entreprises à travers toute la région;
8. Promouvoir une conduite des affaires responsable dans les états-membres, notamment la protection de l'environnement naturel;
9. Améliorer l'acquisition de techniques pour soutenir l'investissement tout en promouvant des mesures orientées sur le marché et visant à retenir la main d'œuvre qualifiée et encourager la mobilité de la main d'œuvre dans la région;

10. Faciliter l'intégration des marchés financiers nationaux tout en libéralisant le flux transfrontalier des capitaux financiers dans le marché commun;
11. Encourager le développement d'instruments financiers modernes pour améliorer la mobilisation de l'épargne et la formation des capitaux en vue de soutenir et approfondir le développement des infrastructures physiques à travers la région;
12. Promouvoir l'adoption de politiques d'approvisionnement harmonisées et faciliter la mise en œuvre de processus et procédures transparents de passation de marchés à travers les états-membres.

IV. Principes fondamentaux

ECOWIP se base sur les principes fondamentaux suivants:

1. Un paysage politique démocratique et stable pour une sécurité régionale dans l'espace CEDEAO;
2. Un environnement commercial libéral, progressif, facilitateur, transparent, ouvert et compétitif qui encourage la promotion, la facilitation et la protection du commerce lié aux investissements;
3. Des procédures administratives simplifiées pour l'établissement de nouvelles entreprises ou l'acquisition d'entités existantes, notamment des procédures intégrées pour les permis, les approbations, les autorisations, les licences et les concessions;
4. Traitement juste et équitable des investissements nationaux et étrangers, notamment la protection des droits de propriété privée comme les droits de propriété intellectuelle (DPI);
5. Traitement national aux investisseurs étrangers – qu'ils soient intra régionaux ou extra régionaux – aux stades pré et post investissement, en définissant précisément et en circonscrivant toute exception au traitement national, si possible, sous réserve de procédures de retrait graduelles ou d'objectifs régionaux spécifiques d'ECOWIP;
6. Traitement préférentiel aux activités commerciales transfrontalières entre les états-membres;
7. Traitement spécial et différentiel aux états-membres particuliers en fonction de leur niveau de développement, de la sensibilité des secteurs ou de toutes autres considérations convenues par les états-membres;

8. Traitement réciproque dans la jouissance de concessions entre les états-membres;
9. Gouvernance publique transparente, notamment des politiques nationales, des lois, des règles et des pratiques administratives transparentes dans les états-membres en vue d'un impact positif sur les investissements aussi bien au niveau national que régional;
10. Des politiques commerciales, des règles, des lois et des pratiques administratives liées aux investissements qui soient cohérentes et stables aux niveaux national et communautaire;
11. Transfert transfrontalier prompt et sans restrictions des produits des investissements qui ne posent aucun risque de sécurité nationale ainsi qu'un rapatriement sans encombre du capital dans tous les cas lorsque les investisseurs sont en règle avec les obligations fiscales du pays hôte;
12. Accès des investisseurs à des mécanismes efficaces de règlement des conflits, notamment des négociations entre privés et des procédures de médiation, conciliation et arbitrage;
13. Respect et observation des meilleures pratiques internationales sur la gouvernance efficace des entreprises et l'intégrité de l'administration publique;
14. Promotion de régimes d'incitation orientés sur le marché et initiatives de zones spatiales, notamment les ZES.

CHAPITRE 2

QUESTIONS JURIDIQUES, REGLEMENTAIRES ET DE POLITIQUE GENERALE

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Le cadre de l'OCDE souligne que le concept de l'investissement ne se limite pas seulement aux politiques, lois, et règles applicables aux investisseurs et investissements. Dans un contexte de pays en développement, les règles se réfèrent aussi à la contribution des investisseurs et des investissements à la promotion du double objectif de développement économique et social durable et inclusif tel que stipulé dans les plans nationaux de développement des pays individuels ;⁹ cette contribution doit aussi concerner la réduction de la pauvreté extrême.
2. Pour servir ces objectifs d'investissement et de développement, une politique efficace du climat des investissements, tel que souligné en Chapitre 1, doit être solidement soutenue par des institutions fortes et une gouvernance publique efficace. Ainsi, les préalables clés pour des bonnes pratiques en termes de climat des investissements incluent le respect de l'état de droit, une régulation de haute qualité, la transparence, l'ouverture et l'intégrité. Des actions à travers ces multiples dimensions encourageraient les investissements et réduiraient le coût des affaires dans les juridictions concernées. Des institutions robustes aident aussi à maintenir un environnement transparent et prévisible pour les investisseurs.¹⁰
3. En outre, le cadre de l'OCDE maintient que l'application correcte et équitable des règles de l'état de droit peut promouvoir une approche "à l'échelle de tout un gouvernement" flexible qui reconnaît que l'amélioration du climat des investissements nécessite non seulement des réformes politiques mais aussi des changements dans la conduite des affaires par les gouvernements.¹¹ Une telle approche à la politique du climat des investissements peut améliorer les résultats économiques et sociaux tout comme l'utilisation des ressources publiques.¹²

⁹ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement* Edition 2015, 23 (2015).

¹⁰ *Id.* à 19.

¹¹ *Id.* à 13.

¹² *Id.* à 19.

4. L'approche "à l'échelle de tout un gouvernement" est particulièrement importante dans la conception et l'application de la politique des investissements dans les cas où les réformes requises ne concernent pas un seul département ou une seule agence du gouvernement. Elle devient de plus en plus un objectif commun pour plusieurs administrations publiques parce qu'elle est une stratégie qui vise à intégrer des perspectives multidisciplinaires, à améliorer la coordination administrative et à faciliter le partage des ressources à travers les systèmes de "guichets uniques" qui facilitent l'interface entre l'investisseur et tous les services gouvernementaux.¹³
5. En outre, le cadre de l'OCDE exige que cette approche "à l'échelle de tout un gouvernement" de la conception du climat des investissements soit transparente et inclusive. Des processus de formulation des politiques plus ouverts et inclusifs, incluant la sollicitation des avis des investisseurs et autres acteurs privés, contribuent à la légitimité de ces politiques. En plus, les politiques seront vraisemblablement plus saines et ne produiront pas des effets inattendus si elles sont élaborées d'une manière structurée et transparente qui sollicite la contribution de toutes les parties prenantes.¹⁴
6. Par rapport à la substance de toute réforme réglementaire proposée, le rapport du Groupe de la Banque mondiale (WBG) *Investir à travers les frontières* (2010) a trouvé que les pays tendaient à attirer plus d'IED lorsqu'ils permettent la possession de sociétés par des étrangers dans différents secteurs, lorsqu'ils ont des procédures efficaces et transparentes de start-up, d'acquisition foncière et d'arbitrage commercial et lorsqu'ils ont des lois fortes de protection des intérêts des investisseurs étrangers. A contrario, le groupe a trouvé que les pays avec des règles en dessous des normes et des processus inefficaces pour les sociétés étrangères reçoivent moins d'IED et disposent de moins de stocks cumulés d'investissements étrangers.¹⁵
7. Ainsi, les lois sur les investissements doivent fournir suffisamment de sécurité à tous les investisseurs — nationaux ou étrangers et notamment les investisseurs intra régionaux et extra régionaux — de sorte à ce que ces acteurs aient la confiance du marché nécessaire pour opérer et étendre leurs affaires en juridiction étrangère. Par exemple, les lois nationales ne doivent pas limiter la capacité des investisseurs étrangers à développer, renouveler,

¹³ *Id.*

¹⁴ *Id.* à 20.

¹⁵ Groupe de la Banque mondiale, *Investir à travers les frontières: indicateurs de l'Investissement étranger direct dans 87 économies*, Washington, D.C., World Bank, 9 (2010), <http://documents.worldbank.org/curated/en/826251468341077303/Investing-across-borders-2010-indicators-of-foreign-direct-investment-regulation-in-87-economies>.

transférer, hypothéquer ou placer en sous-bail leur propriété foncière. Les lois et règles nationales doivent aussi tenir compte des intérêts de tous les acteurs, notamment les investisseurs, le gouvernement et les communautés locales par rapport à l'utilisation des terres. Une attention particulière doit aussi être accordée à la protection de l'environnement.¹⁶

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Les enquêtes internationales ont toujours identifié les barrières commerciales générales liées aux investissements comme les premiers obstacles affectant négativement les investissements nationaux, intra régionaux et étrangers, en particulier, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) en Afrique de l'Ouest. Ces contraintes – qui entravent le potentiel d'investissement étranger intra régional et extra régional et la création d'emplois dans l'espace CEDEAO tout en aggravant les niveaux de pauvreté dans la région – sont imputables à plusieurs insuffisances commerciales et réglementaires qui nécessitent une approche de réforme innovante.
2. Le besoin de réformes dans le marché commun de la CEDEAO est particulièrement aigu aujourd'hui au vu des dynamiques de marché actuels et des grandes opportunités d'affaires en Afrique de l'Ouest. Ces perspectives favorables découlent de la croissance démographique rapide, de l'augmentation des revenus disponibles, de l'urbanisation rapide des marchés et de l'émergence récente d'Entreprises multinationales africaines – particulièrement dans les secteurs des finances et des télécommunications.
3. Ces dynamiques de marché, malgré l'émergence récente de nouveaux défis (*par ex*, la pandémie Ebola en 2014) dans la communauté, suggèrent que les investissements intra régionaux et l'IED provenant de pays non-CEDEAO peuvent devenir des moteurs majeurs de croissance et de développement économique durable et inclusif en Afrique de l'Ouest, en particulier dans les secteurs orientés sur la consommation et les services. Ces secteurs incluent la distribution, la logistique, le transport, le commerce en détail, les services, le tourisme et l'agrobusiness. Cependant, la réduction des barrières commerciales liées aux investissements et la libéralisation des investissements étrangers/marchés de services au niveau des pays individuels sont des préalables à la réalisation de ces résultats positifs.

¹⁶ *Id.* à 12.

4. Il s'en suit que toute politique commerciale efficace liée aux investissements dans l'espace CEDEAO doit nécessairement inclure une approche exhaustive et systématique d'amélioration des conditions du climat des investissements dans les marchés concernés. Une telle politique doit être fondée, entre autres, sur les principes bien établis de non-discrimination et d'application équitable des règles de l'état de droit, de la transparence et de la prévisibilité telle qu'énoncées ci-dessus dans le Cadre OCDE.
5. A cette fin, le Cadre de réforme ECOWIP a été mis au point à travers un processus et un dialogue ouverts et inclusifs avec les états-membres. Le processus a inclut une évaluation méticuleuse des conditions d'investissement et de commerce prévalentes, des contraintes, et des obstacles aux niveaux nationaux respectifs. Plus spécifiquement, ECOWIP a été conçu pour aider les états-membres à prendre en charge et éliminer les barrières commerciales liées aux investissements auxquelles les investisseurs et exportateurs font face au niveau national et régional ainsi qu'à attirer l'IED de l'intérieur et de l'extérieur du marché commun de la CEDEAO.

II. Principes de la politique de la CEDEAO

Pour s'atteler aux contraintes générales liées aux investissements présentes aujourd'hui dans la Communauté de la CEDEAO, les états membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à adhérer aux principes politiques suivants:

1. Appliquer des politiques, lois, règles et pratiques administratives claires et transparentes qui n'imposent pas des fardeaux superflus sur les investisseurs;
2. Concevoir des lois, règles et pratiques administratives cohérentes et stables au niveau national;
3. Mettre en œuvre le principe de traitement non-discriminatoire à tous les investisseurs – qu'ils soient nationaux ou étrangers – par rapport à l'admission, l'établissement, l'acquisition, l'expansion, la gestion, la conduite, les opérations, la vente ou toute disposition d'investissement dans chaque état-membre;
4. S'engager à ce que toute exception à l'obligation de fournir un traitement national ou non-discriminatoire à tous les investisseurs soit clairement définie, circonscrite et portée à l'attention du Conseil du Marché d'investissement commun de la CEDEAO pour des revues périodiques subséquentes;
5. Garantir le transfert transfrontalier prompt et sans restrictions des produits des investissements qui ne posent pas des risques de sécurité nationale;

6. Permettre le plein rapatriement du capital dans tous les cas, y compris en cas de liquidation d'un investissement lorsque les investisseurs sont en règle avec les obligations fiscales de la juridiction hôte;
7. Fournir un service d'enregistrement prompt et efficace;
8. Assurer la protection des droits de propriété privée, notamment les droits contractuels, les droits contre toute expropriation illégale non conforme à la norme minimale internationale de compensation;
9. Garantir l'accès des investisseurs et hommes d'affaires à des mécanismes efficaces de règlement des conflits;
10. Mettre en place des systèmes simplifiés pour faciliter la libre circulation des citoyens communautaires et résidents permanents, des capitaux, des biens et des services au sein du marché commun de la CEDEAO;
11. Intégrer les mécanismes de voyages et de visas fournis aux résidents permanents de la Communauté qui sont des ressortissants étrangers;
12. Encourager la définition de régimes transparents d'incitations des investissements sur la base de considérations marginales coûts-bénéfices;
13. Adhérer aux instruments internationaux pertinents régissant le commerce international et l'investissement, notamment l'Accord de l'Organisation mondiale du Commerce (OMC) sur les Mesures concernant les investissements liés au Commerce (MIC).

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques ci-dessus, les états membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies suivantes et entreprendre les actions concrètes ci-dessous:

1. Modifier toute loi et règle régissant les questions commerciales liées aux investissements à travers une procédure codifiée impliquant une consultation préalable avec tous les acteurs concernés des secteurs public et privé;
2. Revoir et moderniser le système de titrage des biens immobiliers applicable par la juridiction appropriée pour promouvoir un meilleur accès des investisseurs, éviter des retards inutiles et réduire les frais d'enregistrement au seuil évalué sur une base de recouvrement des coûts;
3. Créer et maintenir des systèmes fonctionnels et accessibles d'enregistrement des biens immobiliers dans chaque état-membre de la CEDEAO, y compris les propriétés en vertu des ZES tel que discuté en Chapitre 14 d'ECOWIP;
4. Collaborer (autant que possible) à l'harmonisation d'un système régional de propriété intellectuelle pour la reconnaissance légale, la protection, l'enregistrement et l'application des Droits de propriété intellectuelle (DPI) dans les états-membres;

5. Adopter des mesures réglementaires pour que les lois DPI promeuvent l'innovation aux niveaux national et régional, particulièrement à travers la création de liens entre et au sein des communautés d'affaires nationales et régionales ainsi que les institutions universitaires et de recherche;
6. Mettre en œuvre des processus de classement DPI fonctionnels pour faciliter l'accès et l'utilisation des systèmes DPI par les PME;
7. Protéger les propriétaires de DPI contre les violations à travers tout l'espace CEDAO;
8. Etendre à toute la Communauté les règles applicables à la reconnaissance légale et à la protection des connaissances traditionnelles ou folklore;
9. Promulguer et mettre en œuvre si nécessaire des systèmes de règlement des conflits alternatifs (ADR), notamment des négociations entre parties privées, des règlements hors tribunal, des procédures de médiation, conciliation et arbitrage ;
10. Appliquer les lois et règles d'expropriation sur une base non-discriminatoire conforme à la norme internationale, notamment l'adoption de techniques et méthodologies financières contemporaines pour calculer la compensation pour tout investissement exproprié.

CHAPITRE 3

CADRE STRATEGIQUE DE LA PROMOTION ET DE LA FACILITATION DE INVESTISSEMENTS

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Comme expliqué dans le cadre de l'OCDE, une promotion efficace des investissements sert de levier aux attributs positifs de l'environnement des investissements d'un pays, met en exergue les opportunités d'investissement rentables et aide à identifier les partenaires locaux. En termes de facilitation, les guichets uniques ou centres de services aux entreprises avec un seul point de décision peuvent constituer un facteur crucial dans l'encouragement des décisions d'investissement, particulièrement, si ces entités intégrées peuvent réduire les coûts de transaction des affaires dans la juridiction.
2. La facilitation efficace de l'investissement peut aussi diminuer les risques de corruption en réduisant le nombre d'étapes dans le processus de la décision d'investissement. Un mandat de base de toute politique de facilitation des investissements doit inclure l'élimination de toute insuffisance d'informations induites par des politiques incohérentes. Elle doit fournir aux investisseurs toute la clarté requise par rapport aux politiques et à l'administration publique.¹⁷
3. Pour une promotion et une facilitation efficaces des investissements, les Agences de Promotion des Investissements (API) des pays-hôtes doivent avoir un mandat clair et leur personnel doit avoir une expérience du secteur privé. La structure API doit être légère et efficace et son Conseil d'Administration doit comporter aussi bien des représentants du secteur public que privé.¹⁸

L'importance de l'accès du public à des informations fiables à travers l'API doit être soulignée à juste titre. Des études citées par le rapport *Investir à travers les frontières* (2010) du Groupe de la Banque mondiale montrent que 70% des pays perdent des opportunités d'investissement étranger du fait des déficiences qui entravent la capacité des institutions de promotion des investissements à fournir aux investisseurs potentiels des informations justes et à jour. Des services électroniques en ligne peuvent donc rendre ces

¹⁷ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement* Edition 2015, 39 (2015).

¹⁸ *Id.* à 39.

processus administratifs plus efficaces et transparents sans nécessiter des technologies coûteuses ou complexes.¹⁹

4. En outre, la cadre de l'OCDE a trouvé que les services postérieurs à l'investissement sont extrêmement importants pour les investisseurs particulièrement dans le but de retenir ceux faisant déjà des affaires dans une juridiction hôte. Des services postérieurs efficaces et le plaidoyer politique, y compris la transmission du feedback de l'investisseur en vue de politiques plus efficaces peuvent être un facteur déterminant dans la décision de réinvestir dans le pays et peuvent aider à faire face aux défis majeurs du climat des investissements dans un pays hôte. A cet égard, les API les plus efficaces du monde allouent des ressources substantielles au plaidoyer politique et à la résolution des plaintes des investisseurs.²⁰
5. Entretenir des liens étroits entre les investisseurs et l'économie locale est une autre stratégie de rétention importante qui peut compléter efficacement les mesures postérieures. Même si le ciblage de l'investisseur et les services postérieurs peuvent attirer, c'est avant tout les efforts globaux et complexes pour renforcer l'écosystème des investissements qui détermineront la compétitivité générale d'un pays individuel ou d'une région économique particulière.²¹
6. Ainsi, il est essentiel d'intégrer les activités de promotion des investissements dans une stratégie de développement économique plus large qui comporte l'investissement sur les personnes et les techniques, l'amélioration de la connectivité des firmes et des marchés et la mise en place d'un environnement d'affaires ouvert pour aider les pays à bénéficier des chaînes de valeurs mondiales tout en promouvant un investissement responsable du point de vue perspective sociale.²²

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Comme stratégie de base, les états-membres, dans leurs efforts pour promouvoir et attirer l'IED, ont mis en place des mécanismes institutionnels pour promouvoir et faciliter l'investissement dans leurs territoires nationaux. Cependant, certaines de ces institutions ne sont pas adéquatement équipées et fournies en personnel pour mener à bien leurs fonctions. Elles ont souvent

¹⁹ Groupe de la Banque mondiale, *Investir à travers les frontières*, 1, 10 (2010).

²⁰ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement* Edition 2015, 40 (2015).

²¹ *Id.* à 41.

²² *Id.*

opérer d'une manière encourageant les états-membres à engager une compétition féroce pour l'IED au niveau régional. En conséquence, la région dans son ensemble est incapable de réaliser son potentiel d'attraction de l'IED, notamment les investissements intra régionaux et extra régionaux.

2. Ainsi, on peut soutenir qu'une approche coordonnée à la facilitation et promotion de l'investissement au niveau régional peut donner des résultats supérieurs aux résultats actuels. A cette fin, il est de l'intérêt économique de la Communauté que la Commission de la CEDEAO et les états-membres mettent en place une autorité institutionnelle régionale – l'Agence régionale de Promotion des Investissements (ARPI) de la CEDEAO. Le premier mandat de l'ARPI proposée serait de faciliter la coordination de la promotion des investissements et autres fonctions liées à l'investissement de toutes les API nationales au niveau régional.
3. Même si plusieurs états-membres de la CEDEAO ont mis en place des API, seules quelques-unes de ces entités administratives sont réellement autonomes et ont les pleins pouvoirs pour mener à bien leurs fonctions conformément aux considérations du marché. Dans certains cas, les API sont reléguées au rang d'unités ou départements administratifs sous un ministère de tutelle ou opèrent au niveau de la Chambre de Commerce des pays. La livraison d'une stratégie à grande échelle pour la promotion et la facilitation des investissements nécessite un soutien politique fort et le leadership des niveaux les plus élevés du gouvernement. En conséquence, les états-membres sont encouragés à repositionner leurs API pour leur permettre de mener des activités efficaces de promotion et facilitation ainsi que des services post-investissement afin d'attirer et retenir l'IED (c'est-à-dire l'investissement étranger intra régional et extra régional) dans leurs économies nationales.
4. Sur la base de ce qui précède, il ressort que les API nationales sont des intermédiaires clés entre les gouvernements nationaux et les investisseurs privés en Afrique de l'Ouest. On s'attend donc à qu'elles créent une plateforme d'engagement pour promouvoir une collaboration mutuellement bénéfique. La dissémination de données et informations d'investissement pertinentes par les API aux acteurs du secteur public et privé peut galvaniser les initiatives de réforme et faciliter les processus de prise de décision. A cette fin, les états-membres doivent responsabiliser leurs API nationales à publier sur une base périodique des informations commerciales liées aux investissements et relatives aux lois, règles, incitations, réformes et flux d'investissement existants.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour faire face aux questions de promotion et facilitation des investissements au niveau régional, la Commission de la CEDEAO, en étroite coopération et coordination avec les états-membres, s'engage dans le cadre d'ECOWIP à adhérer aux principes politiques suivants:

1. Mettre en place une ARPI pour coordonner les activités de promotion et facilitation des investissements au sein des API nationales des états-membres;
2. Soutenir la création d'API nationales dans les états-membres qui n'en ont pas;
3. Promouvoir les API nationales autonomes, adéquatement dotées en fond et en personnel et dépendant directement de l'instance politique la plus élevée dans la juridiction;
4. Encourager les mécanismes de facilitation à guichet unique pour minimiser les goulots d'étranglement administratifs et réglementaires et faciliter l'entrée des investissements et la transaction des affaires comme discuté en Chapitre 4;
5. Faciliter la collaboration nationale et régionale pour initier des réformes qui se traduiront en un climat des investissements plus compétitif en Afrique de l'Ouest;
6. Promouvoir des alliances avec d'autres réseaux régionaux et internationaux de promotion des investissements;
7. Encourager la mise en place de bases de données nationales sur l'investissement;
8. Promouvoir la publication de rapports annuels sur les entrées et sorties d'investissements dans chaque état-membre et sur les politiques, lois et règles nationales ainsi que les amendements y afférant.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques ci-dessus, la Commission de la CEDEAO en étroite coopération et coordination avec les états membres, s'engage dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies suivantes et entreprendre les actions concrètes ci-dessous:

1. Mettre en œuvre des initiatives d'engagement et de sensibilisation des acteurs pour faciliter la popularisation d'ECOWIP et du Code d'investissement de la CEDEAO dans les états-membres;
2. Mettre en place l'ARPI;
3. Soutenir la promulgation des cadres juridiques appropriés par les états-membres pour veiller à ce que les API nationales soient non seulement adéquatement dotées en fonds et en personnel, mais dépendent aussi directement de l'instance politique la plus élevée de l'état-membre;

4. Soutenir la création de guichets uniques ou mécanismes similaires dans chaque API nationale;
5. Acquérir un financement des donateurs internationaux pour mettre en place des API dans les pays qui n'en ont pas;
6. Fournir un renforcement des capacités pour affermir les API nationales existantes;
7. Organiser des fora périodiques de promotion de l'investissement régional;
8. Etablir à travers l'ARPI une plateforme partagée entre les API nationales d'Afrique de l'Ouest pour promouvoir les échanges et la dissémination des informations commerciales liées aux investissements.

CHAPITRE 4

ENTREE DES INVESTISSEMENTS ET NOUVEAUX DEFIS D'INVESTISSEMENT EN AFRIQUE DE L'OUEST

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Conformément aux principes généraux adoptés par le cadre de l'OCDE tels que résumés en Chapitres 2 et 3 d'ECOWIP, tout cadre efficace de politique d'investissement doit stratégiquement mettre l'accent sur les questions fondamentales et les principes directeurs de la politique d'investissement. Ces questions et principes de base, en retour, soutiennent la réussite des régimes juridiques, réglementaires et institutionnels qui contribuent à créer un environnement d'investissement de haute qualité pour tous les investisseurs dans un pays hôte.
2. Comme souligné toujours en Chapitres 2 and 3, ces questions et principes de base incluent (i) la non-discrimination des investisseurs quelle que soit leur nationalité, (ii) le niveau d'ouverture du cadre applicable à l'investissement étranger, notamment l'investissement intra régional et extra régional, (iii) la protection de tous les droits de propriété de l'investisseur et (iv) des mécanismes efficaces de règlement des conflits liés à l'investissement tels que discutés en Chapitre 15.²³ Ces préceptes bien établis se retrouvent dans tous les principaux Accords internationaux d'investissement (AII), Accords de Libre Echange et Traités bilatéraux d'investissement qui régissent une bonne partie de l'activité d'investissement internationale dans les économies mondialisées d'aujourd'hui.
3. Un des principes fondamentaux issus du concept de non-discrimination est le sacro-saint principe de traitement national à accorder aux investisseurs étrangers. En principe, les investisseurs étrangers doivent recevoir le même traitement que les investisseurs intérieurs, nationaux ou locaux. Même si aucun gouvernement au monde n'applique universellement et intégralement le principe du traitement national, l'OCDE a déterminé qu'il y a une corrélation négative significative entre le degré de non-adhésion au principe de traitement national par les gouvernements des pays-hôtes et les niveaux généraux d'IED. Au-delà de l'impact sur l'IED, toute politique qui favorise certaines firmes par rapport à d'autres comporte un coût social – notamment moins de concurrence

²³ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement Edition 2015*, 24 (2015).

et donc moins d'efficacité au niveau de la firme.²⁴ Lorsque des politiques discriminatoires sont nécessaires, elles doivent être proportionnelles – c'est-à-dire non supérieures à ce qui est requis pour faire face aux grandes préoccupations politiques du pays hôte – et établies à la lumière d'objectifs mesurables et régulièrement évaluées. Des évaluations régulières ou périodiques de toute exception ou dérogation au principe de traitement national peuvent être encouragées en exigeant le renouvellement périodique ou même l'interruption de certaines restrictions discriminatoires.²⁵

4. Même si certains analystes soutiennent que des règles contraignantes d'entrée des investissements offrent plus de protection juridique, la pratique mondiale montre que l'assurance juridique ne nécessite pas des procédures coûteuses et complexes de démarrage de start-ups. Les données du Groupe de la Banque mondiale confirment qu'on retrouve souvent des systèmes rapides et efficaces d'établissement des affaires dans les pays propices aux investissements car les entreprises cherchent à éviter les obstacles administratifs lorsqu'elles mettent en place des affaires dans une juridiction étrangère.²⁶ Dans une étude sur les entreprises à travers le monde, 16% des firmes enquêtées ont identifié les permis et licences d'entreprise comme une contrainte majeure qui entrave l'investissement étranger. En outre, une étude mesurant les restrictions sur l'IED dans le secteur des services a trouvé que la difficulté de 'naviguer' dans les méandres des différentes exigences pour le démarrage d'une entreprise étrangère peut parfois refroidir les décisions d'investissement.²⁷
5. A cette fin, pour accroître les niveaux d'investissement dans un pays hôte, les gouvernements, nationaux, provinciaux/étatiques ou municipaux/locaux compétents doivent instituer des processus d'établissement simples et transparents. Obtenir les approbations d'investissement peut être fastidieux pour un investisseur étranger, en particulier pour les PME. Les pays doivent simplifier ou abolir certaines des exigences – sauf lorsqu'un investissement étranger dans un secteur particulier affecte la sécurité nationale ou économique. En outre, les pays peuvent permettre aux investisseurs d'enregistrer leurs affaires en ligne à travers les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Des alternatives d'accélération, même lorsqu'elles nécessitent des frais supplémentaires sont aussi généralement bien accueillies par les investisseurs étrangers. De même les processus

²⁴ *Id.*

²⁵ *Id.* à 17.

²⁶ Groupe de la Banque mondiale, *Investir à travers les frontières*, 30 (2010).

²⁷ *Id.* à 29.

d'approbation de l'investissement étranger doivent être simples et se limiter parfois à des notifications sauf tel qu'indiqué plus haut, lorsque l'investissement se fait dans un secteur stratégique qui pourrait avoir un impact sur les intérêts de sécurité nationale ou économique.²⁸

6. Comme souligné en Chapitre 1 d'ECOWIP, une administration foncière efficace, efficiente et sécurisée est un déterminant majeur de tout investissement, national ou étranger, notamment l'investissement intra régional et extra régional. Des systèmes de droits fonciers sécurisés et transparents peuvent booster le potentiel économique d'un pays avec des bénéfices pour les investisseurs nationaux et étrangers. Une amélioration de la sécurité foncière peut encourager l'investissement privé, diversifier l'allocation de main d'œuvre, augmenter la valeur marchande des terres, booster la productivité, augmenter les revenus et la consommation et réduire la pauvreté extrême.²⁹
7. Faire du foncier un instrument politique pour un développement économique durable requiert bien plus que la fourniture d'un accès facile à des terrains industriels, commerciaux ou agricoles pour les entreprises ou même les individus. Une telle politique d'investissement nécessite de veiller à ce que l'accès aux terres soient complété par les intrants nécessaires comme le capital humain et de travail, les institutions de crédit, l'assurance, l'infrastructure, des mécanismes efficaces d'enregistrement foncier et une mise en œuvre effective des contrats.
8. Un pays doit avoir une documentation claire sur les règles d'acquisition du foncier. Les règles applicables doivent être débarrassées des étapes inutiles et encombrantes tout en permettant aux autorités gouvernementales compétentes de mener un bon processus avec des protections justes et efficaces dans un contexte de bonne gestion du bien public.³⁰

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Des diagnostics sur le terrain dans les états-membres ont identifié les barrières suivantes à l'entrée des investissements sous la forme **d'obstacles de procédures administratives** qui entravent généralement la croissance de l'investissement notamment l'investissement intra régional et extra régional dans le marché commun de la CEDEAO:

²⁸ *Id.* à 39.

²⁹ *Id.* à 41; voir aussi OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement Edition 2015*, 25 (2015).

³⁰ *Id.*

- (a) **Processus d'approbation encombrants:** trop de temps et de coûts pour obtenir les approbations d'investissement, les enregistrements et les notifications;
 - (b) **Non-reconnaissance des documents juridiques d'un pays à l'autre:** Absence de reconnaissance transfrontalière des documents juridiques par les autres états-membres, notamment les certificats phytosanitaires et les statuts de constitution de sociétés;
 - (c) **Lenteur dans l'octroi des permis de travail/visas:** exigences et procédures encombrantes régissant la délivrance de permis de travail/résidence et visas pour les travailleurs/cadres de nationalité étrangère;
 - (d) **Comptes bancaires en devises étrangères:** non-disponibilité de comptes en devises étrangères pour tous les investisseurs;
 - (e) **Procédures fastidieuses pour l'accès au foncier:** contraintes administratives procédurières qui entravent l'accès des investisseurs et des entreprises au foncier industriel, commercial et agricole, ainsi qu'à son bail;
 - (f) **Des régimes inefficaces d'incitation aux investissements:** régimes d'incitation non-transparents, discrétionnaires, discriminatoires et *ad hoc*.
2. Des diagnostics sur le terrain dans les états-membres ont aussi identifié les barrières suivantes à l'entrée des investissements qui entravent en particulier **l'accès au marché IED** dans l'espace CEDEAO:
- (a) **Restrictions de secteurs aux investissements étrangers:** restrictions ou prohibitions imposées par un état-membre sur des investisseurs ou investissements étrangers;
 - (b) **Discrimination:** traitement discriminatoire des investissements étrangers intra régionaux et extra régionaux;
 - (c) **Besoins en capital:** besoin en capital minimum imposés seulement aux entreprises de propriété étrangère;
 - (d) **Restrictions dans la gestion de l'entreprise étrangère:** restrictions de directeur principal étranger et de management appliquées seulement aux investisseurs étrangers;

- (e) **Quotas de personnel étranger:** quotas d'employés étrangers imposés aux investisseurs étrangers;
 - (f) **Restrictions dans la formation de la société:** obligations de coentreprises/capitaux propres étrangers imposées aux entreprises de propriété étrangère;
 - (g) **Obligations de contenu local:** exigences générales qui obligent les investisseurs étrangers à faire appel à des fournisseurs nationaux ou à recruter les travailleurs locaux en contradiction avec les considérations de marché.
3. En outre, le rapport 2016 du Groupe de la Banque mondiale sur le climat des affaires a trouvé – sur la base de l'indicateur de la mise en œuvre des contrats qui évalue la durée et le coût de résolution d'un conflit commercial routinier dans le système judiciaire local – que le classement moyen du marché commun de la CEDEAO est le 133^{ème} rang sur 189 pays enquêtés.³¹ De même, l'absence notoire dans plusieurs états-membres de mécanismes *contemporains ou de meilleure pratique internationale réelle* pour le règlement des conflits d'investissement, notamment les négociations entre parties privées, les mécanismes de plaintes liées aux investissements, la médiation, la conciliation et l'arbitrage, aggrave les barrières traditionnelles à l'entrée des investissements dans la région et entraîne une réticence des entreprises étrangères à investir en Afrique de l'Ouest.
4. En plus des barrières à l'entrée des investissements, l'émergence récente de nouveaux défis et menaces complique encore plus le climat des investissements du marché commun de la CEDEAO. Plus spécifiquement, bien que la maladie du virus Ebola (EVD) en Sierra Leone, au Liberia et en Guinée, en 2014, ait été endiguée, beaucoup d'investisseurs étrangers se méfient encore de l'Afrique de l'Ouest en général et des pays frappés par Ebola, en particulier. En général, les investisseurs étrangers ne sont pas entièrement convaincus que l'EVD a été endiguée à sa source. Le manque de stratégie efficace d'endiguement de l'EVD en Afrique de l'Ouest et de réponses sanitaires à d'autres maladies infectieuses est en partie dû aux défis qui assaillent les systèmes de soins nationaux, notamment le manque d'infrastructures médicales adéquates, d'équipements et de personnel dans

³¹ Groupe de la Banque mondiale, *Climat des affaires 2016: Mesure de la qualité et de l'efficacité de la réglementation – Profil régional 2016 Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)*, Washington, D.C., World Bank Group, 89 (2016), <http://documents.worldbank.org/curated/en/458941467995381198/pdf/103364-WP-PUBLIC-ADD-SERIES-DB2016-DB16-Economic-Community-West-African-States.pdf>.

plusieurs zones des pays névralgiques. Ce scénario a même inquiété certains investisseurs étrangers dans des pays voisins comme la Côte d'Ivoire qui partage des frontières avec le Liberia, la Sierra Leone et la Guinée. *En résumé, la qualité des systèmes sanitaires nationaux fait effectivement partie du cadre général du climat des investissements affectant les niveaux IED dans le marché commun de la CEDEAO du point de vue des investisseurs étrangers.*³²

5. Il ressort que le manque de programmes de reprise économique post-EVD basés sur des *réformes innovantes d'investissement* peut potentiellement menacer l'activité IED dans l'espace CEDEAO. Comme on s'y attend, beaucoup d'investisseurs étrangers perçoivent l'Afrique de l'Ouest comme un seul bloc économique. Ces entrepreneurs pensent que tous les systèmes de soins de tous les états-membres sont inadéquats à un niveau ou un autre. En conséquence, selon eux, la réémergence future de l'EVD pourrait facilement se répandre à travers toute la région. *D'autre part, si les investisseurs étrangers étaient réellement convaincus et sûrs que les menaces sanitaires sont effectivement endiguées à travers des systèmes de soins nationaux modernisés, ils seraient plus disposés à faire des investissements dans les secteurs émergents de la région.*
6. De même, les défis sécuritaires récents au Burkina Faso, au Mali et en Côte d'Ivoire en 2015 et 2016, ainsi que l'existence continue de Boko Haram au Nigeria, ont freiné l'appétit de beaucoup d'investisseurs étrangers à faire des mises de fonds supplémentaires en Afrique de l'Ouest. Les défis sécuritaires continus ont, en particulier, provoqué les effets adverses suivants dans la région: (i) un niveau extrêmement élevé de la perception de risque à l'investissement; (ii) un manque de confiance des investisseurs; (iii) des infrastructures physiques endommagées; (iv) des défis au niveau des situations politiques nationales; (v) des perturbations dans l'administration publique et les systèmes de régulation; et (vi) des préoccupations accrues de sécurité et de protection. Ainsi, sur la base de ce qui précède, la Commission

³² Voir Groupe de la Banque mondiale, *Impact économique de la pandémie Ebola de 2014: estimations à court et moyen termes pour l'Afrique de l'Ouest*, Groupe de la Banque mondiale, 1-3, (2014). En fait, la pandémie EVD de 2014 illustre de façon poignante le lien direct entre les systèmes de soins nationaux et la performance économique des nations individuelles, notamment l'activité commerciale liée aux investissements. Au-delà du tribut en vies humaines, la pandémie EVD de 2014 a engendré des conséquences économiques négatives significatives en termes de rétrécissement de l'investissement, de réduction des échanges, de production sacrifiée, de déficits fiscaux plus élevés, de prix à la hausse, de revenus des ménages en baisse et d'une plus grande pauvreté. La réduction de la production a été grosso modo estimée à environ 3,4 points de pourcentage du Produit intérieur brut (PIB) au Liberia, 3,3 en Sierra Leone et 2,1 en Guinée en résultat direct à la pandémie EVD de 2014. *Id.*

de la CEDEAO doit travailler en tandem avec les états-membres dans le cadre d'ECOWIP pour réfléchir à des solutions innovantes et faire face à de nouvelles menaces à l'IED dans la région.

7. Malgré les défis multiples soulignés plus haut, le besoin de réformes de l'investissement dans la marché commun de la CEDEAO, y compris l'amélioration des soins de santé, est particulier aigu aujourd'hui au vu des dynamiques de marché positives et de l'expansion des opportunités régionales d'affaires en Afrique de l'Ouest telles qu'indiquées en Chapitre 2. Cependant, comme mentionné plus haut, la libéralisation de l'investissement étranger et des marchés de services au niveau des pays individuels dans l'espace CEDEAO est un préalable nécessaire pour tirer avantage de ces tendances économiques positives et encourager une vraie intégration régionale.
8. Pour promouvoir une intégration régionale des investissements pouvant contribuer à une création d'emplois durable et inclusive, une croissance économique et une réduction de la pauvreté en Afrique de l'Ouest, l'élan de réforme des investissements doit provenir des états-membres individuels. Pour mesurer l'engagement de chaque nation ouest-africaine à mettre en œuvre des réformes d'investissement, la Commission s'engage avec les états-membres dans le cadre ECOWIP à adopter des plans nationaux d'investissement ou programmes de réformes respectant les normes de bonne pratique, notamment celles édictées dans ce document et issues du cadre de l'OCDE et de la méthodologie et des indicateurs IAB du Groupe de la Banque mondiale.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour faire face aux défis à l'investissement en Afrique de l'Ouest, en particulier, les barrières traditionnelles à l'entrée des investissements dans un contexte de défis régionaux émergents de santé et de sécurité, les états-membres en étroite collaboration avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à adhérer aux principes politiques suivants:

1. Mettre en œuvre **le Tableau de bord du climat des investissements de la CEDEAO**³³ au niveau des pays individuels pour permettre aux décideurs politiques nationaux et à la Commission d'atteindre les objectifs suivants de manière collaborative:

³³ Il est bien documenté que les défaillances du marché et de la réglementation qui peuvent être efficacement référencées et adéquatement mesurées ont plus de chance d'être corrigées. Le tableau de bord de la Communauté d'Afrique orientale (EAC) fournit un exemple pratique à cet effet.

- (a) Identifier les barrières traditionnelles à l'entrée des investissements aux niveaux national et régional;
 - (b) Suivre le progrès des réformes d'investissement nationales;
 - (c) Partager les bonnes pratiques et les réformes proposées aux niveaux national et régional;
 - (d) Encourager la création d'un milieu d'investissement transparent et attractif pour améliorer *le développement tiré par le secteur privé* en Afrique de l'Ouest;
2. Adopter au niveau national des plans d'action d'investissement nationaux ou des programmes de réformes respectant les normes de bonne pratique, notamment celles édictées dans ECOWIP telles que partiellement mises en œuvre dans le Tableau de bord du climat des investissements de la CEDEAO;
 3. Adhérer aux principes politiques édictées au Chapitre 14 d'ECOWIP pour faire face aux nouveaux défis émergents affectant l'activité d'investissement dans la région;
 4. Engager des processus de Dialogue Public-Privé (PPD) aux niveaux national et régional pour soutenir les réformes d'investissement requises à ces deux niveaux;
 5. Soutenir la hiérarchisation du suivi national et régional ainsi que les activités d'apprentissage entre les pairs pour faciliter l'harmonisation de la politique et du climat des investissements dans la région;
 6. S'engager à collaborer avec la Commission pour rédiger et adopter le Code d'investissement de la CEDEAO, y compris des dispositions modernes de règlement des conflits conformément aux meilleures pratiques internationales décrites en Chapitre 15.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques ci-dessus, sur le terrain, les états membres, en étroite collaboration avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies suivantes et entreprendre les actions concrètes ci-dessous:

1. Utiliser le Tableau de bord du climat des investissements de la CEDEAO au niveau des pays individuels pour atteindre les objectifs politiques régionaux et les réformes d'investissement envisagés par ECOWIP;
2. Approuver les plans d'action nationaux ou programmes de réformes élaborés dans le cadre d'ECOWIP, le code des investissements de la CEDEAO et le Tableau de bord du climat des investissements en vue d'enclencher les

réformes d'investissement suivantes qui faciliteraient l'investissement transfrontalier à travers la région:

- (a) **Restrictions de secteurs:** Elimination des restrictions de secteurs à l'investissement étranger au niveau national;
- (b) **Non-Discrimination:** Adhésion au principe de traitement national pour les investissements étrangers;
- (c) **Besoins en capital:** Retrait des besoins en capitaux minimum imposés aux investisseurs étrangers;
- (d) **Restrictions sur les employés étrangers:** Levée des restrictions sur le management par les étrangers et les quotas de personnel;
- (e) **Formation des sociétés:** Elimination des plafonds de coentreprises/capitaux propres étrangers imposées aux sociétés étrangères;
- (f) **Contenu local:** Abolition des exigences générales de contenu local qui sont contraires aux considérations de marché et aux obligations de l'Organisation mondiale du Commerce (OMC);
- (g) **Procédures administratives:** rationalisation des processus d'approbation, enregistrement et finalisation;
- (h) **Validité des documents juridiques à travers les frontières:** reconnaissance des documents juridiques à travers les états-membres;
- (i) **Permis de travail /Visas:** Retrait des procédures onéreuses applicables à la délivrance de permis de travail/résidence aux travailleurs et cadres étrangers (ex. guichet unique de visa d'entrée pour les ressortissants étrangers);
- (j) **Comptes bancaires:** Autorisation d'ouverture de comptes bancaires en devises étrangères pour tous les investisseurs;
- (k) **Accès au foncier:** Levée des contraintes administratives procédurières qui entravent l'accès des investisseurs et des entreprises au foncier industriel, commercial et agricole, ainsi qu'à son bail;
- (l) **Incitations:** rationalisation des régimes d'incitations inefficaces;
- (m) **Mise en œuvre des contrats:** Adoption de mécanismes accélérés de mise en œuvre des contrats, d'une réforme judiciaire et de modalités ADR modernes.

3. Mettre en œuvre en coordination avec la Commission de la CEDEAO les instruments politiques discutés en Chapitre 14 d'ECOWIP pour améliorer les systèmes de soins nationaux dans le cadre général du climat des affaires et faire face aux défis sécuritaires aux niveaux national et régional;
4. Relancer la *Plateforme régionale Dialogue Public-Privé de la CEDEAO* pour insuffler un nouveau rythme et soutenir les réformes d'investissement ci-dessus;
5. Conduire des activités de suivi national et régional ainsi que d'apprentissage entre les pairs pour faciliter l'harmonisation de la politique et du climat des investissements dans l'espace CEDEAO;
6. Adopter le Code des Investissements de la CEDEAO qui va harmoniser les traditions du Common Law et du Droit civil sous le droit international pour attirer des niveaux croissants d'investissements en Afrique de l'Ouest.

CHAPITRE 5

POLITIQUE COMMERCIALE LIEE AUX INVESTISSEMENTS

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Comme souligné dans le cadre de l'OCDE, une politique commerciale cohérente peut induire des flux d'investissement plus élevés et de meilleure qualité lorsqu'elle offre des opportunités pour les investisseurs de jouir d'économies d'échelle et facilite leur intégration dans les chaînes d'approvisionnement régionales et mondiales. Mais, un environnement moins propice caractérisé par des restrictions sur les importations et exportations peut avoir l'effet opposé. A cet égard, des mesures de libéralisation du commerce entreprises unilatéralement ou dans le cadre d'accords de commerce et investissement multilatéraux préférentiels et contraignants peuvent améliorer l'allocation optimale des ressources, ouvrir l'accès à des marchés plus grands, permettre des économies d'échelle plus importantes et réduire les coûts de production et distribution.³⁴
2. Des politiques de commerce et investissement ouvertes, prévisibles et transparentes sont aussi nécessaires aux pays pour rester compétitifs dans un monde où les chaînes de valeurs mondiales sont un aspect dominant du commerce transfrontalier. Plus de la moitié des importations manufacturières et 70% des importations de services sont des biens et services intermédiaires. Lorsque la production est fragmentée et que les biens et services traversent les frontières plusieurs fois, les barrières tarifaires et non tarifaires et autres mesures restrictives affectent non seulement les fournisseurs étrangers mais aussi les producteurs intérieurs et locaux.³⁵
3. Des procédures douanières et frontalières rationalisées et efficaces, un système de transport fonctionnel, des services logistiques, professionnels, commerciaux et de communication sont particulièrement importants à cet effet. Des mesures de commerce et investissement ouverts, y compris des procédures douanières efficaces aident à s'assurer que les intrants sont à prix compétitifs et les coûts de transaction à prix réduits. A cette fin, les pays doivent entreprendre des efforts pour réduire le coût de conformité des douanes et des procédures réglementaires et administratives à leurs frontières nationales ainsi

³⁴ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement* Edition 2015, 47 (2015).

³⁵ *Id.*

que le coût des services commerciaux.³⁶

4. Les pays doivent aussi minutieusement analyser l'efficacité des mesures politiques commerciales liées aux investissements pour promouvoir l'investissement dans des industries ciblées, notamment les tarifs d'importation, les exigences de contenu local, les restrictions d'exportation et autres contraintes commerciales en vue de réaliser les objectifs de leur politique économique. En entreprenant cette analyse, les pays doivent envisager l'adoption de méthodes alternatives pour promouvoir des investissements dans les secteurs prioritaires sans discrimination contre les investisseurs étrangers dans des domaines comme le marché de l'emploi, l'éducation, l'innovation et les politiques de développement des PME.³⁷
5. Une politique commerciale liée aux investissements cohérente et efficace peut même aider à mobiliser du capital, des techniques, des technologies et des intrants intermédiaires pour permettre aux firmes de s'étendre. Une telle politique aide aussi à canaliser les ressources vers des usages plus productifs et à travers la pression de la concurrence et la discipline imposées par le marché s'assurer que toutes les firmes s'efforcent d'améliorer leur efficacité.
6. Même si une politique commerciale liée aux investissements doit généralement permettre aux entreprises d'investir de manière productive et rentable, la réduction du coût de transaction des affaires et l'augmentation de la rentabilité de l'entreprise ne sont pas les seuls objectifs d'une telle politique. Une politique commerciale liée aux investissements bien équilibrée doit veiller à ce l'investissement promeuve l'impact économique et social optimal possible dans le pays hôte en question.³⁸
7. Il s'en suit sur la base de ce qui précède que les pays qui imposent des barrières commerciales sur les importations et les exportations ne sont pas généralement des destinations attractives pour l'IED. Un corollaire à cette proposition est que les nations qui n'ont pas de cadres institutionnels, réglementaires pour l'investissement sont, en général, incapables d'attirer l'investissement précis requis pour participer aux chaînes de valeur de production régionales et mondiales. Un lien naturel existe donc entre investissement et commerce international, son résultat se manifeste à travers les politiques économiques et cadres réglementaires respectifs régissant ces disciplines connexes. Des études de cas empiriques ont même démontré une

³⁶ *Id.* à 47-48.

³⁷ *Id.* à 47.

³⁸ *Id.* à 14.

forte corrélation positive entre l'augmentation de l'activité d'investissement et l'augmentation du commerce international.³⁹

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Les observations OCDE ci-dessus constituent la justification sous-jacente de la formulation des principes directeurs et prescriptions politiques d'ECOWIP qui s'appliquent aux mesures commerciales liées aux investissements aux niveaux national et régional. Comme souligné ci-dessus, une politique commerciale liée aux investissements peut générer des flux d'investissement plus importants et de meilleure qualité qui offrent aux investisseurs des opportunités de jouir des économies d'échelle et de l'intégration dans des chaînes de valeur mondiale (GVC). A contrario, un environnement moins propice caractérisé par des restrictions sur les importations et exportations peut avoir l'effet opposé. A partir de 2012, les statistiques officielles montrent qu'en moyenne le commerce intra régional CEDEAO représente seulement approximativement 10% de tout le commerce international sur le continent africain alors que sa part à l'échelle mondiale est seulement de 3%.⁴⁰ Une augmentation du commerce intra régional facilitée par une politique commerciale liée aux investissements améliorerait considérablement le processus d'intégration régionale pour attirer des investisseurs étrangers dans le marché commun de la CEDEAO.
2. Dans ce contexte, la Commission reconnaît, comme expliqué plus tard dans le Chapitre 14 d'ECOWIP, que les ZES intégrées à buts multiples et autres zones spatiales peuvent constituer un instrument politique idéal pour améliorer les climats d'investissement nationaux et les régimes de commerce internationaux. En effet, les ZES constituent une *intégration d'investissements internationaux et de plateformes commerciales* qui peut attirer l'IED crucial, promouvoir les activités d'import/export et induire une création d'emplois inclusive.
3. Les principales barrières commerciales relatives aux décisions de localisation des investissements prises dans les états-membres de la CEDEAO sont les barrières tarifaires et non tarifaires (BNT). En Afrique de l'Ouest, les tarifs ont servi deux objectifs de base. La génération de recettes pour les gouvernements et la protection des industries et producteurs intérieurs. Même si les régimes

³⁹ Conférence des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED), Rapport sur l'investissement mondial, Nations-Unies (1996).

⁴⁰ Organisation mondiale du Commerce, Statistiques du commerce international 2012, 23 (2012).

nationaux de commerce des biens en Afrique de l'Ouest ont, en moyenne, subi une libéralisation substantielle depuis le début des années 80, il y a encore un besoin de réformes plus poussées. En principe, le TEC de la CEDEAO applicable aux produits étrangers importés dans la Communauté en provenance des pays-tiers non CEDEAO répond à ce besoin en offrant aux investisseurs une stabilité de taux tarifaire qui devrait encourager le processus d'intégration régionale.

4. Deux grandes catégories de BNT traditionnelles et non traditionnelles se retrouvent encore en Afrique de l'Ouest; les BNT institutionnelles (administratives et procédurières) et celles induites par la déficience des infrastructures. Les BNT motivées par le gouvernement ont été maintenues par plus de la moitié des états-membres comme instrument de contrôle des flux commerciaux. Une contradiction majeure aux principes sur lesquels se base le Traité révisé de la CEDEAO est l'extension de ces BNT au commerce intra régional.
5. Les BNT non-traditionnelles – qui, elles aussi, entravent le commerce et découragent donc les perspectives d'investissement dans la région – incluent la grosse bureaucratie, la corruption dans le processus de dédouanement, la lenteur des opérations portuaires, la vétusté des infrastructures routières et de communication, les conditions de stockage inadéquates, le harcèlement des agents de sécurité et autres corps aux points de contrôle et les difficultés de paiement inter-pays. Les autres BNT traditionnelles comprennent les exigences techniques, notamment les mesures sanitaires et phytosanitaires et autres normes techniques coordonnées à travers un processus d'évaluation en douanes qui sert de mesure protectionniste.
6. Dans le même registre, la Communauté a adopté le Protocole sur la libre circulation des personnes et le droit de résidence et d'établissement ainsi que le Programme de libéralisation du commerce qui s'applique aux produits agricoles et de l'artisanat, au pétrole brut et aux produits industriels régionaux. La conséquence immédiate de la mise en œuvre de cette politique régionale devrait être la création d'un marché unique plus large dans la région pour remplacer les marchés nationaux fragmentaires. Ce marché régional de commerce et d'investissement peut sans nul doute créer des opportunités de flux de commerce et d'investissement à travers l'expansion d'entreprises tirant profit des économies d'échelle croissantes en servant un marché régional plus large.
7. En Afrique de l'Ouest, les services aussi ont un rôle critique dans la génération des exportations, la création d'opportunités d'emploi, le développement

d'autres secteurs économiques et ultimement la distribution des richesses. En plus à cause du lien positif entre la libéralisation des services et le commerce et le développement économique, beaucoup d'états-membres ont déjà adopté des mécanismes unilatéraux de libéralisation pour ouvrir leur commerce de services transfrontalier conformément à leurs obligations internationales dans le cadre de l'Accord général sur le commerce des services (GATS) de l'OMC. En dépit de ces efforts, la majorité des états-membres n'ont toujours pas de politiques spécifiques ou de stratégies de mise en œuvre pour effectivement démarrer le commerce intra régional des services.

8. Il y a aussi un besoin crucial de système régional de paiement et de règlement pour faciliter le commerce transfrontalier en Afrique de l'Ouest et permettre d'attirer plus d'IED. Cette innovation va réduire la sur-dépendance actuelle sur l'utilisation des systèmes de paiement internationaux relativement plus chers pour le commerce. En plus, la majorité des états-membres non-UEMOA de la CEDEAO, notamment le Cabo Verde, la Gambie, le Ghana, le Liberia, le Nigeria et la Sierra Leone, ont des arrangements de taux de change fragmentés avec les pays de l'UEMOA membres de la CEDEAO. La multiplicité de monnaies augmente les coûts de transactions internationales car les hommes d'affaires sont confrontés aux coûts d'échange d'une monnaie à une autre. Le travail de création d'une monnaie unique de la CEDEAO par la Commission évolue lentement et a besoin d'être accéléré.
9. Une question de longue date qui mérite une attention particulière dans le contexte ouest-africain est celle de l'économie informelle. Du fait de sa nature informelle, il est difficile d'en fournir des estimations précises, mais des évaluations montrent que le secteur informel représente, en moyenne, jusqu'à 60% du PIB d'un pays ouest-africain et jusqu'à 80% à 90% des emplois d'un pays ouest-africain.⁴¹ Il est bien documenté que l'informel – qui comporte généralement des activités de contrebande – est largement encouragé par les déficiences politiques, juridiques et réglementaires – les procédures d'enregistrement fastidieuses et les obligations de conformité, notamment les barrières à l'import/export ainsi que les coûts élevés et les procédures des douanes – rendent le secteur formel non attractif pour les entrepreneurs informels.⁴² En résultat, les économies ouest-africaines sont confrontées à plusieurs défis devant l'activité informelle dans le secteur du commerce: (i) barrières politiques et réglementaires qui entravent les flux de commerce et

⁴¹ Forum du développement en Afrique, *Le secteur informel en Afrique francophone, taille des entreprises, productivité et institutions*, Rapport conjoint 69935, Agence française pour le développement (AFD) et Groupe de la Banque mondiale (WBG), 48 (2012).

⁴² *Id.*

d'investissement; (ii) distorsion de la concurrence qui décourage les nouveaux investissements; (iii) évasion fiscale qui réduit les recettes du gouvernement; (iv) difficultés dans le suivi des politiques dues au manque de données fiables; et (v) impacts humains et sociaux négatifs, notamment des niveaux de vie décroissants en résultat au manque de contrôle de la qualité des produits (ex. nourriture et médicaments). Sur la base de ce qui précède, on peut raisonnablement argumenter qu'une politique commerciale d'ensemble liée aux investissements en Afrique de l'Ouest doit aussi prendre en compte l'économie informelle et contrecarrer ses effets négatifs. Comme expliqué en détails en Chapitre 14 d'ECOWIP, les zones spatiales, notamment les ZES, peuvent s'avérer un instrument politique efficace pour faire face à l'économie informelle dans l'espace CEDEAO.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour faire face aux questions commerciales multiples discutées plus haut, les états-membres en tandem avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent à adhérer aux principes politiques suivants:

1. Prendre des mesures pour réduire l'incertitude des politiques commerciales et augmenter leur prévisibilité pour les investisseurs en vue d'encourager un investissement et des flux commerciaux durables dans les états-membres et le marché commun régional;
2. Promouvoir la mise en œuvre de politiques commerciales liées aux investissements efficaces et reflétant les normes reconnues au niveau international (ex., Accords OMC) pour stimuler l'intégration régionale du commerce et des investissements;
3. Concevoir des lois transparentes et non-discriminatoires sur le commerce lié aux investissements;
4. Eviter de faire de la discrimination entre importateurs/exportateurs nationaux et étrangers;
5. Encourager l'adoption de politiques promouvant une liaison verticale avec l'économie locale, y compris les commerçants informels;
6. S'engager à réduire les coûts de conformité douanière aux frontières nationales;
7. Adhérer à la mise en œuvre complète du TEC de la CEDEAO, sauf en cas de difficultés indues dans des secteurs sensibles des états-membres;
8. Promouvoir des stratégies d'exportations en conformité avec l'OMC, notamment la mise en œuvre des Zones spatiales nationales qui peuvent contribuer à améliorer la compétitivité des exportations pour attirer l'investissement étranger dans la région tout en fournissant un instrument politique pour faire face aux économies informelles du marché commun.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques ci-dessus, les états membres, en collaboration avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies suivantes et entreprendre les actions concrètes ci-dessous:

1. Veiller à ce que l'information sur les lois, règles et exigences administratives commerciales relatives au commerce lié aux investissements soit fournie à travers un système légal codifié;
2. Veiller à ce que cette information soit communiquée et disséminée à travers l'utilisation systématique de matériels imprimés (ex. journaux officiels), sites officiels et autres technologies de communication électroniques et à travers les agences de régulation régionales;
3. Adopter des codes nationaux d'investissement en accord avec les règles et la réglementation régissant les questions de commerce international conformément aux Accords afférents de l'OMC;
4. Engager des activités de coopération régionale pour réduire et/ou éliminer les délais de dédouanement, simplifier les procédures douanières nationales, notamment les exigences de documents et les méthodes d'évaluation et éliminer les barrières commerciales engendrées par les points de contrôle non autorisés;
5. Mettre pleinement en œuvre le TEC de la CEDEAO sauf en cas de difficultés indues dans des secteurs sensibles des états-membres;
6. Etablir des mécanismes institutionnels au niveau national pour soutenir les stratégies de promotion des exportations là où il n'y en a pas, créer des ZES nationales, des grappes d'entreprises, des pôles de croissances et autres régimes de zones spatiales;
7. Créer et mettre en œuvre des normes régionales de qualité pour tous les produits dans tous les secteurs compétitifs, y compris des normes sanitaires et phytosanitaires dans le secteur de l'agrobusiness en vue d'encourager l'accès aux chaînes d'approvisionnement mondiales et régionales;
8. Adopter un cadre régional sous les auspices du GATS pour réguler le commerce des services en vue d'encourager le transfert de technologies, l'entreprenariat local et l'emploi;
9. Revoir les accords commerciaux internationaux avec les partenaires commerciaux régionaux pour veiller à la réduction ou élimination des subventions à l'exportation et des programmes d'appui au commerce intérieur qui constituent des pratiques commerciales injustes dans le cadre de l'OMC et qui causent des distorsions au commerce international dans l'espace CEDEAO;
10. Etablir un mécanisme pour organiser et inciter les commerçants du secteur informel à entrer dans l'économie formelle à travers la mobilisation des

synergies avec le programme *entreprenant* de l'OHADA,⁴³ et des initiatives d'accès au crédit améliorant l'infrastructure financière de la région.

⁴³ Pour le nom complet d'OHADA, voir note *infra* 93 à la page 80 et le texte d'accompagnement. Le programme *entreprenant* d'OHADA est conçu pour fournir aux entrepreneurs informels de la zone des incitations orientées marché comme l'accès au crédit et la couverture assurance-maladie pour inciter ce groupe à entrer dans l'économie formelle. Le Secrétariat permanent de l'OHADA a déjà commencé à dérouler son programme innovant sur une base pilote au Bénin et en Guinée. D'autres pays OHADA qui sont aussi membres de la CEDEAO, comme le Sénégal, ont aussi commencé leurs propres initiatives *entreprenant* conformément aux paramètres généraux du programme.

CHAPITRE 6

POLITIQUE DE LA CONCURRENCE

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Comme expliqué dans le cadre de l'OCDE, un environnement compétitif encourage la prise de risque et l'investissement. Des preuves empiriques extensives suggèrent que les entreprises confrontées à une forte concurrence connaissent généralement une croissance de productivité plus rapide. La compétition encourage les firmes les plus efficaces à entrer et gagner des parts de marché au détriment des entreprises les moins efficaces. Sans concurrence, il y a peu d'incitation à l'innovation. L'innovation, en retour, génère de nouveaux produits et processus qui permettent aux firmes de survoler leurs concurrents et d'augmenter les opportunités économiques pour le succès des affaires. Un environnement d'innovation, de croissance de la productivité et de succès des affaires – auquel la concurrence contribue pour beaucoup – est propice à encourager la confiance des investisseurs et de nature à élever le niveau des investissements.⁴⁴
2. L'établissement et le maintien d'un environnement concurrentiel nécessitent une loi bien structurée sur la concurrence, une autorité administrative de la concurrence efficace et des politiques économiques qui respectent les principes de la concurrence.⁴⁵ Une telle loi doit généralement interdire les accords anti-concurrentiels verticaux et horizontaux ainsi que les pratiques d'exclusion par les firmes dominantes. La loi doit aussi avoir des dispositions sur les fusions et les acquisitions pour éviter de créer des conditions pouvant entraîner une réduction de la concurrence dans le marché en question à travers des monopoles.⁴⁶
3. Comme principe directeur, les règles de la concurrence doivent s'appliquer de manière équitable à toutes les firmes – qu'elles soient privées, publiques, étrangères ou locales. Dans les cas, où les interventions gouvernementales peuvent affecter la concurrence, les autorités publiques doivent systématiquement évaluer l'impact sur la concurrence des politiques, lois et règles existantes ou proposées et éliminer tout obstacle et distorsion à la

⁴⁴ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement* Edition 2015, p. 53 (2015).

⁴⁵ *Id.*

⁴⁶ *Id.*

concurrence, sauf si certaines des mesures sont essentielles pour l'atteinte d'autres objectifs politiques d'un pays.⁴⁷

4. Une autorité de la concurrence indépendante et dotée des ressources et compétences adéquates est nécessaire dans tout pays hôte ou alternativement dans le marché commun approprié. Elle doit se conformer à son mandat pro-concurrence librement et sans interférence politique. Cette autorité administrative doit avoir les pouvoirs et les instruments pour détecter toutes pratiques anti-concurrentielles illégales et imposer des sanctions pour toute infraction observée afin d'assurer un niveau raisonnable de dissuasion. Cette autorité administrative doit aussi assurer au marché la confiance de manière juste et transparente à travers une application équitable de la loi, la protection des processus administratifs justes, la clarification des règles de la concurrence en vigueur, la cohérence et la prévisibilité dans l'application des règles, la certitude sur la durée des procédures de mise en œuvre et la protection des informations confidentielles.⁴⁸
5. La politique de compétition doit aussi tenir compte de comment les principes de compétition justes et efficaces sont appliqués et comment le secteur public se procure ses biens et services et accorde des concessions au secteur privé. A cet égard, un appel à la concurrence basé sur des règles claires, transparentes et non-discriminatoires doit être utilisé pour sélectionner les fournisseurs privés, les fournisseurs de services et les entreprises les plus qualifiés et efficaces.
6. Dans ce contexte, les politiques de privatisation et libéralisation doivent être conçues pour promouvoir l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché afin d'encourager une concurrence durable et efficace. Une régulation appropriée du secteur doit être introduite pour éviter que les titulaires n'exploitent leurs avantages pour fermer la porte à de nouvelles entreprises et ceci dans le souci de fournir aux acteurs industriels nouveaux et déjà en place des incitations à investir. Lorsqu'elle est bien mise en œuvre, on considère que la libéralisation de la concurrence a un effet positif sur l'investissement.⁴⁹

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. La politique de la concurrence a assuré un rôle toujours croissant dans le programme de développement global de l'Afrique de l'Ouest. La promotion d'un

⁴⁷ *Id.* à 54.

⁴⁸ *Id.*

⁴⁹ *Id.*

environnement concurrentiel est devenue une condition politique nécessaire pour permettre aux entreprises privées d'opérer de manière plus efficace et rentable dans le marché commun. Comme indiqué ci-dessus, une concurrence accrue réduit la capacité des firmes à élever les prix au-delà des coûts marginaux comme en situation de monopole. La concurrence peut même inciter les firmes à produire aux coûts praticables les plus bas. Les conséquences positives d'une concurrence accrue comprennent aussi l'incitation à innover, imiter et à investir dans le développement de nouvelles technologies et savoir-faire. Une politique de la concurrence peut renforcer l'efficacité en Afrique de l'Ouest en évitant ou en fournissant des recours aux entreprises ou structures de marché et pratiques d'affaires qui minent la rivalité entre firmes dans les marchés intérieurs et régionaux.

2. Les autres bénéfices d'une politique de la concurrence cohérente telle que mise en œuvre dans le marché commun de la CEDEAO peuvent potentiellement tourner autour des points suivants: (i) la promotion du bien-être du consommateur; (ii) la prévention de l'abus de position de marché dominante par les grandes entreprises; (iii) les prohibitions contre les pratiques anti-concurrentielles qui ont un impact négatif sur la performance commerciale et la compétitivité des économies nationales et régionale; (iv) le renforcement des bénéfices de la privatisation et des initiatives de dérégulation; et (v) l'amélioration de la capacité des pays de l'Afrique de l'Ouest à attirer et maximiser les bénéfices de l'investissement national et étranger.
3. La mise en œuvre et l'application efficaces d'une politique de la concurrence de la CEDEAO sont souvent citées comme des éléments-clés dans les décisions des investisseurs potentiels à se localiser en Afrique de l'Ouest. Une politique de la concurrence régionale de la CEDEAO est donc essentielle pour attirer l'investissement étranger; elle doit être partie intégrante d'ECOWIP.
4. Les éléments vitaux d'un cadre de politique de la concurrence fonctionnelle qui serait d'un intérêt pour tous les investisseurs faisant des affaires en Afrique de l'Ouest incluent *la transparence* dans la disponibilité, la prévisibilité et la mise en œuvre des lois de la concurrence. La transparence et la prévisibilité peuvent aussi aider à améliorer l'environnement de l'investissement en Afrique de l'Ouest et réduire le risque "**d'une application des lois et règles**" incohérente aux niveaux national et régional. La transparence diminue les coûts de conformité des firmes et dans le même temps elle promeut *la confiance du marché* en rassurant les investisseurs qu'ils sont traités équitablement et que le gouvernement en question exerce ses pouvoirs de manière responsable.

5. Les abus du pouvoir de marché et les prix d'éviction sont des pratiques anti-concurrentielles courantes en Afrique de l'Ouest ; elles peuvent avoir un impact dévastateur sur l'activité d'investissement globale. La pratique de prix abusifs comme la vente des produits en dessous de leurs coûts de production en vue de recouvrer ces pertes lorsque les rivaux auront quitté le marché ou lorsque les éventuels arrivants auront été dissuadés, peut entraver les flux d'investissement. ECOWIP doit donc obstinément lutter contre toutes les pratiques anti-concurrentielles qui sont de nature à freiner l'investissement intérieur et étranger en fournissant des mécanismes qui évitent, corrigent ou sanctionnent ces pratiques anti-concurrentielles.
6. Le traitement non-discriminatoire des investisseurs étrangers par rapport aux règles d'entrée discuté en Chapitre 4 est un élément à controverse qui est fortement préconisé pour les lois de la concurrence dans les pays en développement, mais pas expressément pris en charge dans les lois de plusieurs pays développés. La tendance qui soutient l'élimination ou la limitation des préférences par les gouvernements aux institutions quasi-étatiques ou entreprises contrôlées par l'état est relative à cette question. Les programmes préférentiels appliqués aux industries dérégulées ou aux "champions nationaux" sont souvent justifiées par le fait que les limites de tels programmes sur la concurrence sont compensées par les autres bénéfices à toute l'économie. En général, ces bénéfices comprennent la promotion de l'innovation ou la fourniture de services essentiels.
7. Mais, en limitant la concurrence dans des secteurs particuliers, on court le risque de créer des défaillances et de réduire le bien-être social dans d'autres parties de l'économie en raison de l'exercice abusif du pouvoir de marché monopolistique. En conséquence, il faut un équilibre minutieux entre le désir d'un cadre de la concurrence sans entrave et celui d'un certain niveau de traitement préférentiel. En fait, le but d'ECOWIP est d'établir une politique régionale pouvant créer les conditions pour *une concurrence intérieure optimale*, avec des retombées positives sur le marché régional.
8. Les fusions et acquisitions constituent le mode prédominant d'expansion pour la majorité des Multinationales faisant des affaires dans des marchés étrangers. Etant donné que ces Multinationales ont des ressources financières considérables, opèrent dans des industries souvent dominées à l'échelle mondiale par quelques grandes firmes et sont capables d'établir des positions dominantes dans beaucoup de marchés nationaux, il est nécessaire que l'autorité de la concurrence compétente fasse une revue minutieuse de toute proposition de fusion ou d'acquisition. Une telle revue est essentielle pour éviter un comportement anti-concurrentiel qui pourrait entraîner toute sorte de

domination du marché, y compris des programmes mondiaux de partage des marchés. En résumé, tout cadre de politique de la concurrence régionale en Afrique de l'Ouest doit, de manière réaliste, prévoir de l'espace pour la coopération régionale entre les autorités nationales de la concurrence des états-membres pour faciliter la revue des propositions concernant les fusions et acquisitions, ainsi que la poursuite judiciaire transfrontalière des cas d'infraction à la concurrence dans la région.

9. Dans ce contexte, ECOWIP est renseigné par les dispositions de l'Acte additionnel A/SA.1/06/08 Adoption des règles de la concurrence communautaires et leurs modalités d'application au sein de la CEDEAO adopté le 19 décembre 2008 à Abuja, (Acte additionnel de la CEDEAO sur la concurrence). L'Acte additionnel de la CEDEAO sur la concurrence s'applique aux domaines traditionnels de la politique de la concurrence, notamment les accords et les pratiques concertées impliquant la restriction de commerce, l'abus de position dominante du marché, les fusions et les acquisitions.
10. L'Acte additionnel de la CEDEAO sur la concurrence contient aussi des dispositions sur l'aide de l'état et les entreprises publiques libellées en langage flexible qui laisse suffisamment de marge politique aux états-membres pour poursuivre des politiques pro-développement. Par exemple, l'aide de l'état de nature quasi-sociale qui est conférée pour encourager le développement de zones déprimées du point de vue économique est considérée comme compatible avec l'Acte additionnel de la CEDEAO sur la concurrence. Mais, une telle aide de l'état peut être sous forme de "subvention intérieure spécifique" passible de sanctions au sens de l'Accord de l'OMC sur les subventions et les mesures de compensation.

II.Principes politiques de la CEDEAO

Conformément à ECOWIP, la Commission de la CEDEAO et les états-membres s'engagent à coopérer en vue de promouvoir les principes suivants de la politique de la concurrence dans l'espace CEDEAO:

1. Encourager la concurrence pour améliorer l'efficacité économique en production, commerce et activités d'investissement aux niveaux national et régional dans l'espace CEDEAO;
2. Interdire toute conduite anti-concurrentielle qui restreint ou cause des distorsions à la concurrence ou au commerce aux niveaux national et régional;
3. S'efforcer d'empêcher et éliminer les pratiques anti-concurrentielles qui constituent un abus de position de marché dominante;
4. Veiller au bien-être social des consommateurs et à la protection de leurs

- intérêts commerciaux;
5. Coopérer au niveau régional dans la formulation et la mise en œuvre de la politique de la concurrence, particulièrement par rapport à l'application de la loi sur la concurrence, notamment la notification, la consultation et l'échange d'informations sur l'application des lois et politiques de la concurrence de l'Acte additionnel de la CEDEAO sur la concurrence et celles des états-membres individuels;
 6. Améliorer le climat régional des investissements à travers l'élimination des barrières commerciales liées aux investissements créées par les pratiques anti-concurrentielles;
 7. Adhérer à des règles claires et transparentes sur la concurrence pour améliorer la capacité de l'économie régionale à attirer les investissements étrangers intra régionaux et extra régionaux et maximiser les bénéfices économiques et sociaux de tels investissements;
 8. Réduire l'incertitude des lois concurrentielles et augmenter leur prévisibilité pour veiller à des flux d'investissement soutenus dans le marché commun de la CEDEAO;
 9. Offrir des incitations d'investissement orientées sur le marché aux investisseurs nationaux et étrangers pour encourager la mise en œuvre de stratégies d'entreprises pro-développement;
 10. Faire l'équilibre entre la politique de la concurrence nationale et les autres objectifs politiques nationaux comme la promotion des industries locales, le développement des PME et les incitations pour l'innovation et la recherche & développement (R&D);
 11. Promouvoir la collaboration au sein des autorités nationales des états-membres et avec l'Autorité régionale de la concurrence de la CEDEAO et l'Autorité de la concurrence de l'UEMOA;
 12. Encourager une politique d'application de la loi dans chacun des états-membres et interdire la discrimination sur la base de la nationalité;
 13. Entreprendre des initiatives régionales coordonnées pour réduire le commerce informel, veiller à l'application juste, transparente et équitable des règles de la concurrence à toutes les entreprises qu'elles soient formelles ou informelles.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques ci-dessus, la Commission de la CEDEAO et les états membres s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies, exécuter les actions et adopter les mesures spécifiques suivantes aux niveaux national et/ou régional:

- (a) Promulguer des lois nationales sur la concurrence (telles que mises en œuvre et appliquées par les autorités nationales dûment établies) dans le

but de promouvoir l'efficacité économique et le bien-être des consommateurs conformément aux dispositions applicables du Code des investissements et de l'Acte additionnel sur la concurrence de la CEDEAO;

- (b) Publier les politiques et règles régissant la politique de la concurrence pour veiller à sa transparence et à son accessibilité par tous les investisseurs;
 - (c) Etablir le droit légal de revue des décisions administratives des autorités nationales de la concurrence par des tribunaux nationaux indépendants en première instance et par l'Autorité de la concurrence régionale de la CEDEAO en seconde instance;
 - (d) Interdire les accords qui restreignent le commerce, notamment la fixation de prix abusifs et les programmes de partage des marchés et prendre des mesures correctives pour faire face aux abus et aux positions de marché dominante aux niveaux national et régional.
1. Pour sa part la Commission va fournir l'appui adéquat aux autorités de la concurrence nationales pour assurer une application effective et proactive des lois de la concurrence afin d'éviter, corriger et sanctionner les pratiques anti-concurrentielles.
 2. L'Autorité régionale de la concurrence de la CEDEAO, en collaboration avec les autorités nationales, va revoir sur une base périodique les activités commerciales dans les marchés nationaux et régionaux pour identifier les pratiques qui causent des distorsions à la marche efficace des marchés et pouvant affecter négativement les intérêts des consommateurs.
 3. Les états-membres de la CEDEAO ouvriront des canaux de communication et encourageront la collaboration entre leurs autorités nationales et avec l'Autorité régionale de la concurrence de la CEDEAO pour faciliter l'application nationale et régionale des lois de la concurrence en vigueur y compris l'évaluation des fusions et acquisitions transfrontalières proposées.

CHAPITRE 7

CAPITAL HUMAIN ET TRAVAIL

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Des ressources humaines qualifiées et compétitives sont au cœur de la capacité d'un pays à attirer les investissements et à soutenir une croissance économique inclusive, particulièrement, parce qu'aujourd'hui les entreprises restructurent constamment leur chaînes d'approvisionnement globales. En conséquence, le développement des ressources humaines (DRH) est un élément vital des différentes politiques affectant l'environnement propice d'une nation pour l'investissement et le développement économique.⁵⁰
2. Le DRH est le processus d'augmenter la base de connaissances, l'ensemble des techniques et les capacités de toutes les populations d'une société, notamment à travers des politiques d'éducation et de soins. Le DRH est aussi conçu pour encourager les entreprises à investir dans les ressources humaines; par exemple, à travers la formation en cours d'emploi et l'implication de l'employeur dans l'éducation. De tels programmes de formation peuvent réellement augmenter la productivité de la main d'œuvre locale.⁵¹
3. Des politiques nationales du travail bien conçues peuvent aider à réduire les inégalités de revenus et de richesse, à enclencher une croissance économique inclusive, à créer plus d'emplois de qualité pour tous, à permettre un investissement sur les compétences des travailleurs et à améliorer l'accès à la qualité, l'éducation en cours d'emploi et la formation. Mais, les tentatives d'amélioration des capacités de la force de travail à travers la formation professionnelle – sans considération simultanée de leurs interactions avec les niveaux de scolarité de base – sont vouées à l'inefficacité. Ainsi, le développement de politiques DRH d'ensemble est une considération fondamentale pour la création d'une force de travail adaptable et de qualité qui peut être un déterminant clé pour la création d'un développement économique durable et inclusif.⁵²

⁵⁰ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement Edition 2015*, p. 83 (2015).

⁵¹ *Id.*

⁵² *Id.*

4. Avec toutes les formes saines d'éducation et de formation, l'action politique peut aider à veiller à ce que les programmes publics et privés soient de qualité suffisante, généralement accessibles, satisfaisantes pour la prise en charge des besoins essentiels d'affaires et comportant des revues périodiques. La politique DRH peut promouvoir les liens intégrés et en cours entre tous les fournisseurs et institutions d'éducation et de formation, les entreprises et l'industrie pour tailler sur mesure des programmes éducationnels pour les besoins d'affaires spécifiques requis par le marché en question. Elle peut aussi fournir aux jeunes l'information requise pour faire des choix réalistes pour leurs études et leurs futurs emplois.⁵³
5. En particulier, des stratégies effectives pour attirer des travailleurs avec différentes compétences techniques peuvent s'atteler directement aux besoins de compétences techniques, faciliter le transfert de connaissances et promouvoir la compétitivité générale du pays tout en atténuant les éventuels effets négatifs sur la force de travail intérieur ou national. Les stratégies de compétences doivent aussi considérer et tirer avantage de tout le capital humain disponible sur le marché, y compris l'encouragement du retour des individus hautement qualifiés de la diaspora, qui ont étudié à l'étranger.⁵⁴
6. Au niveau national des stratégies spéciales sont nécessaires pour faire face à la question de protection sociale des travailleurs du secteur informel, y compris les PME incapables d'offrir l'assurance privée contre les risques. Des stratégies spéciales sont nécessaires pour encourager les entreprises et travailleurs informels à entrer dans l'économie formelle. Dans l'économie formelle, la coopération et l'implication des entreprises privées dans le maintien de normes élevées et la protection des travailleurs ainsi que la volonté de négocier en toute bonne foi avec les organisations légitimes des travailleurs, y compris les syndicats, sont nécessaires pour atteindre les meilleurs résultats politiques pour toute société.⁵⁵
7. La santé publique et l'accès aux soins (tels que discutés en Chapitre 4) aussi affectent les ressources humaines et l'attractivité d'un marché donné pour les investisseurs potentiels en ce sens que la bonne santé améliore la productivité du travailleur.⁵⁶

⁵³ *Id.*

⁵⁴ *Id.* à 84.

⁵⁵ *Id.* à 85.

⁵⁶ *Id.* à 83.

8. En plus, des normes de travail sont essentielles pour veiller à ce que les entreprises contribuent à l'économie locale et au développement social. Les normes de travail de base sont des principes fondamentaux conçus pour protéger les droits humains de base de la force de travail et elles peuvent améliorer une croissance inclusive conduite par le secteur privé. L'application des normes internationales, conformément à la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail (OIT), peut bénéficier à l'économie et à la société sur une base collective en créant des règles de jeu équitables pour les investissements nationaux et étrangers par rapport à la protection du travail. Ainsi, l'adoption des conventions de l'OIT est cruciale pour tout pays.⁵⁷
9. En plus des normes justes et équitables, un marché du travail efficace requiert que tous les individus qui sont capables de contribuer à l'économie et au développement social d'un pays aient l'opportunité de le faire.⁵⁸ Autrement dit, une discrimination explicite ou implicite dans le marché du travail sur la base de la race, du sexe ou de l'âge doit être évitée. Des normes de travail efficaces exigent non seulement un cadre législatif adéquat, mais aussi une mise en œuvre et une application efficaces des politiques sociales, éducationnelles et du marché du travail, ainsi que le suivi actif des résultats pertinents.⁵⁹
10. Finalement, une réglementation saine du marché du travail doit non seulement remplir les objectifs sociaux de la protection de l'emploi – c'est-à-dire la protection des normes de base du travail, les normes de la médecine du travail et de la sécurité, les restrictions sur le recrutement et le licenciement et les garanties légales de l'assurance sociale – mais aussi faire face au besoin d'inciter les compagnies à investir, créer des emplois et booster leur productivité en vue de contribuer à une croissance économique inclusive dans les économies nationales des pays où elles font des affaires.⁶⁰

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Comme souligné plus haut, le capital humain est l'un des facteurs de production les plus significatifs pour améliorer la compétitivité et productivité des projets d'investissements dans un pays. Un capital humain bien formé et qualifié encourage les Multinationales à établir des succursales dans les

⁵⁷ Voir *id.* à 84 (vu que les normes de base du travail identifiées par l'OIT visent à : (i) éliminer toutes formes de travail forcé et obligatoire ; (ii) abolir effectivement le travail des enfants ; (iii) éliminer la discrimination dans l'emploi et la profession ; et (iv) veiller à la liberté d'association et au droit de négocier collectivement).

⁵⁸ *Id.* à 84.

⁵⁹ *Id.* à 85.

⁶⁰ *Id.*

nations. Un capital humain qualifié peut s'adapter plus facilement aux technologies relativement complexes qui accompagnent l'IED et les adapter à l'économie locale. Une main d'œuvre non qualifiée abondante mais pouvant être formée permet d'avoir des dépenses de salaires relativement moins élevées pour les projets d'investissement.

2. Une nouvelle tendance de l'IED est la localisation des activités R&D dans les pays en développement disposant de personnel qualifié à moindre coût. Dans ce contexte, les économies émergentes, particulièrement celles d'Asie ayant des systèmes TIC modernes soutenus par des cadres juridiques, réglementaires et institutionnels robustes, notamment la protection des DPI, ont investi dans le développement de leur capital humain pour attirer l'IED par rapport aux programmes R&D et ceci a engendré une valeur ajoutée significative à leurs économies locales.
3. Entre temps, la région de l'Afrique de l'Ouest fait face à des défis significatifs dans sa tentative de suivre ces nouvelles tendances. Malgré les ressources humaines abondantes, les flux d'IED dans le marché commun de la CEDEAO demeurent relativement bas, ce qui fait de la région une des destinations IED les moins performantes du monde. Comme expliqué précédemment dans ECOWIP, les états-membres de la CEDEAO qui reçoivent le plus d'IED sont ceux disposant de ressources naturelles, un résultat qui confirme la perception qu'en Afrique de l'Ouest, les Multinationales accordent encore la priorité aux secteurs primaires à valeur ajoutée faible. Le sous-développement relatif du capital humain dans le marché régional de la CEDEAO est une raison majeure sous-tendant ce phénomène persistant.
4. Cependant, des progrès ont été réalisés dans l'éducation professionnelle et technique dans la région avec une croissance soutenue du nombre d'universités et de centres de formation professionnelle et technique ainsi que l'augmentation des investissements privés dans l'éducation et la formation. En conséquence, la région ouest-africaine commence à offrir une force de travail relativement spécialisée et jeune pour soutenir l'investissement dans tous les secteurs économiques. A noter aussi la réussite remarquable dans le déploiement des centres d'excellence qui sont en train de former des techniciens et managers dans différents domaines.
5. Pour soutenir l'utilisation efficace de la main d'œuvre dans la région, en améliorer la distribution spatiale et faire face adéquatement à la persistance des problèmes structurels de chômage, les états-membres, eux-mêmes, ont entrepris des actions pour promouvoir la libre circulation des personnes telle

que stipulée dans le Protocole de la CEDEAO sur la libre circulation des personnes et le droit de résidence et d'établissement.

6. A cette fin, la Communauté de la CEDEAO travaille à l'harmonisation des programmes académiques et à la reconnaissance mutuelle des certificats et diplômes en vue de soutenir, faciliter et garantir la libre circulation, le droit d'établissement et la distribution spatiale de la main d'œuvre à travers la région.
7. La Communauté reconnaît aussi le potentiel de la diaspora régionale; c'est-à-dire les citoyens des états-membres de la CEDEAO résidant en dehors de la Communauté. La diaspora est une autre source importante pouvant contribuer au stock de main d'œuvre qualifiée en Afrique de l'Ouest pour soutenir les opportunités d'investissement croissantes dans la région. Une politique pro-diaspora peut aider à explorer ce potentiel latent pour booster le développement économique de la région.
8. Dans le cadre des réformes en cours pour améliorer le climat d'investissement par rapport à la main d'œuvre, la Commission de la CEDEAO a aussi adopté une Politique de la main d'œuvre et de l'emploi et une législation de la Sécurité sociale. La Commission est aussi en train d'essayer d'harmoniser les lois nationales sur la main d'œuvre et l'emploi des états-membres en collaborant avec les pays individuels sur les initiatives de formation et d'emploi et en établissant des mécanismes qui promeuvent la coopération entre les institutions nationales et régionales. Mais, en raison de certaines insuffisances au niveau national, les programmes ci-dessus ne sont mis en œuvre que partiellement. En résultat, le marché commun de la CEDEAO est incapable de tirer profit de son avantage comparatif en main d'œuvre, en particulier, au sein de la population jeune. Le développement du capital humain demeure donc l'un des défis majeurs à la promotion de l'investissement dans la région ouest-africaine.
9. Comme souligné en Chapitre 4, un secteur des soins robuste et dynamique est un autre facteur important pour veiller à une force de travail saine qui peut contribuer positivement aux niveaux de productivité requis pour attirer les investissements intra régionaux et extra régionaux. Dans la poursuite de cet objectif, la Commission de la CEDEAO a adopté le Protocole sur l'établissement de l'Organisation ouest-africaine de la santé pour fournir un niveau élevé de services de soins, harmoniser les politiques sanitaires des états-membres, mettre en commun les ressources et encourager la coopération des états-membres dans le développement du secteur de la santé

dans la région. Des ZES médicales, notamment des villages médicaux tels que discutés en Chapitre 14, peuvent renforcer l'objectif d'amélioration des services de soins régionaux, de santé des travailleurs et de productivité car la région souffre encore de la fourniture inadéquate de services de soins à travers le marché commun.

II. Principes politiques de la CEDEAO

A la lumière des défis ci-dessus de capital humain dans la région, la Commission et les états-membres de la CEDEAO s'engagent à adhérer aux principes politiques suivants en vue de renforcer le développement du capital humain dans le marché commun de la CEDEAO. Plus spécifiquement, les états-membres conviennent de:

1. Donner la priorité à l'emploi d'une main d'œuvre qualifiée dans les projets d'investissements nationaux et IED là où des considérations de marché l'exigent;
2. Promouvoir l'emploi de la main d'œuvre qualifiée de la diaspora;
3. Améliorer les secteurs de la santé et de l'éducation à tous les niveaux;
4. Améliorer la mise en œuvre du Protocole de la CEDEAO sur la libre circulation des personnes et le droit de résidence et d'établissement.
5. Poursuivre l'harmonisation et la modernisation des programmes académiques ainsi que la mise en œuvre effective de la Convention générale A/C.1/1/03 sur la Reconnaissance et l'Equivalence des grades universitaires, diplômes, certificats et autres qualifications (2003);
6. Encourager un système de formation technique, professionnelle et tertiaire pour préparer les étudiants à l'évolution du marché de l'emploi;
7. Renforcer la flexibilité des opérations du marché de l'emploi et sa conformité avec les normes internationales dans le domaine des droits et de la protection des travailleurs;
8. Faciliter la libéralisation et l'amélioration des services d'éducation et de soins dans la région;
9. Encourager les sociétés à s'engager dans ce qu'on appelle "la formation en cours d'emploi" sous forme d'incitation financière et non financière basée sur la performance;
10. Promouvoir la formation sur la sécurité et la santé au lieu de travail;
11. Encourager la ratification des Conventions internationales du travail, notamment les Accords et Conventions de l'OIT;
12. Avaliser l'apprentissage obligatoire d'au moins deux langues officielles de la CEDEAO dans les écoles primaires et secondaires des états-membres.

III.Stratégies de la CEDEAO

Pour se conformer aux principes politiques ci-dessus, la Commission de la CEDEAO et les états membres s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies, suivantes et adopter les mesures spécifiques ci-dessous:

1. Etablir et mettre périodiquement à jour des bases de données sur les principaux domaines des ressources de capital humain aux niveaux régional et national ainsi qu'au niveau de la diaspora. A cette fin, la Commission de la CEDEAO, en collaboration et coordination avec les états-membres, fournira un appui aux institutions nationales chargées de la collecte des données et des statistiques;
2. Développer et adopter une politique régionale ZES/Partenariat public-privé (PPP) pour attirer les investissements dans les secteurs de la santé et de l'éducation conformément aux prescriptions politiques déclinées en Chapitre 14;
3. Adopter des mesures d'incitation au niveau national pour les firmes qui acceptent des stagiaires des institutions techniques et professionnelles pour des stages de courte durée et fournissent des formations en cours d'emploi au personnel local non qualifié, qualifié et professionnel;
4. Pour sa part la Commission de la CEDEAO va renforcer le Comité sur le Commerce, la Douane et l'Immigration en vue de faciliter la mise en œuvre du Protocole de la CEDEAO sur la libre circulation des personnes et le droit de résidence et d'établissement et les autres lois relatives au marché du travail dans les états-membres.

CHAPITRE 8

POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES PHYSIQUES

I. Introduction

A. Contexte de la meilleure pratique internationale

1. Il est bien reconnu que des infrastructures physiques modernes, fiables et bien entretenues, notamment l'électricité, les routes, les ponts et réseaux de transport peuvent améliorer l'activité économique et contribuer à la réduction de la pauvreté. Plus spécifiquement, des infrastructures à la pointe de la technologie peuvent augmenter la productivité du travail, réduire les coûts de production et transaction et diminuer les coûts environnementaux et sociaux. Par contre, des infrastructures physiques inadéquates – réseaux d'électricité, d'eau, d'assainissement ou de communication – augmentent les coûts pour les firmes et restreignent le flux de biens, des services, des personnes et les informations du marché dans toute économie. Ces conséquences ont des implications négatives pour l'intégration d'un pays dans les chaînes d'approvisionnement stratégiques régionales et mondiales et le développement économique au sens large. Par le fait de désagréger les marchés, les déficiences infrastructurelles limitent la concurrence et réduisent les incitations à innover et à améliorer la productivité.⁶¹
2. Pour maximiser la contribution des infrastructures physiques au développement économique, les pays ont besoin d'établir des stratégies d'ensemble, de renforcer l'implication des populations à faible revenu (ainsi que les autres groupes d'utilisateurs), de mettre l'accent sur le rôle essentiel de la maintenance et de la durabilité et de soutenir différents dosages d'instruments financiers pouvant faciliter une plus large implication de tous les fournisseurs d'infrastructures.⁶²
3. Les gouvernements ont aussi besoin de processus transparents pour déterminer quelle part du budget national il faut allouer aux infrastructures physiques, les secteurs où il faut les investir et comment il faut gérer l'infrastructure en question – gestion publique, privée ou une des modalités PPP reconnues. Cette approche requiert que le secteur public soit capable d'entreprendre les analyses coûts-bénéfices nécessaires pour participer aux processus de prise de décision et faire accorder le poids dû aux résultats de

⁶¹ OCDE, *Cadre stratégique pour l'investissement Edition 2015*, p. 91 (2015).

⁶² *Id.*

telles analyses. Elle nécessite aussi une coordination adéquate à travers les agences à tous les niveaux du gouvernement, notamment local/municipal, national et régional. Une telle politique coordonnée sur les infrastructures aide les administrateurs gouvernementaux à identifier les besoins en infrastructures physiques à travers les secteurs et à hiérarchiser les projets de développement infrastructurels de manière intégrée.

4. Des consultations extensives avec toutes les parties intéressées – utilisateurs finaux, donateurs, participants du secteur privé, société civile et toutes les communautés locales affectées – constituent une considération extrêmement importante. Cette stratégie facilite les discussions sur les objectifs politiques clés des infrastructures en vue de les aligner et de s’assurer que les projets et priorités d’infrastructures bénéficient à tous les segments de la société.
5. Dans ce contexte, le secteur privé peut apporter des bénéfices additionnels au développement des infrastructures physiques. Comme référencé en Annexe C d’ECOWIP, le secteur privé peut améliorer les propositions en vue d’obtenir les meilleurs coûts pour les finances publiques en élargissant les choix. Ceci peut comporter le groupage de différents aspects et stades des projets infrastructurels, un résultat qui peut induire des économies significatives et des gains d’efficacité pour un pays hôte.
6. En outre, les gouvernements peuvent tirer bénéfice d’une distribution plus efficace des risques, d’une concurrence accrue et des compétences technologiques et managériales du secteur privé. Dans un certain nombre de pays, la participation privée régulée et gérée de manière adéquate dans le développement des infrastructures physiques, a aidé à booster la couverture et l’efficacité des services publics. A cette fin, des procédures de passation de marché simplifiées et compétitives permettent d’accroître la concurrence et faciliter la participation des petits soumissionnaires aux projets d’infrastructures.⁶³
7. Dans les cas où les fournisseurs privés d’infrastructures coexistent avec les entreprises publiques, des mesures spécifiques visant à maintenir “des règles de jeu équitables” peuvent être nécessaires pour sauvegarder un environnement concurrentiel sain et réduire les préoccupations par rapport à la discrétion de la régulation pour minimiser la corruption. L’adoption de normes fortes de gouvernance pour les entreprises publiques et le fait de veiller à ce que toutes les lois et règles pertinentes applicables aux compagnies privées

⁶³ *Id.* à 92-93.

s'appliquent aussi aux entités publiques, y compris les lois d'insolvabilité et de concurrence et celles prohibant les actes de corruption, peuvent aider à s'assurer que les acteurs du secteur privé et les entités publiques opèrent sur le même pied d'égalité dans la juridiction en question.

8. L'investissement dans les infrastructures physiques – en particulier, la participation privée dans les projets de développement et gestion des infrastructures – devient plus facile là où les gouvernements créent et administrent des arrangements institutionnels adéquats pour améliorer la prévisibilité réglementaire. Une telle politique consiste à confier la régulation et la fixation des prix à des autorités spécialisées compétentes, disposant des ressources nécessaires et à l'abri des influences indues. A cet égard, des unités gouvernementales PPP bien équipées avec des mandats et des lignes d'imputabilité clairs peuvent aider à améliorer la préparation du projet, la supervision des processus de passation de marché et la performance de mise en œuvre et suivi des projets infrastructurels.⁶⁴
9. Le cadre légal, réglementaire et institutionnel de gouvernance doit aussi faciliter une application légale et effective du contrat en particulier avec les projets de développement infrastructurel opérés par le secteur privé. Plus spécifiquement, le régime légal, réglementaire et institutionnel doit protéger les droits de base critiques de l'investisseur du secteur privé, notamment une application prompte du contrat à travers des méthodes substitutives de règlement des conflits ou des réparations judiciaires, ainsi que la disponibilité d'une compensation rapide, effective et juste en cas d'expropriation de tout bien infrastructurel.⁶⁵

B. Adaptation des normes internationales à la Politique d'Investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Conformément aux normes de l'OCDE ci-dessus, les réseaux d'infrastructures physiques sont vitaux pour le développement économique de la Communauté de la CEDEAO. Comme expliqué ci-dessus, des infrastructures modernes attirent des investissements additionnels du fait qu'elles permettent de relier efficacement les entreprises et leurs clients et fournisseurs. Ce résultat positif peut potentiellement étendre la taille du marché. En conclusion, les infrastructures peuvent permettre aux entreprises en Afrique de l'Ouest de se spécialiser et de tirer avantage des techniques de production et structures organisationnelles modernes aux niveaux national et régional. Dans ce même

⁶⁴ *Id.* à 94-95.

⁶⁵ *Id.* à 95.

registre, selon les données de la Banque mondiale, la croissance ouest-africaine pourrait potentiellement être boostée de 1% par an du seul fait de l'amélioration des infrastructures physiques, avec les avancées en termes d'énergie, de transport et de TIC y jouant un rôle majeur.⁶⁶

2. Cependant, il y a de multiples défis en termes d'infrastructures physiques dans la région. Dans le secteur du transport, les routes sont au mieux en condition passable. Malgré la condition relativement adéquate des routes des corridors, le mouvement du fret est assez lent. Même s'il existe dans la région, des points de passage majeurs qui facilitent le commerce international, les frais de camionnage restent élevés et les délais demeurent longs en raison des obstacles à la facilitation du commerce. La grande majorité du mouvement des personnes et des biens entre et à travers les états-membres s'effectue par la route. Pourtant, la densité de routes et le ratio de routes revêtues par rapport aux routes totales demeurent faibles dans la région. Il n'y a pas de cadre régional de cabotage approprié. En général, il y a une sous-utilisation globale des voies navigables. Dans le sous-secteur des rails, il y a relativement des faibles niveaux de trafic de passagers et fret et la performance opérationnelle des chemins de fer (qui font face à une forte concurrence des autres modes de transport) est sous-optimale. En plus les écartements des rails ne sont pas compatibles dans la région.
3. Dans le secteur du transport aérien, la région CEDEAO a réalisé des progrès notoires dans l'institution d'une tarification en fonction du marché et la réduction des contraintes de capacité et fréquence des vols. Mais, de faibles niveaux de desserte persistent encore au sein du marché commun et constituent une contrainte majeure. L'effondrement des compagnies aériennes traditionnelles de pavillon a eu des effets négatifs sur le marché du transport aérien régional. Un de ces résultats défavorables dans la région CEDEAO est la prolifération de compagnies aériennes inadéquatement capitalisées travaillant avec des aéronefs de petite et moyenne taille caractérisés par une technologie obsolète et des coûts d'opération élevés. En plus, la majorité des terminaux aéroportuaires des états-membres ont besoin d'être rénovés ou reconstruits pour des raisons de capacité, sûreté et sécurité. Le manque de transport plurimodal du fret et de transport de passagers pour soutenir l'utilisation continue de modes multiples de transport est aussi d'une importance significative.

⁶⁶ Voir le document de travail 5191 sur les recherches stratégiques de la Banque mondiale, Evaluation de l'impact de la qualité des infrastructures sur la productivité des firmes en Afrique. Comparaison entre pays basée sur les études de climat des investissements de 1999 à 2005 (2010).

4. En termes d'énergie, selon les données de la Banque mondiale 2012, le manque de capacité de génération adéquate a conduit à une fourniture irrégulière avec seulement 35,3% de la demande réelle satisfaite dans toute l'Afrique subsaharienne (qui couvre la région CEDEAO).⁶⁷ Les services publics sont généralement inefficaces par rapport à la distribution. Pour le secteur TIC, les prix relativement élevés de services handicapent le développement du marché et plusieurs pays ne sont pas encore connectés au câble sous-marin.
5. Traditionnellement les gouvernements construisent et gèrent le capital d'infrastructures physiques qui leur appartient. Ce phénomène a historiquement compromis l'indépendance opérationnelle des autorités de régulation compétentes. Il y a aussi la perception continue dans la région que le développement des infrastructures dans les états-membres et du seul ressort du secteur public. Mais, la croissance et la performance du secteur TIC – dominé par les investissements du secteur privé – est là pour justifier l'implication du secteur privé dans le développement des infrastructures en Afrique de l'Ouest, particulièrement à travers des mécanismes PPP flexibles.
6. La géographie naturelle des états-membres individuels de la Communauté est un autre aspect de l'économie régionale de la CEDEAO qui continue d'influencer significativement le développement des infrastructures. Ce facteur doit être minutieusement pris en compte dans la formulation des politiques de développement infrastructurel et l'allocation de ressources pour elles.
7. En particulier, le marché commun de la CEDEAO est caractérisé par un grand nombre d'économies de petite échelle comme celles du Bénin, du Cabo Verde, de la Gambie, de la Guinée Bissau, de la Guinée, du Liberia, de la Sierra Leone et du Togo. La petite taille de ces économies ne permet pas aux pays d'assumer les coûts fixes élevés associés au développement infrastructurel parce qu'il n'y a pas d'économies d'échelle.
8. En outre, parmi les états-membres actuels de la CEDEAO, 3 sont enclavés,⁶⁸ 8 ont une population de moins de 14 millions d'habitants,⁶⁹ et 6 ont un PIB de

⁶⁷ Voir <http://data.worldbank.org/indicator/EG.ELC.ACCS.ZS?view=chart> (2012).

⁶⁸ Ces pays sont le Mali, le Niger et le Burkina Faso.

⁶⁹ Ces nations sont le Bénin, le Cabo Verde, la Gambie, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Liberia, le Togo et la Sierra Leone. Voir <http://data.worldbank.org/indicator> (2016).

moins de 5 milliards de dollars américains par an.⁷⁰ Cinq (5) pays – notamment le Burkina Faso, la Côte d’Ivoire, le Liberia, le Mali, et la Sierra Leone – ont subi des conflits qui ont sévèrement endommagé leurs réseaux d’infrastructures nationales. De même, d’autres nations font face à des défis concernant leurs infrastructures de santé, c’est le cas des pays affectés par le virus Ebola en 2014 (le Liberia, la Sierra Leone, et la Guinée).

9. En conclusion, l’intégration régionale peut constituer une option politique efficace pour surmonter les contraintes ci-dessus et permettre aux états-membres de participer individuellement et collectivement aux économies régionale et mondiale. Plus spécifiquement, une politique intégrée régionale de développement des infrastructures faciliterait et encouragerait l’expansion des infrastructures physiques dans la zone CEDEAO, conformément à la demande du marché régional. Pour attirer la livraison d’infrastructures physiques par le secteur privé, les gouvernements des états-membres doivent offrir des processus transparents de soumission et passation de contrats qui pourraient être subséquemment appliqués dans le marché commun de la CEDEAO sous un cadre régional de soumission et passation des contrats.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour faire face aux défis d’infrastructures physiques dans la région, les états-membres de la CEDEAO s’engagent à adhérer aux principes politiques suivants dans le cadre d’ECOWIP:

1. Mettre en œuvre les dispositions de tous les protocoles et politiques régissant le développement d’infrastructures physiques;
2. Octroyer aux autorités nationales de régulation, aux agences gouvernementales, y compris les autorités administratives des ZES l’indépendance opérationnelle, l’autonomie financière et les responsabiliser par rapport à leur performance conformément aux lois en vigueur;
3. Promouvoir et encourager la coopération régionale dans le développement et la mise en œuvre des projets d’infrastructures physiques, y compris l’adoption de normes techniques spécifiques à l’échelle de la région (ex. écartement des rails);
4. Réguler les prix d’utilisation des services infrastructurels conformément aux conditions de concurrence du marché;

⁷⁰ Ces pays sont le Cabo Verde, la Gambie, la Guinée-Bissau, le Liberia, la Sierra Leone et le Togo. Voir <http://data.worldbank.org/indicator> (2016).

5. Encourager les investisseurs privés à financer et participer au développement et maintenance des infrastructures physiques à travers des arrangements PPP flexibles;
6. Donner la priorité au développement de systèmes régionaux de transport intermodal incluant le cabotage, pour engendrer une plus grande efficacité et réduire les obstacles au transport qui constituent une contrainte pour les pays enclavés de la région;
7. Poursuivre la libéralisation du secteur du transport aérien à travers l'adhésion à la Décision de Yamoussoukro;
8. Assurer l'accès aux infrastructures socio-économiques telles que les réseaux électriques à des prix abordables sur la base d'instruments qui peuvent fournir des incitations à investir dans le secteur infrastructurel au coût le plus bas possible;
9. Faciliter l'accès aux autres infrastructures socio-économiques, notamment les écoles et les hôpitaux.

III. Stratégies de la CEDEAO

1. Pour mettre en œuvre les principes politiques ci-dessus, les états membres, en collaboration et coordination avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent dans le cadre d'ECOWIP à poursuivre les stratégies et exécuter les actions suivantes:
 - (a) Libéraliser les corridors de transport en réduisant les formalités nationales aux frontières pour le trafic de transbordement à travers des systèmes simplifiés de transport intermodal et un système de cabotage bien défini pour la région, ceci en plus de la signature et de l'exécution des accords bilatéraux pour la construction et la maintenance de routes régionales;
 - (b) Donner la priorité à la mise en œuvre et à l'adhésion à la Décision de Yamoussoukro par rapport à la libéralisation de l'accès et des systèmes de transport aérien;
 - (c) Evaluer de manière régulière et impartiale, l'impact continu des dispositions de régulation sur les services et prix des télécommunications en vue d'établir un cadre de politique régionale des télécommunications;
 - (d) Etablir une politique PPP régionale et en encourager l'utilisation, particulièrement dans les domaines des transports et de la génération et distribution d'énergie. A cet effet, les états-membres et la Commission de la CEDEAO faciliteront la mise en place d'un fonds pour promouvoir les PPP en Afrique de l'Ouest;
 - (e) Promouvoir à travers un cadre d'appui, des fusions et acquisitions entre les compagnies aériennes opérant en Afrique de l'Ouest comme stratégie en vue d'une plus grande efficacité dans le secteur du transport.

2. Pour sa part, la Commission de la CEDEAO œuvrera au renforcement de l'Unité de préparation et de développement de projets (PPDU), qui est chargée de la préparation de projets régionaux d'infrastructures dans les secteurs du transport, de l'énergie, des TIC et des ressources en eau.

CHAPITRE 9

POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L'INFRASTRUCTURE FINANCIÈRE

II. Introduction

B. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. De par le fait qu'ils fournissent les fonds permettant d'accumuler le capital et favorisent l'allocation des ressources économiques à leurs utilisations productive les plus efficaces, les systèmes financiers qui fonctionnent bien revêtent une importance cruciale pour la croissance économique et le développement. En effet, l'accumulation accrue de capital peut également avoir des effets durables sur le taux de croissance économique si elle a des « retombées » positives sur d'autres facteurs de production ou sur la productivité globale de la main-d'œuvre⁷¹.
2. Un secteur financier bien développé et cohérent contribue à rendre disponible un large éventail de services financiers et favorise une croissance et un développement économiques inclusifs. En particulier, la disponibilité d'informations qui transparaissent dans les registres de crédit publics ou les bureaux de crédit privés permet aux parties privées (par exemple, les banques commerciales) d'établir la solvabilité des acheteurs potentiels, de vérifier si une sûreté réelle sur des biens immatriculés a déjà été rendue opposable et d'établir la priorité des créanciers privés vis-à-vis de tous les tiers, qu'ils soient privés ou publics. Ces caractéristiques facilitent l'évaluation correcte du risque commercial et la réduction concomitante des taux d'intérêt qui peuvent entraîner une augmentation des limites de crédit aux fins des investisseurs privés pour financer leurs entreprises⁷².
3. Une réglementation et une surveillance efficaces des secteurs des services financiers en croissance constante, renforcées par les normes modernes de

⁷¹ OCDE, Cadre de politique d'investissement, édition 2015, 105 (2015).

⁷² *Id.*, pp. 106-107.

gouvernance d'entreprise, sont extrêmement importantes pour limiter la prise de risques excessifs par les agents économiques, tout en encourageant, dans le même temps, le développement de systèmes d'infrastructure financière plus résilients.

4. Les gouvernements peuvent également soutenir le financement des investissements en s'assurant que les investisseurs privés et les créanciers ont des droits et obligations juridiques clairement définis applicables en vertu de la législation en vigueur. Un environnement juridique sain et des mécanismes d'application efficaces sont essentiels pour l'accès au financement extérieur. La mise en place de systèmes d'application efficaces de la loi facilite également le développement du financement reposant sur l'actif (affacturation, crédit-bail et titrisation, par exemple).
5. Des mécanismes d'application efficaces exigent également des régimes d'insolvabilité souples qui permettent aux entreprises viables de se réorganiser et aux entreprises non viables de se retirer du marché grâce à des procédures accélérées qui garantissent le paiement ordonné des dettes. Un cadre efficace et ultramoderne en matière d'insolvabilité devrait également mettre en place un processus transparent pour les procédures extrajudiciaires ou les redressements d'entreprise dans les cas où les entreprises se retrouveraient en difficulté financière⁷³.

B. Adaptation des Normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Il est indéniable que le secteur financier dans la région de la CEDEAO s'est développé de façon relativement rapide au cours de la dernière décennie, en particulier pour les clients des entreprises multinationales, à la suite de plusieurs réformes du secteur bancaire. Néanmoins, ce développement n'a pas éliminé de manière adéquate l'important déficit existant en matière d'offre de crédit à la majorité des consommateurs en Afrique de l'Ouest, notamment les micro, petites et moyennes entreprises (MPME). En conséquence, le niveau des « clients non bancarisés » demeure relativement élevé dans la région, l'accès au financement constituant soit l'obstacle le plus important, soit le deuxième obstacle le plus important qui freine l'investissement, le commerce, la productivité, la croissance et le développement économique dans l'espace CEDEAO.

⁷³ *Id.*, p.106.

2. Des enquêtes internationales ont constamment identifié la restriction de l'accès au crédit comme une contrainte complexe qui affecte négativement la conduite d'affaires par les MPME dans la Communauté. Cette contrainte est imputable aux *multiples défaillances du marché et de la réglementation* qui exigent une *approche de réforme multidisciplinaire*. Les prêts aux MPME privées dans l'espace CEDEAO ont longtemps été entravés par des facteurs de marché problématiques, tels que les conditions défavorables de l'offre, de la demande et des coûts (y compris les coûts de transaction élevés, les profits relativement faibles des banques, les risques de prêt importants, les taux d'intérêt exorbitants, les graves asymétries d'information et les secteurs bancaires/financiers privés fragiles). Ces prêts ont également été entravés par la qualité générale sous-optimale de l'infrastructure financière en place dans la région. En fait, l'infrastructure financière ou l'environnement favorable aux affaires en Afrique subsaharienne de façon générale pose des « obstacles plus importants que dans d'autres régions » du monde⁷⁴.
3. La mobilisation de l'épargne est un autre facteur essentiel à la promotion d'un développement économique durable et inclusif dans le marché commun de la CEDEAO. La mobilisation de l'épargne, par exemple, constitue une source de financement tant pour les MPME que pour le développement de l'infrastructure physique. En mobilisant l'épargne aux fins de l'investissement productif et en facilitant l'afflux de capitaux, ainsi que les envois de fonds de l'étranger, une infrastructure financière habilitante répondant aux normes internationales peut stimuler l'investissement aussi bien dans le capital humain que dans le capital physique.
4. Par ailleurs, le renforcement du développement du secteur financier régional, y compris par l'intégration des marchés des capitaux et des marchés monétaires nationaux dans l'espace CEDEAO, peut attirer des investissements privés étrangers supplémentaires de capitaux dans la région. Le développement d'un marché obligataire régional en tant que véhicule de financement à long terme peut également favoriser la capacité des États membres à mobiliser les capitaux nécessaires à la réalisation d'initiatives d'infrastructure physique.
5. Enfin, un système financier efficace devrait être suffisamment souple et inclusif pour soutenir les initiatives tant nationales que régionales visant à inciter les entreprises informelles à se tourner vers le secteur formel de l'économie, y

⁷⁴ Voir *Évaluation des investissements de la SFI par l'intermédiaire du Fonds pour l'entreprise en Afrique*, vol. 1, SFI, 1, 22 (4 février 2000).

compris par le biais de la création et de l'expansion des MPME. Comme il convient ici, l'accès au financement – identifié par 64 % des entrepreneurs faisant des affaires dans la région de l'Afrique de l'Ouest prise dans son ensemble comme étant la principale contrainte entravant les activités économiques⁷⁵ – est un élément critique pour résoudre la question de l'informalité. Des mécanismes de financement innovants, tels que le crédit-bail, l'affacturage et les systèmes de récépissés d'entrepôt, peuvent être mis à profit dans ce contexte pour inciter les entrepreneurs informels à s'intégrer dans l'économie formelle.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour relever les défis en matière d'infrastructure financière auxquels la zone CEDEAO est confrontée, les États membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, adhéreront aux principes politiques ci-après dans le cadre de l'ECOWIP :

1. mettre pleinement en œuvre, dans la mesure du possible, les dispositions du Programme de la CEDEAO sur l'intégration et le développement du secteur financier ;
2. favoriser l'approfondissement des marchés financiers nationaux et régionaux par l'intégration régionale des marchés des capitaux des États membres, la convertibilité des multiples monnaies nationales existant au sein de la Communauté et le soutien à un système de paiement régional ;
3. faciliter la libéralisation des capitaux et des comptes courants pour renforcer les flux de capitaux dans l'espace CEDEAO ;
4. promouvoir la stabilité macroéconomique générale et encourager la concurrence dans le secteur des services financiers ;
5. garantir les droits légaux des emprunteurs, des créanciers et des actionnaires ;
6. garantir la transparence financière et la circulation libre et transparente de l'information financière, tout en promouvant la surveillance prudentielle du comportement de prise de risques conformément aux normes internationalement reconnues ;
7. encourager l'inclusion financière en s'appuyant sur la politique macroéconomique comme instrument pour créer des environnements attractifs pour l'épargne, ainsi qu'en déployant des technologies de paiement appropriées pour atteindre les « clients non bancarisés » de la région ;
8. promouvoir des cadres juridiques, réglementaires et institutionnels solides (renforcés par des mécanismes efficaces d'exécution des décisions judiciaires

⁷⁵ Faire des affaires dans l'OHADA. Groupe de la Banque mondiale (2012).

- et de règlement alternatif des différends) qui favorisent la transparence, l'encaissement et le recouvrement rapides des créances et la confiance des marchés ;
9. encourager le partage transfrontalier de l'information afin d'améliorer la surveillance régionale des institutions financières opérant dans l'espace CEDEAO ;
 10. adhérer à des principes fiscaux efficaces en matière d'investissement, en vertu desquels les États membres éliminent ou réduisent au minimum les droits, droits de timbre et autres taxes spéciales applicables à l'enregistrement des biens meubles et immeubles dans le registre de la propriété concerné ;
 11. renforcer les capacités des banques commerciales et autres institutions financières par des interventions stratégiques, des formations et des recapitalisations visant à améliorer la capacité de ces institutions à prêter aux MPME ; et
 12. poursuivre des politiques et des réglementations intégrées des banques centrales qui encouragent activement les prêts privés aux MPME et d'autres modes de financement (y compris les récépissés d'entrepôt, l'affacturage et la législation sur le crédit-bail comme principaux moteurs de l'expansion des prêts aux MPME dans le secteur de l'agro-industrie).

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques susmentionnés, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, les États membres s'efforceront de mettre en œuvre les stratégies et d'adopter les mesures ci-après :

1. harmoniser les règles et réglementations nationales relatives aux marchés des capitaux, ainsi qu'intégrer les plateformes nationales de négociation boursière sur une base régionale, afin de faciliter la cotation et la négociation transfrontalières des valeurs mobilières ;
2. établir des modalités appropriées pour la cotation et la négociation des monnaies nationales en usage dans l'espace CEDEAO ;
3. créer des systèmes efficaces pour surveiller et évaluer les risques systémiques affectant les marchés financiers régionaux et y répondre en mettant en œuvre une surveillance transfrontalière efficace des institutions financières ;
4. adopter et appliquer des lois nationales de protection des données et d'évaluation du crédit afin de permettre le partage de l'information sur le crédit dans toute la région, tout en protégeant les droits des consommateurs ;
5. mettre en place un système régional unique d'identification et de numérotation pour faciliter le développement des bureaux de crédit régionaux ;
6. exécuter les accords d'échange d'informations bancaires pour faciliter la surveillance et la lutte contre le blanchiment d'argent dans la région ; et

7. adopter des lois, des règlements et des cadres institutionnels spécifiques conçus pour créer les éléments constitutifs ci-après de l'infrastructure financière aux niveaux national et régional :

- (a) **des registres publics du crédit et bureaux de crédit privés**, l'objectif étant de couvrir à 100 % toutes les personnes physiques et morales (par exemple, les entrepreneurs, les sociétés), quelle que soit leur taille, qui opèrent dans le secteur formel de l'économie, y compris tous les antécédents en matière de prêts et autres antécédents de crédit, ainsi que tous les risques de crédit actuels ;
- (b) **des lois sur les opérations garanties et des registres de garanties sur les biens meubles**, avec des lois établissant des règles hiérarchiques claires en matière de paiement des créanciers accordant la priorité aux créanciers garantis, ainsi que des registres de garanties sur les biens meubles (en ligne) qui autorisent les prêteurs à acquérir une sûreté opposable pour toutes les catégories de biens meubles (par exemple, les stocks, les comptes débiteurs) utilisés comme sûreté pour garantir les prêts privés aux MPME ;
- (c) **des registres de garanties sur les biens immeubles/la propriété foncière et des mécanismes transparents de délivrance de titres**, dans le but de fournir des registres de garanties sur biens immeubles informatisés (en ligne) couvrant tous les biens immobiliers détenus par toute personne physique ou morale dans la juridiction concernée, qui centralise et consolide les procédures d'enregistrement en quelques étapes et assure un mécanisme transparent de délivrance de titres légaux ;
- (d) **une législation fiscale nationale compatible** qui crée un régime fiscal simplifié et impose des droits, des droits de timbre ou d'autres taxes relativement faibles (calculés sur la base du recouvrement des coûts), applicables : i) à l'enregistrement des biens meubles/immeubles dans le registre des garanties ; ii) au transfert ou à la vente de ces biens ; et iii) à la publication des décisions judiciaires/arbitrales ;
- (e) **des incitations fondées sur le marché** accordées aux institutions financières privées fournissant aux MPME divers types ou catégories de prêts, en particulier des financements à long terme ;
- (f) **des sanctions pour soumission de fausses informations ou de faux instruments financiers** en vertu de l'application de sanctions civiles et pénales sévères (appliquées par les autorités judiciaires nationales) qui

incitent les emprunteurs, y compris leurs représentants légaux et leurs représentants dans le cadre d'audits, à soumettre des états financiers exacts et des instruments négociables valides (par exemple, des chèques) à toutes les institutions financières privées, les registres publics de crédit, les bureaux de crédit privés et les registres publics de garanties ;

(g) **des mécanismes de financement alternatifs**, tels que les récépissés d'entrepôt, l'affacturage et la législation en matière de crédit-bail, en particulier pour le secteur de l'agro-industrie, y compris :

- ❖ **la législation et les contrats de financement des récépissés d'entrepôt** qui autorisent les produits agricoles (par exemple, les semences, les engrais, les grains) appartenant à un emprunteur et conservés dans un entrepôt à titre de garantie pour obtenir des prêts sur la base de l'émission de récépissés d'entrepôt qui servent d'instruments négociables ;

- ❖ **les lois/contrats d'affacturage** qui couvrent l'affacturage inversée et le financement par bons de commande qui permettent aux comptes clients (c'est-à-dire, les factures impayées) de servir de garantie pour obtenir des prêts, tels que renforcés par des registres/bureaux de crédit publics/privés transparents ; et

- ❖ **les lois et contrats de crédit-bail** qui précisent les droits et obligations juridiques du bailleur-propriétaire, du preneur et du fournisseur de biens d'équipement/de bétail ;

(h) **Les incubateurs/grappes d'entreprises de la catégorie des MPME**, tels que développés et exploités par des entités du secteur privé qui ciblent les incubateurs et les grappes de MPME offrant aux MPME un accès préférentiel au crédit, en particulier pour les grappes d'entreprises agroalimentaires (par exemple, le thé, le café, le cacao, le caoutchouc, les légumes, la transformation des fruits de mer) ;

(i) **Les mécanismes judiciaires de recouvrement de créances/mécanismes extrajudiciaires d'application des décisions/modes alternatifs règlement des différends avant procès**, y compris des lois (avec des procédures accélérées et des règles hiérarchiques claires de règlement des créanciers accordant la priorité aux créanciers garantis) qui permettent aux créanciers de recouvrer l'essentiel de leur dette exposée dans des délais raisonnables grâce à des actions

judiciaires simplifiées, telles que les mécanismes extrajudiciaires d'application des décisions/les modes alternatifs de règlement des différends avant procès ;

- (j) **Les arrangements extrajudiciaires et de sauvetage d'entreprise/réorganisations judiciaires**, y compris les lois sur l'insolvabilité (avec des procédures accélérées et des règles hiérarchiques claires de règlement des créanciers accordant la priorité aux créanciers garantis) qui permettent aux créanciers de recouvrer, en moyenne, plus de 50 % de leur dette exposée dans des délais raisonnables et à un coût moyen qui ne devrait pas dépasser 10 % de la masse du débiteur : i) les arrangements extrajudiciaires/de sauvetage d'entreprise ou la médiation/conciliation consensuelle ; ii) les réorganisations judiciaires simplifiées ; ou iii) les liquidations simplifiées de sociétés (moyennes de référence de l'OCDE) ;
- (k) **les réformes judiciaires, l'application de la loi et le renforcement des capacités** qui contribuent à la résolution des litiges commerciaux dans des délais raisonnables et à un coût moyen qui ne devrait généralement pas dépasser environ 20 % de la réclamation du requérant (moyennes de référence de l'OCDE) selon : i) la spécialisation des tribunaux de commerce ; ii) la rationalisation des procédures au civil ; iii) l'application stricte des délais et pénalisation des tactiques dilatoires ; iv) l'informatisation de la gestion des tribunaux ; v) les modes alternatifs de règlement des différends avant les procès ; et vi) l'éducation/la formation judiciaire spécialisée continue pour les juges/magistrats en matière commerciale/financière ;
- (l) **les modes alternatifs de règlement des différends en lieu et place des procès devant les tribunaux : médiation ; conciliation ; arbitrage** – les modes alternatifs de règlement des différends publics/privés qui encouragent le recours à la négociation privée, à la médiation/conciliation et à l'arbitrage exécutoire pour résoudre rapidement tous les conflits commerciaux, y compris les contentieux fiscaux – allant de quelques jours, à une (1) année au maximum, en passant par des mois – ce qui a pour effet de réduire la lourde charge de travail de la magistrature ;
- (m) **la réglementation des assurances**, caractérisée par une loi habilitante qui établit l'assurance dommages et risques divers pour les biens meubles/immeubles utilisés comme garantie, l'assurance à l'exportation

pour les MPME privées, y compris les risques de change, et l'assurance risques liés au crédit pour les institutions financières ;

- (n) **les autorités institutionnelles des MPME**, coordonnées par une autorité administrative nationale autonome des MPME qui peut fournir des garanties de prêts complètes et partielles en cas d'indisponibilité de prêts privés directs aux MPME ; et
- (o) **les politiques, règles, règlements et normes des Banques centrales régissant les activités de prêt des banques commerciales nationales et d'autres institutions financières**, caractérisés par un organisme de régulation des banques centrales fort qui joue un rôle actif en matière de politique et de réglementation dans la promotion de prêts durables et transparents aux MPME en vertu de normes prudentielles et réglementaires cohérentes conformes aux Accords de Bâle telles qu'adaptées aux conditions du marché de la CEDEAO, y compris :
- ❖ la réglementation prudentielle ;
 - ❖ les ratios (quoique rationnels) minimums de suffisance du capital et les mesures incitatives (calibrés pour favoriser l'épargne à long terme et les prêts aux MPME) ;
 - ❖ des normes de gestion des risques (par exemple, la réglementation du risque de liquidité) ;
 - ❖ une surveillance bancaire efficace ; et
 - ❖ une gouvernance d'entreprise adéquate conjointement avec des pratiques bien définies et transparentes en matière d'information financière, de divulgation, de comptabilité et de pratiques d'audit répondant aux exigences des Normes internationales d'information financière (IFRS)/Normes comptables internationales (IAS) qui traitent le crédit-bail comme un poste « hors bilan » pour les bailleurs d'institutions financières.

CHAPITRE 10

GOUVERNANCE PUBLIQUE

III. Introduction

C. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. Au nombre des principaux aspects de la gouvernance publique qui encouragent l'investissement et réduisent le coût des transactions commerciales pour les investisseurs privés, figurent une réglementation efficace, la transparence administrative et l'intégrité publique. Une réglementation mal conçue, ou son application inégale, peut entraver la réactivité des entreprises, détourner les ressources des investissements productifs, entraver l'entrée sur les marchés, réduire la création d'emplois et décourager, de façon générale, l'entrepreneuriat privé. Aucun autre facteur ne contribue davantage à renforcer la confiance des investisseurs que la prévisibilité de la réglementation, renforcée par un cadre juridique, réglementaire et institutionnel transparent qui cherche à débusquer la fraude et la corruption dans le secteur public. La qualité des services publics – qui, à son tour, est déterminée par une réglementation efficace applicable aux acteurs des secteurs public et privé – influence également le climat d'investissement des entreprises de tout pays d'accueil. Du point de vue de l'investisseur, la politique de réglementation devrait fournir une orientation solide, ainsi que des repères transparents, à l'intention des responsables gouvernementaux⁷⁶.
2. La simplification administrative, autre caractéristique des meilleures pratiques d'une gouvernance publique efficace, vise à réduire et à simplifier les formalités et la paperasserie administratives – dont la composante la plus visible comprend les permis, les licences, les approbations et autres autorisations. Dans le cas qui nous intéresse ici, le niveau approprié de réglementation, y compris l'attention accordée aux coûts de la conformité lors de la conception des réglementations (par le biais d'évaluations de l'impact des réglementations), peut aider à éliminer les mesures incitatives perverses qui encouragent l'activité économique informelle⁷⁷.

⁷⁶ OCDE, Cadre de politique d'investissement, édition 2015, 115 (2015).

⁷⁷ *Id.*, p.116.

3. Dans ce cadre, les gouvernements nationaux sont censés mettre en place des mécanismes et des institutions transparents pour faire appliquer les réglementations et promouvoir leur respect effectif. En particulier, les inspections sont l'un des instruments les plus importants utilisés pour faire respecter les réglementations et pour assurer la conformité à celles-ci. À cet égard, une planification, un ciblage et une communication efficaces en matière d'inspection devraient être clairement intégrés dans le système global de gouvernance réglementaire, en vue de prévenir la fraude et la corruption et de promouvoir un comportement conforme à l'éthique sur le lieu de travail dans le secteur public⁷⁸.
4. En outre les gouvernements devraient adopter non seulement des dispositions législatives, généralement dans les domaines du droit pénal et du droit civil, mais aussi des règlements administratifs qui peuvent prévenir et sanctionner toute allusion à la fraude ou à la corruption dans le secteur public. Les pouvoirs publics devraient également promouvoir des mesures modernes de lutte contre la corruption et encourager les entreprises privées à investir dans des systèmes de conformité pour lutter contre la corruption⁷⁹. À cette fin, les pays adoptent de plus en plus des normes ou des codes de conduite que le secteur privé doit observer pour résoudre les conflits potentiels entre les intérêts des responsables publics et ceux du secteur privé.
5. En outre, les politiques de gestion des ressources humaines du secteur public devraient prévoir des conditions et des mesures incitatives adéquates pour améliorer les performances des agents publics, en fondant, par exemple, le recrutement et la promotion professionnelle sur le mérite, en prévoyant une rémunération suffisante et en tenant compte des considérations éthiques lors du recrutement et de l'évaluation des performances. Des règles organisationnelles ou des lois doivent également être instituées pour encourager le contrôle de la conformité, y compris la notification immédiate de toute suspicion d'inconduite apparente de la part d'un agent public qui fait l'objet d'un processus de contrôle administratif et judiciaire transparent et indépendant⁸⁰.
6. De même, l'élaboration d'une politique cohérente applicable au rôle et aux fonctions des organismes de réglementation, associée à des mécanismes efficaces de coordination administrative (par exemple, protocoles d'accord),

⁷⁸ *Id.*, p.117.

⁷⁹ *Id.*, p.120.

⁸⁰ *Id.*, p.121.

aide à donner au marché l'assurance que les décisions réglementaires sont prises sur une base objective, impartiale et cohérente, sans conflits d'intérêts, parti pris ou influence indue⁸¹.

7. En outre, on attend même des pays qu'ils élaborent des systèmes d'examen de la légalité et de l'équité d'un point de vue procédural des réglementations et des décisions administratives, ainsi que les décisions prises par les organismes habilités à prononcer des sanctions administratives, afin de promouvoir la confiance générale au sein de la communauté des affaires dans son ensemble. Ces systèmes doivent être aisément accessibles aux entreprises et à la société civile, et ce, à un coût raisonnable⁸².
8. En général, les données du GBM montrent que des institutions efficaces qui fournissent des informations aisément accessibles et fiables au monde des affaires facilitent la création d'un climat propice à l'investissement qui attire les flux d'investissement⁸³. Au demeurant, les pays qui fournissent à leurs citoyens des services publics adéquats disposent d'institutions solides, jouissent d'une stabilité politique, ne souffrent pas de niveaux élevés de fraude et de corruption et ont tendance également à attirer des investissements nationaux et étrangers plus importants⁸⁴.
9. Le besoin de cohérence réglementaire entre les différents paliers de gouvernement et au niveau international devient de plus en plus important pour les entreprises qui mènent leurs activités par-delà les frontières. Pour éliminer les divergences réglementaires inutiles qui imposent un fardeau supplémentaire aux investisseurs, ainsi que pour relever les défis mondiaux liés aux risques systémiques, à l'environnement naturel et aux questions de santé et de sécurité humaine, les gouvernements doivent formuler et appliquer leurs réglementations plus efficacement au-delà des frontières et, en même temps, en assurer l'application uniforme d'une juridiction à l'autre⁸⁵.
10. À mesure que s'étend la mondialisation, les pays se tournent rapidement vers des processus ouverts et inclusifs d'élaboration de politiques afin d'améliorer les performances de l'administration publique. Du fait qu'elle aide les gouvernements à mieux comprendre les besoins évolutifs des entreprises, tout en tirant parti dans le même temps de l'information et des idées fournies par le

⁸¹ *Id.*, p.117.

⁸² *Id.*

⁸³ Groupe de la Banque mondiale, *Investir au-delà des frontières 2010*, 11 (2010).

⁸⁴ *Id.*

⁸⁵ OCDE, *Cadre de politique d'investissement*, édition 2015, 115 (2015).

secteur privé, l'élaboration ouverte et inclusive de politiques constitue un instrument probant de réforme de la modernisation pour tout pays⁸⁶.

11. À mesure que les gouvernements se tournent de plus en plus vers le secteur privé pour fournir des services publics aux citoyens privés, ainsi que pour atteindre des objectifs sociaux au nom du secteur public, la mise en place d'un processus de passation de marchés publics efficient, efficace, transparent et responsable, comme souligné dans les chapitres précédents, est essentielle pour prévenir la mauvaise utilisation des deniers publics et renforcer la confiance des investisseurs existants et potentiels dans l'État. Un système efficace de passation de marchés publics répond également aux besoins du bien public, assure la satisfaction globale des clients, permet « l'optimisation des ressources financières » de manière équitable, ouverte, compétitive et transparente et, en fin de compte, garantit des « conditions d'égalité des chances » pour toutes les entreprises.

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Comme nous l'avons vu dans la sous-partie précédente, la gouvernance publique – c'est-à-dire l'exercice de l'autorité gouvernementale par le biais d'institutions officielles à l'effet de promouvoir le bien public – contribue de manière significative à la création d'un climat propice aux affaires attrayant tant pour les investisseurs nationaux et que pour les investisseurs étrangers. Comme on l'a montré plus haut, une gouvernance publique efficace, la promotion de l'investissement et une croissance économique durable et inclusive sont autant de facteurs interdépendants et inextricablement liés.
2. En outre, on ne peut sous-estimer dans l'espace CEDEAO le rôle critique que jouent les régimes démocratiques dans la promotion de la création d'un climat d'affaires et d'investissement efficace. La démocratie constitue le pilier à l'aune duquel les investisseurs peuvent évaluer le processus d'élaboration des règles, ainsi que la certitude et la qualité des lois sur l'investissement d'un pays donné.
3. Les investissements, qu'ils soient nationaux ou étrangers, sont généralement plus attirés par les pays démocratiques pour plusieurs raisons. La démocratie tend à réduire l'incertitude politique et économique. En effet, au plan politique, on peut raisonnablement supposer que des élections régulières, libres et équitables, associées à la libre circulation de l'information au sein d'une société civile, servent à discipliner les agents publics afin d'améliorer la transparence

⁸⁶ *Id.*, p.118.

du processus de prise de décisions politiques. Des études empiriques ont montré que les pays démocratiques sont plus prévisibles à long terme, plus stables à court terme et ont la capacité de mieux réagir aux chocs défavorables que les régimes autoritaires. Même la Chine a reconnu ces principes dans la mise en œuvre de ses 1500 zones économiques et plus sur toute l'étendue de sa partie continentale.

4. Comme souligné dans d'autres chapitres, de nombreux investisseurs ont identifié l'incertitude quant à l'interprétation et à l'application des cadres nationaux d'investissement, alliée à des systèmes judiciaires en deçà des normes, comme des facteurs dissuasifs majeurs qui entravent l'investissement dans de nombreux États membres. Comme l'ont également souligné les investisseurs privés qui font des affaires dans la région, les conflits d'intérêts entre les agents de l'État, ainsi que la fraude et la corruption pratiquées sur le lieu de travail dans le secteur public, constituent des facteurs dissuasifs supplémentaires à l'investissement dans l'espace CEDEAO.
5. Le franchissement des barrières entre le secteur public et le secteur privé – par le biais des privatisations, des PPP et des échanges de personnel – a également créé ce que l'on appelle des « zones grises » et des possibilités supplémentaires de corruption dans l'espace CEDEAO. Les conflits entre les intérêts pécuniaires des agents publics et leurs obligations publiques se sont multipliés du fait de l'externalisation des fonctions gouvernementales d'antan. Il ne fait aucun doute que la fraude et la corruption sapent l'intégrité des gouvernements et peuvent même entraver l'allocation efficace des ressources publiques et privées, rendant ainsi l'administration publique peu fiable, tout en détruisant la confiance des investisseurs dans la région.
6. Comme indiqué dans d'autres chapitres, les autres questions de gouvernance publique qui entravent la libre circulation des investissements en Afrique de l'Ouest sont notamment : i) les systèmes institutionnels et juridiques inadéquats pour couvrir la grande majorité des pratiques commerciales modernes ; ii) le manque de professionnels bien formés qui décident de faire de la fonction publique un choix de carrière à long terme ; iii) la rémunération inadéquate des agents publics ; et iv) les lacunes en matière d'information et de communication concernant les politiques, les décisions et les actions gouvernementales.
7. La bonne gouvernance publique en matière de politiques et de lois d'investissement doit faire en sorte que les investisseurs fassent confiance aux politiques et aux lois des États membres. Les pays qui ont la réputation d'avoir un grand respect pour la primauté du droit attirent généralement des niveaux plus élevés d'investissement direct étranger (IDE), y compris l'investissement

étranger intra-régional et extrarégional. Du point de vue de la gouvernance publique, le respect de l'État de droit dans un contexte commercial lié à l'investissement exige que la loi applicable soit efficace et équitable, juridiquement contraignante, transparente et prévisible. Comme nous l'avons souligné au chapitre 2, un cadre politique et juridique d'investissement efficace doit s'attaquer à tous les aspects des questions d'entrée et de promotion de l'investissement, prévoir des sanctions civiles et pénales appropriées pour toute violation de la loi, de la réglementation ou des contrats et assurer un accès facile et transparent à l'information.

8. Les politiques et les lois en matière d'investissement et de commerce doivent également être faciles à comprendre pour permettre aux investisseurs de déterminer l'évolution future du développement économique d'un pays donné. La capacité de tout investisseur à faire de la planification et à être compétitif en Afrique de l'Ouest dépend de la certitude et de la stabilité relatives des politiques et des lois des États membres, ainsi que de la capacité de ces pays à appliquer ces politiques et ces lois. En conséquence, la politique législative et le cadre juridique des États membres devraient mettre l'accent sur la création d'une confiance du marché directement imputable aux réformes de la gouvernance publique. En effet, de telles initiatives entretiennent une corrélation positive avec l'augmentation des investissements, la croissance et le développement économiques, l'accumulation de richesses et la réduction de la pauvreté.
9. En outre, le processus de promulgation et d'application des lois sur l'investissement et le commerce par les États membres ne doit pas être arbitraire ou fantaisiste, mais plutôt conforme aux principes internationalement reconnus adoptés par l'ECOWIP. La simplicité des procédures, la transparence des processus juridiques applicables, la participation des entreprises et des personnes directement concernées par ces lois et la responsabilité des agents publics des États membres impliqués dans les processus juridiques, réglementaires et institutionnels peuvent contribuer à la légitimité de l'État de droit et inspirer confiance aux investisseurs.
10. Comme souligné tout au long de l'ECOWIP, un autre aspect essentiel de la bonne gouvernance publique dans la Communauté tient à l'existence d'institutions administratives fonctionnant bien, indépendantes et financièrement autonomes, telles que des organismes administratifs de régulation et des tribunaux judiciaires efficaces. Ces organismes et tribunaux doivent être bien dotés en personnel formé et intègre afin d'appliquer les lois en vigueur d'une manière rentable, juste et équitable. Ces institutions doivent également être transparentes et responsables dans l'interprétation et

l'application des politiques d'investissement, des lois et des normes de sorte que l'on ne puisse détecter ou percevoir une quelconque allusion à l'arbitraire, à la fraude ou à la corruption. Comme nous l'avons souligné aux Chapitres 4 et 15, un appareil administratif, d'application de la loi et judiciaire qui fonctionne bien – où les juges administratifs et judiciaires interprètent et appliquent la loi de manière juste, efficace, équitable et prévisible, sans retard injustifié et à des coûts abordables – est essentiel à l'administration équitable de tout cadre relatif au climat d'investissement.

11. Un autre aspect fondamental de la bonne gouvernance publique qui doit être mis en œuvre en Afrique de l'Ouest tient au renforcement de la stabilité et de la sécurité politiques. La stabilité et la sécurité politiques peuvent garantir la sécurité générale des vies humaines et la protection de la propriété privée. Une stabilité et une sécurité politiques efficaces entretiennent également une corrélation positive avec des niveaux relativement faibles de criminalité, d'anarchie, de terrorisme et d'autres conflits. Les conflits armés, les troubles civils, les prises d'otages, les enlèvements, la piraterie et le terrorisme dissuadent les investisseurs nationaux et étrangers d'investir dans des pays d'accueil spécifiques. Même dans les cas où un investissement est réalisé nonobstant ces défis, les entreprises nationales et étrangères devront invariablement engager des coûts considérables pour protéger leurs locaux, leurs produits et leur personnel. Ces entreprises peuvent même être confrontées à des demandes de paiement de frais de protection à des milices armées ou à des bandes criminelles organisées. Il s'ensuit que les systèmes de sécurité dans la région de la CEDEAO doivent créer des conditions dans lesquelles les personnes et les entreprises ont confiance en leur sécurité et leur sûreté personnelles ainsi que leurs investissements.
12. À cette fin, la Commission de la CEDEAO a élaboré des instruments et des institutions juridiques régionales très efficaces pour réaliser les objectifs de politique publique suivants : i) encourager la « tolérance zéro » des interventions militaires et anticonstitutionnelles dans la gouvernance publique ; ii) résoudre rapidement et équitablement les conflits régionaux ; iii) lutter contre la fraude, la corruption et le blanchiment d'argent ; et iv) renforcer la sécurité des vies humaines et des biens publics et privés dans la région. Les instruments pertinents de la CEDEAO sont notamment comme ci-après :
 - (a) le Protocole de la CEDEAO sur la démocratie et la bonne gouvernance ;
 - (b) le Protocole de la CEDEAO relatif au Mécanisme de prévention, de gestion, de règlement des conflits, de maintien de la paix et de la sécurité ;
 - (c) le Protocole sur le cadre de résolution des conflits ;

- (d) le Manuel sur les élections ;
- (e) le Protocole de la CEDEAO sur la lutte contre la corruption ;
- (f) le Protocole relatif à la Cour de justice de la CEDEAO ; et
- (g) le Protocole portant création du Groupe intergouvernemental d'action contre le blanchiment d'argent en Afrique de l'Ouest (GIABA).

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour relever les défis en matière de gouvernance publique dans l'espace CEDEAO, les États membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, conviennent de se conformer aux principes politiques ci-après dans le cadre de l'ECOWIP :

1. la « tolérance zéro » pour les interventions militaires dans les États membres ;
2. la réforme du processus électoral démocratique, le cas échéant, pour garantir des régimes démocratiques libéraux, ainsi que la tenue d'élections libres, équitables et concurrentielles qui permettent à une société civile et aux citoyens politiquement actifs de choisir, de surveiller et de remplacer périodiquement leurs dirigeants et gouvernements nationaux ;
3. les engagements visant à renforcer la capacité juridique et institutionnelle des États membres à adopter et à appliquer des politiques et des lois compétitives en matière d'investissement et de commerce qui soient transparentes, rentables et adaptées aux besoins ;
4. l'engagement à réformer et à moderniser le secteur public au niveau national afin d'améliorer la prestation des services publics, d'éliminer les systèmes réglementaires inefficaces et de réduire le sureffectif de la fonction publique qui constituent aujourd'hui des contraintes bureaucratiques pour les entreprises et les entrepreneurs privés ;
5. la « tolérance zéro » pour la fraude et la corruption sur le lieu de travail public, afin de rétablir l'intégrité, la responsabilité et la transparence dans les secteurs publics ;
6. l'engagement à mettre en œuvre des outils d'e-administration et de technologie de l'information et de la communication pour corriger les défaillances en matière d'information et de communication qui ont une incidence négative sur les performances des secteurs publics des États membres ;
7. le respect du principe de simplification administrative ;
8. l'engagement des gouvernements des États membres à améliorer leur réactivité globale vis-à-vis du secteur privé en adoptant une approche consultative et participative pour la formulation et la modification des politiques ; et
9. l'assurance de permettre aux citoyens d'avoir accès à l'information et de participer au processus législatif national comme autre moyen de faciliter la

participation du secteur privé, la transparence du gouvernement et l'obligation redditionnelle vis-à-vis du public.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques susmentionnés, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, les États membres s'efforcent, dans le cadre de l'ECOWIP, de mettre en œuvre les stratégies et d'adopter les mesures ci-après :

1. mettre en œuvre les principes généraux du Protocole de la CEDEAO sur la démocratie et la bonne gouvernance ;
2. adopter des mécanismes appropriés – avec le soutien de la Commission de la CEDEAO – pour faciliter le suivi des réformes électorales comme l'exige le Protocole de la CEDEAO sur la démocratie et la bonne gouvernance ;
3. mettre en œuvre la Stratégie de réduction de la pauvreté de la CEDEAO ;
4. élaborer – avec le soutien de la Commission de la CEDEAO – des programmes de formation et d'éducation pour renforcer au niveau national les capacités des législateurs, des décideurs, des juges, des fonctionnaires administratifs et des agents chargés de l'application de la loi impliqués dans la formulation, la mise en œuvre et le contrôle des politiques et des lois commerciales relatives aux investissements dans les États membres ;
5. réformer, moderniser et rationaliser la prestation des services publics dans les États membres, afin de réduire les coûts de gouvernance et la bureaucratie ;
6. élaborer des normes nationales appropriées de conduite régissant les agents publics, y compris des dispositions facilitant la détection rapide de la fraude et de la corruption et encourageant la « dénonciation » des comportements contraires à l'éthique dans la fonction publique ;
7. mettre en œuvre, en collaboration avec la Commission de la CEDEAO, les dispositions du Protocole de la CEDEAO sur la lutte contre la corruption ;
8. créer et renforcer les organismes d'assurance qualité de la fonction publique, tels que le Médiateur, au niveau des États membres, afin de contrôler l'efficacité, la performance et la conduite des agents publics et de mettre en place des procédures de plainte efficaces permettant aux investisseurs de dénoncer tout acte public répréhensible ;
9. adopter l'utilisation des techniques de TIC pour diffuser l'information sur les politiques, les lois et les normes en matière d'investissement et de commerce qui font l'objet de surveillance par le biais du portail/site web d'information de la Commission de la CEDEAO sur l'investissement ;
10. adopter des mesures de sauvegarde pour assurer le respect des dispositions de la législation des États membres en matière de marchés publics afin de garantir la responsabilité et la probité dans la passation des marchés publics nationaux ; et

11.harmoniser, avec l'appui de la Commission de la CEDEAO, les lois nationales sur les marchés publics, afin de se conformer aux normes internationales de meilleures pratiques.

CHAPITRE 11

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

IV. Introduction

D. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. Le degré d'observance par les sociétés et autres entreprises des principes de base d'une bonne gouvernance d'entreprise est un facteur de plus en plus important qui sous-tend les décisions d'investissement dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui. La relation ou le lien entre les pratiques de gouvernance d'entreprise et le caractère international croissant de l'investissement revêt une pertinence particulière.
2. Si, dans ce contexte, les pays doivent tirer pleinement parti des marchés mondiaux de capitaux et s'ils entendent attirer des capitaux « patients » à long terme, les mécanismes de gouvernance d'entreprise doivent être crédibles, bien compris au-delà des frontières et adhérer à des principes reconnus au niveau international. Même si les entreprises ne dépendent pas principalement de sources étrangères de capitaux, le respect de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise contribuera à améliorer la confiance des investisseurs nationaux et étrangers, à réduire le coût du capital, à renforcer le fonctionnement efficace des marchés financiers pertinents et, en fin de compte, à induire des sources de financement plus stables⁸⁷.
3. Concrètement, une bonne gouvernance d'entreprise exige un cadre juridique, réglementaire et institutionnel efficace (quoique souple) sur lequel tous les acteurs du marché peuvent s'appuyer lorsqu'ils concluent des accords contractuels. Dans cet esprit, la conception du cadre juridique, réglementaire et institutionnel qui sous-tend l'ensemble du système de gouvernance d'entreprise doit être souple afin de répondre aux besoins en constante évolution des entreprises qui mènent leurs activités dans des situations très différentes.
4. À cette fin, le dialogue entre les décideurs politiques, les institutions et les autres parties intéressées par l'amélioration de la gouvernance d'entreprise s'est révélé une méthode efficace pour forger un consensus autour des réformes tant au niveau national qu'au niveau régional⁸⁸.

⁸⁷ OCDE, Cadre de politique d'investissement, édition 2015, 65 (2015).

⁸⁸ *Id.*, p.69.

5. Il convient de noter que les entreprises et leurs actionnaires paient souvent le prix d'une gouvernance d'entreprise inadéquate du fait d'évaluations plus faibles que la normale, de la réduction de l'accès au financement par prise de participation et des difficultés en ce qui concerne la planification de la relève et de l'accès aux talents externes sur le marché libre. De même, l'économie paie les coûts cachés associés à une gouvernance d'entreprise inefficace de par la réduction de la productivité, dans la mesure où les fonds d'investissement sont alloués de manière moins efficace⁸⁹.
6. En outre, la participation aux assemblées générales des actionnaires est un droit fondamental de tous les actionnaires, tant nationaux qu'étrangers, et constitue un facteur essentiel pour aider ces propriétaires à influencer et à superviser la personne morale. Les procédures de notification des assemblées d'actionnaires et de vote devraient être efficacement conçues conformément à la loi en vigueur, afin de faciliter et d'encourager la pleine participation à ces assemblées.
7. Le conseil d'administration devrait généralement jouer un rôle clé dans la gouvernance de toute entreprise. En effet, il lui incombe principalement d'orienter la stratégie de l'entreprise, d'assurer la surveillance de la performance de la direction – en la remplaçant au besoin – et de superviser les systèmes conçus pour s'assurer que la personne morale adhère à toutes les lois applicables et réalise un rendement adéquat pour ses actionnaires.
8. Le conseil d'administration devrait également surveiller et gérer les conflits d'intérêts potentiels de la direction, des membres du conseil et des actionnaires. Les conseils d'administration ont le devoir d'agir au mieux des intérêts de la société et de ses actionnaires et devraient tenir dûment compte des autres parties prenantes externes et de traiter équitablement avec elles.
9. Pour s'acquitter efficacement de leurs responsabilités, les conseils d'administration doivent être en mesure d'exercer un jugement éclairé, objectif et indépendant en agissant en tant que représentant *de jure* et *de facto* de l'ensemble des actionnaires. Certaines des responsabilités des conseils d'administration sont formalisées en tant qu'obligation légale de diligence ainsi que de loyauté et il est d'une importance primordiale que ces concepts soient fermement ancrés dans le droit et la jurisprudence⁹⁰.

⁸⁹ *Id.*, p.66.

⁹⁰ *Id.*, p.68.

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Sur la base de ce qui précède, la Commission de la CEDEAO reconnaît qu'une politique de gouvernance d'entreprise transparente est essentielle pour guider et réglementer les activités des investisseurs privés vis-à-vis des autres parties prenantes publiques et privées. En d'autres termes, la formulation d'une politique régionale de gouvernance d'entreprise dans l'espace CEDEAO constitue un élément majeur qui peut renforcer la confiance des investisseurs et des consommateurs, faciliter les flux d'investissement et promouvoir un développement économique durable et inclusif dans la région.
2. La Commission de la CEDEAO est également consciente de l'existence de différents régimes juridiques, administratifs et institutionnels applicables à la gouvernance d'entreprise au sein de la Communauté. En effet, neuf des 15 États membres de la CEDEAO des juridictions de droit civil français ont souscrit aux principes du droit des affaires harmonisés, y compris le cadre de gouvernance d'entreprise qui l'accompagne, en vertu de leur appartenance à l'Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique (OHADA)⁹¹.
3. À cette fin, la politique de gouvernance d'entreprise de l'ECOWIP sera fondée, entre autres, sur les principes de gouvernance d'entreprise internationaux énumérés ci-après :
 - (a) l'égalité de traitement des actionnaires ;
 - (b) l'existence de mécanismes internes pour gérer les conflits d'intérêts au sein des entreprises et entre les entreprises et l'État ;
 - (c) les systèmes internes de prévention des violations des droits des actionnaires ;
 - (d) l'application uniforme des normes et standards comptables internationaux (par exemple, les IFRS), ainsi que des normes d'audit internationalement reconnues, dans les États membres ;
 - (e) la coopération entre les dirigeants et les actionnaires des entreprises pour la poursuite du bien commun ;
 - (f) la transparence et une communication fluide entre les investisseurs privés, les créanciers et la direction de l'entreprise ;
 - (g) la prévention des délits d'initiés ;
 - (h) le respect des obligations fiduciaires de l'entreprise ; et

⁹¹ Ces pays comprennent : le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo.

- (i) l'applicabilité des normes de gouvernance d'entreprise de l'ECOWIP, ou d'autres normes applicables dans la région, aux entreprises privées et celles contrôlées par l'État ainsi qu'aux institutions financières⁹².
4. La politique de gouvernance d'entreprise de la CEDEAO reconnaît et complète ainsi toutes les initiatives régionales et internationales existantes dans ce domaine stratégique, en particulier celles du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP), du Nouveau partenariat économique pour le développement de l'Afrique (NEPAD), du Groupe de la Banque mondiale, de la Banque africaine de développement (BAD) et de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA).
 5. Cette politique défend les principes de responsabilité des personnes morales à l'égard des actionnaires et des autorités réglementaires et renforce les exigences en matière de divulgation afin d'améliorer l'accès des actionnaires à l'information. Elle renforce également l'exigence d'inclusivité et de principes démocratiques dans la prise de décisions au sein de l'entreprise, en particulier en ce qui concerne les droits de vote des actionnaires.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour traiter des questions de gouvernance d'entreprise en Afrique de l'Ouest, les États membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, adhèrent aux principes politiques suivants, conformément à l'ECOWIP :

1. s'engager à créer un régime juridique, réglementaire et institutionnel applicable à la gouvernance d'entreprise au cas où un tel cadre n'existerait pas déjà dans la juridiction concernée ;
2. harmoniser le droit des affaires dans la région ;
3. s'engager à mettre en place un mécanisme permanent permettant de surveiller et d'appliquer les règlements régissant la gouvernance d'entreprise ;
4. reconnaître les droits et privilèges des investisseurs privés ;
5. s'engager à adopter des mesures visant à protéger les actionnaires minoritaires au cas où de telles mesures n'existeraient pas encore ;
6. rechercher des mécanismes de gestion des conflits d'intérêts au sein des entreprises et entre les entreprises et l'État ;

⁹² Nombre de ces principes de gouvernement d'entreprise trouvent leur source dans l'Acte uniforme de l'OHADA sur les sociétés commerciales et le Groupement d'intérêt économique adopté le 30 janvier 2014 à Ouagadougou, au Burkina Faso (Loi sur les sociétés de l'OHADA).

7. s'engager à mettre en place un système de prévention des violations des droits des actionnaires et à imposer des sanctions appropriées en cas de violations au cas où de telles mesures n'existeraient pas encore ;
8. adhérer aux politiques visant à réduire, à minimiser et même à éliminer les délits d'initiés ; et
9. veiller à l'application uniforme des normes et des standards comptables internationaux (par exemple, les IFRS), ainsi que des normes d'audit internationalement reconnues, dans les États membres.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes politiques susmentionnés, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, les États membres s'efforcent, conformément à l'ECOWIP, de mettre en œuvre les stratégies et d'adopter les mesures ci-après :

1. revoir les règles nationales de gouvernance d'entreprise en vigueur dans l'espace CEDEAO et s'atteler à harmoniser lesdites règles avec une norme et un système régionaux établis dans le cadre de l'ECOWIP ;
2. renforcer l'infrastructure de formation existante dans les États membres qui assurent le renforcement des capacités en matière de gouvernance d'entreprise ;
3. encourager, par la diffusion des meilleures pratiques internationales, l'adoption au niveau des États membres de normes, standards et procédures de gouvernance d'entreprise internationalement reconnues au cas où de telles normes, standards et procédures n'existeraient pas déjà dans la juridiction concernée ;
4. sensibiliser la direction et les actionnaires de l'entreprise aux principes de bonne gouvernance par le biais d'ateliers et de séminaires régionaux ;
5. adopter au niveau des États membres des normes de gouvernance d'entreprise qui s'appliquent aussi bien aux entreprises contrôlées par l'État qu'aux établissements financiers ;
6. instaurer des améliorations de gouvernance d'entreprise ciblées à l'attention des gestionnaires et des membres des conseils d'administration des PME ;
7. renforcer la capacité des autorités de réglementation qui mettent en œuvre et appliquent les règles et règlements de gouvernance d'entreprise au niveau des États membres en collaboration avec des organisations internationales (par exemple, le GBM) ; et
8. adopter le Code d'investissement de la CEDEAO qui comporte des dispositions applicables à la gouvernance d'entreprise.

CHAPITRE 12

CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES ET PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

V. Introduction

E. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. En règle générale, toutes les entreprises devraient agir de façon responsable - indépendamment de leur nature juridique, de leur taille, de leur structure de propriété ou du secteur de l'économie dans lequel elles opèrent. Bien qu'il incombe aux entreprises d'agir de façon responsable, les gouvernements ont également l'obligation réciproque de protéger l'intérêt public et de fournir un cadre propice qui encourage la Conduite responsable des entreprises (CRE). À tout le moins, une CRE efficace devrait chercher à préserver la souveraineté nationale du pays hôte en question, ainsi qu'à protéger son environnement naturel et les écosystèmes connexes.
2. Plus précisément, la CRE signifie que les entreprises doivent s'efforcer d'apporter des contributions positives au développement économique, environnemental et social d'un pays hôte, en vue d'atteindre les objectifs commerciaux et sociaux suivants : i) promouvoir un développement économique et social durable et inclusif ; ii) éviter et faire face à tout impact négatif important (par exemple, la dégradation de l'environnement) causé par leurs activités commerciales ; et iii) prévenir ou atténuer les effets négatifs directement liés aux opérations, produits ou services des entités commerciales. La CRE peut donc être un instrument politique efficace pour la gestion des risques des entreprises, ainsi qu'un moyen d'encourager les propositions de valeur, dans la mesure où une gouvernance environnementale et sociale rigoureuse se trouve positivement mise en rapport avec une performance financière réussie.⁹³
3. Dans la mesure où les gouvernements nationaux peuvent fournir un cadre d'investissement favorable pour que les entreprises agissent de manière responsable et assument leur obligation légale qui consiste à protéger l'intérêt public contre les répercussions négatives potentielles des activités des entreprises, les gouvernements sont plus susceptibles d'atteindre les objectifs suivants en matière de CRE :

(a) attirer et retenir les investisseurs responsables dans les États membres ;

⁹³ OCDE, Cadre d'action pour l'investissement, édition 2015, 75 (2015).

- (b) réduire au minimum les risques liés aux effets négatifs potentiels découlant de leurs investissements ; et
 - (c) assurer une création de valeur plus vaste et un développement économique durable.⁹⁴
4. À cette fin, les gouvernements nationaux peuvent favoriser la CRE de plusieurs façons, à savoir :
- (a) **la Réglementation** : Établir et appliquer un cadre juridique, réglementaire et institutionnel adéquat qui protège le bien public, tout en assurant le suivi de la performance de l'entreprise et de la conformité aux exigences réglementaires essentielles, telles que la protection de l'environnement ;
 - (b) **la Facilitation** : Communiquer de manière claire les attentes concernant les pratiques de l'entreprise qui constituent de bonnes pratiques de CRE, fournir des conseils sur les normes et lignes directrices précises et permettre aux entreprises de répondre à ces attentes ;
 - (c) **la Coopération** : Travailler avec les parties prenantes du monde des affaires, les organisations de travailleurs, la société civile, les organisations non gouvernementales (ONG), le grand public et les structures gouvernementales internes, afin de créer des synergies et d'établir une cohérence avec la politique de CRE ;
 - (d) **la Promotion** : Démontrer un soutien aux meilleures pratiques en matière de CRE ; et
 - (e) **l'Exemplification** : Agir de façon responsable dans le contexte du rôle de l'État en tant qu'acteur économique.⁹⁵
5. Par conséquent, les gouvernements nationaux devraient fournir des directives de suivi sur les pratiques de gestion appropriées de CRE et s'efforcer de réduire le coût de la conformité en matière de CRE, notamment la conformité aux lois sur l'environnement. Les gouvernements devraient également identifier et éliminer tous les obstacles qui influent sur la mise en œuvre de la CRE et doivent essayer de manière énergique de collaborer avec toutes les entreprises, afin de renforcer leurs pratiques en matière de CRE.⁹⁶

⁹⁴ *Id.*

⁹⁵ *Id.* p. 75-76.

⁹⁶ *Id.* p. 76.

6. En outre, les gouvernements nationaux devraient coopérer en interne, ainsi qu'en externe avec d'autres gouvernements et parties prenantes étrangers, afin d'assurer la cohérence et le soutien des politiques pertinentes pour la CRE. Les gouvernements doivent même se conformer aux instruments internationaux généralement reconnus, notamment les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, qui contribuent à uniformiser les règles du jeu en matière d'investissement à l'échelle mondiale.⁹⁷
7. Les gouvernements nationaux peuvent davantage encourager des objectifs spécifiques d'intérêt public par le biais d'avantages fiscaux (par exemple, des crédits de taxe environnementale) qui encouragent les entreprises à apporter une contribution positive au développement économique, environnemental ou social du pays hôte. Les gouvernements peuvent même promouvoir la CRE en collaborant avec les entreprises reconnues pour leur comportement responsable qui va au-delà du simple respect de leurs obligations légales.

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.

1. La Commission de la CEDEAO reconnaît qu'un comportement responsable des entreprises est crucial pour instaurer la confiance réciproque nécessaire au fonctionnement efficace d'un système de marché véritablement libre. La Commission de la CEDEAO reconnaît en outre sa responsabilité, avec celle des États membres, qui est d'élaborer le cadre propice nécessaire à la stabilité économique, au développement social et à la protection de l'environnement par la promotion de politiques, lois et pratiques qui aident les marchés à fonctionner efficacement et sans ingérence indue de l'État.
2. Dans le même temps, les investisseurs dans l'espace CEDEAO devraient raisonnablement conduire les affaires de leurs entreprises de manière responsable et honnête en tant qu'entreprises citoyennes. En d'autres termes, les entreprises sont censées aller au-delà de la motivation traditionnelle du profit dans la zone CEDEAO et assurer un équilibre harmonieux entre les responsabilités économiques vis-à-vis des clients, employés, actionnaires et autres parties prenantes et leurs responsabilités sociales en tant que bonnes citoyennes du monde dans les communautés locales dans lesquelles elles opèrent.
3. À cette fin, les investisseurs privés de la région de la CEDEAO devraient envisager d'adopter la politique de CRE de la CEDEAO dans le cadre de leurs objectifs internes.

⁹⁷ *Id.* p. 76-77.

Dans cette optique, la conformité des investisseurs privés aux principes généraux de CRE peut être comparée à quatre (4) paramètres de base, à savoir : i) le respect des lois nationales de l'État membre hôte ; ii) l'adhésion aux valeurs éthiques fondamentales des entreprises ; iii) la participation aux processus de réglementation des investissements et aux relations intergouvernementales ; et iv) la responsabilité sociale globale des entreprises.

4. Cette politique de CRE exige, au minimum, que les investisseurs privés respectent la souveraineté nationale des pays dans lesquels ils opèrent et mènent leurs activités conformément aux politiques de développement définies par les États membres. Les investisseurs privés sont en outre tenus de respecter les lois des États membres en matière d'environnement, de fiscalité, d'emploi, de lutte contre le blanchiment de capitaux, de corruption, de douane et de santé et de sécurité, tout en respectant les droits humains fondamentaux, ainsi que les valeurs sociales et culturelles des pays dans lesquels ils exercent leurs activités.
5. En outre, la responsabilité environnementale des entreprises impose aux investisseurs privés une obligation particulièrement importante qui est d'exercer leurs activités d'une manière écologiquement durable. À cet égard, les entités commerciales doivent se conformer aux engagements visant à adopter des mesures préventives pour éviter ou atténuer toute dégradation importante de l'environnement naturel. Dans les cas où les activités commerciales des investisseurs privés causent des dommages à l'environnement naturel, ces entités privées sont tenues, en vertu de l'ECOWIP, de restaurer l'environnement au *statu quo ante* en appliquant des technologies appropriées pour un développement économique durable.
6. Conformément aux principes adoptés dans d'autres Chapitres, les investisseurs privés faisant des affaires dans le marché commun de la CEDEAO doivent s'abstenir d'abuser de leur structure d'entreprise et de leurs modes de fonctionnement au détriment de la concurrence et des consommateurs. Ces abus se traduisent souvent par des pratiques⁹⁸ de prix de transfert intra-entreprise qui ne sont pas fondées sur des principes de pleine concurrence ou d'autres moyens conçus pour manipuler l'assiette fiscale.
7. Dans le cadre de la politique de la CRE de l'ECOWIP, les investisseurs privés qui font des affaires dans la zone CEDEAO doivent respecter les règles d'évaluation

⁹⁸ Un prix de transfert est un prix, adopté à des fins comptables, qui est utilisé pour évaluer les transactions entre et parmi les entreprises affiliées intégrées sous la même gestion à des niveaux artificiellement élevés ou bas. L'objectif typique des activités de prix de transfert est d'effectuer un paiement de revenu ou un transfert de capital non spécifié entre et parmi les entreprises affiliées afin d'éviter en tout ou en partie l'assujettissement à l'impôt et aux droits de douane dans une juridiction fiscale et douanière particulière.

douanière applicables en déclarant toutes les marchandises importées conformément à la valeur en douane légitime et évaluée de ces marchandises. Les investisseurs sont également tenus de s'abstenir de commettre des actes de subornation, de fraude, de corruption et des pratiques commerciales contraires à l'éthique qui ont pour effet préjudiciable de saper les institutions publiques de gouvernance.

8. En outre, les entreprises privées et les investisseurs qui font des affaires dans la région sont encouragés à adopter des politiques et systèmes internes de CRE visant à réglementer et à assurer le suivi de l'offre de cadeaux, de divertissements et de réceptions aux représentants du gouvernement, ainsi que le paiement des honoraires et des commissions des agents, afin de s'assurer qu'une telle activité ne constitue pas un pot-de-vin. En outre, les contributions politiques des investisseurs et les activités de lobbying doivent être divulguées dans les états financiers ou les rapports annuels. Les entreprises doivent également rendre ces politiques et systèmes accessibles de manière publique à tous les actionnaires de l'entreprise et aux autres parties prenantes concernées, afin de renforcer la transparence.
9. Pour rendre le climat d'investissement sûr et transparent dans la région, la Commission de la CEDEAO a adopté le Protocole de la CEDEAO sur la lutte contre la corruption et a créé certaines institutions régionales, telles que le Groupe intergouvernemental d'action contre le blanchiment de l'argent en Afrique de l'Ouest (GIABA) et la Cour de justice de la CEDEAO, pour s'attaquer au double problème de la corruption des entreprises et du blanchiment de capitaux dans l'espace CEDEAO.
10. Afin d'entreprendre leurs affaires commerciales dans la zone CEDEAO conformément à la CRE de l'ECOWIP, les investisseurs privés sont tenus de divulguer au grand public et à leurs actionnaires des informations claires et complètes concernant leur structure, leurs politiques, leurs activités et leurs opérations. Ces informations intègrent généralement des éléments financiers et non financiers et doivent être mises à disposition sur une base annuelle.
11. La politique d'entreprise responsable de l'ECOWIP reconnaît en outre le rôle vital que le secteur privé peut jouer afin d'inciter le gouvernement à adopter des lois, des réglementations et des pratiques conçues pour permettre au marché de fonctionner de manière plus efficace et transparente.
12. À cet effet, les investisseurs privés faisant des affaires dans l'espace CEDEAO sont censés éviter de canaliser les efforts et les ressources pour façonner les politiques, lois et règlements pour se procurer un avantage économique individuel en fournissant des gains monétaires privés illicites et non transparents aux fonctionnaires. Cette politique encouragera davantage les investisseurs à travailler en étroite collaboration avec les associations professionnelles, les groupes commerciaux, la société civile et

les ONG pour exiger des responsables gouvernementaux qu'ils rendent des comptes et pour créer des conditions plus favorables à une concurrence loyale.

13. La politique de CRE de la CEDEAO reconnaît même que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) est une autre composante clé de la CRE qui repose sur le principe selon lequel les entreprises sont un élément indispensable de la société. Autrement dit, les entreprises ont le potentiel réel d'apporter une contribution positive aux buts et objectifs de toute société. Il revient aux entreprises de s'engager en tant que groupe collectif à contribuer au développement économique durable et inclusif en travaillant honnêtement avec leurs employés, leurs familles, leurs communautés locales et leur société en général pour améliorer la qualité de vie d'une manière avantageuse aussi bien pour les entreprises que pour la société.
14. Les investisseurs privés opérant dans la région, dans le cadre de leurs fonctions de RSE, sont également encouragés à apporter une contribution à leurs communautés locales en participant à des projets communautaires de développement économique et social. Les investisseurs sont également fortement encouragés à s'associer aux organisations de la société civile (OSC), ONG, organisations communautaires, associations/organisations professionnelles et collectivités locales pour soutenir également des projets de développement pilotés par la communauté.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour atteindre les objectifs susmentionnés en matière de CRE, les États membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent à respecter les principes de politiques suivants dans le cadre de l'**ECOWIP** :

1. Promouvoir l'établissement d'un cadre réglementaire favorable au niveau national qui est conçu pour encourager l'application des principes de CRE de l'**ECOWIP** dans les juridictions concernées ;
2. Renforcer tous dispositifs juridiques, réglementaires et institutionnels nationaux existants qui régissent la divulgation des transactions financières et non financières par les entreprises ;
3. Renforcer les cadres juridiques, réglementaires et administratifs nationaux existants, afin de promouvoir la transparence dans la gouvernance tant publique que d'entreprise, ce qui peut réduire efficacement les possibilités de corruption ;
4. Encourager les entreprises à adopter des codes de conduite volontaires ou, à défaut, des politiques internes de CRE ;
5. Promouvoir le Dialogue secteurs public-privé (DPP) et les consultations efficaces et un accès accru à l'information sur l'investissement entre les entreprises privées et le gouvernement ;

6. Collaborer avec les organismes régionaux et intergouvernementaux en ce qui concerne les initiatives de CRE ;
7. Respecter les préceptes de politique suivants dans le domaine critique de la CRE qu'est la protection de l'environnement naturel:
 - (a) **Souveraineté du pays** : Reconnaître le droit souverain de chaque État membre de fixer ses propres niveaux de protection environnementale nationale et d'établir, d'adopter ou de modifier ses politiques et lois nationales en matière d'environnement ;
 - (b) **Accords multilatéraux sur l'environnement** : Reconnaître que les accords multilatéraux sur l'environnement auxquels les États membres sont parties jouent un rôle important dans la protection de l'environnement naturel ;
 - (c) **Protection efficace de l'environnement** : Veiller à ce que les politiques et législations nationales en matière d'environnement des États membres prévoient et encouragent des niveaux élevés de protection de l'environnement au niveau national ;
 - (d) **Défauts d'application des lois** : Reconnaître que le défaut d'application des lois nationales sur l'environnement par une action ou une inaction soutenue ou récurrente affectant le commerce ou les investissements entre les États membres est contraire aux principes de CRE de l'**ECOWIP** ;
 - (e) **Interdiction des restrictions en matière d'investissement/de commerce** : Garder à l'esprit qu'il est illégal d'établir ou d'utiliser des lois environnementales nationales ou d'autres mesures d'une manière qui constituerait une restriction déguisée en matière d'investissement ou de commerce entre les États membres ;
 - (f) **Coopération régionale** : Reconnaître l'importance de la coopération régionale en tant que mécanisme de mise en œuvre des principes environnementaux de CRE de l'**ECOWIP** afin de renforcer la capacité individuelle et conjointe des États membres à protéger l'environnement naturel et à promouvoir un développement économique durable ; et
 - (g) **Dialogue régional** : Reconnaître la nécessité de renforcer le soutien mutuel entre les politiques et lois commerciales, d'investissement et environnementales par le dialogue au sein des États membres et entre eux sur des questions d'intérêt mutuel, notamment en ce qui concerne la

négociation et la mise en œuvre des accords multilatéraux pertinents en matière de commerce, d'investissement et d'environnement.

III. Stratégies de la CEDEAO

Afin de mettre en œuvre les principes politiques susmentionnés, les États membres, en étroite coopération et coordination avec la Commission de la CEDEAO, s'efforcent de mettre en œuvre les stratégies suivantes et d'adopter les mesures suivantes, en accord avec l'**ECOWIP** :

1. Mener des programmes de sensibilisation des investisseurs afin d'encourager les entreprises privées à élaborer, diffuser et mettre en œuvre des politiques, procédures et pratiques de CRE volontaires, économiques et structurées pour régir, notamment, les questions liées à la protection de l'environnement, de la main-d'œuvre et des consommateurs, la réglementation en matière de santé et de sécurité, la conformité douanière, les comportements commerciaux non éthiques et les pratiques de corruption ;
2. Veiller à ce que les institutions de réglementation des États membres exigent des investisseurs qu'ils mettent en place des systèmes de gestion interne capables d'assurer le suivi des questions liées à la protection de l'environnement, de la main-d'œuvre et des consommateurs, aux comportements commerciaux contraires à l'éthique, aux pratiques de corruption et à d'autres sujets liés à la CRE ;
3. Adopter des réformes qui améliorent les obligations de divulgation des investisseurs privés en ce qui concerne les transactions financières et non financières, telles que les paiements « officiels » à des sociétés liées ou affiliées ;
4. Promulguer ou modifier les lois et règlements nationaux en matière d'environnement afin d'exiger des États membres qu'ils appliquent dans leurs juridictions respectives les principes de politique minimums suivants :
 - (a) **Accords multilatéraux** : Mettre en œuvre les accords multilatéraux sur l'environnement auxquels chaque État membre est partie ;
 - (b) **Sensibilisation du public** : Promouvoir la sensibilisation du public aux politiques et lois nationales en matière d'environnement, y compris les procédures d'application de la loi et de conformité, en veillant à ce que toutes les informations pertinentes soient mises à la disposition du grand public ;

- (c) **Enquêtes** : Garantir que toute personne intéressée résidant ou établie sur son territoire national peut demander aux autorités nationales compétentes d'enquêter sur les violations présumées de sa législation nationale en matière d'environnement ;
 - (d) **Procédures administratives** : Veiller à ce que les procédures judiciaires, quasi-judiciaires ou administratives pour l'application de ses lois nationales sur l'environnement soient effectivement disponibles en vertu du droit applicable, et que ces procédures soient non seulement justes, équitables et transparentes, mais aussi conformes à une application régulière de la loi ;
 - (e) **Sanctions** : Prévoir des sanctions ou des recours efficaces en cas de violation des lois nationales sur l'environnement afin de faciliter une répression efficace ;
 - (f) **Mécanismes consultatifs** : Utiliser les mécanismes consultatifs existants ou en créer de nouveaux, tels que les comités consultatifs nationaux, pour solliciter les points de vue sur des questions liées à la protection de l'environnement naturel
 - (g) **Coopération régionale** : S'engager dans la coopération environnementale régionale dans l'espace CEDEAO sur une base bilatérale ou plurilatérale ;
 - (h) **Point de contact** : Désigner l'autorité ou les autorités nationales compétentes en matière d'environnement pour servir de point de contact national sur les questions relatives à la coordination des activités de coopération régionale en matière d'environnement ; et
 - (i) **Code** : Adopter le Code des investissements de la CEDEAO qui comprend des dispositions reconnues au plan international pour protéger l'environnement naturel des États membres ; et
5. Promulguer ou modifier les lois et règlements nationaux en matière d'environnement afin d'exiger des investisseurs qu'ils respectent, à tout le moins, les obligations légales spécifiques suivantes :
- (a) **Obligation fondamentale** : Mener leurs activités commerciales en stricte conformité avec les lois, réglementations et pratiques administratives nationales applicables en matière d'environnement dans la juridiction concernée ;

- (b) **Évaluations d'impact** : Entreprendre des études d'impact environnemental et social obligatoires et préalables à l'investissement en rapport avec leurs activités commerciales proposées concernant l'environnement naturel et la population locale ;
 - (c) **Principe de précaution** : Appliquer le principe de précaution à leurs évaluations d'impact environnemental et social et aux décisions prises en relation avec un investissement proposé, y compris toute approche nécessaire d'atténuantes ou alternatives à l'investissement proposé ;
 - (d) **Transparence** : Mettre les études d'impact environnemental et social de l'investisseur à la disposition du grand public et les rendre accessibles aux communautés locales concernées, ainsi qu'à toute autre personne intéressée concernée dans l'État membre ;
 - (e) **Restauration** : Effectuer la restauration pour tout dommage matériel causé à l'environnement naturel et verser une compensation adéquate à toutes les personnes concernées ;
 - (f) **Divulgence d'informations** : fournir aux autorités nationales chargées de l'environnement, en ce qui concerne leurs produits, procédés et services, toutes les informations environnementales pertinentes, ainsi que les mesures et les coûts nécessaires pour éviter et atténuer tout effet potentiellement nocif ; et
 - (g) **Matières dangereuses** : mettre en œuvre dans les États membres des normes d'exploitation en ce qui concerne la production et l'élimination des déchets dangereux qui sont équivalentes ou non moins strictes que celles de leur pays d'origine pour les investissements réalisés par des investisseurs étrangers ; et
6. Pour sa part, la Commission de la CEDEAO travaillera en partenariat avec les États membres afin d'apporter un soutien supplémentaire aux initiatives de renforcement des capacités des institutions et organisations nationales engagées dans la mise en œuvre de l'agenda de CRE, y compris la protection de l'environnement naturel et de l'écosystème national qui l'accompagne.

CHAPITRE 13

POLITIQUE FISCALE LIEE AUX INVESTISSEMENTS

I. Introduction

A. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. Les organismes de recouvrement des recettes et les autorités chargées de la promotion de l'investissement dans le monde entier ont souvent des responsabilités partagées, mais travaillent généralement à la réalisation d'objectifs politiques différents, en particulier dans les pays en développement. Au regard de cette observation, il est essentiel que les pays en développement adoptent une approche « pangouvernementale » en ce qui concerne la conception et la mise en œuvre des politiques fiscales nationales, notamment les cadres d'incitation à l'investissement. Cette stratégie peut contribuer à faciliter une coordination efficace entre les responsables de l'élaboration des politiques fiscales nationales et les diverses autorités administratives dans le pays hôte qui ont pour mandat de promouvoir l'investissement, notamment au niveau des collectivités locales. L'adoption d'une approche pangouvernementale peut également contribuer à assurer la cohérence entre les objectifs de la politique fiscale du pays, ses objectifs plus vastes de développement économique national et infranational, et sa stratégie globale d'attraction des investissements.⁹⁹
2. Pour promouvoir l'investissement dans n'importe quelle juridiction, les décideurs doivent évaluer régulièrement le fardeau fiscal pesant sur les profits, afin de déterminer si, oui ou non, le régime fiscal applicable est propice au type d'investissement que le pays cherche à attirer. À cet égard, les gouvernements des pays hôtes doivent tenir particulièrement compte des coûts de mise en conformité qui résultent de la complexité excessive du régime fiscal en vigueur, du manque de transparence de celui-ci, le cas échéant, et de l'absence de prévisibilité.¹⁰⁰
3. En dépit des multiples analyses économiques et financières démontrant des réponses quelque peu limitées des investissements à la réduction du fardeau fiscal par rapport au manque à gagner en raison des incitations fiscales, les pays en développement continuent d'accorder de manière régulière ce type

⁹⁹ OCDE, Cadre de politique d'investissement, édition 2015, 57 (2015).

¹⁰⁰ *Id.*

d'incitations aux investisseurs privés pour attirer l'investissement, en particulier l'IED. Néanmoins, les questions liées aux risques tenant aux conditions macroéconomiques et commerciales générales prévalant dans le pays hôte, aux coûts de conformité à la réglementation, à la taille du marché intérieur, aux conditions de la main-d'œuvre et aux possibilités de profits spécifiques à un endroit donné sont des paramètres revêtant une importance plus grande pour les investisseurs potentiels aux fins de la prise de décisions en matière d'investissement.¹⁰¹

4. Dans les cas où l'économie d'un pays hôte offre une abondance relative d'opportunités de profits spécifiques à un endroit donné, les responsables de l'élaboration des politiques résistent généralement aux pressions visant à adopter des incitations fiscales, afin de protéger l'assiette fiscale du pays. En outre, un fardeau fiscal plus élevé dans le pays hôte peut être considérée comme acceptable pour les investisseurs si ce pays offre un climat attrayant qui est favorable aux entreprises, un environnement macroéconomique stable, un régime fiscal cohérent et prévisible, un vrai État de droit, notamment une certitude en matière réglementaire, une main-d'œuvre bien formée et des systèmes efficaces de promotion de l'investissement.¹⁰²
5. Dans le contexte d'un profit économique qui n'est pas spécifique à un endroit donné, il est possible de prendre en compte les comparaisons du fardeau fiscal en vigueur du pays hôte avec celle des juridictions concurrentes. En effet, un fardeau fiscal élevé par rapport à celui des pays concurrents peut décourager l'investissement dans le pays hôte. Néanmoins, les responsables de l'élaboration des politiques doivent garder à l'esprit que les mesures visant à réduire les obligations fiscales d'un pays par rapport à celle de ses concurrents peuvent potentiellement générer des conséquences fiscales sous la forme d'un « nivellement par le bas » qui aggravent la situation *collective* des pays du point de vue du bien-être économique et social. Ce résultat se produit généralement lorsque ces pays font partie d'un marché commun ou d'une union économique.
6. Le phénomène du « nivellement par le bas » est une préoccupation majeure dans les pays en développement dans les cas où de nouvelles mesures d'incitation fiscale sont introduites ou les mesures existantes sont étendues, sans tenir pleinement compte des coûts et avantages de ces mesures. Cette question difficile et souvent controversée ne peut être traitée à part, surtout

¹⁰¹ *Id.*

¹⁰² *Id.* p. 57-58.

dans le cadre d'un marché commun ou d'une union économique. Au lieu de cela, les gouvernements nationaux doivent nécessairement travailler ensemble sur une *base régionale* pour promouvoir la coopération dans le domaine de la politique fiscale liée à l'investissement dans de telles circonstances.¹⁰³

7. En ce qui concerne tout type d'incitations fiscales, notamment les incitations à l'investissement, les responsables nationaux de l'élaboration des politiques devraient examiner et peser les arguments pour et contre le traitement préférentiel, afin de s'assurer qu'une telle politique différenciée est justifiée du point de vue économique et répond aux objectifs de politique économique et sociale du gouvernement. L'un de ces objectifs légitimes est le fait d'encourager les investissements dans les zones géographiques défavorisées du pays hôte, afin de remédier à une défaillance persistante du marché.
8. En tout état de cause, toute évaluation des avantages attribuables à toutes incitations fiscales ou à l'investissement proposé(e) doit nécessairement prendre en compte, au minimum, les facteurs suivants :
 - (a) l'incidence économique et sociale directe à générer dans le pays hôte par les investissements donnant droit à des incitations ;
 - (b) les incidences indirectes et induites découlant des transactions interindustrielles et des changements au niveau des revenus et de la consommation (dans la mesure où une telle évaluation d'impact est possible) ;
 - (c) toutes les externalités positives qui devraient être créées par les incitations, telles que les transferts de technologie et de savoir-faire, une meilleure protection de l'environnement et une meilleure protection de la main-d'œuvre ; et
 - (d) tous autres avantages sociaux et environnementaux dans les cas où les incitations sont conçues et accordées de manière spécifique pour remédier à des défaillances spécifiques du marché.¹⁰⁴
9. Les coûts que tout gouvernement du pays hôte doit évaluer lorsqu'il effectue une analyse coûts-avantages de toute proposition d'incitations doivent intégrer, à tout le moins, les éléments suivants :
 - (a) le manque à gagner en tant que résultat direct et indirect des incitations ;

¹⁰³ *Id.* p. 59.

¹⁰⁴ *Id.* p. 60.

- (b) les fuites de recettes qui découlent d'occasions de planification fiscale non intentionnelles et imprévues ;
- (c) les coûts encourus par les contribuables pour se conformer au régime d'incitation à l'investissement applicable ;
- (d) les coûts administratifs générés par les programmes d'incitations qui sont la conséquence directe de toute complexité introduite par le cadre législatif et réglementaire en vigueur ; et
- (e) les coûts pour l'économie en général en raison de la création de « conditions inéquitables » dans les cas où les entreprises locales ou nationales n'ont pas le droit de bénéficier des mêmes incitations que leurs concurrentes étrangères.¹⁰⁵

10. Selon leur type, les incitations fiscales peuvent donner lieu à certains effets involontaires, comme souligné dans le paragraphe précédent. Les responsables de l'élaboration des politiques doivent reconnaître que tous les contribuables analyseront les critères d'éligibilité en vigueur et tenteront de tirer profit de l'incitation en question en adoptant un comportement de « recherche de rente ». En tant que tels, les responsables de l'élaboration des politiques devraient évaluer les possibilités non intentionnelles de planification fiscale nationale et transfrontalière qui résultent de la fourniture d'incitations à l'investissement et adopter des mesures adéquates pour améliorer la coopération régionale et internationale, afin de contrer les stratégies abusives de planification fiscale.¹⁰⁶

11. Enfin, pour créer un environnement des affaires favorable à l'investissement, les gouvernements des pays hôtes doivent être conscients que la transparence et la clarté des dispositions juridiques régissant les régimes d'incitations sont des facteurs essentiels. Dans ce contexte, la préférence est accordée aux incitations fiscales automatiques et à celles qui impliquent peu ou pas de discrétion administrative en ce qui concerne leur octroi par rapport à celles qui exigent une prise de décision gouvernementale et un jugement ad hoc dans la sélection des « gagnants et des perdants ».

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.

1. Les États membres de la CEDEAO se livrent à une concurrence en offrant des incitations à l'investissement pour attirer l'IED. Ces incitations suscitent des

¹⁰⁵ *Id.*

¹⁰⁶ *Id.* p. 61.

débats sur les politiques et les mesures incitatives qui réussissent le mieux à attirer l'IED en Afrique de l'Ouest. Les études techniques sur l'IED en Afrique subsaharienne ont montré, comme l'OCDE l'a réaffirmé plus haut, que la stabilité macroéconomique, la mise en œuvre de réformes économiques et politiques à l'échelle nationale et la fiabilité et la modernité des infrastructures sont des facteurs plus importants pour attirer l'IED dans la région que les mesures d'incitations. Fort de ces conclusions, les États membres devraient s'efforcer de choisir des politiques et des mesures d'incitations qui remédient directement aux défaillances du marché dans leurs juridictions respectives et qui procurent des avantages marginaux supérieurs à leurs coûts marginaux (*c'est-à-dire* le manque à gagner en recettes fiscales).

2. Les exonérations fiscales sont particulièrement controversées en Afrique de l'Ouest, car elles sont perçues comme constituant un transfert du fardeau fiscal des entreprises vers le secteur public. Souvent, mais pas toujours, les exonérations fiscales attirent : i) les investisseurs à court terme, par opposition aux investisseurs à long terme ; ii) les investisseurs qui, autrement, auraient investi sans l'incitation, surtout dans le cas d'investissements bien localisés ; et iii) les investisseurs désireux de s'engager dans un comportement de « recherche de rente ». Étant donné que la majorité des investisseurs qui font des affaires sur le marché commun de la CEDEAO recherchent généralement un accès à long terme aux ressources naturelles, les exonérations fiscales en elles-mêmes fournissent généralement des incitations économiques minimales à la majorité des investisseurs qui font des affaires dans la région.
3. Les données empiriques à ce jour laissent fortement penser que les exonérations fiscales n'induisent pas une hausse de l'IED en Afrique. Dès 2004, 70 % des pays d'Afrique subsaharienne offraient des exonérations fiscales, même si la part de l'Afrique subsaharienne dans l'IED mondial a baissé au cours de la période allant de 1970 à 2004. En revanche, de 1970 à 2004, le volume de l'IED en Asie a quadruplé, bien qu'environ 13 % seulement des pays asiatiques aient accordé des exonérations fiscales au cours de la période considérée. De 1970 à 2004, la part de l'IED en Amérique latine est restée inchangée, même si seulement 8 % environ des pays de la région ont offert des exonérations fiscales au cours de la période considérée. Les données probantes laissent penser en outre que les régimes d'exonération de l'impôt sur le revenu peuvent entraîner des transferts de revenus au sein des entreprises multinationales connexes, ne sont utiles à aucune entreprise

jusqu'à ce que cette entité commence à générer un profit et supprime les incitations économiques pour le financement par emprunt.¹⁰⁷

4. Compte tenu des antécédents de l'Afrique de l'Ouest en matière de fiscalité relativement inefficace et d'évasion fiscale généralisée, les États membres devraient envisager de mettre en œuvre au niveau national des systèmes fiscaux simples qui encouragent le respect des règles fiscales. En particulier, la réduction du taux d'imposition applicable à l'échelle du pays - généralement le taux de l'impôt sur le revenu des sociétés - pour attirer l'IED dans le pays hôte s'est révélée être l'un des instruments de politiques les plus efficaces pour stimuler la croissance économique. Si la réduction du taux est permanente, elle peut être l'un des moyens les plus transparents d'attirer les investissements. Une baisse notable du taux de l'impôt sur le revenu des sociétés envoie un signal fort et positif aux investisseurs privés indiquant que le gouvernement souhaite que le marché détermine les investissements les plus rentables à réaliser par le secteur privé. Au cours de la période allant de 1997 à 2001, l'Irlande, la Suède, Singapour et Hong Kong avaient les taux d'imposition en vigueur les plus bas et figuraient parmi les cinq premières destinations mondiales pour l'IED. La réduction des taux d'imposition du revenu des sociétés a été le facteur qui a le plus contribué à ce résultat.¹⁰⁸ La Chine a emboîté le pas en 2007,¹⁰⁹ et les États-Unis envisagent maintenant de faire de même.¹¹⁰
5. De même, d'autres pays en développement ont réussi à mettre en œuvre des régimes d'imposition forfaitaire à large assise qui fixent des taux d'imposition uniformes sur le revenu des sociétés et des particuliers. Par exemple, cette simplification du système fiscal a conduit à des hausses du recouvrement des recettes nationales dans les anciens États soviétiques qui utilisent désormais le système d'imposition forfaitaire. Dans la plupart des cas, la conformité s'est également accrue en raison de l'amélioration de l'application de la loi et de la baisse des taux d'imposition. *Saavedra et al.* ont déterminé que l'augmentation des recettes fiscales due aux réformes de l'impôt uniforme a permis à 5 sur 9 des anciens pays soviétiques appliquant l'impôt uniforme de réduire leurs taux

¹⁰⁷ Cleeve, E., *Quelle est l'efficacité des incitations fiscales pour attirer l'IED en Afrique subsaharienne ?* The Journal of Developing Areas, 42(1): 135-153, 137-139 (2008).

¹⁰⁸ Morisset, Jacques, « Utilisation d'incitations fiscales pour attirer l'investissement direct étranger » 2, *World Bank Group Private Sector and Infrastructure Network* (2003).

¹⁰⁹ Consulter Loi relative à l'impôt sur le revenu des entreprises (République populaire de Chine, 2007), http://www.fdi.gov.cn/1800000121_39_3339_0_7.html

¹¹⁰ *Plan de réforme fiscale de Trump : Une réforme fiscale qui redonnera toute sa grandeur à l'Amérique* (2016), <https://assets.donaldjtrump.com/trump-tax-reform.pdf>.

d'imposition uniforme.¹¹¹ Les États membres de la CEDEAO pourraient également envisager d'adhérer à ces précédents couronnés de succès.

6. Les États membres pourraient également envisager de mettre en œuvre, entre autres mesures incitatives testées, un régime d'amortissement accéléré qui, dans un premier temps, soumet les immobilisations à un fardeau fiscal moindre. Il y a lieu de mentionner ici que, l'amortissement accéléré a le potentiel d'encourager un développement significatif de l'infrastructure du secteur privé. Les incitations à l'investissement basées sur la performance constituent un autre mécanisme de meilleures pratiques à suivre également.
7. Quoi qu'il en soit, comme le soulignent les normes de meilleures pratiques de l'OCDE, le régime fiscal d'un pays doit être correctement conçu pour atteindre l'objectif qui est d'accroître l'investissement, en particulier l'IED. L'un des moyens d'améliorer les régimes fiscaux nationaux pour attirer les investissements de manière cohérente consiste à adhérer aux principes directeurs existants d'une politique régionale d'incitation reposant sur des meilleures pratiques internationales adossées à de solides preuves empiriques. Dans ce contexte, il existe un argument selon lequel les États membres seraient bien inspirés d'envisager de s'engager dans des consultations multilatérales pour garantir un certain degré de cohérence au niveau régional en ce qui concerne la politique d'incitation à l'investissement.
8. À cet égard, l'effort de cohérence fiscale partielle - voire d'harmonisation fiscale complète – au sein de la Communauté de la CEDEAO a commencé le 1^{er} janvier 2015 avec l'adoption et la mise en œuvre du TEC de la CEDEAO. Les principales politiques prises en compte dans le TEC de la CEDEAO sont les suivantes :
 - (a) l'imposition de droits de douane à l'importation ou de tarifs douaniers uniformes dans une fourchette de catégories qui s'appliquent aux marchandises étrangères importées d'origine non CEDEAO ; et
 - (b) la suppression des droits de douane à l'importation ou des tarifs douaniers prélevés sur les échanges intra-régionaux de la CEDEAO, à condition que les règles d'origine de la CEDEAO soient respectées.

¹¹¹ Saavedra, Pedro, Anton Marcincin, et Juraj Valachy, « Réformes de l'impôt uniforme sur le revenu », 253-280, Politique budgétaire et croissance économique : Enseignements pour l'Europe de l'Est et l'Asie centrale, éd. Cheryl Williamson Gray et Tracey Lane, Washington, DC : Banque mondiale (2007).

9. L'extension de ces principes de cohérence ou d'harmonisation aux incitations à l'investissement dans l'espace CEDEAO pourrait potentiellement déclencher les effets positifs suivants :
- (a) amélioration de la structure globale d'incitation à l'investissement dans la région ;
 - (b) avantages dont le secteur privé peut bénéficier grâce à la réduction des distorsions du marché (*par exemple*, les tendances au « nivellement par le bas ») qui prévalent actuellement dans la Communauté ; et
 - (c) élimination d'un certain degré d'arbitrage fiscal résultant d'un traitement fiscal différencié existant au sein des États membres.
10. Cette politique de cohérence ou d'harmonisation partielle vise à fournir un cadre régional qui encourage l'utilisation d'incitations à l'investissement basées sur le marché dans le marché commun de la CEDEAO. Ce cadre régional permettra donc aux États membres de peser les avantages et inconvénients des politiques alternatives et des régimes d'incitation ainsi que de concevoir des options pour de réaliser le double objectif des incitations à l'investissement, quoique les deux objectifs soient concurrents, c'est-à-dire attirer les investissements dans des secteurs spécifiques, tout en augmentant les recettes fiscales pour financer la construction des infrastructures publiques de base qui sont nécessaires en premier lieu pour attirer les investissements. L'objectif principal de cette approche de politique régionale est d'atténuer les effets néfastes de la concurrence sous la forme d'un « nivellement par le bas » entre les États membres, qui peut souvent fausser la concurrence régionale pour tous les investissements régionaux, en particulier les IED.
11. Dans ce contexte, le Communiqué de la Conférence des chefs d'État et de gouvernements de la CEDEAO publié lors de la 36^{ème} session tenue à Abuja, au Nigeria, le 22 juin 2009, a souligné la nécessité de poursuivre les efforts concrets visant à harmoniser les impôts directs applicables aux bénéfices industriels et commerciaux, ainsi qu'aux impôts indirects liés principalement aux taxes sur la valeur ajoutée (TVA).

II. Principes politiques de la CEDEAO

Pour atteindre les objectifs susmentionnés de politique fiscale liés à l'investissement, conformément au Communiqué de la Conférence des chefs d'État et de gouvernements de la CEDEAO publié lors de la 36^{ème} session tenue à Abuja, au Nigeria, le 22 juin 2009, les États membres conviennent de se consulter et de collaborer entre eux, en vue de parvenir à une cohérence basée sur le marché en ce qui concerne les domaines suivants :

1. taux minimum de l'impôt sur le revenu des sociétés, y compris les impôts forfaitaires ;
2. les avantages fiscaux, comme les déductions pour amortissement ;
3. réductions d'intérêts et report de pertes ;
4. incitations à l'investissement basées sur la performance et amortissement accéléré ;
5. impôts indirects, y compris TVA ;
6. incitations à l'investissement liées la main d'œuvre et à l'environnement ;
7. crédits d'impôt, incitations liées aux bénéfices réinvestis et incitations liées à la localisation ;
8. traitement fiscal des gains et pertes, ainsi que de l'acquisition ou la cession d'actifs, dans le cadre de fusions et d'acquisitions, de réorganisations d'entreprises et de redressements d'entreprises ;
9. pratiques en matière de prix de transfert ;
10. retenues d'impôt et paiement de l'impôt sur les redevances ;
11. fiscalité dans le secteur des ressources naturelles ; et
12. autres domaines convenus par les États membres.

III. Stratégies de la CEDEAO

Pour mettre en œuvre les principes de politiques susmentionnés, les États membres s'efforcent individuellement et collectivement d'adopter les stratégies suivantes, à condition que ces actions soient politiquement et économiquement réalisables tant aux niveaux national que régional :

1. participer à des consultations régionales en vue de mettre en place des lois, réglementations fiscales et pratiques administratives nationales transparentes, claires et prévisibles qui s'attaquent de manière efficace aux domaines susmentionnés ;
2. concevoir et publier des stratégies nationales en matière de fiscalité et d'investissement, qui sont compatibles avec les stratégies globales de développement économique de l'État membre concerné, sur la base d'une mesure objective des taux d'imposition en vigueur pour les activités commerciales dans la juridiction concernée ;
3. adopter des analyses coûts-avantages des propositions d'incitations à l'investissement et des régimes existants qui cherchent à mesurer les pertes de recettes fiscales, les coûts d'administration fiscale et les avantages économiques et sociaux attribuables aux incitations proposées ou existantes ;
4. mettre les analyses coûts-avantages citées en référence à la disposition du grand public ;

5. mettre en place des systèmes fiscaux nationaux qui sont généralement neutres dans leur traitement des investisseurs nationaux et étrangers, conformément à l'ECOWIP ;
6. exécuter les conventions fiscales visant à s'attaquer à la double imposition internationale et à l'évasion fiscale au plan international ;
7. adopter l'Accord de la CEDEAO sur l'échange de renseignements fiscaux (AERF) pour faciliter l'échange d'informations fiscales entre les États membres concernant les investisseurs nationaux et étrangers, afin d'éviter tout abus fiscal au niveau régional ;
8. codifier les règles nationales en matière de prix de transfert dans le dispositif national ;
9. mettre en place, en consultation et en coordination avec la Commission de la CEDEAO, des programmes de formation destinés à améliorer l'ensemble des compétences des agents du fisc ;
10. mener des consultations régulières entre les responsables de l'élaboration des politiques fiscales et de la politique d'investissement, les agences de promotion de l'investissement et le secteur privé des États membres, afin d'améliorer la conception et la cohérence de la politique fiscale globale liée à l'investissement ; et
11. accomplir toute autre action convenue par les États membres.

CHAPITRE 14

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DANS LES ZONES SPATIALES : ZONES ÉCONOMIQUES SPÉCIALES

I. Introduction

A. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. Lorsqu'elles sont correctement conçues, réglementées et gérées, les zones spatiales - en particulier les ZES¹¹² - fournissent aux nations développées et celles en développement un instrument politique optimal, afin de créer et d'exploiter toutes les composantes essentielles nécessaires à l'accroissement de l'investissement, à la construction d'infrastructures, à l'emploi et à la croissance économique. En effet, les Zones économiques spéciales (ZES) fournissent aux décideurs politiques du monde entier, notamment les représentants compétents des États membres, un outil de politique extrêmement efficace qui peut mettre en œuvre de manière efficace tous les principes énoncés dans l'ECOWIP au niveau des sites des zones désignées. Les gouvernements peuvent également promouvoir plus efficacement les liens en amont et en aval avec l'économie locale par le biais des ZES. Dans ce contexte, les cadres juridiques et réglementaires des ZES peuvent stimuler les investisseurs du secteur privé à sous-traiter avec des entreprises locales - souvent des MPME - et à acquérir des biens et services locaux auprès de ces entreprises.
2. Une ZES moderne et *intégrée* fait référence à toute zone géographique délimitée, physiquement sécurisée et souvent clôturée, comprenant des terres et installations viabilisées qui offre une réglementation administrative sur place, une gestion, une infrastructure et des services connexes. La zone géographique qui en résulte peut être consacrée à un éventail quasiment illimité d'activités économiques et sociales *polyvalentes* et *intégrées*, notamment la fabrication, la commercialisation, la logistique, l'entreposage, la transformation de minéraux, la pétrochimie, les *industries agroalimentaires*, la production d'électricité, les services *soins de santé* de haute technologie,

¹¹² Les zones spatiales, notamment les ZES, regroupent un large éventail de régimes de zones et de zones de développement des infrastructures, y compris les zones franches industrielles (ZFI), les zones de libre-échange (ZLE), les ports francs, les parcs industriels, les ZES touristiques, les ZES agricoles, les parcs scientifiques et technologiques, les villes et cantons compétitifs et d'autres zones définies dans l'espace comme étant des groupes d'entreprises, des corridors économiques et des pôles de croissance. Le point commun de ces arrangements spatiaux est que chacun tente de combiner la construction de nouvelles infrastructures avec des instruments de politique de marché libre, afin de promouvoir l'investissement, la création d'emplois, les ventes intérieures/à l'exportation et une croissance économique inclusive.

l'éducation, les TIC, les résidentiels, le *tourisme*, les services et autres activités professionnelles. Si elle est initialement conçue comme étant un incubateur d'entreprises, un régime de ZES peut également répondre aux besoins des MPME à l'intérieur d'un site de zone dédiée.

3. Selon les estimations de l'OIT en 1975, il existait environ 79 zones dans 25 pays, employant environ 800 000 personnes. Aujourd'hui, l'on estime que plus de 3 500 ZES opèrent dans plus de 130 pays. De ce nombre, il existe plus de 2 300 zones dans 119 pays en développement et en transition - en particulier dans la région de l'Asie-pacifique et en Amériques - qui emploient environ 66 millions de personnes.¹¹³ Pour certains pays, tels que la Chine, la Corée et Maurice, les ZES ont été des zones de transformation. En effet, le phénomène chinois a déclenché une prolifération de ZES à l'échelle mondiale.
4. Dans ce contexte, il s'agit de la mise en œuvre correcte et réussie de l'instrument politique des ZES en Chine qui a déclenché la création de *groupes d'entreprises stratégiques* qui constitue la principale raison pour laquelle la Chine s'est imposée aujourd'hui comme une grande puissance économique. Depuis 1978, la Chine s'est lancée de manière agressive dans une campagne de développement des ZES, afin d'ouvrir progressivement le pays au monde extérieur, avec une partie de la ville de Shenzhen désignée comme étant la première ZES expérimentale du pays en 1980.¹¹⁴ L'objectif à long terme de Pékin est d'étendre les zones au reste de l'économie chinoise, notamment dans les zones rurales. Aujourd'hui, ce scénario de marché libre constitue la norme pour les innombrables entreprises qui opèrent dans environ 1 500 zones de marché libre en Chine, notamment : i) les ZES ; ii) les zones de développement économique et technique (ETDZ) ; iii) les zones de libre-échange ; iv) les zones franches industrielles (ZFI) ; v) les zones de développement à forte intensité de technologie ; vi) les zones de développement industriel ; vii) les centres-villes et les villes frontalières ; viii) les zones économiques côtières ouvertes ; et ix) les vieux quartiers urbains classés comme zones de développement économique. En 2001, la Chine est devenue un membre de l'OMC, afin de maximiser les bénéfices économiques découlant de sa stratégie de ZES et de s'intégrer encore davantage dans l'économie mondiale.¹¹⁵

¹¹³ Jean-Pierre Singa Boyenge, *Base de données de l'OIT sur les zones franches d'exportation (révisée)*, Organisation internationale du travail 1, 2 (2007). http://staging.ilo.org/public/libdoc/ilo/2007/107B09_80_engl.pdf.

¹¹⁴ Une caractéristique distinctive des ZES chinoises est que ces zones se composent généralement de villes entières ou de cantons entiers.

¹¹⁵ Commission d'examen de l'économie et de la sécurité entre les États-Unis et la Chine (2008).

5. En ce qui concerne les pays en développement, les ZES ont traditionnellement été créées sur la base de politiques et de logiques d'infrastructure saines. En termes de politique, une ZES peut constituer un instrument politique utile dans le cadre de la stratégie globale de croissance économique d'un pays, afin de renforcer la compétitivité de l'industrie et d'attirer l'IED. Par le biais des ZES, les gouvernements peuvent développer et diversifier les exportations, soutenir les industries locales et les groupes d'entreprises et créer des emplois - notamment en supprimant ou en réduisant les obstacles administratifs, les difficultés réglementaires et les contraintes liées à l'accès à la terre. Les ZES fournissent également une infrastructure physique améliorée (sur site et hors site) et des services aux investisseurs privés, permettent une supervision gouvernementale plus efficace des entreprises et, aujourd'hui, mettent en œuvre les meilleures pratiques en matière de protection de l'environnement et de l'emploi. Il importe de noter que les ZES ne sont pas censées évincer l'investissement national.¹¹⁶
6. Une caractéristique distinctive des ZES contemporaines tient au fait qu'elles fournissent aux gouvernements des pays en développement et des pays en situation de post-conflit un instrument politique efficace pour mettre en œuvre des réformes économiques, réglementaires et institutionnelles sur une *base ciblée, zone par zone*. Plutôt que d'essayer d'accomplir la tâche titanesque qui consiste à mener des réformes de grande envergure à l'échelle du pays, un gouvernement d'un pays en développement peut créer de multiples ZES (ou incubateurs d'entreprises dans un premier temps) dans l'ensemble du pays comme étant des programmes pilotes et de procéder progressivement à des réformes spécifiques sur une base zone par zone.
7. En obtenant des résultats positifs à une échelle plus petite, mais bien que beaucoup plus gérable, tout pays peut ensuite mettre en œuvre les réformes nécessaires sur une base plus large dans l'ensemble du pays. Comme l'a souligné Paul Collier, un économiste de renommée internationale, « [i]l » est beaucoup plus facile et rapide de fournir l'infrastructure et les services dont [toute] industrie a besoin en créant quelques pôles d'excellence plutôt qu'en

¹¹⁶ Voir Helena Johansson et Lars Nilsson, Les zones franches industrielles en tant qu'éléments catalyseurs du développement mondial 25(12), 2115, 2123 (1997); Jin Wang, L'impact économique des zones économiques spéciales : Preuves provenant de municipalités chinoises, *Journal of Development Economics*, 101, 133-147 (2013) ; Thomas Farole, *Zones économiques spéciales en Afrique : Comparer la performance et les enseignements tirés de l'expérience mondiale*, Groupe de la Banque mondiale, Washington D.C. (2011); Douglas Zhihua Zeng, *Expériences mondiales des zones économiques spéciales avec un accent sur la Chine et l'Afrique : Aperçu des politiques*, *Journal of International Commerce, Économie et politique*, 7(3), (2016).

essayant d'améliorer les normes à travers tout le pays. »¹¹⁷ Dans ce contexte, Shenzhen a été le premier secteur d'activité en Chine à expérimenter le salaire minimum, l'assurance retraite et d'autres protections des travailleurs qui ont, par la suite, été étendues à d'autres parties de la Chine continentale.¹¹⁸

8. Une telle approche ciblée et séquentielle peut éventuellement transformer la société d'un pays d'accueil, comme dans le cas de la Chine. Les réformes pilotes, telles qu'administrées par un logiciel libre SEZ ou un centre de services aux entreprises, se sont révélées particulièrement utiles pour remédier aux déficits de compétitivité des pays, tels que ceux identifiés dans le rapport annuel *Doing Business* de la Banque mondiale, notamment :
 - (a) les réformes sur l'acquisition/utilisation/le transfert des terres (par exemple titres/certificats fonciers dans les ZES) ;
 - (b) l'enregistrement simplifié de la création d'entreprise/des activités ;
 - (c) les mesures incitatives intelligentes sur l'investissement (par exemple des crédits d'investissement fondés sur la performance) ;
 - (d) l'amélioration de la réglementation sur la main-d'œuvre, l'immigration et l'environnement ;
 - (e) les procédures douanières simplifiées ;
 - (f) l'accès amélioré au crédit ;
 - (g) le règlement rapide des litiges par le biais de modes alternatifs de résolution des conflits (MARC) (par exemple médiation, arbitrage) ;
 - (h) le renforcement de l'exécution des contrats ;
 - (i) la production améliorée d'électricité ; et
 - (j) l'égalité entre les sexes.
9. Par conséquent, en tant que « plateformes pilotes » pour les réformes, les ZES ont servi de « zones de démonstration » efficaces en Asie (par exemple, en Corée) et au Moyen-Orient (par exemple, en Jordanie). Dans ces cas, des réformes essentielles, mais quelque peu difficiles, ont d'abord été lancées dans une zone géographique délimitée avant d'être mises en œuvre sur une échelle municipale ou nationale, générant ainsi des effets « d'entraînement » positifs à une échelle beaucoup plus large. De tels effets « d'entraînement » positifs pourraient être statiques et générés à court terme ou dynamiques et créés à long terme. Les résultats statiques pourraient comprendre les investissements initiaux effectués par les entreprises situées dans les ZES, la création

¹¹⁷ Collier, Paul, *Haïti i: De la catastrophe naturelle à la sécurité économique*, Un Rapport à l'intention du Secrétaire général des Nations Unies, 1, 4 (Janvier 2009).

¹¹⁸ Khandelwal et al, *Special Economic Zones for Myanmar*, Centre international de croissance, 17 (Février 2016).

d'emplois, la croissance tirée par les exportations, les recettes fiscales supplémentaires du gouvernement et l'augmentation des recettes en devises étrangères. Les résultats dynamiques ont tendance à être de nature structurelle et développementale et pourraient intégrer le perfectionnement des compétences et technologies locales, l'amélioration de la capacité d'innovation locale, la diversification structurelle ou l'ouverture accrue de l'économie dans son ensemble.¹¹⁹

10. Même si les ZES représentent moins d'un pour cent de l'emploi mondial, elles peuvent constituer une source importante de création d'emplois au niveau national dans certains pays, *en particulier dans les économies plus petites comme bon nombre de celles qui composent le marché commun de la CEDEAO*. L'impact de ces emplois dans les pays où les forts taux de chômage et de sous-emploi est significatif. Dans cette veine, les ZES ont été particulièrement efficaces dans la création d'opportunités d'emploi pour les femmes sur le marché du travail formel. Dans le monde entier, 60 à 70 % des employés des ZES sont des femmes, qui ont tendance à s'engager dans des activités à forte intensité de main-d'œuvre, orientées vers les chaînes de montage, qui exigent une dextérité manuelle, telle que les vêtements, les textiles et la production de biens électriques et électroniques.¹²⁰ Au Bangladesh, les femmes représentent 63 % des travailleurs dans les deux zones les plus importantes du pays, avec une proportion de femmes passant à 72 % pour les emplois permanents et à 75 % dans les entreprises de confection entièrement détenues par des étrangers.¹²¹

11. Afin de convaincre les investisseurs étrangers de consentir des investissements de capitaux dans une juridiction inconnue, les ZES contemporaines offrent généralement des avantages économiques et juridiques « spéciaux » qui doivent être conformes aux disciplines régissant l'OMC. Ces avantages englobent généralement l'impôt sur le revenu des sociétés, les droits d'importation, les quotas d'importation et les exonérations de la taxe d'accise et les incitations, ainsi que les libertés de change et

¹¹⁹ Voir Farole, Thomas, *Zones économiques spéciales en Afrique : Comparer le rendement et les enseignements tirés de l'expérience mondiale. Directions in Development*, Groupe de la Banque mondiale (2011) (publié à l'adresse suivante : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2268>).

¹²⁰ Farole, Thomas et Akchin, Gokhan, *Zones économiques spéciales : Progress, Emerging Challenges, and Future Directions*, Groupes de la Banque mondiale, 248-249 (2011) (publié à l'adresse suivante : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2341>).

¹²¹ Groupe de la Banque mondiale, *Fostering Women's Economic Empowerment through Special Economic Zones: The Case of Bangladesh*, Groupe de la Banque mondiale, 8-9 (2011) (publié à l'adresse suivante : <http://documents.worldbank.org/curated/en/653131468006880220/Fostering-womens-economic-empowerment-through-special-economic-zones-the-case-of-Bangladesh>).

d'investissement. Les garanties supplémentaires des zones intègrent la rationalisation de la formation des entreprises, l'enregistrement des entreprises, la main-d'œuvre, l'immigration, l'environnement, l'acquisition de terres, l'utilisation des terres, les services bancaires, les douanes et les procédures fiscales. Des dispositions légales transparentes visant à protéger les droits de propriété privée, notamment les DPI, et à régler les conflits, notamment les litiges fonciers, au moyen de techniques modernes de résolution alternative de conflit, font également partie intégrante de l'ensemble des avantages existants des ZES.

12. En offrant des mesures incitatives intelligentes de performance économique compatibles avec les obligations internationales de l'OMC, une réduction de l'interférence bureaucratique, une meilleure application des droits de propriété et un accès ciblé au crédit, les ZES (notamment les incubateurs d'entreprises) sont en mesure de créer un environnement réglementaire plus propice aux affaires et plus attrayant pour les entreprises nationales et étrangères. Le climat de confiance des investisseurs qui en découle attire généralement les investissements directs initiaux nécessaires pour créer de nouvelles entreprises commerciales, créer des opportunités d'emplois au niveau national, galvaniser les activités d'exportation et promouvoir le développement de l'infrastructure. En effet, les exportations des ZES représentent une part importante des exportations nationales, à savoir : 17 % au Bangladesh (2013) ; 44 % en Chine (2012) ; 11 % en République de Corée (2007) ; 49 % aux Philippines (2011) ; et 67 % au Sri Lanka (2007).¹²²

13. Les poches émergentes d'infrastructures en développement peuvent alors attirer encore plus de capitaux d'investissement dans le pays hôte, ce qui est nécessaire pour déclencher la dynamique vers un développement économique et social *inclusif* plus poussé sur une plus grande échelle, par exemple par la formation de groupes d'entreprises et même de pôles de croissance. À cet égard, les ZES peuvent s'avérer être le paradigme politique correct pour faire face à l'inégalité croissante des revenus et de la richesse qui menace sans doute aujourd'hui la survie de l'économie mondialisée.

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest

1. Outre le fait de générer des avantages économiques et sociaux habituels, tels que résumés ci-dessus, les ZES ont le potentiel d'engendrer des

¹²² Données de la Banque asiatique de développement (2015).

conséquences positives plutôt uniques pour le marché commun de la CEDEAO. Dans ce contexte, certaines juridictions post-conflit ailleurs dans le monde ont mis en œuvre avec succès, ou sont en passe de mettre en œuvre, des régimes de ZES en tant qu'instrument politique innovant, afin de parvenir à la consolidation de la paix.¹²³ Tel que souligné précédemment, les juridictions post-conflit au niveau mondial - comme la Côte d'Ivoire, le Libéria, le Mali et la Sierra Leone en Afrique de l'Ouest - partagent dans une certaine mesure des caractéristiques similaires, à savoir : a) un niveau élevé de risque d'investissement perçu ; b) l'absence relatif de confiance des investisseurs ; c) une infrastructure ravagées ou dégradées ; d) une situation politique instable ou récemment stabilisée ; e) une administration publique et des systèmes réglementaires défaillants ; et f) des préoccupations liées à la sûreté et à la sécurité. Par conséquent, les ZES peuvent être utilisées en Afrique de l'Ouest comme un outil *innovant* de consolidation de la paix après les conflits par le biais de l'application sur le terrain des *principes d'entrepreneuriat du secteur privé*.

2. Plus précisément, les zones peuvent servir d'instrument politique viable visant à limiter les risques politiques, d'investissement et opérationnels et à promouvoir la sécurité et l'état de droit dans un climat post-conflit. Dans ce contexte, les **zones-forteresses** qui sont protégées par une sorte de dispositif de maintien de la paix (par exemple, les forces de sécurité des Nations Unies ou de la CEDEAO) peuvent réduire les risques politiques et administratifs en conférant l'autorité politique et administrative aux gouvernements nationaux, régionaux et locaux/municipaux. Les ZES peuvent également limiter l'investissement et les risques opérationnels dans un environnement post-conflit en réduisant la taille des investissements requis par la fourniture d'infrastructures communes. Les zones peuvent également offrir des avantages géographiques, dans la mesure où elles permettent aux juridictions post-conflit de faire face aux défis tenant à la distance et à la communication. Les ZES peuvent même offrir aux gouvernements post-conflit la possibilité de développer une infrastructure et des services publics essentiels avec une participation efficiente du secteur privé par le biais des arrangements de PPP flexibles (par exemple, des concessions).

¹²³ Les juridictions post-conflit qui ont mis en œuvre avec succès, ou sont en passe de mettre en œuvre, les régimes des ZES en tant qu'instrument politique pour parvenir à la consolidation de la paix intègrent Gaza, El Salvador et le Rwanda. Par exemple, au Rwanda, le gouvernement utilise les ZES comme un outil politique innovant pour entreprendre les réformes nécessaires, afin d'attirer les investissements et de créer des emplois dans des secteurs ciblés, tels que l'agriculture, le tourisme, la haute technologie, notamment les TIC, la fabrication et l'infrastructure sociale comme le logement des travailleurs, les hôpitaux et les développements des écoles.

3. Par conséquent, l'administration efficace d'un régime national de ZES dans un climat post-conflit - **tel que développé, exploité et géré par des entités du secteur privé** - peut jouer un rôle crucial en contribuant aux efforts de consolidation de la paix en Afrique de l'Ouest. En constituant un moteur supplémentaire pour une croissance tirée par le secteur privé, en assurant une sécurité renforcée, en mettant l'accent sur la transparence, en nouant des liens avec les communautés locales, en créant des cadres institutionnels contemporains, en exigeant une formation au renforcement des capacités et en adoptant des régimes juridiques, réglementaires et institutionnels efficaces, les ZES ont le potentiel de servir de mécanisme de développement viable dans bon nombre de nations fragiles du marché commun de la CEDEAO. En effet, la fourniture d'une sécurité personnelle renforcée dans une ancienne zone de guerre ou une zone hostile - un trait distinctif d'un régime de zones de bonnes pratiques dans le monde entier - est la clé du succès tant du point de vue militaire que du point de vue économique.
4. De même, bon nombre d'investisseurs étrangers se montrent encore quelque peu méfiants à l'égard de l'Afrique de l'Ouest en général, en raison du fait qu'ils ne sont pas convaincus qu'une variété de maladies infectieuses a été contenue à leur source dans les juridictions concernées. L'absence d'une stratégie efficace de confinement des maladies infectieuses en Afrique de l'Ouest est due en grande partie à des systèmes de soins de santé nationaux de qualité inférieure dans toute la région. En d'autres termes, tel qu'expliqué précédemment au Chapitre 4, les systèmes nationaux de soins de santé font partie intégrante du cadre du climat des investissements qui entrave le plein potentiel de développement de l'IED dans la région. Par conséquent, les États membres peuvent tirer parti de l'approche ciblée offerte par les ZES pour créer des espaces de soins de santé qui peuvent, au but du compte, aboutir à l'adoption de réformes à long terme qui améliorent les systèmes nationaux de soins de santé composant l'espace CEDEAO. Plus spécifiquement, ces zones spatiales, ainsi que les centres d'excellence en soins de santé, peuvent tirer parti des progrès croissants en matière de renforcement des capacités au Mali, au Nigeria et au Sénégal, afin d'améliorer les systèmes de soins de santé au niveau régional.
5. Les États membres peuvent aussi se servir des ZES comme une plateforme politique innovante pour faire face aux informalités dans l'espace CEDEAO. Les ZES permettent d'atteindre cet objectif en appliquant un contrôle douanier une conformité rentables et efficaces qui peuvent réduire les activités de contrebande dans la région et en fournissant davantage de procédures d'enregistrement accélérées et rentables, afin d'organiser les nouvelles entreprises commerciales formelles.

6. À la lumière de ce qui précède, il importe de souligner à ce stade que les États membres de la CEDEAO sont fortement à la traîne par rapport à leurs concurrents mondiaux en matière de développement et d'exploitation de zones spatiales. La région continue de s'appuyer sur des modèles de zones franches et de zones franches du secteur public désuets et obsolètes qui tirent leurs origines historiques de l'ère de la Grande dépression. Il est désormais temps à la fois pour la Commission de la CEDEAO que pour les États membres de tirer des enseignements de l'expérience réussie fournie par le reste du monde, notamment par la Chine, les Émirats Arabes Unis, la Jordanie, la République dominicaine, la Corée, la Mauritanie, le Maroc, le Panama et plusieurs autres nations et, finalement, abandonner les politiques désuètes des zones franches/zones franches industrielles (ZFI) et adopter l'instrument politique innovant de la ZES, afin de renforcer les économies nationales et régionales du marché commun de la CEDEAO.
7. De manière significative, une nouvelle politique d'investissement dans les ZES de la CEDEAO qui est pleinement intégrée dans les politiques économiques nationales des États membres, notamment leurs politiques sur les zones spatiales nationales, placera la CEDEAO dans la position de tirer parti des avantages compétitifs nationaux et régionaux pour participer aux chaînes de valeur mondiales stratégiques (CVM). La mise en œuvre réussie d'une telle politique d'investissements liés au commerce contemporain permettra également à la région de l'Afrique de l'Ouest d'accroître les investissements dans l'infrastructure, de s'attaquer au chômage au niveau national/régional, de faciliter l'accès au crédit (en particulier pour les MPME), de promouvoir la recherche-développement (R&D), d'augmenter les exportations au sein de la CEDEAO, de fournir des solutions innovantes en matière d'immigration, d'environnement et de fiscalité, de promouvoir les efforts de consolidation de la paix et même d'améliorer les systèmes de soins de santé dans la région.
8. Dans ce contexte, l'OCDE, sur la base d'une preuve empirique a conclu que les CVM, également connues sous le nom d'usines qui franchissent les frontières, constituent une stratégie d'intégration effective pour les pays en développement, qu'ils aient une grande, moyenne ou petite taille. Les CVM peuvent être utilisées pour accélérer et renforcer le développement économique, promouvoir des liens en amont et en aval à l'échelle locale, régionale et internationale, promouvoir les conditions de travail et les conditions sociales pour les travailleurs et, au bout du compte, réduire l'extrême

pauvreté.¹²⁴ La clé du succès pour tout pays en développement qui souhaite participer à une CMV particulière est de satisfaire aux exigences régionales ou internationales rigoureuses en matière de production qui doivent être étayées par des infrastructures modernes et une productivité efficiente des travailleurs, tel que soutenu par des programmes efficaces de renforcement des capacités.

9. Au regard de l'Afrique en général et de l'espace CEDEAO en particulier, l'OCDE a identifié les secteurs suivants comme étant des candidats parfaits pour participer à une CVM, à savoir : i) **l'industrie agroalimentaire** (notamment les produits alimentaires transformés et le cheptel) ; ii) **les plastiques** ; iii) **l'hévéa** ; et iv) **certaines activités de l'industrie légère**, telles que la production de textiles et d'articles vestimentaires, les produits métalliques, potentiellement l'électronique et les chaussures.¹²⁵ Dans cette veine, le Groupe de la Banque mondiale a récemment fait remarquer que certaines zones spatiales, qu'il s'agisse des zones industrielles, des parcs de haute technologie ou des ZES de l'industrie agroalimentaire - peuvent constituer l'un des nombreux instruments politiques efficaces visant à améliorer les chances de tout pays de s'intégrer avec succès dans une CVM.¹²⁶ La raison sous-tendant cette conclusion est que les zones spatiales, en particulier les ZES, intègrent généralement toutes les caractéristiques¹²⁷ de succès d'une CVM, servent de plateformes efficaces d'investissement et de commerce visant à promouvoir l'industrie manufacturière à valeur ajoutée basée sur les exportations, les groupes d'entreprises et le renforcement des capacités en cours d'emploi, et à fournir aux pays des « zones de démonstration » flexibles dans lesquelles leurs gouvernements peuvent mettre en œuvre des réformes sur une base ciblée.

¹²⁴ Kowalski, P. et al, « Participation des pays en développement aux chaînes de valeur mondiales : Implications pour les échanges et les politiques liées au commerce », Documents de politique commerciale de l'OCDE, N° 179, Éditions de l'OCDE, Paris (2015).

¹²⁵ *Id.*

¹²⁶ Daria Taglioni et Deborah Winkler, "Making Global Value Chains Work for Development," *Economic Premise*, The World Bank Group (May 2014, No. 143).

¹²⁷ Les facteurs de succès de la CMV qui sont généralement illustrés et saisis par les cadres des zones spatiales, en particulier les ZES intègrent les éléments suivants : a) des droits d'importation faibles ou nuls et des régimes juridiques et réglementaires ouverts en matière d'investissement étranger ; b) des mécanismes efficaces de facilitation du commerce transfrontalier, notamment des opérations logistiques/douanières modernes et des règles d'origine favorables au commerce ; c) des institutions administratives efficaces et des cadres du climat des investissements ultra-modernes ; d) une infrastructure pédagogique qui améliore les capacités en amont (par exemple, recherche et développement, conception, développement des marques) ; e) une protection efficace des droits de propriété privée, notamment les DPI ; et f) la proximité de grands centres de fabrication et de fournisseurs locaux de services compétents. Voir *supra*, note 126, p. 108 (citant Kowalski, P. et al.) ; voir aussi *supra* note 128, p. 109 (citant Daria Taglioni et Deborah Winkler, p. 109).

II. Principes politiques de la CEDEAO

Afin de maximiser les avantages de toutes les zones spatiales – en particulier, les ZES – aux niveaux national et régional dans la zone de la CEDEAO, et ce, en étroite collaboration et coordination avec les États membres, la Commission de la CEDEAO, par la présente, s'engage dans le cadre de l'ECOWIP à adhérer aux principes politiques suivants :

1. Promouvoir les zones spatiales et les ZES en général les ZES de l'industrie agroalimentaire en particulier, notamment les CVM de l'industrie agroalimentaire, d'autant plus que la Commission de la CEDEAO, dans le cadre du Projet d'amélioration du climat des affaires et des investissements en Afrique de l'Ouest du GBM, a identifié l'industrie agroalimentaire comme étant le secteur d'investissement privé le plus compétitif dans 13 des 15 États membres, tel que défini à l'Annexe A ;
2. Reconnaître, en particulier, que les zones spatiales de l'industrie agroalimentaire – qu'il s'agisse de zones agricoles, de parcs agricoles, de parcs alimentaires, de groupes basés sur l'agriculture ou de ZES de l'industrie agroalimentaire - constituent un instrument politique viable qui peut contribuer de manière positive au développement de plateformes de mise en œuvre coordonnées pour atteindre les objectifs suivants dans le secteur agricole ouest-africain :
 - (a) améliorer l'environnement réglementaire global de l'industrie agroalimentaire et l'infrastructure au niveau des sites désignés ;
 - (b) encourager l'accès responsable à des terres agricoles et l'utilisation de celles-ci ;
 - (c) faciliter l'accès aux intrants agricoles et aux fournisseurs intermédiaires en éliminant les droits d'importation ;
 - (d) promouvoir la fourniture de services connexes (par exemple les finances) ;
 - (e) améliorer le cadre du climat des investissements en créant des organisations institutionnelles efficaces, en adoptant les règles d'origine pour la facilitation du commerce, et en protégeant les droits de propriété privée ;
 - (f) promouvoir l'amélioration de la logistique ;
 - (g) resserrer les liens vers la recherche et d'autres institutions (par exemple la recherche et le développement, la formation) ;
 - (h) attirer des investissements nationaux et surtout étrangers à des fins de transfert de technologie et de création d'emplois ;
 - (i) fournir des terrains d'essai viables pour les techniques culturelles innovantes et les sources d'énergie alternatives ;

- (j) *améliorer les normes sanitaires et phytosanitaires (NSP)* ;¹²⁸
- (k) *rationaliser l'accès aux CVM stratégiques* ; et
- (l) *améliorer les perspectives d'exportation du marché commun de la CEDEAO.*

3. Diffuser au niveau régional que - en raison du résultat direct des ZES de l'industrie agroalimentaire bien conçues, développées et exploitées - les États membres pertinents qui adhèrent aux exigences de la concurrence du marché peuvent participer avec succès à la CVM de l'industrie agroalimentaire appropriée, afin de maximiser la croissance économique et le développement. Pour ce faire, chaque pays respectif d'Afrique de l'Ouest peut envisager de ne cultiver que ces cultures et de n'entreprendre que ces activités de l'industrie agroalimentaire relatives à la production, à la transformation, à la commercialisation et à la distribution dans lesquelles le pays en question jouit d'un véritable avantage concurrentiel ;
4. Reconnaître en outre que les normes NSP améliorées appliquées sur une base ciblée ou pilote dans les ZES agroalimentaires à travers la région – lesquelles sont conçues et mises en œuvre pour protéger les consommateurs et préserver les plantes, les cultures et le cheptel – peuvent renforcer le programme de sécurité alimentaire de chaque État membre, tout en améliorant, dans le même temps, de manière considérable les perspectives d'exportation de tous les produits agricoles originaires de la CEDEAO vers les marchés critiques, notamment ceux de l'Asie, de l'UE et du marché de la CEDEAO.
5. Commercialiser de manière vigoureuse la vision tant régionale qu'internationale selon laquelle les résultats ci-dessus se traduiront par un véritable changement de jeu en Afrique de l'Ouest ; c'est-à-dire que le potentiel d'exportation envisagé et élargi décrit ci-dessus fera du marché commun de la CEDEAO une destination extrêmement attrayante pour l'IED agroalimentaire régional. Ce résultat en soi stimulera les investissements supplémentaires, la création d'emplois, les recettes en devises étrangères, l'inclusion sociale, les mécanismes de sauvegarde supérieurs et la réduction de la pauvreté en Afrique de l'Ouest ; et
6. Soutenir l'élaboration de cadres juridiques, réglementaires et institutionnels types de ZES conformément aux normes de meilleures pratiques internationales (telles que résumées à l'Annexe B) qui harmonisent tant le droit civil français que les traditions anglaises de droit commun des États membres

¹²⁸ Pour une discussion sur la réglementation de l'OMC concernant les mesures SPS, voir supra note 42, p. 38.

de la CEDEAO.

III. Stratégies de la CEDEAO

1. Afin de mettre en œuvre les principes politiques susmentionnés, la Commission de la CEDEAO et les États membres s'engagent, par la présente, dans le cadre de l'ECOWIP, à entreprendre une série d'actions concrètes et à adopter certaines mesures, telles que résumées ci-dessous.
2. En particulier, les États membres conviennent qu'il relève de leurs meilleurs intérêts économiques, que ce soit de manière individuelle ou collective, afin de poursuivre les politiques d'investissement dans les zones spatiales, notamment les initiatives de développement des ZES, qui promeuvent des résultats positifs et, dans le même temps, évitent les facteurs de défaillance identifiés. Les facteurs de « succès » des ZES dépendent des déterminants fondamentaux suivants :
 - a) emplacement de la zone (notamment la possibilité de nouer des liens locaux, régionaux et internationaux) ;
 - b) allocation de terres et fourniture de services de base ;
 - c) volonté politique du gouvernement du pays hôte ;
 - d) politiques nationales de développement économique d'accompagnement / complémentaires ;
 - e) cadres juridiques, réglementaires et institutionnels ;
 - f) développement, exploitation et gestion des zones ; et
 - g) personnel gouvernemental supervisant la mise en œuvre et l'exploitation des zones.
3. Les États membres devraient examiner de manière minutieuse ces éléments essentiels dans leurs politiques et programmes nationaux d'investissement dans les zones spatiales, en particulier pour les ZES. Ces éléments devraient également être reflétés de manière transparente dans les cadres nationaux juridiques, réglementaires et institutionnels qui adhèrent aux principes des meilleures pratiques énoncés à l'Annexe B. Cette approche stratégique stimulera le succès des zones spatiales/ZES dans toute la région de la CEDEAO en encourageant l'adoption et la mise en œuvre des normes reconnues au plan international, telles qu'indiquées à l'Annexe C. En outre, prenant en compte les implications énoncées ci-dessus, les États membres, pris individuellement et collectivement, devraient éviter de commettre les erreurs fatales qui sont inévitablement en corrélation avec les défaillances des ZES qui sont décrites à l'Annexe D.

4. Afin de permettre aux États membres de se conformer aux facteurs de succès référencés et d'éviter les erreurs fatales énoncées dans les Annexes C et D de l'ECOWIP, les États membres, en collaboration avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent à élaborer une loi type ZES et à mettre en œuvre des Règlements pour la région. La Loi et les Règlements types devraient harmoniser à la fois le droit civil français et les traditions anglaises de droit commun des États membres conformément aux meilleurs principes de pratiques internationales expliqués à l'Annexe B.
5. La Commission de la CEDEAO envisagera également d'accepter les propositions des États membres pour abroger l'exigence négative de la règle d'origine de la CEDEAO qui s'applique à toutes les zones spatiales, notamment les ZES et les zones franches situées dans l'espace CEDEAO. Cette exigence porte sur les marchandises importées d'origine étrangère ou extrarégionale qui sont en grande partie transformées dans toute zone située dans un État membre comme constituant des « produits étrangers » finis qui proviennent techniquement de l'extérieur de l'espace CEDEAO et sont, par conséquent, soumises au TEC de la CEDEAO comme tout produit étranger extrarégional (par exemple le vin français). De telles propositions devraient envisager d'appliquer le TEC de la CEDEAO uniquement au contenu extrarégional d'origine étrangère de toute marchandise finie des ZES qui est vendue sur le territoire douanier de la CEDEAO.
6. Afin d'accroître la probabilité de la mise en œuvre réussie des ZES en Afrique de l'Ouest, la Commission de la CEDEAO et les États membres s'engagent, en outre, dans le cadre de l'ECOWIP à promouvoir et à adopter des mesures additionnelles favorables au marché, notamment des licences de développeurs/d'opérateurs ou des systèmes de concession et des arrangements de PPP flexibles qui promeuvent le *développement de ZES tirées par le secteur privé* conformément aux prescriptions politiques énoncées à l'Annexe C.

CHAPITRE 15

RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS

I. Introduction

A. Contexte des meilleures pratiques internationales

1. La capacité de règlement des différends commerciaux – en particulier les différends concernant les investissements, les droits de propriété privée ou les violations de contrats – est une exigence fondamentale au bon fonctionnement des marchés. Pour les gouvernements qui souhaitent véritablement attirer l'IDE, le renforcement de l'État de droit englobe également les options du pays en matière de règlement des différends, en particulier à travers des négociations, des consultations, la médiation et la conciliation entre parties privées, des mécanismes de règlement des griefs des investisseurs et des modes alternatifs de règlement des conflits (MARC) entre investisseurs et États, y compris l'arbitrage international.
2. À cette fin, des modes efficaces de règlement des différends améliorent la prévisibilité des relations commerciales en garantissant aux investisseurs, qu'ils soient nationaux, intra-régionaux ou extrarégionaux, la protection efficace de leurs droits légaux par un mode alternatif de règlement des différends ou une révision judiciaire efficace. Lorsque les procédures de règlement des différends se révèlent excessivement bureaucratiques et lourdes, ou lorsque ces différends ne peuvent être réglés en temps opportun et de manière peu coûteuse, les entreprises peuvent restreindre leurs activités d'investissement dans une juridiction hôte particulière¹²⁹.
3. Par conséquent, l'efficacité, l'efficacéité, l'intégrité et l'indépendance des tribunaux de modes alternatifs de règlement des conflits et des tribunaux judiciaires sont des facteurs importants pour les investisseurs, y compris les PME locales. Plus particulièrement, le système judiciaire de toute économie peut être rendu plus attrayant pour les investisseurs en renforçant l'indépendance des juges, en encourageant l'adoption de procédures civiles transparentes et prévisibles et en facilitant l'exécution effective des décisions de justice¹³⁰.

¹²⁹ OCDE, Cadre de politique d'investissement, édition 2015, 41 (2015).

¹³⁰ *Idem.*

4. Comme nous l'avons souligné au Chapitre 2, les mécanismes rapides de règlement alternatif des conflits, y compris les négociations entre parties privées, la médiation, les mécanismes de règlement des griefs des investisseurs et le règlement alternatif des différends entre investisseurs et États par le biais de l'arbitrage international, constituent une caractéristique distinctive d'un climat d'investissement fondé sur les meilleures pratiques.
5. En particulier, un régime d'arbitrage commercial efficace est une considération de plus en plus importante pour l'IDE, et ce, pour deux raisons principales. Premièrement, les contrats commerciaux complexes requièrent des mécanismes flexibles de règlement des différends. L'arbitrage et d'autres formes de règlement alternatif des différends confèrent aux parties commerciales une indépendance considérable leur permettant de créer des systèmes conçus en fonction de leurs controverses. Les caractéristiques de l'arbitrage, à savoir la confidentialité, la flexibilité des procédures, l'indépendance des parties et la facilité d'application (voir ci-dessous), tiennent également compte des préoccupations quotidiennes des entreprises¹³¹. Deuxièmement, les entreprises préfèrent souvent avoir des solutions de rechange aux litiges judiciaires. En effet, des études antérieures ont montré que plus des deux tiers des entreprises multinationales préfèrent l'arbitrage international, soit tout seul, soit en combinaison avec une autre forme de règlement alternatif des différends, pour résoudre les différends transfrontaliers¹³². En fait, le règlement formel des différends par le biais de procédures judiciaires nationales peut être long et inefficace. Même si les tribunaux judiciaires traitent les entreprises étrangères de manière équitable, les entreprises nationales, elles, connaissent mieux les procédures judiciaires et peuvent tirer parti des avantages des systèmes juridiques locaux, des avocats et de la langue.
6. Par ailleurs, les sociétés étrangères considèrent qu'un régime d'arbitrage bien établi et prévisible permet de limiter les risques en offrant une sécurité juridique aux investisseurs, y compris la garantie de l'exécution des contrats, la protection d'une procédure équitable et l'accès général à la justice¹³³. Non seulement un régime efficace de règlement alternatif des différends contribue à attirer l'IDE, mais il permet également d'alléger le fardeau des tribunaux judiciaires locaux, qui sont souvent engorgés et ont un nombre d'affaires en souffrance relativement ingérable¹³⁴.

¹³¹ Voir Groupe de la Banque mondiale, *Investir au-delà des frontières*, 54 (2010).

¹³² *Idem.*, p.55.

¹³³ *Idem.*, p.54.

¹³⁴ *Idem.*, p.55.

7. À cet égard, les données du Groupe de la Banque mondiale (GBM) sur l'arbitrage des différends commerciaux pour les 87 pays examinés en 2009 démontrent que les pays qui obtiennent de bons résultats en ce qui concerne les indicateurs « *Doing Business* » du GBM ont en commun les caractéristiques ci-après s'agissant de leurs régimes d'arbitrage :

- (a) des dispositions claires en matière d'arbitrage consolidées dans une seule loi ou dans un chapitre d'un code civil¹³⁵ ;
- (b) l'indépendance des parties pour adapter les procédures d'arbitrage aux circonstances particulières de la transaction commerciale et de la relation d'affaires concernée¹³⁶ ;
- (c) une pratique d'arbitrage cohérente (de facto) qui est conforme aux lois d'arbitrage en vigueur (de droit)¹³⁷ ;
- (d) un solide appui de la part des tribunaux judiciaires locaux pour l'arbitrage, y compris l'exécution cohérente et efficace des décisions arbitrales¹³⁸ ; et
- (e) le respect et la mise en œuvre des conventions internationales et régionales sur l'arbitrage, telles que la Convention de New York et la Convention du Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI), qui témoignent de l'engagement d'un gouvernement à respecter l'État de droit et ses obligations internationales en matière de traités d'investissement¹³⁹.

8. Outre les caractéristiques des régimes d'arbitrage fondés sur les meilleures pratiques énumérées ci-dessus, les indicateurs pertinents du GBM donnent à penser que les nations disposant de cadres d'arbitrage modernes qui garantissent généralement la confidentialité de la procédure d'arbitrage à toutes les étapes du processus, ainsi que l'indépendance et l'impartialité des arbitres, comme nous l'avons souligné plus haut¹⁴⁰.

B. Adaptation des normes internationales au Cadre de politique d'investissement de la CEDEAO pour l'Afrique de l'Ouest.

1. Par le passé, le règlement des différends en Afrique de l'Ouest relevait de la compétence exclusive des tribunaux judiciaires. Dans ce contexte, l'infrastructure juridique régissant les litiges commerciaux en Afrique de l'Ouest

¹³⁵ *Idem.*, p.12.

¹³⁶ *Idem.*, p.11.

¹³⁷ *Idem.*

¹³⁸ *Idem.* p.12.

¹³⁹ *Idem.*

¹⁴⁰ *Idem.*, pp.57-58.

est devenue obsolète et inadéquate au regard des attentes des investisseurs dans l'économie mondialisée. Le nombre insuffisant de juges convenablement formés pour résoudre les litiges commerciaux a constitué un autre facteur entravant la rapidité et l'efficacité de la justice au sein de la Communauté¹⁴¹. À cet égard, après avoir acquis leur indépendance de la France au début des années 60, les pays francophones d'Afrique de l'Ouest se sont inspirés des cadres juridiques et judiciaires de révision fournis par les Français, dont les origines historiques remontent souvent au XIX^e siècle¹⁴². Au cours des dernières décennies, ces pays ont cherché à moderniser leur législation ; toutefois, le manque de coordination s'est soldé par des lois fragmentées, notamment des mécanismes de révision judiciaire non coordonnés, qui n'ont pas été en mesure d'offrir des recours juridiques et judiciaires suffisants aux entrepreneurs lésés.

2. Étant donné que la mondialisation est apparue comme un moteur clé du développement économique dans l'espace CEDEAO et que les mécanismes de règlement des différends sont désormais reconnus par les États membres comme une composante essentielle de la promotion des investissements, les pays d'Afrique de l'Ouest ont récemment déployé des efforts plus soutenus visant à moderniser leurs systèmes juridiques et judiciaires. Ces initiatives ont comporté des mesures visant à harmoniser les cadres judiciaires aux niveaux national et régional, comme en témoigne l'adoption de la Loi sur l'arbitrage de l'OHADA qui est applicable à neuf États membres de la CEDEAO.
3. Par ailleurs, avec le lancement du projet « *Doing Business* » du GBM en 2002, de même que la publication du premier rapport au cours de l'année qui a suivi, les pays du monde entier, y compris ceux d'Afrique de l'Ouest, ont obtenu des critères comparatifs pour leur permettre d'améliorer la qualité de leurs cadres juridiques et institutionnels régissant le règlement des différends. Plus précisément, l'indicateur « Exécution des contrats » du projet « *Doing Business* » du GBM – qui évalue le temps et le coût du règlement d'un litige commercial standardisé par les tribunaux judiciaires locaux – a fourni aux gouvernements ouest-africains un instrument politique leur permettant d'analyser les systèmes de règlement des différends du point de vue des investisseurs, qu'ils soient nationaux ou étrangers.

¹⁴¹ Xavier Forneris, « Harmonisation du droit commercial en Afrique », *Juris Périodique* 46, 77, 81 (2001).

¹⁴² Joseph Issa-Sayegh et Jacqueline Lohoues-Oble, « OHADA - Harmonisation du droit des affaires » (2002).

4. De ce point de vue, il est devenu manifeste pour de nombreux gouvernements ouest-africains que lorsque les tribunaux judiciaires sont efficaces et transparents, les investisseurs sont plus confiants et, par conséquent, plus susceptibles d'investir dans un État membre donné. Les pays d'Afrique de l'Ouest ont également conclu que des modes efficaces de règlement alternatif des différends peuvent encore améliorer ces résultats. En revanche, une étude récente a montré que les entreprises sont plus susceptibles de restreindre leurs investissements et d'éviter de nouer de nouvelles relations avec des entreprises inconnues dans une juridiction étrangère lorsqu'un pays a des procédures de règlement des différends lourdes ou longues¹⁴³.
5. En conséquence, des initiatives de réforme judiciaire ont été lancées en Afrique subsaharienne de 2005 à 2012, dans le cadre desquelles 48 pays africains ont commencé à réformer leur système de révision judiciaire grâce aux réformes suivantes : i) la création de tribunaux spécialisés ; ii) l'amélioration de systèmes de gestion des dossiers ; iii) la rationalisation des procédures civiles ; iv) l'introduction de plateformes de TIC ; et le renforcement des capacités des juges¹⁴⁴. Le Burkina Faso, les Comores, la Côte d'Ivoire, le Mali et le Sénégal ont ensuite fait de même en lançant des initiatives nationales de médiation. Malgré ces réformes, le classement moyen récent en ce qui concerne l'efficacité du règlement des différends place les États membres de la CEDEAO au 133^e rang sur 189 pays, selon l'enquête réalisée en 2012 par le GBM.
6. En réponse à l'incapacité des tribunaux judiciaires à répondre aux besoins des investisseurs mondiaux en Afrique de l'Ouest, il s'est dégagé, comme expliqué ci-dessus, une tendance émergente dans plusieurs États membres de la CEDEAO visant à adopter et à mettre en œuvre des mécanismes de règlement alternatif des différends, y compris la médiation et la conciliation. Néanmoins, ces nouveaux cadres ne vont pas assez loin en ce sens qu'ils ne tiennent pas compte des négociations, des consultations et des mécanismes de règlement des griefs en matière d'investissement.
7. Dans cette optique, la Commission de la CEDEAO a été invitée à identifier et à promouvoir la révision judiciaire ainsi que les normes de meilleures pratiques en matière de règlement alternatif des différends en réponse aux besoins économiques de la région. Cette promotion devrait insister sur l'importance d'harmoniser les traditions de la *common law* anglaise et du droit civil français

¹⁴³ Ahlquist, John S., et Aseem Prakash. 2010. « Les IDE et les coûts de l'exécution des contrats dans les pays en développement. » *Policy Sciences* 43 (2) : 181-200.

¹⁴⁴ Groupe de la Banque mondiale, *Doing Business dans l'OHADA* (2012).

dans le cadre du droit international, en particulier en ce qui concerne les mécanismes et techniques de règlement alternatif des différends, afin d'éliminer les obstacles existants à l'investissement dans la région.

II. Principes politiques de la CEDEAO

Reconnaissant les défis que représente le règlement des différends dans la région, les États membres, en coopération et coordination étroites avec la Commission de la CEDEAO, s'engagent à adhérer aux principes politiques énoncés ci-après dans le cadre de l'ECOWIP :

1. reconnaître le droit des investisseurs, qu'ils soient nationaux ou étrangers, de régler tout différend survenant au cours de leurs activités commerciales par le recours aux mécanismes existants ou nouveaux de règlement alternatif des différends, y compris les négociations entre parties privées, la médiation, la conciliation, les mécanismes de résolution des griefs des investisseurs, l'arbitrage national et la résolution des litiges entre investisseurs et États (par exemple, l'arbitrage international) ;
2. consolider les dispositions d'arbitrage en une seule loi ou en un chapitre d'un code civil dans les cas où une telle réforme n'a pas encore été entreprise ;
3. s'engager à établir ou à modifier les mécanismes nationaux de règlement alternatif des différends afin de garantir les objectifs souvent contradictoires de transparence et de confidentialité du règlement des différends, ainsi que d'accroître l'efficacité et l'efficience de ces procédures pour les investisseurs nationaux et internationaux ;
4. encourager les investisseurs à recourir aux institutions ou centres nationaux et régionaux de règlement alternatif des différends établi(e)s dans les États membres ; et
5. adhérer aux conventions internationales sur le règlement des différends auxquelles les États membres sont parties, y compris la Convention du CIRDI, la Convention de New York et le Règlement d'arbitrage de la CNUDCI.

III. Stratégies de la CEDEAO

Afin de mettre en œuvre les principes politiques susmentionnés, les États membres, individuellement et collectivement, en coordination et coopération étroites avec la

Commission de la CEDEAO, s'efforceront d'adopter les stratégies ci-après dans le cadre de l'ECOWIP :

1. adopter et mettre en œuvre dans l'espace CEDEAO des mécanismes de règlement alternatif des différends du secteur privé, y compris les négociations entre parties privées, la médiation, la conciliation et l'arbitrage national et international, dans les cadres juridiques qui régissent les États membres, tels que les codes nationaux d'investissement ;
2. adopter et mettre en œuvre dans l'espace CEDEAO des mécanismes de règlement alternatif des différends du secteur public, y compris les consultations, les mécanismes de résolution des griefs des investisseurs et l'arbitrage entre investisseurs et États, par le biais de la promulgation du Code des investissements de la CEDEAO ;
3. consentir à la soumission de demandes d'arbitrage international en vertu du droit international, y compris la Convention du CIRDI et le Règlement d'arbitrage de la CNUDCI, grâce à l'adoption du Code des investissements de la CEDEAO ;
4. mettre en place des mécanismes d'arbitrage du secteur libéral qui permettent aux parties d'adapter la procédure d'arbitrage aux faits et circonstances particulières de leur transaction commerciale et de la relation d'affaires qu'elles entretiennent ;
5. adopter des mesures visant à garantir l'impartialité des arbitres, ainsi qu'à atteindre les objectifs concurrents de transparence et de confidentialité des procédures arbitrales ;
6. mettre en œuvre des procédures complémentaires de règlement alternatif des différends de « voie rapide » conçues pour résoudre rapidement les litiges commerciaux dans le double objectif de renforcer le recours aux mécanismes de règlement alternatif des différends de manière générale et de réduire la charge de travail de l'appareil judiciaire ;
7. prévoir l'exécution efficace et rapide des réclamations résolues par le règlement alternatif des différends devant les tribunaux judiciaires locaux ; et
8. organiser des campagnes de sensibilisation du public qui font la promotion des avantages des modes alternatifs modernes de règlement des différends par le biais de sites Web officiels des gouvernement, d'ateliers, de forums, etc.

CHAPITRE 16

MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE

I. Cadre institutionnel pour la mise en œuvre de l'ECOWIP

1. La mise en œuvre de l'ECOWIP couvrira la période allant de 2018 à 2035.
2. Compte tenu de la nature et des objectifs de l'ECOWIP, la Commission de la CEDEAO assurera la coordination avec les États membres pour faciliter la mise en œuvre globale de la politique par l'intermédiaire du Conseil de l'ECIM. Le Conseil de l'ECIM s'acquittera de ses fonctions telles que définies dans les instruments juridiques applicables, notamment le Code des investissements de la CEDEAO.
3. Les institutions ci-après des États membres respectifs constituent un autre groupe de parties prenantes clés de la Communauté dans la mise en œuvre des principes et stratégies de la politique de l'ECOWIP :
 - (a) les ministères, départements et agences des gouvernements nationaux ;
 - (b) les agences de promotion des investissements ;
 - (c) les commissions boursières ;
 - (d) les conseils des normes comptables ;
 - (e) les Chambres de commerce et d'industrie ;
 - (f) les institutions de lutte contre la corruption ;
 - (g) les associations professionnelles et industrielles ;
 - (h) les organisations de la société civile ; et
 - (i) tous les autres organismes de réglementation compétents et pertinents.
4. Les secteurs privés nationaux et régionaux, ainsi que la communauté internationale des investisseurs, sont également des parties prenantes majeures qui joueront des rôles essentiels de partenariat avec les gouvernements des États membres pour garantir la réalisation des objectifs de la politique de l'ECOWIP. La consultation et la collaboration avec toutes les parties prenantes, y compris les acteurs des secteurs public et privé aux niveaux national et régional, constitueront d'autres activités principales pour atteindre les objectifs fondamentaux de l'ECOWIP.
5. Dans les cas où le cadre institutionnel pour la transposition dans la législation nationale et la mise en œuvre de l'ECOWIP s'avère inapproprié dans tout État membre, la Commission de la CEDEAO travaillera en collaboration avec ce pays pour renforcer les capacités et lui fournir une assistance et un soutien techniques.

II. Surveillance réglementaire

Le cadre réglementaire de surveillance applicable à l'ECOWIP et au Code des investissements de la CEDEAO est décrit dans le Code des investissements de la CEDEAO.

III. Suivi et évaluation

Le Conseil de l'ECIM assurera la coordination avec les États membres afin d'établir un mécanisme transparent permettant de procéder au suivi et évaluation (S&E) des progrès réalisés dans la mise en œuvre de l'ECOWIP et du Code des investissements de la CEDEAO aux niveaux national et régional. Les instruments de S&E incluront la mise en œuvre annuelle de l'outil Tableau de bord de l'environnement d'investissement de la CEDEAO, ainsi que la publication de tout autre programme ou rapport pertinent.

Révisé à Lagos, au Nigéria, le 12 juin 2017

ANNEXE A

ANALYSE DES CRÉNEAUX PORTEURS POUR LES INVESTISSEMENTS COMPETITIFS DANS LES ÉTATS MEMBRES DE LA CEDEAO¹⁴⁵

PAYS DE LA CEDEAO	SECTEURS STRATÉGIQUES CONCURRENTIELS	EXEMPLES
BENIN	Agro-industrie	Pêche/aliments marins, fruits (par exemple, ananas), coton, noix de cajou, maïs.
	Transport et logistique	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par mer), stockage.
	Industrie légère	Textiles/vêtements, produits cosmétiques, emballages
	Commerce et vente au détail	Commerce général
	Tourisme, loisirs et hôtellerie	Hôtels d'affaires et touristiques, ainsi que le tourisme médical.
	Eau et gestion de l'eau	Traitement de l'eau, gestion des déchets
BURKINA FASO	Agro-industrie	Coton, volaille, bétail, fruits (<i>par exemple</i> , mangues, oranges), arachides, sorgho, millet, maïs, aliments pour animaux.
	Énergie	Électricité (par exemple, énergie solaire, énergie hydroélectrique, biomasse)
	Transport et logistique (pour les pays enclavés)	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route), stockage, services logistiques.
	Commerce et vente au détail	Commerce général

¹⁴⁵ Sources : i) CNUCED, FAO, marché des IDE, EMPEA, statistiques de l'Association africaine des sociétés de capital-risque (AVCA) ; ii) stratégies nationales par pays telles que présentées sur les sites Web gouvernementaux et les publications des organismes nationaux de promotion des investissements ; iii) rapports internes, analyses et autres publications de la Banque mondiale et de la SFI ; iv) enquêtes auprès des investisseurs (par exemple, AVCA, E&Y, Deloitte) ; v) entretiens avec des experts et spécialistes du secteur et des produits du GBM ; vi) rapports sectoriels préparés par diverses sources, notamment l'Union européenne, la Banque africaine de développement, l'AFD, l'OCDE, le Département d'État des États-Unis, les services commerciaux des États-Unis, les sociétés de conseil (par exemple, BCG, Booz, McKinsey), les Chambres de commerce, les perspectives économiques africaines et les sources académiques ; vii) les missions nationales entreprises par l'Équipe politique d'investissement de la CEDEAO au cours de l'année civile 2015 (*par exemple*, le Bénin, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Nigéria, le Sénégal, le Togo).

PAYS DE LA CEDEAO	SECTEURS STRATÉGIQUES CONCURRENTIELS	EXEMPLES
CABO VERDE	Tourisme, loisirs et hôtellerie	Hôtels et stations touristiques
	Transport et logistique	Transport de passagers (<i>par exemple</i> , par mer, par air), transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par mer, par air), stockage, services de maintenance (<i>par exemple</i> , chantiers navals, maintenance, réparation et révision (MRO))
	Agro-industrie	Pêcheries
	Services commerciaux	Services de soutien (<i>par exemple</i> , externalisation des processus métier, centres d'appels), commerce général.
COTE D'IVOIRE	Agro-industrie (y compris la transformation des aliments et des boissons)	Cacao, fruits (<i>par exemple</i> , bananes, ananas, mangues), légumes, café, maïs, riz, noix de cajou, huile de palme, igname, caoutchouc, bétail, volaille, brasseries, aliments pour animaux, pêcheries, aquaculture.
	Industrie légère	Textiles/vêtements, produits métalliques, produits en caoutchouc, plastiques, carton et papier, machines industrielles (<i>par exemple</i> , électriques, mécaniques), assemblage de véhicules, produits pharmaceutiques génériques, produits cosmétiques et parapharmaceutiques, emballages.
	Transport et logistique	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par mer, par rail), stockage, services logistiques, transport de passagers (<i>par exemple</i> , par route, par mer).
	Construction et matériaux	Matériaux de construction, accessoires fixes, services de construction, construction lourde (<i>par exemple</i> , commerciale, industrielle, résidentielle, infrastructure urbaine, transport)
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires, autres commerces de détail (<i>par exemple</i> , vêtements, améliorations résidentielles, appareils électroniques, automobiles).
	Services commerciaux	Services d'appui (<i>par exemple</i> , TIC, services financiers, services consultatifs/juridiques/comptables, BPO), services de livraison.
	Tourisme, loisirs et hôtellerie	Hôtels d'affaires et touristiques, restaurants, service traiteur, tourisme médical.

PAYS DE LA CEDEAO	SECTEURS STRATÉGIQUES CONCURRENTIELS	EXEMPLES
	Services personnels	Services de soins de santé, enseignement professionnel et vocationnel, enseignement supérieur
	Énergie	Électricité (<i>par exemple</i> , gaz, énergie solaire, biomasse)
GAMBIE	Agro-industrie	Pêche, aquaculture, fruits, légumes, fruits, arachides, bétail (y compris les produits du cuir), foresterie.
	Tourisme, loisirs et hôtellerie	Hôtels et stations touristiques, maisons de retraite.
	Transport et logistique	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , routier, fluvial), stockage, services logistiques, transport de passagers (<i>par exemple</i> , routier, fluvial).
GHANA	Agro-industrie (y compris la transformation des aliments et des boissons)	Maïs, fruits, légumes, cacao, volaille, produits laitiers, aliments pour animaux, pêcheries, aquaculture, café, riz
	Industrie légère	Textiles/vêtements, produits cosmétiques, produits métalliques, matières plastiques, matériel informatique, équipement ménager, assemblage d'équipements électriques et électroniques, produits pharmaceutiques, emballage.
	Construction et matériaux	Matériaux de construction (<i>par exemple</i> , ciment, métal, produits du bois), accessoires fixes, services de construction, construction lourde (<i>par exemple</i> , construction commerciale, industrielle, résidentielle, infrastructure urbaine, transport).
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires, autres commerces de détail (<i>par exemple</i> , vêtements, améliorations résidentielles, appareils électroniques, automobiles).
	Transport et logistique	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par mer, par air), stockage, services logistiques, transport de passagers (<i>par exemple</i> , par route, par mer, par air).
	Services commerciaux	Services d'appui (<i>par exemple</i> , services consultatifs/juridiques/comptables, BPO, services de TIC), services de livraison.
	Services personnels	Enseignement professionnel et vocationnel, enseignement supérieur

PAYS DE LA CEDEAO	SECTEURS STRATÉGIQUES CONCURRENTIELS	EXEMPLES
GUINEE (CONAKRY)	Agro-industrie	Riz, maïs, fruits (<i>par exemple</i> , bananes, ananas, mangues), huile de palme, bétail, pêche.
	Transport et logistique	Services logistiques, stockage, transport routier
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires
GUINEE-BISSAU	Agro-industrie	Pêcheries, noix de cajou, bétail, riz, maïs, haricots, manioc.
	Tourisme, loisirs et hôtellerie	Hôtels touristiques
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires
LIBERIA	Agro-industrie	Huile de palme, riz, caoutchouc, pêcheries, cacao, café, maïs, bois, manioc, alimentation des animaux, volaille, boissons (<i>par exemple</i> , jus)
	Transport et logistique	Services logistiques, stockage, transport routier/maritime.
	Industrie légère	Produits en caoutchouc, détergents, produits en bois (<i>par exemple</i> , poutres, cadres), produits en acier (<i>par exemple</i> , poutres, tuyaux).
MALI	Agro-industrie	Bétail, riz, fruits (<i>par exemple</i> , mangues), légumes, produits laitiers, volaille, maïs, aliments pour animaux, patates, coton, millet, sorgho, sorgho.
	Industrie légère	Produits du cuir, textiles/vêtements, matériaux de construction, emballages, engrais.
	Énergie	Électricité (<i>par exemple</i> , énergie hydroélectrique, énergie éolienne, énergie solaire, biomasse)
	Transport et logistique (pour les pays enclavés)	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par rail), stockage, services logistiques, ports secs, transport de passagers.
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires
NIGER	Agro-industrie	Riz, bétail, produits laitiers, millet, sorgho, pois de vache
	Industrie légère	Textiles/vêtements, ciment, produits du cuir.
	Transport et logistique (pour les pays enclavés)	Services logistiques, stockage, transport routier, ports secs.
	Commerce et vente au détail	Commerce général

PAYS DE LA CEDEAO	SECTEURS STRATÉGIQUES CONCURRENTIELS	EXEMPLES
NIGERIA	Agro-industrie (y compris la transformation des aliments et des boissons)	Cacao, arachide, fruits, légumes, coton, bétail, volaille, aquaculture, pêcheries, manioc, aliments pour animaux, brasseries, maïs, millet, sorgho, pois de vache.
	Industrie légère	Textiles/vêtements, emballages, produits métalliques, matières plastiques, machines industrielles (<i>par exemple</i> , électriques, mécaniques), assemblage de véhicules, produits pharmaceutiques génériques, produits cosmétiques et parapharmaceutiques, assemblage de produits électriques, produits chimiques de base, papier et carton, emballage.
	Construction et matériaux	Matériaux de construction, accessoires fixes, services de construction, construction lourde (<i>par exemple</i> , commerciale, industrielle, résidentielle, infrastructure urbaine, transport)
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires, autres commerces de détail (<i>par exemple</i> , vêtements, améliorations résidentielles, appareils électroniques, automobiles).
	Transport et logistique	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par mer, par rail, par air), stockage, services logistiques, transport de passagers (<i>par exemple</i> , par route, par air).
	Énergie	Électricité (<i>par exemple</i> , gaz, énergie hydroélectrique, énergie solaire)
	Services commerciaux	Services de soutien (<i>par exemple</i> , services consultatifs/juridiques/comptables, BPO, TIC, services financiers), services de livraison.
	Services personnels	Services de soins de santé, enseignement professionnel et vocationnel, enseignement supérieur
SENEGAL	Agro-industrie	Arachide, produits laitiers, riz, fruits, légumes, pêcheries, aquaculture, millet, sorgho, bétail, volaille, aliments pour animaux.
	Construction et matériaux	Matériaux de construction, services de construction, construction lourde (<i>par exemple</i> , commerciale, industrielle, résidentielle, infrastructure urbaine, transport).

PAYS DE LA CEDEAO	SECTEURS STRATÉGIQUES CONCURRENTIELS	EXEMPLES
	Transport et logistique	Transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par mer, par rail), stockage, services logistiques, transport de passagers (<i>par exemple</i> , par route).
	Services personnels	Services de soins de santé, enseignement professionnel et vocationnel, enseignement supérieur
	Services commerciaux	Services de soutien (<i>par exemple</i> , services consultatifs/juridiques/comptables, BPO, centres d'appels, TIC, services financiers).
	Industrie légère	Textiles/vêtements, assemblage de produits mécaniques et électriques (<i>par exemple</i> , véhicules, machines industrielles), emballage.
	Énergie	Électricité (<i>par exemple</i> , énergie hydroélectrique, énergie solaire, transport et distribution)
	Commerce et vente au détail	Commerce général, commerce de détail de produits alimentaires, autres commerces de détail (<i>par exemple</i> , améliorations résidentielles, appareils électroniques).
	Eau et gestion de l'eau	Traitement de l'eau, gestion des déchets, dessalement.
SIERRA LEONE	Agro-industrie	Huile de palme, caoutchouc, riz, café, cacao, bétail
	Construction et matériaux	Produits du bois (<i>par exemple</i> , poutres, cadres), construction lourde (<i>par exemple</i> , bâtiments commerciaux, bâtiments résidentiels, logements à faible revenu, infrastructure routière et urbaine, port).
	Commerce et vente au détail	Commerce général
TOGO	Transport et logistique	Stockage, services logistiques, transport de marchandises (<i>par exemple</i> , par route, par mer, par rail), transport de passagers (<i>par exemple</i> , par air, par route, par mer).
	Agro-industrie	Volaille, aliments pour animaux, cacao, coton, riz, maïs, pêcheries.
	Commerce et vente au détail	Commerce général
	Énergie	Électricité (<i>par exemple</i> , gaz, énergie hydroélectrique, transport et distribution)

NB : Les secteurs stratégiques concurrentiels mis en évidence en caractères **gras** sont des secteurs prioritaires que le pays concerné se doit d'exploiter pour obtenir le niveau maximum de croissance de l'IDE. Les secteurs en caractères normaux englobent d'autres secteurs importants que chaque pays doit prendre en considération.

NB : Le secteur de l'agro-industrie dans ce Tableau englobe *l'ensemble de la chaîne de valeur* des cultures mentionnées, y compris les activités de production, de transformation secondaire, de commercialisation et de distribution telles que la transformation des aliments et des boissons. Certaines parties de ces chaînes de valeur pourraient également se chevaucher avec d'autres secteurs (*par exemple*, l'industrie légère, le transport et la logistique, le commerce, le commerce de détail). Aux fins du présent Tableau, l'industrie légère exclut la transformation des aliments et des boissons.

NB : Les secteurs des industries extractives, des services bancaires et des télécommunications ont été exclues du champ de ce Tableau.

ANNEXE B

MEILLEURES PRATIQUES INTERNATIONALES APPLICABLES AUX CADRES JURIDIQUES, RÉGLEMENTAIRES ET INSTITUTIONNELS DES ZES

Les meilleures pratiques internationales qui caractérisent les cadres juridiques, réglementaires et institutionnels des zones économiques spéciales (ZES) contemporaines comprennent les dispositions ci-après :

1. Principes généraux

- (a) **Dispositions statutaires standards/définitions** qui évitent les conflits d'interprétation ;
- (b) **Pouvoir de mettre en place des réglementations de mise en œuvre des ZES** afin de renforcer et de compléter la loi habilitante des ZES en fournissant des détails techniques supplémentaires ;
- (c) **Activités économiques/sociales étendues/expansives dans les ZES** afin d'attirer le plus grand nombre et la plus grande diversité d'investisseurs et d'investissements ; et
- (d) **Traitement national accordé aux investisseurs étrangers** afin de les inciter à investir dans le pays concerné.

2. Autorité administrative, guichet unique (OSS) et coordination des ZES

- (a) **Autorité institutionnelle autonome** pour réglementer les ZES de manière efficace ;
- (b) **Enregistrement des entreprises par le biais d'un guichet unique** en vue de faciliter la création rapide d'entreprises ;
- (c) **Protocoles d'accord (PdA) administratifs pour rationaliser la coordination entre les autres entités administratives** au profit des promoteurs/opérateurs des ZES, des utilisateurs et des résidents des zones.

3. Création de ZES, sélection/désignation des promoteurs/opérateurs des ZES et octroi de licences aux utilisateurs et résidents des zones

- (a) **Critères transparents de désignation des sites des ZES** pour garantir une sélection idoine des sites ;
- (b) **Titre de propriété foncière sécurisé** pour faciliter les investissements rapides et sécurisés dans les ZES ;

- (c) **Octroi de licences aux promoteurs/opérateurs et aux utilisateurs et résidents des zones** afin de définir des « règles du jeu » transparentes régissant les acteurs du secteur privé ;
- (d) **Droits/obligations des promoteurs/opérateurs des ZES, des utilisateurs et résidents des zones** de fournir à ces investisseurs la sécurité juridique ainsi que la confiance ;
- (e) **Permis de construire des ZES** pour rationaliser la construction d'infrastructures, d'usines, d'usines d'assemblage et de zones résidentielles des ZES ; et
- (f) **Clauses anti-spéculation** pour prévenir la spéculation foncière abusive.

4. Procédures douanières et mesures d'incitation

- (a) **Procédures douanières internationales pour les ZES** afin de rationaliser l'admission de marchandises étrangères dans les ZES et l'exportation de produits finis à partir de celles-ci ;
- (b) **Cadres d'incitation aux meilleures pratiques** pour attirer des investisseurs qui, autrement, n'investiraient pas dans le pays hôte concerné ;
- (c) **Mesures incitatives fondées sur les performances compatibles avec les règles de l'OMC** pour éviter une décision défavorable de l'OMC qui pourrait entraîner le démantèlement total ou partiel d'une ZES ; et
- (d) **Politiques de « pied d'égalité » pour les entrepreneurs locaux** afin de promouvoir les liens en amont et en aval avec les fournisseurs locaux, les prestataires de services et les travailleurs.

5. Garanties sociales

- (a) **Utilisation des terres/réglementation environnementale conforme aux normes internationales** afin de préserver et de conserver l'environnement naturel à l'intérieur et à l'extérieur des ZES ; et
- (b) **Normes internationales du travail et de l'immigration** pour protéger les droits juridiques des travailleurs, en particulier ceux des ressortissants étrangers.

6. Autres dispositions

- (a) **Pénalités pour non-conformité** afin de prévenir la survenue d'activités illicites ;
- (b) **Dispositions relatives aux conflits de lois dans les ZES** pour empêcher l'application de toute autre loi, à l'exception de la Constitution nationale, de tout traité international ratifié ou de toute autre législation régionale applicable ; et
- (c) **Mécanismes efficace de règlement alternatif des différends** pour résoudre les différends dans les ZES de manière efficace et équitable.

Une étude de cas empirique démontre qu'il existe dans le monde entier une **forte corrélation positive** entre les cadres juridiques, réglementaires et institutionnels qui souscrivent aux principes des meilleures pratiques susmentionnés et aux résultats positifs initiaux et souvent à long terme des ZES :

- ❖ **Maroc** : Loi sur la zone franche de Tanger ;
- ❖ **ZES de Howard au Panama** : Loi et règlements de la ZES du Panama ;
- ❖ **Dubaï** : Décret/Règlements de la zone franche de Jebel Ali ;
- ❖ **Philippines** : Loi et règlements de la ZES des Philippines ;
- ❖ **République dominicaine** : Loi sur la zone franche de la République dominicaine ;
- ❖ **Rwanda** : Loi/Règlements sur la ZES du Rwanda ;
- ❖ **Maurice** : Loi sur le port franc de Maurice ;
- ❖ **Tanzanie** : Loi et règlements sur la ZES de la Tanzanie ;
- ❖ **Bangladesh** : Loi et règlements d'application de la ZES du Bangladesh ; et
- ❖ **Aqaba, Jordanie** : Loi et règlements de la ZES d'Aqaba.

ANNEXE C

FACTEURS DE SUCCÈS DES ZES

Les régimes des ZES couronnées de succès dans le monde entier ont en commun les caractéristiques de base ci-après :

1. **alignement de l'infrastructure** : établissement d'une zone proposée à proximité des infrastructures publiques existantes (*par exemple*, aéroport, port maritime, etc.), afin de minimiser les dépenses publiques de développement des infrastructures hors site ;
2. **accès au transport** : création d'une nouvelle ZES à proximité des centres de population existants, des réseaux de transport nationaux et internationaux (y compris les autoroutes, les routes et les chemins de fer) et des réseaux d'entreprises pour faciliter l'accès à la main-d'œuvre, aux matières premières, aux fournisseurs et aux marchés de distribution ;
3. **terres non grevées** : désignation des seules zones économiques spéciales avec un titre foncier légal incontesté et peu ou pas de déplacement de population ou de relocalisation pour minimiser les coûts de transaction, les perturbations sociales et l'incertitude économique ;
4. **sites appropriés** : sélection de sites ayant des caractéristiques physiques favorables et des conditions de sol appropriées (*par exemple*, terrain plat et argileux, avec peu ou pas de végétation et n'ayant aucun problème d'eau visible), qui peuvent être sécurisés avec des contraintes environnementales minimales (*par exemple*, inondations, rivières, terrassement, lessivage) ;
5. **impacts environnementaux minimaux** : désignation de sites de ZES qui auront des impacts environnementaux minimaux sur la qualité de l'eau, les organismes biologiques terrestres et aquatiques, l'apparence, la qualité de l'air et les niveaux de bruit ;
6. **planification urbaine efficace** : adoption de plans d'urbanisme conformes aux meilleures pratiques d'urbanisme et aux normes de développement urbain concernant la densité de la population, ainsi que des zones tampons à usage mixte qui séparent efficacement les zones industrielles, commerciales, touristiques, agricoles, sanitaires, résidentielles, et autres des ZES ;
7. **plans modernes d'utilisation des terres** : exécution de plans d'occupation des terres conformes aux normes internationalement reconnues concernant :

- (a) la construction par le secteur privé/public d'infrastructures (*par exemple*, stations d'épuration et de traitement des eaux usées), y compris l'infrastructure sociale (en particulier, l'éducation et les soins de santé) dans le but d'attirer des travailleurs qualifiés ;
- (b) la mise en œuvre par le secteur privé/public des technologies de protection de l'environnement (« zones de stockage/d'incinération ») ; et
- (c) la mise à disposition par le secteur public/privé de capacités d'élimination/de collecte des déchets ;

- 8. développement par étapes** : la construction de l'infrastructure de ZES selon un calendrier de développement par étapes, basé sur la demande du marché et des études de faisabilité technique et financière, qui sépare efficacement les activités de développement à court, moyen et long terme pour permettre aux ZES de progresser et de se développer conformément aux considérations liées à la demande du marché ;
- 9. potentiel d'expansion** : sélection de sites de ZES qui ont un potentiel d'expansion physique, sans aucun empiètement par rapport aux centres urbains ou aux communautés tribales, pour répondre à la demande future des ZES ;
- 10. accès aux marchés intérieurs et d'exportation** : désignation de sites ayant un accès immédiat aux grands marchés de consommation intérieurs ou d'exportation, ou aux deux ;
- 11. électricité** : autorisation légale pour les promoteurs/opérateurs privés des ZES de fournir de l'électricité sur site (*par exemple*, l'électricité) à tous les utilisateurs de la zone (*par exemple*, locataires des ZES) ; et
- 12. gestion privée** : la mise en œuvre de politiques et de lois proactives sur les ZES qui exigent que les zones soient développées et gérées par le secteur privé afin d'accroître l'efficacité administrative, opérationnelle et de gestion ainsi que de réduire les coûts par rapport aux contreparties du secteur public.

Concernant ce dernier point, les pays du monde entier délèguent de plus en plus le développement physique des projets et la gestion de leurs régimes de zones, y compris les ZES, à des *entités du secteur privé*, tout en réservant au secteur public des responsabilités purement réglementaires, planificatrices et promotionnelles. Les pays qui se lancent dans le développement des ZES publiques ont souvent du mal à concilier les fonctions divergentes de la réglementation, de la propriété, de l'investissement, du

développement et de la gestion des zones, car des conflits d'intérêts surgissent inévitablement.

Les données disponibles suggèrent en outre – du point de vue des pays hôtes – que les zones privées sont relativement moins coûteuses à développer que leurs contreparties du secteur public et donnent des résultats économiques supérieurs. La création et l'exploitation de zones privées nécessitent généralement moins de financement public, en raison du fait que les promoteurs privés financent généralement des infrastructures sur place, tandis que les gouvernements hôtes fournissent généralement des infrastructures hors site (*par exemple*, des connexions aux services publics, des routes) qui ne représentent qu'environ 25 % du coût total de l'infrastructure. Aujourd'hui, près des deux tiers des plus de 3500 zones dans le monde sont développées et exploitées par des entreprises du secteur privé.

Les entités des zones privées créent et exploitent également des régimes de ZES sur une *base de recouvrement des coûts* ; par conséquent, les zones privées sont généralement plus sensibles aux besoins des locataires/utilisateurs. En outre, les zones créées par le secteur privé ainsi que celles qui sont exploitées par le secteur privé offrent généralement un éventail plus large d'installations, de services et de commodités, y compris les cliniques médicales, les centres de soins de jour et les services de soutien aux entreprises, par rapport à leurs homologues du gouvernement. Les opérateurs de zones privées offrent habituellement de tels services élargis dans le cadre des cantons commerciaux, touristiques, résidentiels et de loisirs des ZES. Les services spécialisés qui répondent aux besoins relativement uniques de certaines industries, telles que les ZES de hautes technologies, ont marqué les tendances récentes en Chine continentale, à Taïwan, en Malaisie et à Singapour.

En outre, les entreprises privées offrent généralement davantage d'expertise en matière de gestion et de « savoir-faire » pour le développement et le fonctionnement des zones que leurs homologues du secteur public. Par conséquent, la participation du secteur privé au développement et à la gestion des zones contribue souvent à une *approche plus proactive du marché* en matière de développement et d'exploitation en termes de sélection des sites, de construction par étapes, de fourniture d'installations et de services environnementaux à valeur ajoutée, de gestion professionnelle des biens immobiliers, ainsi que de promotion et de commercialisation des zones. Par conséquent, le développement et la gestion des zones sont sensiblement améliorés lorsque les ZES sont administrées, exploitées ou gérées par des entreprises privées selon le principe du recouvrement des coûts.

ANNEXE D

FACTEURS D'ÉCHEC LIES A UNE ERREUR FATALE DES ZES

Au nombre des facteurs qui sont inévitablement en corrélation avec l'échec des zones que les gouvernements des pays développés et ceux des pays en développement doivent nécessairement éviter, figurent ceux ci-après :

1. **la mauvaise gouvernance** : adoption de régimes de gouvernance lourds et sous-optimaux, notamment des structures institutionnelles et administratives *fragmentées et non coordonnées*, ainsi que des systèmes de gouvernance dans lesquels le secteur public assume simultanément les rôles conflictuels de régulateur, de promoteur, d'administrateur, d'opérateur et de gestionnaire des zones ;
2. **les sites éloignés** : sélection de sites éloignés qui nécessitent de lourdes dépenses en capital qui doivent être assumées par le gouvernement du pays hôte, que ce soit au niveau national, étatique/provincial ou municipal/local ;
3. **l'inefficacité du déploiement du développement** : stratégies de développement par étapes non axées sur le marché qui ne distinguent pas les activités de construction et de développement de zones à court et à moyen terme de celles à long terme ;
4. **l'infrastructure déficiente** : infrastructures mal conçues et mal construites sur le site ;
5. **la prestation de services publics non axée sur le marché** : services publics fortement subventionnés (*par exemple*, eau, électricité) ;
6. **les politiques des ZES à effet de distorsion du marché** : politiques économiques non compétitives, y compris le recours excessif à des exonérations fiscales, des exigences de performance rigides et des pratiques protectionnistes en matière de travail ;
7. **les capacités en deçà des normes** : absence de capacités institutionnelles et administratives adéquates et d'initiatives de renforcement des capacités ;
8. **l'entretien et le marketing inadéquats des zones** : programmes d'entretien des zones et campagnes de marketing en deçà des normes ; et

- 3. les lacunes en matière de PPP** : absence de mécanismes de partenariat public-privé (PPP) (*par exemple*, coentreprises, concessions) qui empêchent le secteur public de tirer parti des avantages concurrentiels du secteur privé en ce qui concerne la construction, le développement et la gestion des zones