

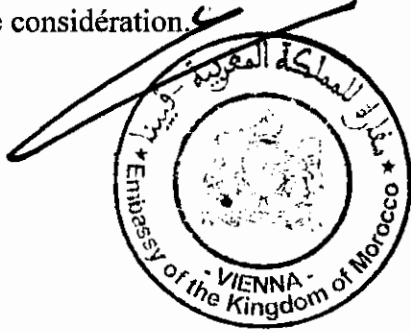


776/2024

Note Verbale

La Mission Permanente du Royaume du Maroc auprès de l'Office des Nations Unies et des Organisations Internationales à Vienne présente ses compliments à la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International (CNUDCI), et faisant suite à sa note verbale n° LA/TL/132(1-1) 58 CU 2024/242 du 27 août 2024, a l'honneur de lui faire parvenir, ci-joint, la contribution de l'Agence Judiciaire du Royaume, relevant du Ministère de l'Economie et des Finances, concernant le projet de guide sur la prévention et l'atténuation des différends en matière d'investissement international, afin d'alimenter ledit projet en cours de préparation par le Secrétariat de la CNUDCI.

La Mission Permanente du Royaume du Maroc auprès de l'Office des Nations Unies et des Organisations Internationales à Vienne saisit cette occasion pour renouveler à la Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International (CNUDCI) l'assurance de sa haute considération.



Vienne, le 30 décembre 2024

**Commission des Nations Unies pour le Droit Commercial International (CNUDCI)
-Vienne-**

E-Mail : uncitral@un.org

En copie :
nikola.kovacikova@un.org

Permanent Mission of the Kingdom of Morocco

Téléphone : +43 (1) 586 66 50, Fax : +43 (1) 586 76 67, Email : emb-pmissionvienna@morocco.at
Hasenauerstraße 57 A-1180 Vienna

La contribution de l'Agence Judiciaire du Royaume Relatif au projet de guide sur la prévention et l'atténuation des différends en matière d'investissement international

La contribution de l'AJR est répartie sur deux grands axes portant sur :

- I.** Les grandes lignes de la politique marocaine en matière de prévention des litiges basée sur la modernisation du cadre juridique et l'environnement des affaires;

et

- II.** La prévention des litiges à travers l'amélioration du cadre institutionnel chargé de la gestion des questions d'investissement.

I. Prévention des litiges à travers la modernisation du cadre juridique et l'amélioration de l'environnement des affaires :

Sous l'impulsion des directives royales, le Royaume du Maroc a accordé ces dernières années une attention particulière à l'encouragement, à l'accompagnement et à la promotion de l'investissement productif national et étranger à travers la modernisation du cadre juridique des affaires.

La réforme du cadre juridique de l'investissement vise quant à elle à moderniser et à simplifier les procédures en incluant également des mesures visant à renforcer les capacités des autorités en charge de l'investissement à gérer les conflits générés par le processus de réalisation des projets d'investissement.

En effet, les actions de prévention des litiges relatifs aux investissements passent par la prise de mesures à double objectif :

- i. Des mesures juridiques à effet indirect, visant à renforcer la sécurité et la stabilité des investissements, en réduisant les sources potentielles de litiges grâce à des règles transparentes et efficaces, offrant une meilleure prévisibilité du climat des affaires; et
- ii. Des mesures juridiques à effet direct sur l'environnement des investissements visant à garantir, par l'entremise d'institutions et d'entités dédiées, un accompagnement rapproché et une prise en charge des difficultés à un stade précoce avant leur transformation en des litiges formulés dans des termes juridiques.

A. Amélioration du cadre juridique des affaires :

Les réformes conduites par le Royaume du Maroc sont au cœur de son initiative visant l'amélioration du climat des affaires où **les risques d'entreprise peuvent être rationnellement évalués, les coûts des transactions abaissés et l'action « potentiellement arbitraires » des autorités publiques fortement réduite.**

Les mesures et actions entreprises par le gouvernement ne ciblent pas uniquement l'amélioration du cadre interne, elles visent à renforcer l'attractivité du Maroc comme pays favorable à l'investissement international.

a) Sur le plan interne :

Au Maroc, le processus d'amélioration du climat des affaires s'est constamment renforcé au fil des années pour asseoir de nouvelles bases pour la compétitivité du cadre juridique marocain. Ces efforts ont été menés dernièrement dans le cadre de la commission spéciale chargée de l'élaboration du nouveau modèle de développement.

Le rapport de 2021 de ladite commission s'est distingué par l'importance des recommandations touchant directement à la gouvernance de l'investissement qui ont débouché entre autres sur l'adoption d'un nouveau cadre juridique de l'investissement dont la gestion a été confiée à de nouvelles entités (Ministère de l'Investissement).

(Convention CIRDI) et à la Convention arabe de Riyad relative à l'entraide judiciaire du 6 avril 1983.

Le Maroc est membre de la cour permanente d'arbitrage depuis 2001 et a également adopté la loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international de 1985 avec les amendements adoptés en 2006.

Le Maroc a aussi participé aux négociations sur la facilitation de l'investissement pour le développement à l'Organisation mondiale du commerce, ce qui devrait donner une impulsion à ses réformes nationales lors de la mise en œuvre de l'accord. L'AMDIE et les centres régionaux d'investissement (CRI) complètent ces initiatives par des services de facilitation aux nouveaux investisseurs et de suivi aux investisseurs établis, y compris par des services de conciliation au niveau des CRI.

La facilitation des investissements commence lorsqu'un investisseur manifeste de l'intérêt pour une localité. Cela intègre la manière dont les requêtes des investisseurs en phase de prospection sont traitées par les autorités compétentes, notamment les Agences de promotion des investissements (ex AMDIE), et les mesures visant à réduire les obstacles potentiels auxquels sont confrontés les investisseurs une fois qu'ils ont décidé d'investir.

La facilitation des investissements porte également sur l'encouragement de l'expansion des investisseurs existants en les aidant à surmonter les défis auxquels ils sont confrontés dans l'exploitation de leur entreprise.

B. La prévention à travers l'amélioration du processus d'adoption des textes de lois et règlements :

Dans le cadre de l'amélioration de l'élaboration des lois et règlements relatifs aux investissements, la Constitution de 2011 impose aux autorités publiques de mener des consultations lors de la prise de décision et de l'élaboration des politiques.

La mise en place par le Maroc d'un processus de consultations lors de l'élaboration du cadre juridique est un signe fort de la volonté d'impliquer tous les acteurs dans la vie législative du pays. Ainsi, la Chambre des représentants et la Chambre des conseillers publient régulièrement les projets de loi et de règlement pour recueillir les avis et les attentes du public sur les projets en cours de préparation.

Les consultations menées dans ce cadre visent à accroître la transparence du processus d'élaboration des règles en permettant aux parties prenantes d'avoir accès au processus lui-même ainsi qu'à des informations pertinentes sur les propositions législatives.

Les consultations publiques permettent d'anticiper les impacts probables des réglementations sur les parties prenantes. Elles offrent aussi l'opportunité d'évaluer les conséquences inattendues et de proposer des alternatives à l'option réglementaire envisagée.

D'un autre côté, le processus consultatif offre un mécanisme efficace pour traiter les conflits éventuels dès leurs émergences ce qui rend ce processus comme un outil de médiation entre les différents intérêts de la société et de sensibilisation aux compromis et un

Pour rappel, les principes généraux du nouveau cadre juridique consacrent les droits dont jouissent les investisseurs, notamment **la liberté d'entreprise, la libre concurrence, l'égalité de traitement** quelle que soit la nationalité de l'investisseur, **le droit de transférer des fonds liés à des projets d'investissement, ainsi que la prévisibilité juridique et la bonne gouvernance.**

Au-delà de la Charte de l'investissement de 2022, le cadre juridique régissant les investissements comprend également l'amélioration des principaux textes juridiques touchant à l'amélioration de l'environnement des affaires et le règlement des différends dont, notamment la refonte du :

- Le code de commerce a connu plusieurs réformes ces dernières années, spécialement la réforme des dispositions relatives aux sûretés mobilières, à la domiciliation des entreprises et au droit des entreprises en difficulté. Cette dernière réforme s'inscrit dans le cadre d'une réforme plus générale de la justice et la modernisation du système judiciaire visant à renforcer la gouvernance et la réorganisation de ce dernier. Le code du commerce a également fait l'objet d'une réforme en 2019, notamment en vue d'améliorer l'accès à l'information par les actionnaires ou associés et actionnaires minoritaires pour les SA et les SARL.

En effet, **une transparence accrue du cadre législatif peut contribuer à renforcer la confiance des investisseurs dans l'environnement juridique et réglementaire, en leur permettant de prendre des décisions en connaissance de cause et à prévenir les litiges en assurant une meilleure prévisibilité des nouvelles réglementations, avant même leur entrée en vigueur.**

- Une nouvelle loi relative à l'arbitrage et à la médiation conventionnelle est entrée en vigueur au mois de juin 2022. Avant cette date, les procédures d'arbitrages étaient encadrées par le chapitre VIII du titre V de la loi n° 1-74-447 du 28 septembre 1974, telle que modifiée par la loi n° 08-05 du 30 novembre 2007 dont l'application a révélé l'existence de plusieurs incohérences. Le nouveau texte législatif vise à moderniser, actualiser et développer le système d'arbitrage et de médiation conventionnelle. Il s'agit en fait du premier texte juridique autonome consacré à l'arbitrage et la médiation. Cette loi apporte **de réelles innovations en matière de règlement des différends dans la mesure où elle étend considérablement le champ d'application de l'arbitrage de la médiation interne et restreint le recours au juge étatique, redéfinit la notion d'arbitrage interne et élargit la notion d'arbitrage international.**
- Les difficultés rencontrées par les investisseurs lors de la sollicitation des documents, autorisation, permis et licences sont à l'origine de l'abandon et du blocage de nombreux projets d'investissement donnant naissance à des litiges mettant l'investisseur face à l'administration pendant de longues années. Conformément à la loi n° 55-19 portant sur la simplification des procédures et formalités administratives, la relation entre l'administration et l'utilisateur que ce soit personne privé ou investisseur reposera désormais sur la confiance, la transparence des procédures, la simplification des procédures et des formalités afférentes aux actes administratifs, la fixation des délais maximums pour l'instruction, le traitement et la réponse aux demandes des usagers, relatives aux actes administratifs, etc. La considération du silence de l'administration au sujet des demandes des usagers, relatives aux actes administratifs, au terme du

déjà prévu, comme un accord, est sans doute une innovation majeure dans le domaine de la facilitation des investissements.

b) Sur le plan bilatéral :

Après la révision du cadre conventionnel de l'investissement entamé en 2016, le Maroc a changé sa politique en matière de conclusion des traités relatif à la promotion et à la protection des investissements en privilégiant en approche pragmatique aussi bien en matière de promotion des investissements qu'en matière de prévention des litiges.

Les derniers accords bilatéraux conclus par le Maroc reflètent ces changements qui ont été marqués notamment par l'introduction de dispositifs institutionnels afin de maximiser les chances de réussite de la prévention des différends, il s'agit en particulier de la mise en place sur le plan bilatéral d'un :

(i) Point focal ou médiateur (ombudsman dans l'accord avec le Brésil), au sein de chaque gouvernement, qui répond aux préoccupations des investisseurs. Les principales fonctions de point focal consistent à répondre aux préoccupations des investisseurs étrangers (orientation et résolution des problèmes) ; et

(ii) Comité mixte, composé de représentants des gouvernements, responsable de l'administration de l'accord qui intervienne dans la gestion des conflits impliquant les investisseurs des deux parties à un haut niveau de représentation de part et d'autre.

Les réclamations liées aux investissements étrangers dans le cadre de cette nouvelle génération d'accord sont généralement traitées de manière différente à la pratique consacrée par les accords d'investissement d'ancienne génération dans la mesure où une priorité est accordée à l'activation des mécanismes de traitement des griefs accessible à la fois aux investisseurs et aux États avant de déclencher la phase de règlement des différends comprenant un arbitrage d'État à État ou arbitrage investisseur État.

Le Maroc a également conclu plusieurs dizaines de conventions bilatérales d'entraide judiciaire en matière civile et commerciale, comprenant également des dispositions régissant la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales.

c) Sur le plan bilatéral et multilatéral :

Sur le plan international, le Maroc a très rapidement dévoilé ses politiques favorables aux investissements après son indépendance par des actions certes symboliques dans le temps, mais qui trouvent toutes leurs significations à l'heure actuelle.

À rappeler dans ce cadre que le Maroc est l'un des premiers adhérents à la Convention de New York pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères du 10 juin 1958 (**Convention de New York**) et à la **Convention de Washington** pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États du 18 mars 1965

(Convention CIRDI) et à la Convention arabe de Riyad relative à l'entraide judiciaire du 6 avril 1983.

Le Maroc est membre de la cour permanente d'arbitrage depuis 2001 et a également adopté la loi type de la CNUDCI sur l'arbitrage commercial international de 1985 avec les amendements adoptés en 2006.

Le Maroc a aussi participé aux négociations sur la facilitation de l'investissement pour le développement à l'Organisation mondiale du commerce, ce qui devrait donner une impulsion à ses réformes nationales lors de la mise en œuvre de l'accord. L'AMDIE et les centres régionaux d'investissement (CRI) complètent ces initiatives par des services de facilitation aux nouveaux investisseurs et de suivi aux investisseurs établis, y compris par des services de conciliation au niveau des CRI.

La facilitation des investissements commence lorsqu'un investisseur manifeste de l'intérêt pour une localité. Cela intègre la manière dont les requêtes des investisseurs en phase de prospection sont traitées par les autorités compétentes, notamment les Agences de promotion des investissements (ex AMDIE), et les mesures visant à réduire les obstacles potentiels auxquels sont confrontés les investisseurs une fois qu'ils ont décidé d'investir.

La facilitation des investissements porte également sur l'encouragement de l'expansion des investisseurs existants en les aidant à surmonter les défis auxquels ils sont confrontés dans l'exploitation de leur entreprise.

B. La prévention à travers l'amélioration du processus d'adoption des textes de lois et règlements :

Dans le cadre de l'amélioration de l'élaboration des lois et règlements relatifs aux investissements, la Constitution de 2011 impose aux autorités publiques de mener des consultations lors de la prise de décision et de l'élaboration des politiques.

La mise en place par le Maroc d'un processus de consultations lors de l'élaboration du cadre juridique est un signe fort de la volonté d'impliquer tous les acteurs dans la vie législative du pays. Ainsi, la Chambre des représentants et la Chambre **des conseillers publient régulièrement les projets de loi et de règlement** pour recueillir les avis et les attentes du public sur les projets en cours de préparation.

Les consultations menées dans ce cadre visent à accroître la transparence du processus d'élaboration des règles en permettant aux parties prenantes d'avoir accès au processus lui-même ainsi qu'à des informations pertinentes sur les propositions législatives.

Les consultations publiques permettent d'anticiper les impacts probables des réglementations sur les parties prenantes. Elles offrent aussi l'opportunité d'évaluer les conséquences inattendues et de proposer des alternatives à l'option réglementaire envisagée.

D'un autre côté, le processus consultatif **offre un mécanisme efficace pour traiter les conflits éventuels dès leurs émergences** ce qui rend ce processus comme un outil de **médiation entre les différents intérêts** de la société et de sensibilisation aux compromis et un

mojen efficace pour promouvoir la confiance du public dans la sécurité judiciaire du pays en donnant aux parties prenantes d'obtenir des informations et d'exprimer leurs préoccupations.

A côté des instances législatives susmentionnées, le Secrétariat général du gouvernement (SGG) joue un rôle primordial dans l'amélioration de la sécurité juridique et aspire à travers sa politique de consolidation des textes juridiques à assurer un accès facile à l'information juridique.

À rappeler également que le SGG a entamé depuis plusieurs années un processus ambitieux visant l'actualisation des textes législatifs et réglementaires afin d'aligner le système juridique sur les évolutions économiques, sociales, culturelles et environnementales, tout en le mettant en phase avec les politiques publiques tant horizontales que sectorielles.

Le SGG a considérablement renforcé la transparence dans l'élaboration des textes juridiques. Cette démarche repose sur une politique d'ouverture envers son environnement administratif et institutionnel, notamment par la publication anticipée des projets de lois pour encourager les interactions issues des consultations publique.

II. Amélioration du cadre institutionnel et son rôle dans la prévention du contentieux de l'investissement :

Les politiques de prévention et les mécanismes de gestion des différends sont des moyens utiles pour éviter les litiges potentiellement longs et coûteux. L'objectif de ces politiques étant de doter les États de stratégies de prévention des différends efficaces qui permettront de traiter les problèmes rencontrés par l'investisseur à un stade précoce.

En ce qui concerne ces aspects, le Maroc est en train de consolider les recommandations de NMD en relation avec le renforcement de la gouvernance en matière d'investissement et ce, par la mise en place de nouvelles instances dédiées et le renforcement de celles déjà opérationnelles. Ainsi, ont été créés et renforcés le Ministère de l'Investissement, de la Convergence et de l'Évaluation des Politiques Publiques (MICEPP), la Commission Nationale d'Investissement, l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations, les Centres Régionaux d'Investissement...

Ces réformes structurelles, qui s'inscrivent dans une feuille de route pour l'amélioration de l'environnement des affaires 2023-2026, lancée en mars 2023, ont déjà permis une meilleure cohérence des politiques, des stratégies nationales plus intégrées en matière d'investissement et de développement territorial, et un cadre de gouvernance national et infranational plus inclusif en matière d'investissement.

a) Le Ministère de l'Économie et des Finances (Agence Judiciaire du Royaume) :

Le Ministère de l'Économie et des Finances du fait de ses attributions en matière de négociations des traités internationaux d'investissement et de résolution des litiges, joue un rôle important dans la prévention des litiges. Ainsi, il s'efforce, à travers l'Agence judiciaire du Royaume (AJR) de sensibiliser les administrations publiques et les Etablissements et Entreprises Publics (EEP) sur les engagements internationaux du Maroc au titre des traités internationaux d'investissements ainsi que sur les risques d'arbitrage et de ses coûts potentiels en cas de non-

respect de ces engagements, et ce, à l'occasion des rencontres internes ou à travers l'organisation de séminaires dans ce sens.

Au cœur des interactions entre les entreprises et l'administration se trouve le contrat. Ce document, lorsqu'il est mal rédigé ou déséquilibré, peut devenir une source majeure de contentieux. Une rédaction imprécise ou des clauses ambiguës peuvent entraîner des malentendus, des retards et des litiges coûteux. Consciente de l'importance d'une rédaction contractuelle précise, l'AJR a entrepris plusieurs actions :

- **Élaboration de modèles de contrats types** - Ces modèles servent de référence pour les administrations, les EEP, garantissant une cohérence et une clarté dans les engagements contractuels.
- **Formations et ateliers** - Organisation de sessions destinées aux fonctionnaires pour renforcer leurs compétences en matière de négociation et de rédaction contractuelle.
- **Assistance juridique** - Accompagnement des administrations dans la négociation et la conclusion de contrats complexes notamment au Niveau de la Commission Nationale des Investissements et autres commissions, assurant ainsi un équilibre des engagements.

L'AJR encourage l'inclusion de clauses d'arbitrage et de médiation bien rédigés pour éviter toute clause pathologique et clause blanches dans les contrats, offrant ainsi des solutions rapides et efficaces en cas de litige. Pour moderniser et simplifier les relations entre les entreprises et l'administration, l'AJR a mis en place :

- **Plateforme Mouwakaba** : Un portail numérique permettant aux administrations de soumettre des demandes de consultations juridiques.
- **Numéro vert pour la consultation juridique** : Un service offrant des conseils juridiques aux administrations, les aidant à mieux comprendre leurs obligations et à prévenir les litiges.

Par ailleurs, la circulaire de Monsieur le Chef du Gouvernement en date du 19 mai 2021 confie à Monsieur l'Agent Judiciaire du Royaume un rôle central dans la résolution des litiges inter-administratifs. En tant que conciliateur désigné, l'AJR a pour mission de faciliter un règlement amiable entre les administrations en conflit, favorisant ainsi une approche consensuelle qui permet d'éviter des procédures contentieuses longues et coûteuses.

En outre, le rôle de l'AJR s'étend également au mécanisme de la transaction. En sa qualité de représentant juridique de l'État, l'AJR joue un rôle clé dans l'élaboration, la validation et la mise en œuvre des transactions visant à régler les différends impliquant l'État ou ses institutions. Cette fonction implique non seulement une expertise juridique approfondie pour garantir la conformité des accords transactionnels avec les lois en vigueur, mais aussi une capacité de négociation afin d'assurer une solution équilibrée qui protège les intérêts de l'État tout en respectant les droits des parties opposées.

b) Les centres régionaux d'investissement (CRI) :

Les centres régionaux d'investissement ont reçu un nouveau coup de pouce après l'édiction de la loi^o 47-18 portant sur la réforme des centres régionaux d'investissement visant notamment à introduire un changement au niveau des autorités de tutelle. Ainsi, les CRI dépendent désormais du ministère de l'investissement.

Les centres régionaux d'investissement sont chargés entre autres **d'assurer les missions de conciliation, à la demande des investisseurs, en vue d'aboutir à un règlement à l'amiable les différends** qui les opposeraient aux administrations et organismes publics, en relation avec la réalisation ou l'exploitation de leurs projets d'investissement.

Un projet de loi n° 22.24 modifiant et complétant la loi n° 47-18 portant sur la réforme des centres régionaux d'investissement et la création des commissions régionales unifiées d'investissement a été adopté par le Conseil de gouvernement le 2 mai 2024. Ainsi, en cas de conflit avec les pouvoirs publics, les entreprises ont accès à différentes voies de recours devant le CRUI mais également à la conciliation et à l'arbitrage.

c) L'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (L'AMDIE) :

L'AMDIE est chargée de promouvoir les investissements nationaux et internationaux ainsi que l'exportation de biens et de services.

L'AMDIE abrite, depuis l'adhésion du Maroc à la Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales en 2009, **le point de contact national pour la conduite responsable des entreprises (PCN).**

Cette instance tripartite contribue, en tant que **mécanisme de réclamation non judiciaire, à la résolution des litiges qui surviennent dans la mise en œuvre des Principes directeurs de l'OCDE** à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises dans des circonstances spécifiques d'une manière compatible avec les critères essentiels d'efficacité prévues dans les lignes directrices de l'OCDE.

Le PCN offre un espace de discussion ainsi que son expertise sur les Principes directeurs afin d'assister les milieux d'affaires, les organisations représentant les travailleurs, d'autres organisations non gouvernementales, et les autres parties intéressées **dans la résolution des problèmes soulevés efficacement et promptement**, et ce, en conformité avec les lois applicables et les Principes directeurs.

En fonction des caractéristiques de chaque affaire, cette assistance peut consister entre autres à **soutenir un dialogue constructif, faciliter la conclusion d'accords entre les parties et/ou émettre des recommandations.**

d) Le Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA) :

Depuis sa création en 2009, le CNEA a permis d'accélérer l'identification et la mise en œuvre de plusieurs réformes structurantes en matière d'amélioration du climat des affaires au Maroc.

En plus d'œuvrer comme catalyseur et promoteur de réformes de l'environnement des affaires, le CNEA est avant tout une plateforme de **dialogue public-privé** qui offre un espace de dialogue aux différents acteurs des secteurs public et privé pour se concerter et travailler de façon collaborative.

e) L'institut du médiateur :

L'Institut du Médiateur joue un rôle primordial dans l'apaisement des conflits entre l'administration et les usagers, y compris les conflits juridiques survenant entre les investisseurs nationaux et étrangers. Le Médiateur du Royaume est une institution nationale indépendante et spécialisée qui a pour mission de défendre les droits dans le cadre des rapports entre l'administration et les usagers, de contribuer à renforcer la primauté du droit et à propager les principes de justice et d'équité.

Le Médiateur du Royaume exerce ses compétences à travers plusieurs mécanismes et moyens d'intervention et est chargé d'instruire, sur saisine ou de sa propre initiative, tout conflit entre l'État et personne physique ou morale (marocaine ou étrangère) découlant d'un acte de l'administration et qui cause un préjudice à autrui.

Les domaines d'intervention de l'institution touchent, essentiellement, aux litiges à caractère administratif, financier, foncier et en matière de non-exécution des jugements prononcés à l'encontre de l'administration publique. La saisine du Médiateur du Royaume est une procédure gratuite et simplifiée, et se fait par le dépôt d'une plainte signée.

Pour maximiser la coordination entre le Médiateur du Royaume et les administrations concernées par les plaintes des usagers, l'institution dispose d'« interlocuteurs permanents » au sein de chaque administration.

Cette coordination se manifeste notamment par deux mécanismes, à savoir :

(i) des séances de travail ou d'enquête organisées soit avec le plaignant afin que ce dernier complète son dossier, soit avec l'administration afin que cette dernière approfondisse l'instruction des dossiers, soit avec les deux parties afin de tenter un rapprochement des points de vue et de trouver une solution amiable au litige ; et

(ii) des comités permanents de suivi et de coordination, qui sont chargés de trouver des solutions aux difficultés faisant obstacle au règlement des dossiers.

f) Le défenseur de l'entreprise :

En novembre 2019, le Maroc a mis en place la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement dont l'objectif était de dresser un état des lieux de la situation de développement du Royaume du Maroc et de tracer les contours du NMD.

Le rapport général de la Commission Spéciale a soulevé la nécessité de garantir l'accès à une justice transparente, impartiale et capable de faire exécuter les jugements et préconise de mettre en place un « *défenseur de l'entreprise* », rattaché au chef de gouvernement et dont la mission est d'intervenir en **médiation directe selon une procédure structurée** tel un maillon dans l'interaction entre entreprises et administrations, à différents échelons. Un tel mécanisme serait

souhaitable dans la mesure où il permettrait de pallier les lenteurs et excès administratifs et pourrait avoir un impact positif tant sur la prévention des litiges, que sur la perception plus globale d'un climat de confiance entre pouvoirs publics et monde de l'entreprise.